

SITRA

SITRAS SJU REKOMMENDATIONER FÖR ETT FINLAND MED LIVSLÅNGT LÄRANDE

SAMMANFATTNING



*Finländarnas välfärd
och konkurrenskraft
baserar sig på lärande,
och alla bör ha
möjlighet att utveckla
detta i olika livsskeden.*



Varför rekommendationer?

Denna sammanfattning presenterar Sitras sju rekommendationer för främjandet av livslångt lärande i Finland.

De är avsedda för politiska och andra beslutsfattare inom livslångt lärande som redskap för att leda och genomföra den gemensamma uppfattningen om livslångt lärande i Finland. Mer ingående information om rekommendationerna finns i publikationen Millä suosituksilla? (Med vilka rekommendationer?) – Kohti elinikäisen oppimisen Suomea, som finns att få på Sitras webbplats (på finska, svensk resumé).

Utredningen baserar sig på det arbete som utförts inom projektet Kompetensens tid åren 2018–2021, som tog avstamp i den gemensamma synen på livslångt lärande i Finland hos 30 centrala aktörer inom offentlig förvaltning, undervisning och arbetsliv. Rekommendationerna svarar särskilt på följande teser som framlagts: ”Finlands framgång bygger på kompetens” och ”Kompetens förnyar arbetslivet och arbetslivet kompetens”.

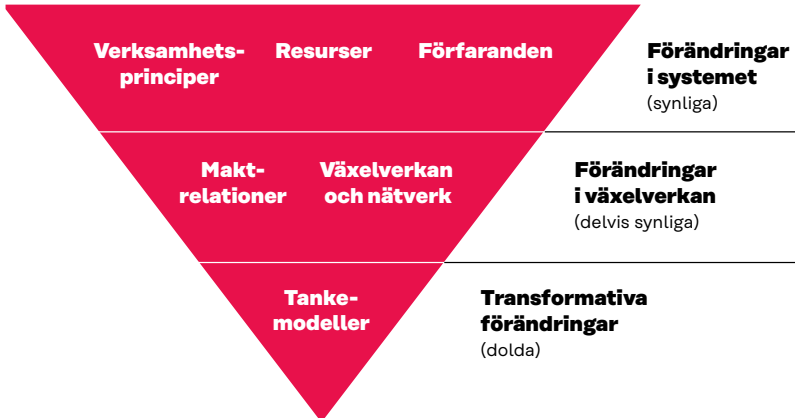
I bakgrunden finns Sitras samarbete med intressentgrupper och pilotprojekt på olika håll i Finland samt utredningar som framtidshuset tagit fram.

För att svara mot kompetensbehov som förändras snabbt räcker det inte med att finslipa nuvarande ledningsmodeller och strukturer. Vi behöver en ny, mer flexibel helhet, där kompetens ses som grunden för finländarnas välbefinnande och hållbara ekonomi och där livslångt lärande kan möjliggöras för alla i skeden av livet.

Studien av livslångt lärande kräver ett systemiskt tillvägagångssätt

En systemisk förändring förutsätter samtidiga förändringar i strukturerna, växelverkan och tankemodellerna. Vi närmar oss rekommendationerna med hjälp av Senges modell (2018).

Sex förändringsförhållanden av en systemisk förändring (Kania, Kramer, Senge 2018)



En systemisk förändring är möjlig endast när varje aktör är beredd att granska och förändra sina egna tankemodeller och aktiviteter. I Senges modell definieras sex förändringsförhållanden på tre nivåer. På triangelns högsta nivå finns de synliga omständigheterna: verksamhetsprinciperna, resurserna och förfarandena. På triangelns mellersta nivå finns de delvis synliga omständigheterna: maktrelationerna samt växelverkan och nätverken. På triangelns lägsta nivå finns de dolda omständigheterna, dvs. tankemodellerna. Denna omständighet är den mest utmanande och samtidigt den viktigaste vid en långvarig systemisk förändring eftersom det existerande systemets synliga och delvis synliga delar bygger på dessa dolda tankemodeller.



Förändringarna i omvärlden utmanar förfarandena för genomförandet av livslångt lärande

I början av projektet Kompetensens tid identifierade 30 samhällsaktörer tre förändringsutsikter som vid denna tidpunkt medförde utmaningar inom livslångt lärande: **1)** Förändringarnas hastighet utmanar de existerande systemen, **2)** Kompetensens betydelse som grunden för den hållbara ekonomiska tillväxten och välfärden betonas och **3)** Mångfalden i samhället ökar. Förändringsutsikterna sätter press på anordnandet av livslångt lärande och det är viktigt att ta hänsyn till dessa aspekter i utvecklingsarbetet.

1. Förändringarna blir allt svårare att förutse

UTMANING

Individernas och gemenskapernas förmåga och möjligheter att svara på snabba förändringar varierar.

SLUTSATSER

Målet är att förstärka människans uppfattning om sin kompetens.

Tiden att modernisera utbildningen är nu.

Det gäller att stödja företagens förnyelseförmåga.

2. Den på kompetens baserade grunden för den hållbara ekonomiska tillväxten och välfärden hotar att förvittra

UTMANINGAR

Det minskade antalet personer i arbetsför ålder leder till att samhällsekonomi krymper.

Risken är att allt fler blir utanför arbetslivet.

Samhället och arbetslivet i Finland lockar inte tillräckligt med utländsk arbetskraft.

Befolkningens utbildningsnivå stiger inte tillräckligt snabbt.

SLUTSATSER

Satsningarna på höjning av utbildningsnivån måste fortsätta.

Utbildnings- och arbetsinvandringen måste ökas.

När alla deltar i arbetslivet efter sin förmåga blir samhällsekonomi bärkraftigare.

3. Många ser inte fördelarna med mångfald

UTMANINGAR

Kompetensbehoven blir alltmer invecklade, och många av dem har ännu inte tillgodosetts.

Kompetens uppkommer på många olika sätt och vi har inte alltid förmåga att identifiera kompetens för att kunna utnyttja den.

Vi ser inte potentialen hos befolkningen med utländsk bakgrund.

SLUTSATSER

Regionernas kompetensbehov måste tillgodoses och utbildningens tillgänglighet ska tryggas.

Stödet till uppkomsten av mångsidigare kompetens måste fortsätta.

Nya metoder och individuella tjänster måste utvecklas för identifiering av mångsidig kompetens.

Sitras sju rekommendationer för ett Finland med livslångt lärande

1

En övergripande granskning av livslångt lärande förutsätter att man åstadkommer kollisioner mellan tankemodeller och ställer människan i tänkandets centrum.

En systemisk förändring kräver att man skapar kollisioner mellan tankemodeller och tar till sig ny kunskap som stöd för beslutsfattandet. För att förstå möjligheter och hinder för livslångt lärande måste människan ställas i centrum i granskningen. Den önskade systemiska förändringen är möjlig när aktörerna tar hänsyn till människans totala situation och förvaltningarnas gemensamma mål, som är att främja kontinuiteten av människans arbetskarriär, kompetensutveckling, utkomst och välbefinnande.

2

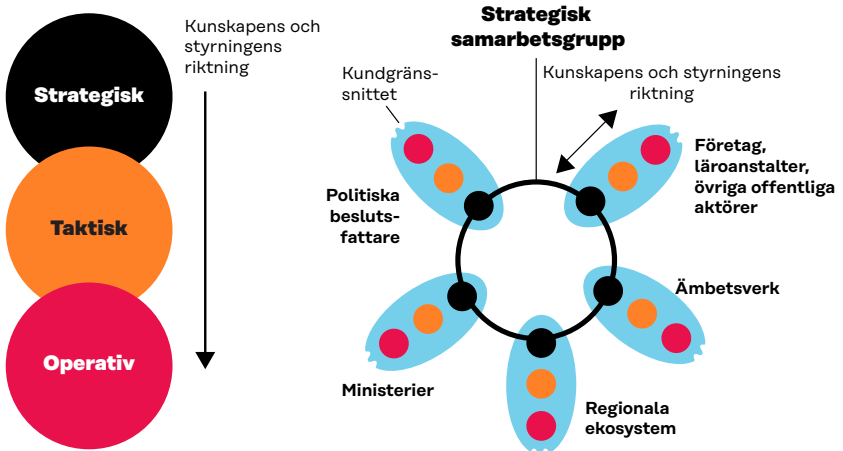
Centrala aktörer beslutar tillsammans om strategin för livslångt lärande.

När aktörerna tillsammans ställer upp strategiska mål, skapar de en gemensam riktning åt verksamheten samt allt större strategisk frihet åt regioner och läroanstalter. När det gäller ledarskap ska vi övergå från en hierarkisk modell till en nätverksbaserad ledningsmodell.

En jämförelse av den hierarkiska och nätverksbaserade ledningsmodellen belyser utmaningen med att leda livslångt lärande. I den hierarkiska ledningsmodellen definierar den högst uppsatta aktören ofta inte bara det strategiska innehållet, utan även innehållen för aktiviteterna på de taktiska och operativa planen. I den nätverksbaserade ledningsmodellen bestäms de principer och mål som styr hela systemet i en gemensam process på så sätt att varje aktör har möjlighet att anknyta till systemet i enlighet med sitt eget uppdrag och sin egen roll.

När de strategiska målen bestäms i de olika aktörernas gemensamma process får verksamheten en gemensam riktning. Samtidigt får regionerna och läroanstalterna större strategisk frihet. Den strategiska friheten erbjuder aktörerna på fältet för livslångt lärande möjlighet att ställa upp strategiska mål och utveckla sina verksamheter så att de allt bättre tillgodoser olika kundgruppers behov.

Hierarkisk ledningsmodell och Nätverksbaserad ledningsmodell



3

Vi ska öka det politiska samförståndet om resultaten av långsiktiga investeringar inom kompetensutveckling.

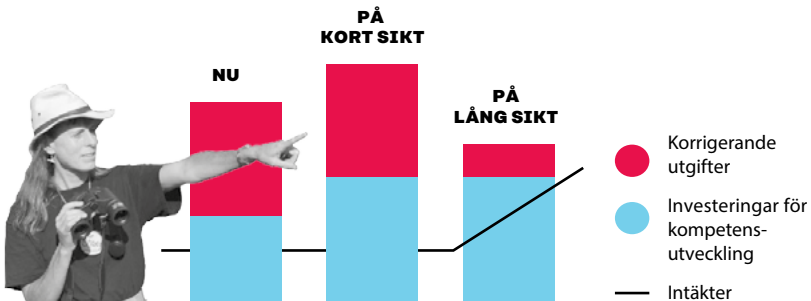
Kompetens har en stark koppling till Finlands ekonomiska utveckling. Alla sektorer får mindre satsningar på kompetensutveckling än vad den ekonomiska lönsamheten skulle förutsätta.

3A Utbildning borde ses som en långsiktig lösning som förstärker statsfinanserna.

3B Fenomenbaserad budgetering ska främjas på ett målorienterat sätt.

3C Utbildningsinvesteringarnas nivå bör bedömas i förhållande till de nationella målen.

I kompetensutvecklingen gjorda investeringars beräknad inverkan på den offentliga ekonomin



4

Aktörerna ska rikta in utvecklingsarbetet så att det motsvarar regionernas och företagens verkliga kompetensbehov.

Behovsorientering ska vara den röda tråden i utvecklingsarbetet mellan företagen och utbildningssektorn. Just nu styrs inriktningen av utvecklingsfinansieringen inte av en enhetlig tanke om hur önskade förändringar och långsiktiga effekter produceras genom projektens resultat.

4A Utvecklingsfinansieringen bör påskyndas med strategiskt utvecklingsarbete som utförs med grundfinansiering.

4B Beviljandet av utvecklingsfinansiering bör baseras på förändringsmålen.

4C Samarbetet mellan företag och läroanstalter ska fokusera på företagets behov.

4D Införandet och skalningen av de effektivaste förfarandena ska ges stöd.

4E Det behövs också alltmer mångsidiga sätt för att genomföra kontinuerligt lärande.

5

Aktörerna ska utveckla målinriktade ekosystem för kompetensförnyelse.

Ett nätverkssamarbete förutsätter en delad lägesbild och gemensamma mål. Det ska också överenskommas vilka som har ansvaret för att skapa och samordna samarbetet. De nuvarande finansieringsmodellerna ger knappt något stöd till nätverksbaserat samarbete.

5A Gemensam tid behövs för att skapa och upprätthålla en lägesbild.

5B Det behövs aktörer som tar ansvar för att skapa och samordna samarbetet.

5C Offentliga aktörer gör klokt i att stödja uppkomsten av nya slags ekosystem och kompetenskluster.

6

Aktörer inom livslångt lärande ska producera och utnyttja högklassig information.

Öppna data är en stor möjlighet. För att utnyttja data förutsätts ett myndighetslett samarbete och en sektorsövergripande sakkunniggrupp för att utveckla artificiell intelligens. Det behövs dataplattformar som gör det möjligt att gemensamt använda och tolka data.

Rekommendationer som anknyter till myndighetsdata

6A Kvaliteten på den information som samlas in ska förbättras ytterligare och datainsamlingen systematiseras.

6B Det behövs öppna dataplattformar som bildar en helhet där delarna kompletterar varandra.

6C Det gäller att utveckla ett sätt att tolka den gemensamma informationen.

Rekommendationer som gäller öppna data

6D Användningen av öppna data förutsätter samarbete mellan de organisationer som äger plattformarna. Samarbetet ska ledas av myndigheterna.

6E Det behövs en tväradministrativ arbetsgrupp som ansvarar för utvecklingen av artificiell intelligens.



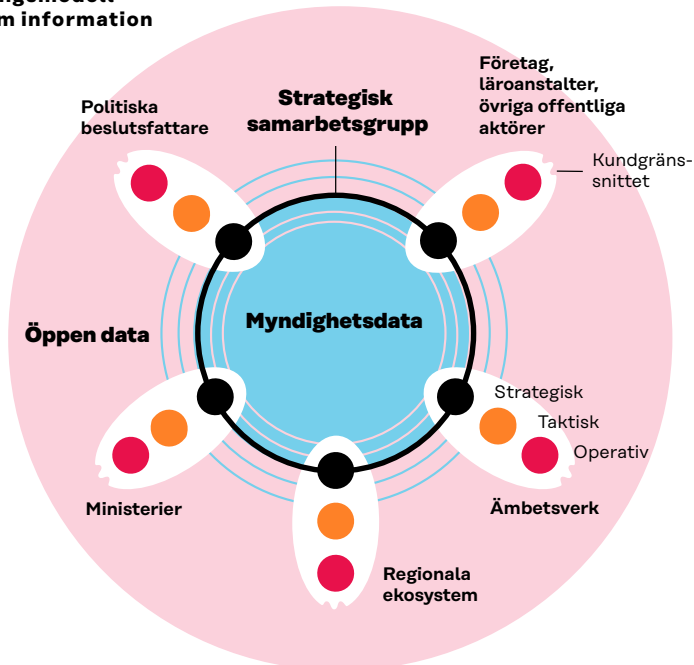
7

Vi ska bygga upp en omfattande verksamhetsmodell för ledning genom information som involverar olika aktörer.

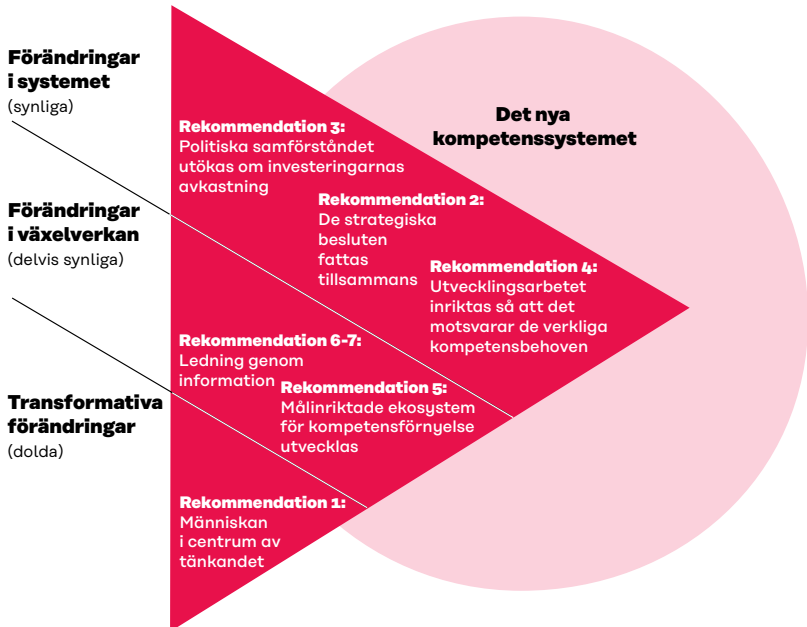
Ledningen av fenomenet livslångt lärande förutsätter en decentraliserad ledning och att besluten fattas så nära kunderna som möjligt.

I modellen för ledning genom information beskrivs hur de strategiska målen definieras tillsammans, hur en delad lägesbild skapas, hur information produceras och tolkas tillsammans och hur informationen som insamlas om effekterna styr beslutsfattandet. Dessa ger beslutsfattare och finansörer möjlighet att vid behov ändra målen och rikta om resurserna.

Nätverksbaserad ledningsmodell genom information



Sju rekommendationer som ordnats på de tre nivåerna av systemisk förändring enligt Senge (2018)



Rekommendation 2 (strategiska beslut fattas tillsammans), rekommendation 3 (politiskt samförstånd) och rekommendation 4 (tillgodose behoven) gäller systemets synliga omständigheter. Rekommendation 5 (ekosystem för kompetens), rekommendation 6 (högklassig information) och rekommendation 7 (ledning med hjälp av information) gäller delvis synliga förändringar i växelverkan. Rekommendation 1 (helhetsinriktat ledarskap, fokus på människan) gäller dolda, transformativa förändringar.

Avslutningsvis

Rekommendationerna är inte lösningar på problem utan förutsättningar för systemets förnyelse och framgång. Systemisk förändring är möjlig först när förändringen främjas *på alla tre nivåer som beskrivs i Senges modell*. När tankemodellerna har jämförts och diskuterats och människan ses i centrum för tänkandet, har satsningarna på kompetensutvecklingen större inverkan på människornas välbefinnande, samtidigt som de skapar konkurrensförmåga och förmåga att uppnå framgång i den allt snabbare förändringen.

Beslutsfattarna inom den offentliga förvaltningen skapar förhållanden för övergripande ledning av livslångt lärande, där aktörerna involveras på bred front för att arbeta tillsammans och förnya tänkandet, samt ger aktörer inom fältet för livslångt lärande befogenheter att svara mot verkliga behov hos de lärande och kunderna.

Finländarnas välfärd och konkurrenskraft baserar sig på lärande, och alla bör ha möjlighet att utveckla detta i olika livsskedet.



*I stället för finslipning
krävs en övergripande
reform av tänkande,
ledarskap och strukturer.
På detta sätt kan vi skapa
möjligheter till livslångt
lärande för finländarna.
Människan ska ställas
i centrum för tänkandet.*



februari 2022


**KOMPETENS TID
- VÄLFÄRD OCH
KONKURRENSKRAFT
GENOM LIVSLÅNGT
LÄRANDE**

sitra.fi/kompetensens-tid

SITRA.FI/SV

Östersjögatan 11-13
PB 160

00181 Helsingfors
Tfn +358 294 618 991

 @SitraFund