



Morgondagens arbetsmarknad och kompetensförsörjning i Orsa

KAIROS FUTURE 2019

KARIN ANDERSSON, PETER PERNEMALM, FREDRIK TORBERGER

SAMMANFATTNING

I Orsa kommun pågår ett arbete med att forma en vision mot 2050. Som underlag i visionsarbetet behövs även en fördjupad och samlad bild av hur flera tunga samhällsförändringar kommer att påverka och förändra arbetsmarknaden i Orsa. Till stöd för detta har Kairos Future anlåtats. Sammantaget ges i rapporten en samlad bild av Orsa kommuns möjligheter och utmaningar vad gäller framtidens arbetsmarknad och kompetensförsörjning. Vid ett seminarium i Orsa där analysen som följande rapport bygger på presenterades och diskuterades resultaten och betydelsen för Orsa.

Analysens huvudslutsatser är sammanfattningsvis:

- **10 tunga trender formar framtidens arbetsliv.** Den tekniska utvecklingen tillsammans med förändrade värderingar förändrar spelplanen.
- **Orsa är en boendeorienterad kommun utanför de större arbetsmarknadsregionerna.** Orsa är starkt präglad av sitt allt starkare syskonskap med Mora, där Orsa har en tydlig boenderoll.
- **Orsa är en naturbrukande upplevelseskapare där bygg växer stadigt.** Orsa har arbetsrollerna naturbrukare, landsort och upplevelseskapare.
- **Orsas framtida tillväxt bygger på att växla upp boendeattraktivitet och upplevelser.**
- **Orsa ser teknisk kompetens, upplevelsemakande, ledarskap och kärnvälfärdsyrken som viktigast för framtiden.** De yrkesgrupper som framförallt eftersträvas är kärnvälfärdsyrken och kvalificerad teknisk kompetens, samt upplevelse- och serviceyrken.
- **Sociala förmågor och eget driv avgörande för Orsas framtida arbetsliv.** Dessa är de mest efterfrågade förmågorna bland de framtida medarbetarna.
- **Fem nyckelkompetenser för Orsas framtida arbetsliv:** Upplevelsemakare, kvalificerade tekniker, specialisthantverkare, ung omsorgspersonal och unga pedagoger är avgörande att kunna attrahera.

De viktigaste insikterna från seminariet var:

- **I en mindre kommun blir enskilda entreprenöriella människor väldigt viktiga.** Orsa är inte större än att enskilda individer med driv och engagemang kan göra stor skillnad.
- **Uppmuntra en kultur av att ta initiativ och att våga misslyckas.** Samarbeta med omvärlden men invänta inte andras ledning.
- **Boendekvaliteterna är helt avgörande att utveckla.** Boendeattraktiviteten är helt avgörande framåt.

- **Personliga nätverk kompletterar de ack så viktiga kommunikationerna:** Orsas akilleshäl är svag uppkoppling mot större arbetsmarknader. Desto viktigare blir då personliga nätverk för att ”koppla upp” Orsa mot övriga Sverige och världen.

Orsas framgång bygger på att vända litenheten till sin fördel: kan befintligt och nytt engagemang bland kommun, företag och medborgare leda i samma riktning är det då också lättare att åstadkomma förändring i kommunen på kort tid. En stor del av den förändringen kommer att ske på villkor av de framtidsbilder som presenterats i den här rapporten. Kan Orsa fortsätta omfamna dessa förändringar och göra det bästa av nya förutsättningar bådär det gott inför Orsa 2050.

INNEHÅLLSFÖRTECKNING

Sammanfattning	2
Inledning	5
Vilka trender formar framtidens arbetsliv?.....	7
Slutsats 1: 10 trender som formar framtidens arbetsliv	7
Vilken typ av plats är Orsa?.....	8
Slutsats 2: Orsa är en boendeorienterad kommun utanför de större arbetsmarknadsregionerna	12
Slutsats 3: Orsa är en naturbrukande upplevelseskapare där bygg växer stadigast	16
Framtidens arbetsliv i Orsa	17
Slutsats 4: Orsas framtida tillväxt bygger på att växla upp boendeattraktivitet och upplevelser	22
Kompetenser för framtiden.....	23
Slutsats 5: Orsa ser teknisk kompetens, upplevelsemakande, ledarskap och kärnvälfärdsyrken som viktigast för framtiden.....	23
Slutsats 6: Sociala förmågor och eget driv avgörande för Orsas framtida arbetsliv	26
Så attraheras kompetens.....	27
Slutsats 7: 5 nyckelkompetenser för Orsas framtida arbetsliv.....	30
Sammanfattande slutsatser.....	31
Appendix A: Om Stora jobbstudien och Stora jobbstudien företag	34
Appendix B: Definitioner och förklaringar	36
Appendix C: Automatiserings-index av yrken	37
Appendix D: Nycklar till att locka kompetens	39
Om Kairos Future	47
Noter och källor	48

INLEDNING

BAKGRUND OCH SYFTE

Bakgrunden till den här rapporten är ett pågående arbete i Orsa kommun med att forma en vision mot 2050. En arbetsgrupp bestående av kommunstyrelse, ledningsgrupp och fem ungdomar/kommunutvecklare driver arbetet. Detta har bl. a innefattat workshops med Hans Abrahamsson, forskare samt Palle Lundberg, stadsdirektör i Helsingborg. I ett gränssamarbete/attraktivitetsprojekt med Norge och Telemarkforskning har en analys genomförts, vilken tas stöd av när visionen konkretiseras. Som underlag i visionsarbetet behövs även en fördjupad och samlad bild av hur flera tunga samhällsförändringar kommer att påverka och förändra arbetsmarknaden i Orsa. Till stöd för detta har Kairos Future anlitas.

Syftet med rapporten är att kartlägga, analysera och skapa förståelse för de samhällsförändringar som påverkar kommunen och dess arbetsliv, nu och i framtiden. Vidare att fördjupat analysera vad som krävs för att locka viktig kompetens, i skärningspunkten mellan människors krav på arbetsplats och boendeplats. Sammantaget formas en samlad bild av Orsa kommuns möjligheter och utmaningar vad gäller framtidens arbetsmarknad och kompetensförsörjning.

Rapporten utgår från Kairos Futures studier *Stora jobbstudien*¹ och *Stora jobbstudien företag*² och växlar mellan generella lärdomar och texter från dessa studier respektive analysen av det som är specifikt för Orsa.

Vid ett seminarium i Orsa där analysen som följande rapport bygger på presenterades och diskuterades resultaten och betydelsen för Orsa. Deltagare på seminariet var cirka 35 personer från kommunledning, näringsliv, projektets unga kommunutvecklare samt analytiker från regionen. Dessa arbetade i blandade grupper. Dokumentationen av denna diskussion har varit ett av underlagen till att forma slutsatserna i den här rapporten och sammanfattas sist tillsammans med analysens övriga slutsatser.

RAPPORTENS UPPLÄGG

Rapporten är centrerad kring två huvudfrågor: *Hur ser det framtida arbetslivet ut?* och *Vilken kompetens krävs?* I centrum ligger två slags platser: själva arbetsplatsen, och den omgivande platsen i form av bygden, orten, kommunen eller regionen. I tur och ordning behandlas frågorna nedan med fokus på betydelsen för Orsas framtid:

1. Vilka trender formar framtidens arbetsliv? De viktigaste trenderna som formar vad vi arbetar med, hur vi gör det och hur det påverkar våra liv. I den här specifika rapporten för Orsa sammanfattar vi trenderna mycket kortfattat och hänvisar för en fördjupad bild till huvudrapporten från dessa rapporter, som delgivits Orsa kommun.

2. Vilken typ av plats är Orsa? Här analyserar vi platsen Orsa kommun, vilka styrkorna, svagheter och de grundläggande förutsättningarna är.

3. Hur ser framtidens arbetsliv ut i Orsa? Här förtydligas bilden av Orsas förutsättningar, dels genom en analys av hur olika trender påverkar platser av Orsas typ, dels genom kommunens och de lokala företagens bilder av framtiden.

4. Vilken kompetens krävs framåt? Här kartläggs de kompetenser som krävs framöver, i allmänhet och i Orsa.

5. Hur attraheras kompetens? Här belyses vad som är viktigt gällande plats, arbetsplats och vad som gäller för de kompetensmålgrupper som är viktiga för arbetsgivare i Orsa.

6. Vad betyder detta för framtiden? I det sista avsnittet summeras slutsatserna i rapporten och rekommendationer för Orsa inför framtiden.

VILKA TRENDER FORMAR FRAMTIDENS ARBETSLIV?

I det här avsnittet beskriver vi mycket kortfattat tio trender med stor påverkan på framtidens arbetsliv. Trenderna finns mer utförligt beskrivna i slutrapporterna från projekten Stora jobbstudien, och Stora jobbstudien företag, den intresserade hänvisas dit.

SLUTSATS 1: 10 TRENDER SOM FORMAR FRAMTIDENS ARBETSLIV

Den här rapportens första slutsats är därmed sammanställningen av de viktigaste trenderna som formar framtidens arbetsliv. Dessa är:

1. **Automation av allt möjligt.** Allt fler arbetsuppgifter kan skötas av maskiner, robotar och algoritmer.
2. **Nya former för värdeskapande.** I allt högre grad sker värdeskapande genom digitala plattformar, där människor utbyter värde direkt mellan varandra och där värdeskapande och utveckling organiseras på nya sätt.
3. **Ökat fokus på kommunikation och upplevelser.** Förmågan att nå ut till rätt personer har blivit viktigare än någonsin när allt färre delar allt fler alternativa verklighetsbilder. Att generera ”spridbara” upplevelser är en industri som bär upp allt fler sysselsatta i Sverige.
4. **Ökat fokus på hållbarhet och CSR.** För att attrahera konsumenter och kompetens, samt för att inte hamna i en position där man gör ”fel” i ett etiskt hänseende prioriterar organisationer hållbarhetsfrågorna allt högre.
5. **Flexibiliteten tilltar.** Demografiska, tekniska, ekonomiska, ekologiska utmaningar leder till att förändringshastigheten och komplexiteten ökar, vilket ökar kraven på flexibla förhållningssätt.
6. **Tilltagande kompetensbrist i dubbel bemärkelse.** Å ena sidan skriker Sveriges arbetsplatser efter kompetens. Å andra sidan är stora delar av befolkningen i behov av ett rejält kompetenslyft för att göra sig gällande på arbetsmarknaden.
7. **Ökade krav på personlig- och kompetensutveckling.** Både för att individen ska vara trygg på arbetsmarknaden och för att utvecklas som person.
8. **Arbetshälsa: från fys till psyk.** Allt fler svenskar lider av mental ohälsa och en femtedel befarar behöva bli sjukskrivna för någon typ av psykisk ohälsa.
9. **Från migration till integration.** Debatten om migration har efter hösten 2015 övergått till att handla om integration, i betydelsen att nyanlända tar sig in på arbetsmarknaden.
10. **Utbildningsrevolutionen nästa.** Nya aktörer står redo att få digitalisera och revolutionera utbildningsscenen. Efterfrågan och tillgång finns, men än har vi inte sett dem mötas fullt ut.

I nästa avsnitt ska vi analysera Orsa som plats i sitt regionala sammanhang för att se vilka grundförutsättningarna är och vilken roll kommunen spelar i regionen.

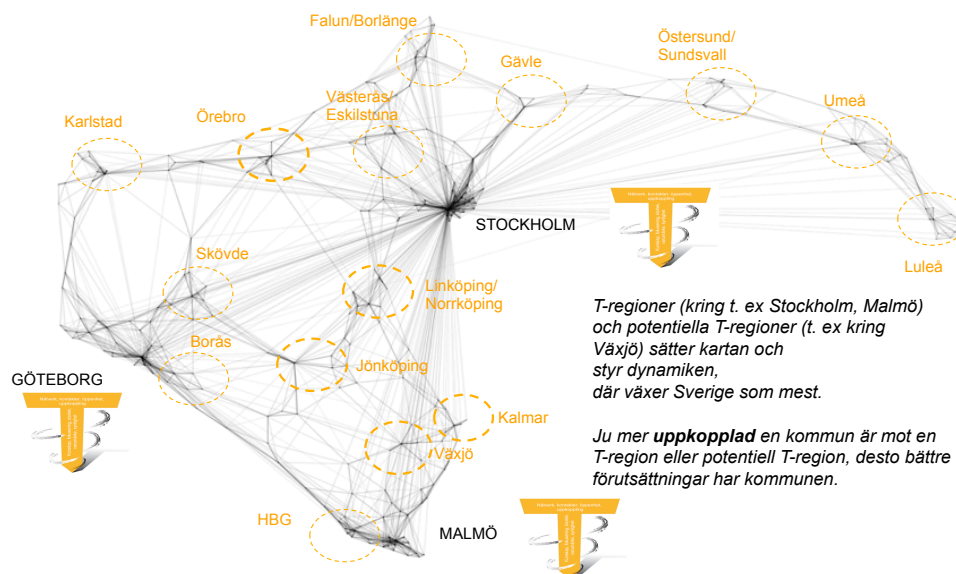
VILKEN TYP AV PLATS ÄR ORSA?

I det här avsnittet analyseras Orsa som plats och kommun, där vi först belyser kommunens roll, styrkor och svagheter i det regionala sammanhanget. Därefter analyseras i vilken utsträckning Orsa påminner om arbetstyperna i den kommutypologi som utarbetats i Stora jobbstudien. Vi avslutar med en summering av Orsa som plats med avseende på grundförutsättningar, roll, styrkor och svagheter.

FRÅN ORT OCH BYGD TILL NÄTVERK OCH SYSTEM

Den övergripande förändringen beträffande lokala arbetsmarknader de senaste åren är att de har blivit *större* och *färre*. Från att ha varit 187 stycken år 1970 har de växt i storlek men krympt till antal. Idag är det mer relevant att tala om ett mer och mer integrerat arbetsmarknadsnätverk än separata lokala arbetsmarknader.

I figuren nedan visas en bild av det svenska arbetsmarknadsnätverket. Nätverket bygger på pendlingsrelationer mellan kommuner. Tjockare linjer innebär mer pendling (in- och utpendling) mellan kommuner. Hög pendling leder också till kortare linjer mellan kommunerna.

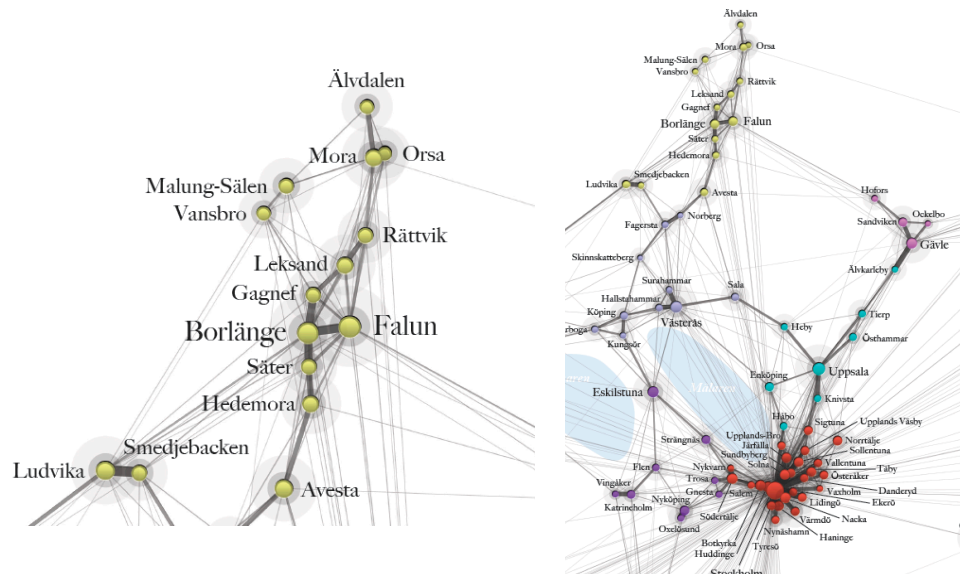


Figur 1. Det svenska arbetsmarknadsnätverket. Kartan är ritad med hjälp av simuleringsteknik där varje kommun är en punkt som stöter bort alla andra punkter, medan kommuner som har pendlingsrelationer till varandra hålls samman av dessa. Källa: SCB, bearbetning Kairos Future.

Bilden av arbetsmarknadsnätverket gör tydligt att det finns tre huvudsakliga förtätningar kring de tre storstäderna Stockholm, Göteborg och Malmö. Dessa utgör agglomerationer med stora ekonomiska fördelar. Här finns mycket av det som skapar framgång i vad Kairos Future kallar *T-samhället*³, vid sidan om uppkoppling mot det som växer, spets i form av kunskapskapital och framgångsrika specialiseringar. Därför kan vi kalla dem T-regioner. Kring Sveriges övriga större städer

kan vi också se att agglomerationer börjar formas, om än inte med samma massa som de kring storstäderna.

Dessa mindre agglomerationer kan vi kalla för potentiella T-regioner, då de ännu inte är lika fördelsskapande som T-regionerna, men på god väg åt det hållet. Generellt gäller: ju mer integrerad, ju större agglomeration, desto bättre grundförutsättningar har en kommun.

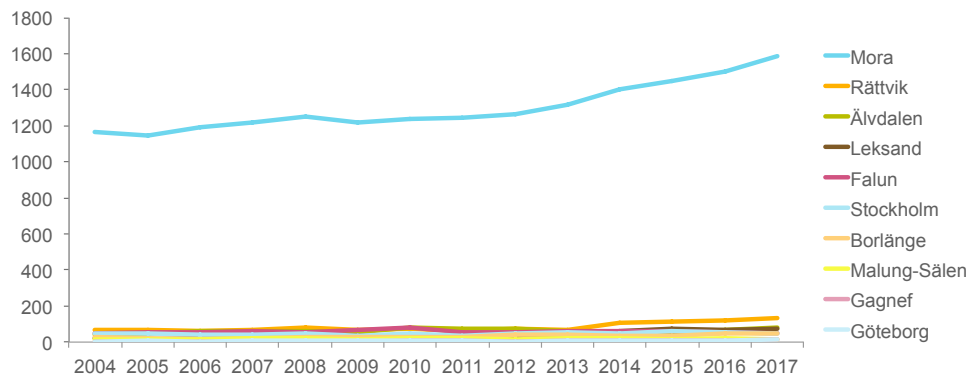


Figur 2. De mellersta delarna av det svenska arbetsmarknadsnätverket, med Dalarna inzoomat. Källa: SCB, bearbetning: Kairos Future.

Orsa hänger starkast ihop med Mora och relationen blir allt starkare

Tittar vi på Orsas position i nätverket finner vi kommunen en bit ifrån de stora T-regionerna såväl som närmaste potentiella T-region (Falun-Borlänge). Orsa har överlägset starkast pendlingsrelationer med Mora och den relationen blir allt starkare (se figur nedan). Här spelar Orsa rollen som utpendlingskommun, d.v.s. fler pendlar ut från Orsa än som pendlar in.

Orsas position är inte lika fördelsskapande som om kommunen vore tätt integrerad i en T-region eller potentiell T-region, men det är bra att det finns en stark och allt starkare relation med Mora. Tillsammans bildar Mora och Orsa en arbetsmarknad med dryga 13 000 förvärvsarbetande, där Mora är en mindre regional hub. Dalarna som helhet bildar en arbetsmarknad med dryga 130 000 förvärvsarbetarna, där Falun/Borlänge är regionala motorer och hubbar.



Figur 3. Antal pendlare (in + ut) mellan Orsa och de starkaste kommunrelationerna. Källa: SCB.

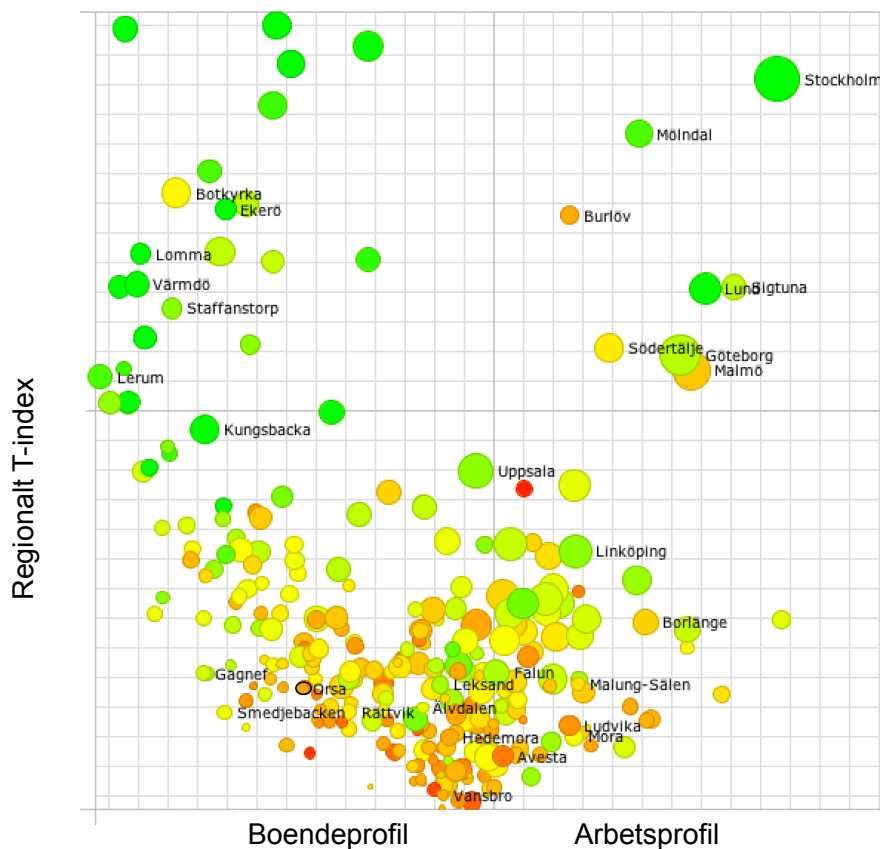
”T-KRAFT” OCH SPECIALISERING AVGÖR ROLLEN I SYSTEMET

Graden av integrering i en agglomeration som ovan beskrivet är starkt relaterat till vad Kairos Future kallar ”Regionalt T-index” (se Appendix B för definition). Kommuner med högt regionalt T-index är stora eller har tillgång till en stor befolkning genom pendling, samt har högt kunskapskapital och framgångsrika specialiseringar, helt centrala framgångsfaktorer i en kunskapsbaserad ekonomi.

Vad som också har stark påverkan på kommuners förutsättningar är huruvida man är specialiserad mot boende eller arbete, mätt som kvoten mellan dagbefolkning (hur många som arbetar i kommunen) och nattbefolkning (hur många förvärvsarbetande som bor i kommunen).

I figuren nedan visas i vertikalt led Sveriges kommuners regionala T-index och i horisontellt led specialisering mot boende eller arbete. Värmdö är ett exempel på en typiskt boendespecialiserad kommun tätt integrerad i en agglomeration, medan Stockholm är en arbetsspecialiserad kommun i samma agglomeration.

Varje kommun är en cirkel, där färgen med ett mycket generellt mått visar hur bra det går för kommunen med avseende på ekonomisk hållbarhet, social hållbarhet och ekologisk hållbarhet. Gröna kommuner går det bäst för, för röda kommuner går det sämre. Det finns ett tydligt samband mellan ett högt regionalt T-index och hur bra det går för kommunerna. Detta understryker att ju tätare integrerad en kommun är i en agglomeration, desto lättare blir det att lyckas.



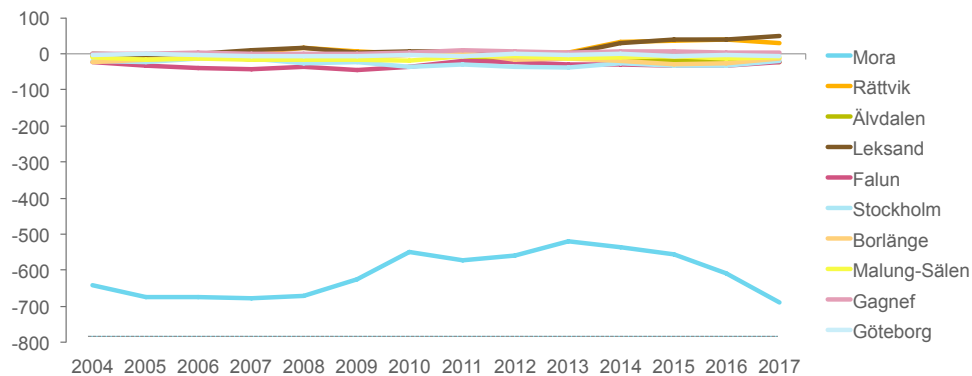
Figur 4. Sveriges kommuner efter "Regionalt T-index" och specialisering mot boende eller arbete. Källor: SCB, m.fl., bearbetning: Kairos Future.

Det finns också ett visst samband mellan framgång och specialisering i antingen riktning mot boende eller arbete. I synnerhet specialiserade boendekommuner med högt regionalt T-index är ofta framgångsrika. De kommuner som har det svårast är ofta kommuner med lågt T-index och endast en liten grad av specialisering mot boende eller arbete.

Orsa är en tydligt boendespecialiserad kommun

Tittar vi var Orsa befinner sig i figuren ovan kan man konstatera att Orsas färg är gul-orange, vilket innebär att kommunen "presterar" något under genomsnitt bland kommunerna generellt. Framgång i den ekonomiska hållbarhetsdimensionen drar ned betyget mest, detta beror bl. a på relativt låga löner bland de sysselsatta.

Sett till själva positionen har Orsa ett relativt lågt regionalt T-index på grund av att kommunen inte är tätt integrerad i en större arbetsmarknad. Specialiseringen mot boende beror på att Orsa har en hög utpendling (mot Mora), låg inpendling och därmed negativ nettopendling (se figuren nedan) till kommunerna man har starkast kommunrelationer med.



Figur 5. Nettopendling (in - ut) mellan Orsa, de starkaste kommunrelationerna.
Källa: SCB.

Kommunernas positioner i figur 4 beskriver utgångspunkten för olika platsers grundförutsättningar. En kommun med högt T-index och stark boendespecialisering har helt andra förutsättningar än en kommun långt ner till höger i schemat. Boendespecialiserade kommuner i Stockholmsregionen är helt beroende/kan dra nytta av arbetslivet i Stockholm, medan en arbetsspecialiserad kommun vid sidan av en större arbetsmarknad måste driva utvecklingen kring arbetslivet framåt och agera som motor i systemet.

SLUTSATS 2: ORSA ÄR EN BOENDEORIENTERAD KOMMUN UTANFÖR DE STÖRRE ARBETSMARKNADSREGIONERNA

Sammantaget kan man konstatera att Sveriges lokala arbetsmarknader blir alltmer integrerade, idag är det mer meningsfullt att tala om ett *arbetsmarknadsnätverk*. Orsa är starkt präglad av sitt syskonskap med Mora, här har relationen stärkts vilket är positivt. Orsa har en tydlig boenderoll i förhållande till Mora.

Orsas akilleshäla är den låga uppkopplingen mot större arbetsmarknadsregioner, systemet kring Mora i all ära, uppkoppling mot större arbetsmarknader är mer fördelaktigt.

8 KOMMUNTYPER MED OLIKA ARBETSLIV

För att få djupare förståelse kring hur förutsättningarna beträffande arbetslivet ser ut inom ramen för ovanstående grundmodeller grupperar vi med klusteranalys Sveriges kommuner efter det vi vet⁴ om kommunernas arbetsmarknader. Vi tittar på en rad olika typer av data, som:

- Kommun, övriga org.
- Stora eller små arbetsplatser
- Antal egenföretagare
- Branscher och yrken
- Branschkoncentration
- Utbildningsnivåer och lönenivåer
- Cheftäthet
- Pendling, ut och in
- Säsongsvariation i lediga jobb
- Arbetslöshet, kort och lång
- Automationshot enligt Reforminstitutet
- Civilstånd bland arbetande
- Transportinfrastruktur som andel av kommunarean
- Graden av tillit
- BRP/dagbefolkning

- Andel kvinnor och män som jobbar
- Åldersstruktur
- Utrikes födda
- Registrerade fordon (lastbilar, taxi)
- Markexploatering

Utifrån dessa data framträder 8 typer. De fem mest distinkta presenteras närmare medan de tre mindre tydliga ges en kortare beskrivning. Det är också viktigt att påpeka att en kommuns arbetsliv i regel är en mix av upp till tre typer.

Typ 1: Smetskapare

I ”Smetskapare” är inpendlingen hög. Transportinfrastruktur utgör en stor del av ytan, och det är många taxibilar. Lönerna är mycket höga, många är chefer och högutbildade inom teknik/vetenskap eller samhällsvetenskap/humaniora, och jobbar med kvalificerade kunskaps tjänster. Kommunen, naturbruk och säsongsvariationer spelar en jämförelsevis liten roll i arbetslivet.

Typiska yrken i Smetskapare är: IT-arkitekter, civilingenjörer, organisationsutvecklare, ekonom-yrken. Atypiska yrken är t. ex undersköterskor och lärare.

Exempelkommuner är: Sollentuna, Solna, Göteborg, Nacka, Stockholm, Upplands-Väsby Järfälla, Täby, Mölndal, Malmö, Sundbyberg, Burlöv, Huddinge, Partille, Haninge, Härryda, Danderyd, Botkyrka, Sigtuna.

Typ 2: Oaser

”Oaser”-typer har i allmänhet litet och småskaligt arbetsliv, eftersom många arbetar i storstan intill. Andelen egenföretagare är mycket hög, likaså andelen lärare och de som arbetar med personliga och kulturella tjänster. En hög andel kvinnor bland arbetande. Markexploateringsgraden är hög och fler än normalt jobbar inom bygg.

Typiska yrken i Oaser är: grundskollärare, barnskötare, snickare, anläggningsarbetare. Atypiska yrken är Civilingenjörer, IT-arkitekter, Universitets/högskolelärare.

Exempelkommuner är: Knivsta, Lerum, Vallentuna, Österåker, Vellinge, Salem, Håbo, Vaxholm, Kävlinge, Värmdö, Lomma, Ale, Gnesta, Öckerö.

Typ 3: Regionhubbar

Arbetslivet i gruppen ”Regionhubbar” karakteriseras av storskalig offentlig sektor, ofta i formen av större sjukhus eller förvaltning. En relativt sett mindre andel arbetar i kommun, är egenföretagare eller arbetar i små företag; bygg och naturbruk är ovanliga branscher. Arbeten som kräver högskolekompetens är vanliga. Pendlingsintegrationen med omgivningen är relativt låg, trafiken är större in än ut.

Typiska yrken i Regionhubbar är: sjuksköterskor, undersköterskor, läkare, universitets/högskolelärare. Atypiska yrken är företagssäljare, revisorer, marknadsförare, barnskötare.

Exempelkommuner är: Östersund, Kalmar, Örebro, Sundsvall, Karlstad, Jönköping, Linköping, Uppsala, Norrköping, Nyköping, Karlskrona, Värnamo, Boden, Eksjö.

Typ 4: (G)lokala tillverkare

”(G)Lokala tillverkare”-typen handlar om industri, produktion och teknik som konkurrerar på en global marknad. Kommunernas arbetsliv domineras i allmänhet av stora privata företag, inom tillverkning. Branschkoncentrationen är mycket hög, samtidigt är lönerna höga, men det finns många arbetssökande utländska medborgare. Offentlig sektor och byggsektorn är motsvarande liten.

Typiska yrken i (G)lokala tillverkare är: smeder och verktygsmakare, montörer och operatörer, ingenjörer och tekniker. Atypiska yrken är IT-arkitekter, butikspersonal, organisationsutvecklare.

Exempelkommuner är: Olofström, Perstorp, Emmaboda, Hofors, Oxelösund, Sandviken, Mjölby, Finspång, Gnosjö, Köping, Tranemo, Uppvidinge, Mullsjö, Surahammar, Bjuv, Bromölla, Degerfors, Åstorp, Hallstahammar.

Typ 5: Upplevelseskapare

”Upplevelseskaparna” är en liten grupp, där branschkoncentrationen är hög, hotell- och restaurang samt kultur och personliga tjänster är överrepresenterade. Fritidshusen många. Det finns i allmänhet många lediga jobb (men det varierar kraftigt över året) och mycket få arbetslösa. Många jobb är enkla, få kräver högskoleutbildning. Pendlingstrafiken är mycket låg inom landet och den som finns är riktad inåt. Däremot är vissa av dessa kommuner gränskommuner med mycket stor utpendling.

Typiska yrken i Upplevelseskapare är: Butikspersonal, restaurangpersonal, snickare, murare, anläggningsarbetare. Atypiska yrken är IT-arkitekter och civilingenjörer.

Exempelkommuner är: Härjedalen, Åre, Malung, Borgholm, Strömstad och Eda.

Typer 6-8: Småstäder, Landsorter och Naturbrukare.

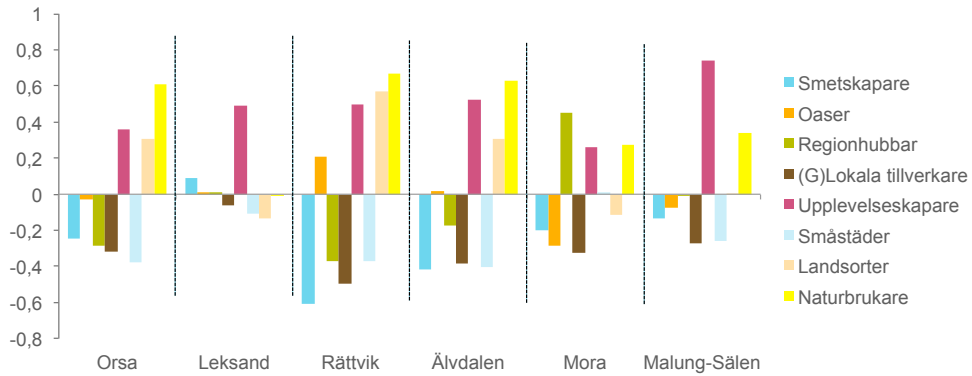
Övriga typer utmärker sig genom att ligga nära riksgenomsnittet i det mesta. Få gemensamma egenskaper sticker ut. Typen ”Naturbrukare” har en mer renodlad profil med hög andel jordbrukare/skogsbrukare/jägare/fiskare. Några karakteristika är en något större andel som arbetar inom enklare tillverkning och transport. Få utom lärare är högutbildade och lönerna är låga, mycket få arbetar inom kvalificerade kunskapsbranscher.

Exempelkommuner är: Tranås, Vetlanda, Nässjö, Gislaved, Katrineholm, Nordanstig, Gullspång, Nordmaling, Valdemarsvik, Torsås, Essunga, Överkalix, Berg, Sorsele, Strömsund, Vilhelmina.

Orsa är en naturbrukande upplevelseskapare

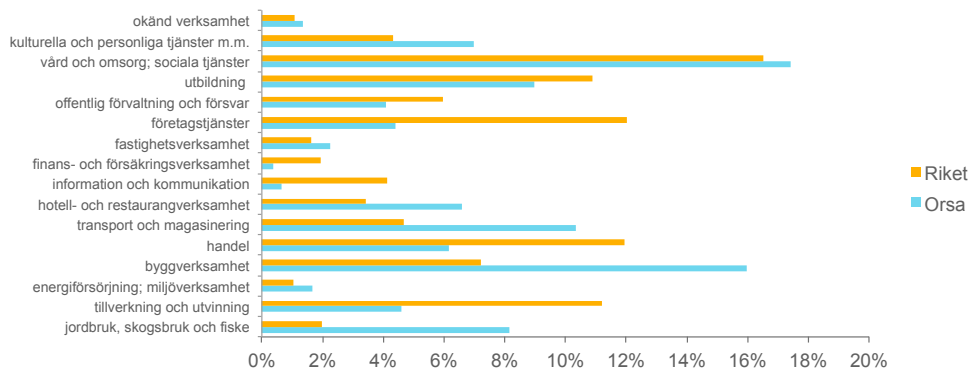
Av figuren nedan, som visar i vilken grad olika kommuner bär drag av de olika arbetstyperna, där 1 innebär att man i princip helt och hållet karaktäriseras av typen,

samt -1 att man är direkt motsatsen till typen, kan vi konstatera att Orsa bär drag av främst tre typer: naturbrukaren, landsorten och upplevelseskaparen.



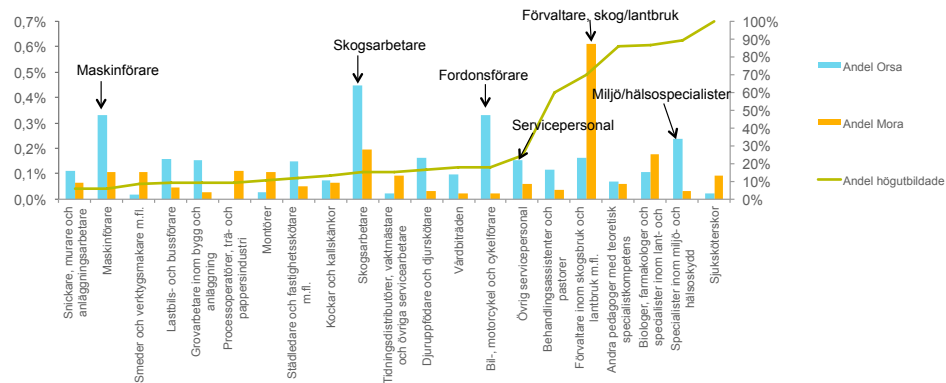
Figur 6. I vilken utsträckning Orsa och de kommuner Orsa har starkast relationer med bär drag av de olika jobbtyperna. Källa: SCB RAMS m.fl., bearbetning: Kairos Future.

Bakom dessa karaktärsdrag finns en stark skogsnäring som innebär drag av naturbrukare. Även en stark upplevelsenäring, vilket syns i en hög andel anställda inom hotell/restaurang och kulturella/personliga tjänster, samt ett växande antal sysselsätta inom en framträdande byggverksamhet



Figur 7. Andel anställda inom olika näringsgrenar, riket och Orsa. Källa: SCB.

Ser man till de yrkesspecialiseringar som finns i Orsa är de starkt präglade av transport- och skogsindustrin, med maskin- och fordonsförare, skogsarbetare och miljö/hälsospecialister som de tydligaste yrkesspecialiseringarna.



Figur 8. Yrkespecialiseringar i Orsa jämfört med Mora. Staplarna visar andel inom respektive yrke som är verksamma i Orsa och Mora. Den gröna linjen visar andelen med eftergymnasial utbildning inom respektive yrke. Moras storlek har simulerats till Orsas storlek för jämförbarhet. Källa: SCB, bearbetning: Kairos Future.

SLUTSATS 3: ORSA ÄR EN NATURBRUKANDE UPPLEVELSESKAPARE DÄR BYGG VÄXER STADIGAST

Orsa har starka drag av typerna naturbrukare, landsort och upplevelseskapare. Bakom karaktärstragen finns en stark skogsnäring, en stark upplevelsenäring och ett växande antal sysselsatta inom framförallt byggverksamhet. De yrkespecialiseringar som finns understryker skogsindustrins och transportnäringens betydelse i Orsa.

FRAMTIDENS ARBETSLIV I ORSA

I detta avsnitt ska vi resonera kring hur framtidens arbetsliv kan tänkas se ut i Orsa. Inledningsvis lyfter vi blicken och tittar på den övergripande, stora bilden. Därefter fokuserar vi på hur de digitaliseringsdrivna trenderna *automatisering* och *nya former för värdeskapande* kan tänkas påverka kommunen. Vi avslutar med en summering av hur framtidens arbetsliv i Orsa kan tänkas bli.

Till stöd för bedömningen om framtiden i Orsa har vi här en enkätundersökning riktad till företag i Orsa (84 svarande), där det lokala näringslivet har fått svara på frågor om vad de ser hända och behöver hända i framtiden. Kommunens företrädare har även givit ett samlat svar på enkätens frågor.

DEN STORA BILDEN: STOR ELLER UPPKOPPLAD VINNER

I ett lokalt arbetslivsperspektiv är ett tämligen otvetydigt framgångsmått om antalet arbetstillfällen växer. I figur 9 nedan visas de tidigare beskrivna kommuntypernas storlek i horisontellt led och tillväxten av förvärvsarbetande de senaste åren i vertikalt led.

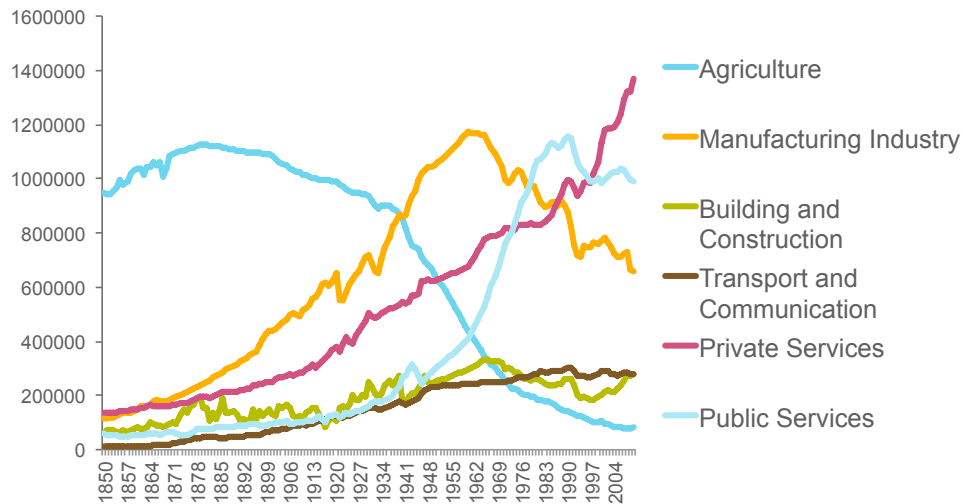


Figur 9. Antalet förvärvsarbetande 2015 och tillväxten av antal förvärvsarbetande i kommuntyperna. Källa: SCB/Bearbetning Kairos Future, Stora jobbstudien.

Tydligt är att de två största kommuntyperna också bjuder på god tillväxt. Typerna som är mindre, men ändå växer, är Oaserna och Upplevelseskaparna. Övriga har tappat sysselsättning de senaste åren. Varför är det så?

För att hitta svaret på frågan behöver vi använda det riktigt långa perspektivet och titta på vilka slags verksamheter som växer i vår tid, nämligen tjänster i allmänhet och privata tjänster i synnerhet. Denna långsiktiga och strukturella förändring av arbetslivet har inneburit ett skifte kring vad de flesta arbetar med och hur man arbetar. Även om detta skiftes intensitet har passerat zenit – med tanke på att toppen av tillverkningsindustrin, sett till antalet sysselsatta, var på 50-talet – är sannolikt inte förändringen över. Globalisering, urbanisering, kunskapsintensifiering,

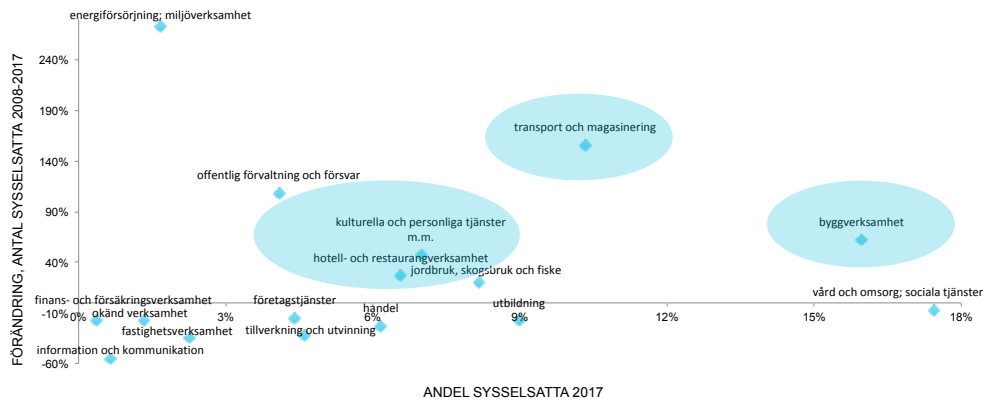
teknikutveckling och automatisering innebär fortfarande att tillverkningsjobb inte kan väntas växa på samma sätt som tjänstejobb på längre sikt.



Figur 10. Antal sysselsatta inom jordbruk, industri, offentliga tjänster, privata tjänster. Källa: Lennart Schön et al., *Swedish Historical National Accounts*.

De stora och tjänsteintensiva smetskaparna och regionhubbarna har i allmänhet ett gynnsamt utgångsläge inför framtiden. Men man behöver inte vara stor för att vara på frammarsch. Är man uppkopplad mot det som växer kan det vara minst lika bra. Här finner vi också förklaringen till att det går bra för oaser och upplevelseskapare. Oaserna är uppkopplade mot de stora tjänstemarknaderna som smetskaparna utgör och "hakar på" i utvecklingen. Upplevelseskaparna är uppkopplade mot en ökande ström av besökare såväl inom Sverige som globalt och växer därmed.

Den riktigt stora framtidsbilden beträffande platsers arbetslivsutveckling kan sammanfattas: *stor eller uppkopplad vinner*. För Orsa är detta en tuff framtidsbild, men vi kan också notera⁵ att den privata tillväxten av arbetstillfällen är mycket god i Orsa, inte minst inom bygg och transport. Till skillnad från många andra kommuner utanför storstadynamiken har Orsa en stark sysselsättningstillväxt inom privat näringsliv.



Figur 11. Andel sysselsatta och sysselsättningstillväxt inom olika näringsgrenar i Orsa.

Det som också talar till Orsas fördel är det framträdande draget av upplevelseskapande – en framtidsnäring där vi även ser en god sysselsättningstillväxt. Det som konstateras av Telemarksforskning⁶ är att Orsas goda siffror drivs av en branschefeft och näringslivsattraktivitet, medan befolkningstillväxten som kommer från boendeattraktivitet per se inte bidrar särskilt starkt. Kan Orsa utveckla boendeattraktiviteten innebär detta ännu bättre möjlighet för arbetslivet och inte minst tillgång till kompetens framöver. En företagare uttrycker en sannolik framtid med orden:

”Flera ungdomar och yngre konsulter o egna företagare kommer att flytta hem till Orsa tack vare miljön och friluftsliv och mindre stress och billigare boende”. Detta kan ses som en from förhoppning men även en viktig målsättning.

SÅ PÅVERKAR AUTOMATISERINGEN

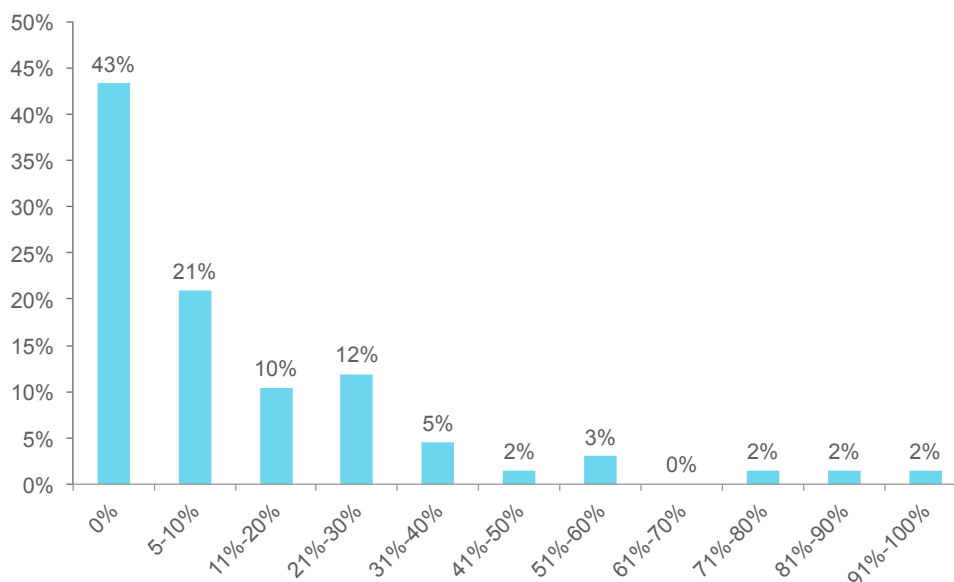
Vilken påverkan automatisering får på arbetslivet tvistar de lärde om och det finns många bud, från teser om att hälften av jobben försvinner till mer konservativa bedömningar med fokus på att automatisering alltid har skett och att det inte är något nytt under solen överhuvudtaget. I Stora jobbstudien har 149 yrken rankats utifrån dels expertbedömningar om utsatthet för automatisering, dels enkätsvar från experterna på det egna arbetslivet – de yrkesverksamma själva⁷. De 10 yrken som utifrån denna helhetsbedömning kommer att vara mest sannolika att försvinna till följd av automatisering är:

- Kassapersonal m.fl., Croupierer och inkasserare
- Banktjänstemän och redovisningsekonomer m.fl.
- Process- och maskinoperatörer, vid stål- och metallverk, Malmförädlingsyrken och brunnsborrare m.fl.
- Kontorsassistenter och sekreterare, Biblioteks- och arkivassistenter m.fl.
- Förmedlare m.fl.
- Juristsekreterare, chefssekreterare och institutionssekreterare m.fl.
- Resesäljare, kundtjänstpersonal och receptionister m.fl., Event-säljare och telefonförsäljare m.fl.
- Montörer
- Butikspersonal
- Andra process- och maskinoperatörer

D.v.s. enklare, mer rutinbaserade kontorsjobb är mest utsatta, tillsammans med vissa ”enkla” industrijobb. I andra änden av skalan finner vi:

- Grundskollärare, fritidspedagoger och förskollärare
- Lärare i yrkesämnen, Trafiklärare och instruktörer
- Andra pedagoger med teoretisk specialistkompetens
- Socialsekreterare och kuratorer m.fl., Präster och diakoner, Terapeuter inom alternativmedicin
- Sjuksköterskor (fortsättning)
- Behandlingsassistenter och pas-torer
- Produktionschefer inom tillverkning
- Gymnasielärare
- Övriga chefer inom samhällsservice
- Sjuksköterskor

D.v.s. inom offentlig sektor – där bristen på folk är som störst – är det också svårast att ersätta mänsklig arbetskraft med automatiserad dito. När företagarna i Orsa tillfrågas om hur stor del av verksamheten som kommer att automatiseras inom 10 år blir svaren enligt figuren nedan:



Figur 12. Andel arbetsuppgifter som är bortautomatiserade om 10 år enligt företagare i Orsa.

Kommunens bedömning på samma fråga är att 11-20% av kommunens arbetsuppgifter kommer att vara bortautomatiserade om 10 år. Nära hälften av företagen tror alltså att 0% av arbetsuppgifterna kommer vara bortautomatiserade. I övrigt är spridningen stor bland företagen. Bedömningen, även om den spretar, är i linje med vad den samlade bedömningen av experter och arbetande i Stora jobbstudien gör gällande, d.v.s. automatiseringen kommer att ha betydande påverkan i kommuner som Orsa, men det rör sig inte om hälften av jobben. Enklare, repetitiva uppgifter övertas av algoritmer eller robotar, men människor kommer att behövas fortsättningsvis också.

Det mesta tyder på att *avanceringen* av arbetslivet till följd av automatiseringen blir ett större huvudbry för arbetsgivare i Orsa. Enklare arbetsuppgifter ersätts av mer kvalificerade, vilket betyder större efterfrågan på högre och specialiserad kompetens. Att hantera kompetensförsörjningen blir därmed i förlängningen den viktigaste konsekvensen av automatiseringen i Orsa. I rapportens avslutande delar behandlar vi just den frågan.

SÅ PÅVERKAR NYA FORMER FÖR VÄRDESKAPANDE OCH FLEXIBILISERING

När företagare, kommunchefer och den arbetande⁸ allmänheten i Sverige ska beskriva framtidens arbetsliv med ett ord är *flexibilitet* och *digitalisering* orden som nämns mest. Även företagarna i Orsa lyfter fram flexibilitet och digitalisering som präglade för framtidens arbetsliv, men också kompetensförsörjning.

Dessa två fundamentala förändringar (flexibilitet och digitalisering) kommer innebära *plattare arbetsplatser*, där medarbetarna i högre grad själva definierar sina uppgifter, roller och ansvar. Chefens roll i denna verklighet är att stödja och underlätta detta. I Orsa tror en majoritet av företagarna på den utvecklingen, medan kommunen snarare tror på en mer tydlig styrning av verksamheterna från ledningen. Både kommunen och företagen tror dock att arbetslivet utvecklas mot en *gig-ekonomi*⁹ där det i högre utsträckning handlar om tillfälliga uppdrag än långsiktiga. Det råder också en samsyn kring att arbetslivet blir mindre platsbundet, snarare än att platsen får ökad betydelse.

"Om 10 år kommer det inte spela någon roll var man arbetar, det enda intressanta är om man tar sitt ansvar och löser sina uppgifter"

"Om 10 år kommer platsen där man jobbar, rent geografiskt och hur de fysiska arbetsplatserna är utformade, vara mycket viktigare"



Figur 13. Fördelning av ställningstaganden enligt påståendena ovan, företag och kommun i Orsa. 1-3 innebär att man instämmer i det vänstra påståendet (65% av företagen gör detta). 4-6 innebär att man instämmer i det högra påståendet (35% av företagen gör detta). Kommunen ställer sig på siffran 3 på skalan vilket innebär ett instämmande i det vänstra påståendet.

Värdeskapande i företagen framöver kommer av allt att döma att ske mer bottom-up, under mer temporära strukturer och med minskad platsbundenhet. Det har givetvis sina fördelar. Redan idag har vi dock stora problem med sjukskrivningar till följd av psykisk ohälsa, och under de lösare formerna beskrivna ovan ser sjukskrivningar inte ut att bli ett mindre problem. Här gäller det att vara proaktiv och ha uttänkta arbetssätt för att inte en bomb av sjukskrivningar ska brisera.

SLUTSATS 4: ORSAS FRAMTIDA TILLVÄXT BYGGER PÅ ATT VÄXLA UPP BOENDEATTRAKTIVITET OCH UPPLEVELSER

Sammantaget kan man konstatera följande när man ”korsar” omvärldsbilden med Orsa.

- **Urbaniseringen fortsätter:** städer är alltjämt tjänstesamhällets fabriker – de sätter agendan för platser och arbetsplatser. Det finns en störst-går-först-logik som gynnar smetskapare och regionhubbar och missgynnar ouppkopplade platser. *Denna utveckling ligger Orsa i fatet, men samtidigt är man ”upplevelseskapare” i hög utsträckning vilket talar till kommunens fördel.*
- **Avancering är troligen den viktigaste konsekvensen av automatisering:** Automatiseringen av kontorsjobb och enklare industrijobb, samt det faktum att många jobb låter vänta på sig att automatiseras förstärker kompetensbristen på icke-uppkopplade platser. *Orsa ser inte ut att drabbas allvarligt av automatisering, men avancering och brist på automatisering inom kommunal verksamhet kan innebära problem med kompetensförsörjningen.*
- **Flexibilisering och nya former för värdeskapande ökar friheten men även stressen:** Nya former i och med ett mindre platsbundet arbetsliv, Gig-ekonomi och plattare arbetsplatser underlättar i och med ökad flexibilitet och frihet, men stress är baksidan av myntet. *Detta gäller överallt – även i Orsa – och missgynnar reaktiva individer och organisationer som inte har uttänkta arbetsätt att hantera den nya verkligheten.*
- **Detta innebär att utöver att värna den naturbrukande kärnan finns tre huvudsakliga vägar till tillväxt och välbefinnande.**
 - **Att surfa vidare på framgångsvågen** som drivs av sysselsättningsökning inom bygg och transport – till skillnad från andra kommuner med liknande förutsättningar
 - **Att vara ett så attraktivt boendialternativ** att personer kan bo i Orsa, men jobba i Mora, eller mer på distans i de urbana tillväxtmotorerna längre bort. Här finns ett utvecklingsarbete att göra
 - **Att växla upp upplevelsenäringen**, där utbudet har framtiden för sig i form av natur, aktiviteter och friluftsliv.

Dessa vägar kommer alla kräva kompetenta människor för att det ska lyckas. I rapportens avslutande delar fördjupar vi oss därför på temat framtidens kompetenser och kompetensbehovet i Orsa.

KOMPETENSER FÖR FRAMTIDEN

Efter att ha beskrivit de trender som formar framtidens arbetsliv och hur de viktigaste utvecklingslinjerna kan väntas påverka Orsa ställer vi nu in skärpan på hur förändringarna påverkar efterfrågan på kompetens. Även här tar vi stöd i bilden Orsa kommun och företagen i Orsa ger, vilka yrkesgrupper de är ute efter och vilka förmågor de tycker är viktiga.

När det gäller bristen på olika grupper generellt i Sverige kan det kortast sägas att det i offentlig sektor är brist på de stora yrkesgrupperna (lärare, sjuksköterskor, undersköterskor, socialsekreterare, läkare m.fl.) och inom privat sektor råder brist på teknisk kompetens i vid bemärkelse¹⁰.

När företag och kommun i Orsa tillfrågas om vilka yrken de har behov av de kommande åren är bilden enligt slutsats 5 nedan:

SLUTSATS 5: ORSA SER TEKNISK KOMPETENS, UPPLEVELSEMAKANDE, LEDARSKAP OCH KÄRNVÄLFÄRDSYRKEN SOM VIKTIGAST FÖR FRAMTIDEN

Från företagens sida pekas grupperna nedan ut:

- Kvalificerat teknikfolk – ingenjörer/tekniker
- Restaurangpersonal som kan skapa en bra upplevelse
- Snickare och anläggningspersonal – folk som är händiga
- Chefer – goda ledare
- Butiks- och servicepersonal – upplevelsemakare när jobb inom handeln kräver att man skapar en kundupplevelse

Från kommunens sida behövs i stort sett samma grupper som alla kommuner har störst behov av: lärare/pedagoger av alla slag, undersköterskor, vårdbiträden och sjuksköterskor, samt socialsekreterare. Men kompetensbehovet kan inte bara ses som yrkesgrupper, utan även som efterfrågan på vissa förmågor. Hur ser detta ut i ett framtidsperspektiv?

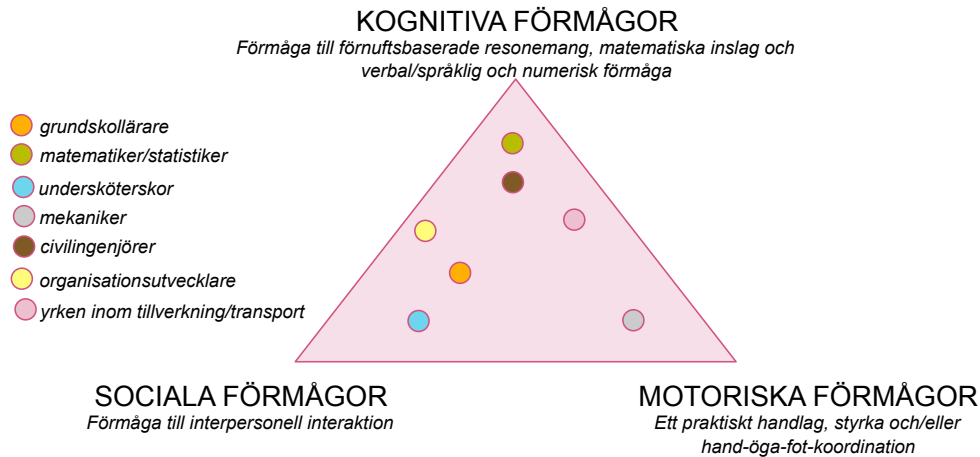
PÅ LÄNGRE SIKT: HANTERA RAPLEXITET OCH SOCIALA SAMMANHANG AVGÖRANDE FÖRMÅGOR

Många yrken där bristen är som störst har antingen funnits i århundraden, eller hör till industrisamhällets absoluta guldålder. Och även om dessa yrken omvandlas kommer de också vara bristyrken på medellång sikt. Därför ska vi vidga perspektivet och att titta på de mer informella *förmågorna* som kan tänkas bli viktigare i framtiden.

Förmågor i tre dimensioner

I Stora jobbstudien enkätundersökning har respondenterna angett inom vilket yrke de är verksamma. Sedan har de fått beskriva vad de själva ser som sina främsta

förmågor och i vilken grad dessa förmågor är kognitiva, sociala eller motoriska till sin karaktär. Resultat från sju yrkestyper är representerade i bilden nedan.¹¹



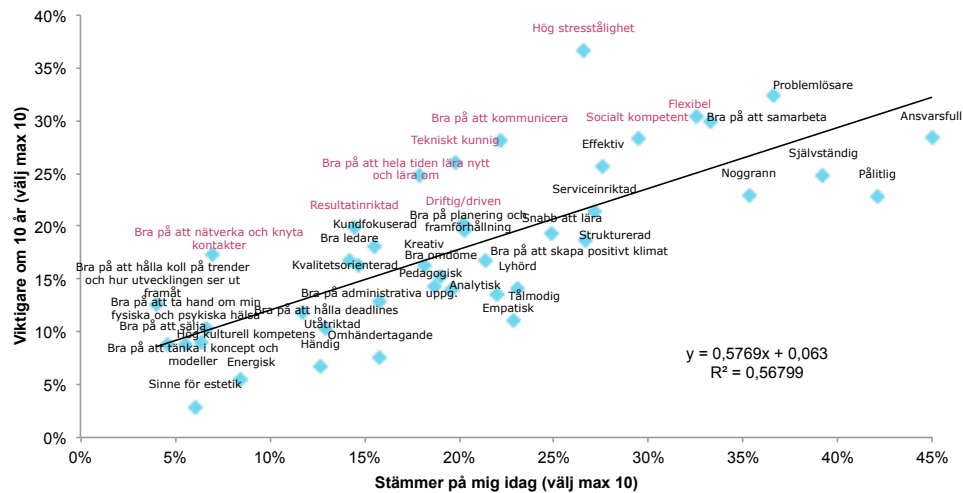
Figur 14. Tre dimensioner av grundläggande förmågor.

Matematiker har en extrem tyngdpunkt mot kognitiva förmågor, mekaniker är starkt motoriskt orienterade, och undersköterskor drar starkt åt sociala förmågor.

Psykosociala förmågor och teknisk kompetens blir allt viktigare

Enkätens respondenter ombads även att beskriva sina mer generella styrkor, genom att från en lista med ca 30 alternativ välja tio förmågor som de anser är kännetecknande för dem. Ju fler som har en styrka, desto högre ligger den på x-axeln i grafen nedan. De styrkor som flest anser sig ha är att vara ansvarsfull, pålitlig, självständig och problemlösare.

I en senare fråga fick respondenterna utifrån sitt nuvarande och kommande¹² arbetsliv ta ställning till vilka förmågor de tror blir viktigare i framtiden. Resultatet visas i y-led i figuren nedan. Uppenbarligen finns en viss benägenhet att bedöma just de egna styrkorna som allt viktigare i framtiden och sambandet är förtydligt med en linje. De verkligt intressanta förmågorna är därför de som befinner sig avsevärt över linjen, dvs. de som bedöms som mer ”viktiga i framtiden” än det genomsnittliga förhållandet mellan egna styrkor och bedömningar om framtiden. Dessa förmågor är markerade i rosa.



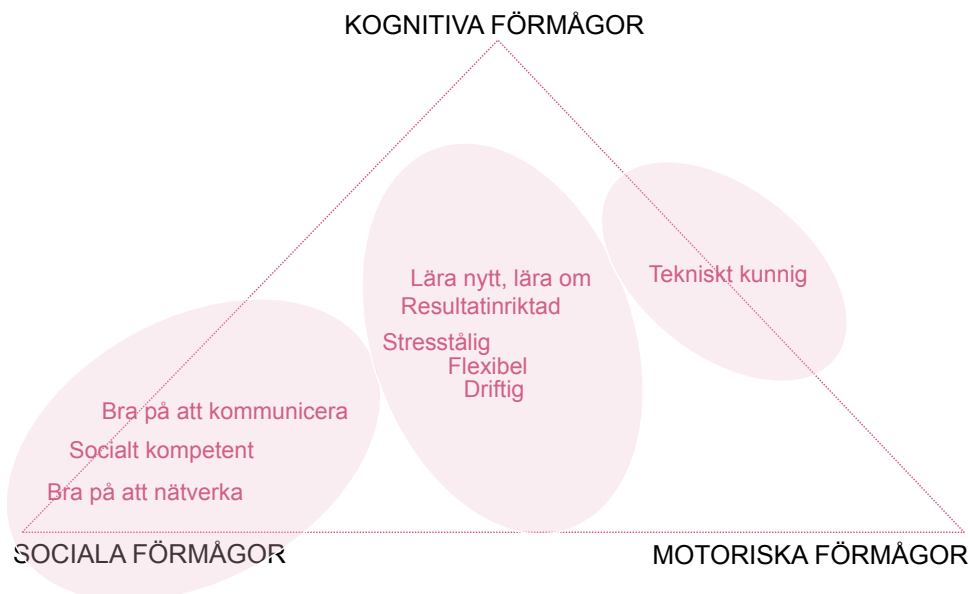
Figur 15. Egna förmågor och bedömningar om vad som blir viktigare i framtiden enligt 10 000 svenskar i arbetslivet eller som studerar.

Förmågan som tydligast sticker ut är *hög stresstålighet*. Det ligger helt i linje med den ovan beskrivna bilden av en framtid där alltmer förändras snabbt och där få processer blir rutinmässiga. I en mer raplex miljö finns färre ledstänger, vilket innebär att individen själv behöver sätta ramarna för det egna arbetet för att inte bli överstressad. Här finner vi också de individfaktorer som handlar om driv och självdisciplin: att vara *driven*, *resultatinriktad* och att *hela tiden kunna lära om*. Att dessa krav på individen ökar är en förändring i arbetslivet som många inte kan hantera eller saknar rätt stöd för att hantera. Resultatet syns i form av sjukskrivningar för psykisk ohälsa.

Vid sidan av att vara stresstålig, driven och självdisciplinerad framhålls *teknisk kompetens* som en förmåga för framtiden, inte alls oväntat med tanke på den nuvarande digitala revolutionen. Paradoxalt nog handlar de flesta av övriga framtidskompetenser om det som är genuint mänskligt: *social kompetens*, *bra på att kommunicera*, *bra på att nätverka och knyta kontakter*. Men förändringen är högst logisk, när arbetslivet teknifieras och digitaliseras uppstår dels en efterfrågan på att kunna driva igenom förändringen, men det som är genuint mänskligt och svårt att ersätta med teknik stiger också i värde.

Utifrån dessa resultat och genom att se var förmågorna ligger i vår grundmodell kan vi konstatera att det finns tre huvudförmågor för framtiden. Dessa är:

- **Teknisk förmåga** att bemästra den revolution som sveper genom arbetslivet vid namn digitalisering (längst till höger i figuren nedan).
- **Social förmåga** att hantera det som inte går att teknifiera: att hantera människor (längst till vänster i figuren nedan).
- **Driv- och disciplinförmågor** att själv ta ansvar för förändring, orka leverera resultat, och göra sig själv relevant i ett alltmer flexibelt arbetsliv (mittem i figuren nedan).



Figur 16. Tre avgörande slags förmågor och hur de placerar sig längs de tre dimensionerna social, kognitiv och motorisk.

Vad säger då företag och kommun i Orsa om vilka förmågor de behöver hos personer som ska arbeta på deras arbetsplatser de kommande åren? Som svar på en öppen fråga där de spontant ska nämna vad de söker är att vara självgående, social kompetens, samarbetsförmåga framträdande svar, samt engagemang och noggrannhet. Från en lista där de måste välja kommer ansvarsfull, driven och serviceinriktad i topp.



Figur 17. Orsa-företrädarnas svar på frågan: Vilka mer informella kompetenser i form av egenskaper eller förmågor ser ni som viktiga hos personerna ni söker de kommande åren?

SLUTSATS 6: SOCIALA FÖRMÅGOR OCH EGET DRIV AVGÖRANDE FÖR ORSAS FRAMTIDA ARBETSLIV

Sammantaget kan man konstatera att företrädarna i Orsa skarpt betonar behovet av **sociala färdigheter** i form av social kompetens generellt, bra **samarbetsförmåga** och **service-mindedness**. Eget driv/disciplin i form av att vara **självgående och engagerad** är också hett eftertraktat.

SÅ ATTRAHERAS KOMPETENS

Rapporten har hittills målat upp framtidsbilder över vart arbetslivet är på väg och vilka kompetenser som på sikt är relevanta i Orsa. Hur ska dessa kompetenser då nås? I detta avsnitt belyses Orsas prioriterade kompetensgrupper utifrån vad de vill ha ut av platsen där de bor samt arbetsplatsen. Grupperna som har valts ut – baserat på framförallt vilket behov kommun och företag uttrycker är:

- Kvalificerade tekniker – ingenjörer och tekniker
- Specialisthantverkare – snickare, personer inom anläggning
- Upplevelsemakare – personer som kan skapa bra upplevelser
- Unga pedagoger – unga lärare av olika slag, unga för att de bör nås i tidig ålder innan de har blivit mindre benägna att flytta
- Unga undersköterskor – unga av samma skäl som pedagogerna

Nedan presenteras respektive målgrupps syn på platsen, arbetsplatsen, samt hur man ska tänka för att nå dem. Avsnittet bygger på en djupare analys som beskrivs i *Appendix D: Nycklar till att locka kompetens*. Appendix D läses av den som söker fördjupad förståelse för begrepp och modeller, nedan följer resultaten av analysen.

ARBETSPLATSPREFERENSER 1: BIG 5 REGERAR

Innan vi går in på vad som särskiljer kompetensmålgrupperna från andra och varandra är det bra med en påminnare att det finns ett antal faktorer som alla arbetsplatser måste vara bra på¹³.

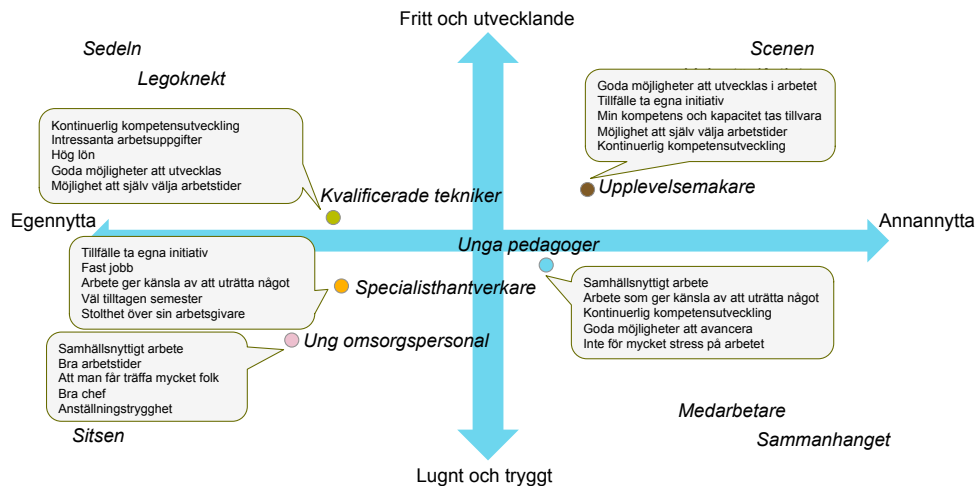
- **Fungerande psykosociala förhållanden** – på vanlig svenska trevliga arbetskamrater och bra chefer
- **Anställningstrygghet** – en överväldigande majoritet vill ha fast anställning och det rankas som tredje viktigast efter bra chef och trevliga arbetskamrater
- **Intressanta arbetsuppgifter** – ingen vill bli uttråkad på jobbet
- **Balans mellan arbete och fritid** – arbete blir mindre viktigt som meningskapare i livet
- **Min kompetens och kapacitet ska tas tillvara** – man vill göra skillnad på jobbet och känna sig behövd

Om arbetsplatsen inte har ovanstående kvaliteter blir det svårare att locka någon som helst kompetensmålgrupp.

ARBETSPLATSPREFERENSER 2: BETYDANDE SKILLNADER MELLAN KOMPETENSMÅLGRUPPERNA

Utöver de nyss nämnda fem faktorerna finns det samtidigt betydande skillnader som visar sig när grupperna plottas in i en karta över arbetslivsvärderingar. I modellen kan man vara olika attraherad av ett *fritt och utvecklande* arbetsliv kontra

lugn och trygghet, respektive olika motiverad av egennyttan eller att göra nytta för andra i ett större perspektiv (se Appendix D för fördjupad beskrivning).



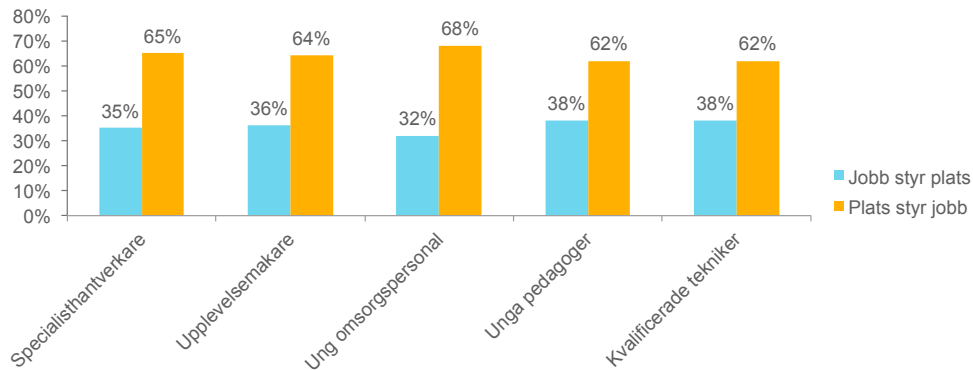
Figur 18. Två betydande skiljelinjer kring vad människor tycker är viktigt i arbetet samt positionen för Orsas kompetensmålgrupper. I bubblorna visas de faktorer där respektive grupp skiljer sig som mest från genomsnittet. Källa: Kairos Future, Stora jobbstudien.

Av figuren ovan kan man konstatera att **specialishantverkare och ung omsorgspersonal är mest måna om tryggheten och de egna villkoren**. Detta beror på att de t. ex värderar anställningstrygghet, lön och bra arbetstider högre än andra. **Upplevelsemakare och unga pedagoger är gruppen som drivs mest av annan nytta**, de värderar t. ex samhällsnyttigt arbete högre än andra. De mer **frihets- och utvecklingstörstande grupperna är kvalificerade tekniker och upplevelseskapare**. De drivs i högre grad än andra av kontinuerlig kompetensutveckling, tillfälle att ta egna initiativ och utvecklingsmöjligheter.

PLATSPREFERENSER 1: PLATS TRUMFAR ARBETSPLATS

Den här rapportens huvudbudskap är till syvende och sist att inte bara arbetsplatsen utan även platsens kvaliteter alltmer styr vilka man har möjlighet att attrahera.

Det visar sig att samtliga prioriterade kompetensmålgrupper för Orsa är klart mer plats-styrda än jobb-styrda i meningen att de tycker att plats styr vilket jobb man väljer snarare än vice versa.



Figur 19. Målgruppernas syn på om plats styr val av jobb eller vice versa. Källa: Kairos Future, Stora jobbstudien.

PLATSPREFERENSER 2: OLIKA BEROENDE PÅ GRUPP

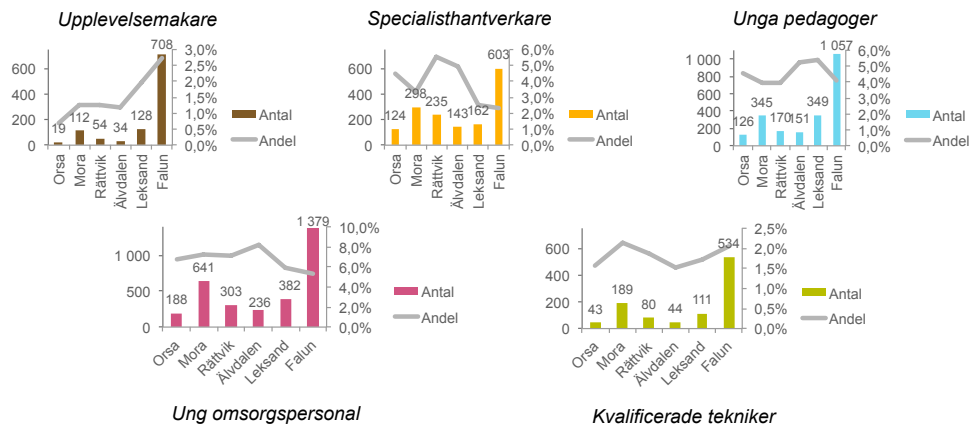
En närmare analys av målgruppernas platspreferenser visar att **olikheterna är betydande beroende på vilken grupp man tittar på**. De grupper (se figur nedan) som tycker det är extra viktigt med lugn, rent och snyggt, barnvänligt och nära till naturen borde Orsa inte ha några större svårigheter att nå. **Upplevelsemakaren**, som har urbana preferenser med efterfrågan på kulturutbud och mötesplatser, ser ut att bli den svåraste gruppen att nå för Orsa.



Figur 20. Platspreferenser bland kompetensmålgrupperna, hur de främst sticker ut. Källa: Kairos Future, Stora jobbstudien.

PLATSPREFERENSER 3: HÄR BOR DE IDAG

Till sist ska vi titta på var yrkesgrupperna faktiskt bor idag. Vi fokuserar på de kommuner Orsa har närmast relationer med: Mora, Rättvik, Älvdalen, Leksand och Falun. Det man kan konstatera av figuren nedan är **många av grupperna finns i Mora**. Man kan emellertid notera att den riktiga massan av de eftersökta grupperna finns i Falun. Att vidga rekryteringsraden dit ser ut att vara en god idé.



Figur 21. Kompetensmålgruppernas antal och andel bland de sysselsatta i Orsa och de närmsta kommunerna. Källa: SCB, bearbetning: Kairos Future.

SLUTSATS 7: 5 NYCKELKOMPETENSER FÖR ORSAS FRAMTIDA ARBETSLIV

För att nå grupperna som Orsa behöver locka som plats för arbete kan följande rekommendationer ges:

- **Upplevelsemakaren** kan lockas till en charmig mindre ort, där utrymmet för att utvecklas – på och utanför arbetsplatsen – är stort. Hen har generellt mer urbana preferenser än vad Orsa kan erbjuda, vilket blir en utmaning. Rekryteringsradien bör här utvidgas tämligen långt.
- **Specialisthantverkaren** vill ha trygghet för att få utlopp för sin förmåga. Detta är nyckeln till erbjudandet både för platsen och arbetsplatsen. Detta är gruppen med de absolut mest lantliga preferenserna.
- **De unga undersköterskorna** är ofta barnvänlighetsfokuserade. Den unga omsorgspersonalen kan lockas med den mindre platsens kvaliteter, närhet till bra skolor/förskolor m.m. men också med att arbetsgivaren har ett rykte om sig att erbjuda bra förhållanden.
- **De unga pedagogerna** kan lockas med att arbetsplatsen skänker mening och att utvecklingsmöjligheter och bra arbetsmiljö är på plats. Denna grupp har mindre rurala platsvärderingar. Rekryteringsradien bör vidgas till Falun.
- **Den kvalificerade teknikern** kan mycket väl lockas med ett kombinerat plats/arbetsplatserbjudande i Orsa. Gruppen påminner dock mest av grupperna om en ”legoknekt” som hela tiden behöver ett bra svar på frågan: ”What’s in it for me?”.

Sammantaget har Orsa förutsättningar att locka de fem målgrupper som har prioriterats i den här analysen, men den mycket viktiga upplevelseskaparen kan bli en extra utmaning.

SAMMANFATTANDE SLUTSATSER

Den här analysens huvudslutsatser är sammanfattningsvis:

- **10 tunga trender formar framtidens arbetsliv.** Den tekniska utvecklingen tillsammans med förändrade värderingar och beteenden driver fram utmaningarna för framtidens arbetsliv och sätter ramen för vad arbetsgivare kan påverka.
- **Orsa är en boendeorienterad kommun utanför de större arbetsmarknadsregionerna.** Orsa är starkt präglad av sitt allt starkare syskonskap med Mora, där Orsa har en tydlig boenderoll. Orsas akilleshäla är den låga uppkopplingen mot större arbetsmarknadsregioner. Under överskådlig tid kommer Orsas framgång vara beroende av hur arbetssystemet Mora-Orsa utvecklas och Orsa har allt att vinna på stärkt samarbete med Mora.
- **Orsa är en naturbrukande upplevelseskapare där bygg växer stadigt.** Orsa har rollerna naturbrukare, landsort och upplevelseskapare. Bakom rollerna finns en stark skogsnäring, upplevelsenäring och ett växande antal sysselsatta inom framförallt byggverksamhet.
- **Orsas framtida tillväxt bygger på att växla upp boendeattraktivitet och upplevelser.** Det finns tre spår på vägen till ett växande Orsa: surfa vidare på framgångsvägen som drivs av sysselsättningsökning inom bygg och transport, bli ett mer attraktivt boendialternativ så att personer kan bo i Orsa, men jobba i Mora, eller mer på distans, samt att växla upp upplevelsenäringen, där utbudet har framtiden för sig i form av natur, aktiviteter och friluftsliv.
- **Orsa ser teknisk kompetens, upplevelsemakande, ledarskap och kärnvälfärdsyrken som viktigast för framtiden.** De yrkesgrupper som framförallt eftersträvas är kärnvälfärdsyrken från kommunens sida och kvalificerad teknisk kompetens, samt upplevelse- och serviceyrken bland företagen i Orsa.
- **Sociala förmågor och eget driv avgörande för Orsas framtida arbetsliv.** Beträffande efterfrågade förmågor betonar företrädarna i Orsa behovet av sociala färdigheter i form av social kompetens generellt, bra samarbetsförmåga och service-mindedness. Eget driv/disciplin i form av att vara självgående och engagerad är också hett eftertraktat.
- **Fem nyckelkompetenser för Orsas framtida arbetsliv:** Upplevelsemakare, kvalificerade tekniker, specialisthantverkare, ung omsorgspersonal och unga pedagoger är avgörande att kunna attrahera. Sammantaget har Orsa förutsättningar att locka dessa grupper, men den mycket viktiga upplevelseskaparen kan bli en extra utmaning.

DELTAGARNAS REFLEKTIONER FRÅN ANALYSSEMINARIET

Under föredragningen av analysen fick deltagarna reflektera i grupper kring slutsatserna. Avslutningsvis ställdes frågan ”Vilka av dagens insikter är viktigast att ta med in i visionsarbetet?”. Baserat på de två prioriterade svar som grupperna gav kan gruppens tankar summeras som följer:

- Utveckla boendattraktiviteten gentemot kringliggande kommuner.
- Utveckla en bättre självbild, skapa gemenskap, charm och bygg på litenhetens kvaliteter.
- Förmågan att tänka nytt och ställa om snabbt är en framgångsfaktor.
- Få det att hända genom att ta initiativ och samarbeta med andra.
- Acceptera misstag när vi testar nytt
- Låt Orsa präglas av mjuka värden, mod, enkelt, kul.
- Arbeta metodiskt med att ständigt fylla på kunskapen hos politik, tjänstepersoner och medborgare.
- Fortsätt bygga upplevelser, kanske med fokus på den växande äldre åldersgruppen.
- Orsa vill både behålla sina unga och behöver också unga som studerar på annan ort och sedan lockas tillbaka.
- Fortsätt arbetet med att underlätta pendling, viktigt för unga och inflytande.
- Var inte rädd för förändringar – dom kommer ändå.
- Delaktighetssamhället är attraktivt. Fortsätt med medborgardialogerna.

Kairos Futures summering av de viktigaste insikterna från seminariet i Orsa där den här analysen presenterades är:

- **I en mindre kommun blir enskilda entreprenöriella människor väldigt viktiga.** Orsa är inte större än att enskilda individer med driv och engagemang kan göra stor skillnad. Därför gäller det att ta vara på de driftiga människor som finns i kommunen och locka fler sådana utanför kommunen.
- **Uppmuntra en kultur av att ta initiativ och att våga misslyckas.** Samarbeta med omvärlden men invänta inte andras ledning, våga testa nytt och lär av misstagen när kommun och näringsliv hittar vägen till att maximera värdet av Orsas kvaliteter.
- **Boendekvaliteterna är helt avgörande att utveckla.** Det är en helt avgörande konkurrensförutsättning att boendattraktiviteten stärks, vilket analysen i övrigt understryker.
- **Personliga nätverk kompletterar de ack så viktiga kommunikationerna:** Orsas akilleshäla är svag uppkoppling mot större arbetsmarknader. Att öka pendling med förbättrad infrastruktur är helt avgörande, men det kan inte en kommun göra själv. Desto viktigare blir då personliga nätverk för att ”koppla upp” Orsa mot övriga Sverige och världen.

Orsa kommun är en liten kommun utanför de stora T-regionerna och det sätter grundförutsättningarna för framtiden. Det är därmed inte mycket som pekar på att grundförutsättningarna kommer ge Orsa några gratisluncher. Orsas framgång bygger på att vända litenheten till sin fördel: kan befintligt och nytt engagemang bland kommun, företag och medborgare leda i samma riktning är det då också lättare att åstadkomma förändring i kommunen på kort tid. En stor del av den förändringen kommer att ske på villkor av de framtidsbilder som presenterats i den här rapporten. Seminariet då den här analysen presenterades och diskuterades visade inte minst att Orsa har en stark vilja att omfamna dessa förändringar och göra det bästa av nya förutsättningar. Det bådär gott inför Orsa 2050.

APPENDIX A: OM STORA JOBBSTUDIEN OCH STORA JOBBSTUDIEN FÖRETAG

Nedan redogörs för de metoder som använts för Stora jobbstudien, samt Stora jobbstudien företag.

KVALITATIVA METODER

Litteraturstudier, kunskapsöversikt och gemensam omvärldsanalys

Inom ramen för Stora jobbstudien har en översikt gjorts över forskning och en mängd rapporter på temat framtidens arbetsliv, för att ta fram de trender som rapporten fokuserar på. Dessutom genomfördes en gemensam trendspaning med studiens medarrangörer för att ta in expertis från ett lokalt perspektiv. Under Stora jobbstudien företag kompletterades trendspaningen med inspel från medarrangörer samt vidare research.

Expertseminarium

Ett expertseminarium anordnades i samband med Stora jobbstudien där kunniga personer från olika fält fick bidra med sina perspektiv på framtidens arbetsliv. Dessa var:

- Lina Bjerke, Fil. Dr nationalekonomi, Centrum för entreprenörskap och regional utveckling, Internationella Handelshögskolan i Jönköping
- Mats Lindgren, grundare och VD, Kairos Future
- Josefin Heed, projektledare/samordnare, Hela Sverige ska leva
- Mikael Jansson, VD Manpower
- Jonathan Borggren, Fil Dr kulturgeografi, Rekryterings- och automationsanalytiker, Göteborgs universitet

KVANTITATIVA METODER

Klusteranalys av Sveriges kommuner

Utifrån data från rAps analyserades Sveriges kommuner med klusteranalys för att mejsla ut typologin som finns i denna stora jobbstudie.

Enkätundersökningar

En enkätundersökning i samband med Stora jobbstudien bland 10 000 respondenter, 18-64 år, personer i arbete eller som studerar, genomfördes där de fick ge sin syn på framtidens arbetsliv, sina kompetenser och preferenser. Kairos Future genomförde enkätundersökningen, respondenterna rekryterades via Userneeds AB. I samband med Stora jobbstudien företag genomfördes enkätundersökningar till ledande personer i de deltagande organisationerna, samt till företrädare för företag i de deltagande kommunerna.

MEDARRANGÖRER – STORA JOBBSTUDIEN

- Borlänge kommun
- Borås stad
- Eskilstuna kommun
- Fagersta kommun
- Falu kommun
- Götene kommun
- Halmstads kommun
- Helsingborgs stad
- Härnösands kommun
- Kungsbacka kommun
- Leksands kommun
- Markaryds kommun
- Skara kommun
- Tyresö kommun
- Umeå kommun
- Västerås stad
- Växjö kommun
- Årjängs kommun

MEDARRANGÖRER – STORA JOBBSTUDIEN FÖRETAG

- Södra Skogsägarna
- Vattenfall – Forsmarks Kraftgrupp
- Mönsterås kommun
- Lysekils kommun
- Emmaboda kommun
- Östhammars kommun
- Preem AB

APPENDIX B: DEFINITIONER OCH FÖRKLARINGAR

AUTOMATISERINGSINDEX

Här har vi utgått från Reforminstitutets¹⁴ sannolikheter för automatisering för att få en ”expertbedömning”, men i lika hög grad tagit hänsyn till svar i enkäten från personer i respektive yrkesgrupp för att få en ”insiderbedömning”. En mer detaljerad beskrivning ges i Appendix C.

T-INDEX OCH REGIONALT T-INDEX

T-index är en sammanvägning av tre delmått: "Storlek/koncentration" består av antal invånare och befolkningstäthet. "Kunskapskapital" består av andel högskoleutbildade bland befolkningen, andel högskoleutbildade i privata näringar, patentansökningar per capita samt andel sysselsatta i kunskaps- och tjänstebranscher (definierat som information och kommunikation, finans och försäkring, fastighetsverksamhet, företagstjänster, kulturella och personliga tjänster, hotell och restaurang). I "nätverk" räknas in företag med importlicens per capita, andel av arbetskraften i icke-lokala näringar, pendlingstrafik i förhållande till lokal arbetskraft, medlemmar i LinkedIn per capita, flygavgångar i FA-regionen samt förekomst av större järnvägsstation. De tre delmåttarna viktas lika.

Regionalt T-index fås sedan genom att låta enskilda kommuners T-index förstärkas av pendlingsrelationer, d.v.s. kommuner får extra T-poäng från de kommunerna de har pendlingsrelationer med. Detta innebär att måttet främst visar i vilken utsträckning man är del av ett *sammanhang* med höga T-poäng.

KOMMUNAL FRAMGÅNG

Kommunernas framgång är också en sammanvägning av tre separata mått. Ekonomisk framgång är ett mått på lönenivåer, nyföretagande, arbetslöshet och kommunal ekonomi. Social framgång bygger på valdeltagande, våldsbrott, andel behöriga till gymnasiet, andel unga beroende av ekonomiskt bistånd samt ohälsotal. Slutligen består ekologisk framgång av andelen av nya bilar som är miljöbilar, utsläpp av växthusgas per capita, samt andel skyddad natur. De tre delindexen viktas lika.

APPENDIX C: AUTOMATISERINGS- INDEX AV YRKEN

Debatten är intensiv kring hur stor andel av dagens arbetstillfällen som automatiseringen för överflödiga och hur många nya som skapas. Siffrorna varierar mellan 47¹⁵ och 9¹⁶ procent av alla jobb. Betyder automatisering ett nettotapp eller nettovinst av det totala antalet tillfällen? Konsensus finns kring att repetitiva jobb som lätt kan ”kodas” löper större risk att automatiseras, men för övrigt finns det skäl att inte uttala sig alltför säkert om hur automatiseringen förändrar produktion och arbetsliv.

I den här rapporten har vi tagit fram ett automatiseringsindex som bygger på

- Reforminstitutets bedömning över sannolikheten att yrken automatiseras
- Respondenternas bedömning om sitt eget yrke från enkätundersökningen som gjorts i samband med studien.

Av dessa två mått har vi skapat ett automatiseringsindex över svenska yrken. Detta index visar att yrken som påverkas mest av automatisering är:

- Kassapersonal m.fl., Croupierer och inkasserare
- Banktjänstemän och redovisningsekonomer m.fl.
- Process- och maskinoperatörer, vid stål- och metallverk, Malmförädlingsyrken och brunnsborrare m.fl.
- Kontorsassistenter och sekreterare, Biblioteks- och arkivassistenter m.fl.
- Förmedlare m.fl.
- Juristsekreterare, chefssekreterare och institutionssekreterare m.fl.
- Resesäljare, kundtjänstpersonal och receptionister m.fl., Eventsäljare och telefonförsäljare m.fl.
- Montörer
- Butikspersonal
- Andra process- och maskinoperatörer

Yrkena som påverkas i minst utsträckning är:

- Grundskollärare, fritidspedagoger och förskollärare
- Lärare i yrkesämnen, Trafiklärare och instruktörer
- Andra pedagoger med teoretisk specialistkompetens
- Socialsekreterare och kuratorer m.fl., Präster och diakoner, Terapeuter
- Sjuksköterskor (fortsättning)
- Behandlingsassistenter och pastorer
- Produktionschefer inom tillverkning
- Gymnasielärare
- Övriga chefer inom samhällsservice
- Sjuksköterskor
- Poliser

Jämför man resultatet från detta index med Reforminstitutets bedömning, är ”kontorsjobb” mer utsatta för omvandling än industrijobb och i den mån mer orienterat mot den nya vågens automation. På kommunnivå innebär detta att större städer kommer att påverkas mer av automation än vad man kan tro.

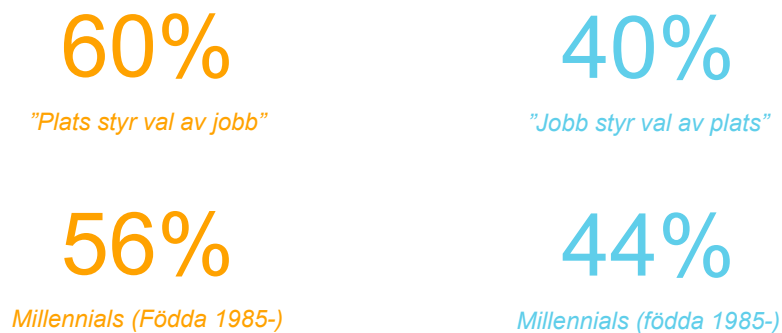
APPENDIX D: NYCKLAR TILL ATT LOCKA KOMPETENS

Detta avsnitt är hämtat från den gemensamma rapporten för Stora jobbstudien företag.

PLATSVÄL STYRS AV LIVSFAS OCH LIVSSTIL

Plats trumfar arbetsplats

Låt oss först slå fast hur viktig platsen är i relation till arbetsplatsen. I valet mellan påståendet att platsen styr vilket jobb man väljer och att jobbet styr vilken plats man väljer, menar en klar majoritet bland arbetande och studerande att plats trumfar arbetsplats som styrande. Bland den yngre generationen Millennials är jobbet lite mer styrande, men det är med all sannolikhet en livsfaseffekt snarare än något bestående.



Figur 1. Huruvida plats styr val av jobb eller jobb styr val av plats enligt den arbetande allmänheten.

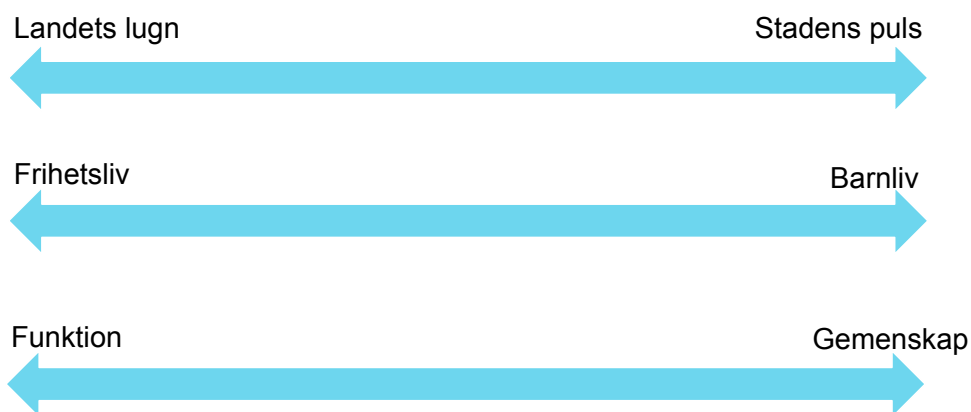
Trygghet i topp och platsattraktiviteten har tre dimensioner

Enligt studiens enkätresultat ser topplistan för platskvaliteter ut som följer.

- Tryggt/låg brottslighet
- Att det är nära till naturen
- Att det är lugnt
- Bra bostäder
- Nära till vatten, hav eller sjö
- Att det är bra kommunikationer
- Att det är rent och snyggt
- Nära till affärer
- Att det är vackert
- Mycket parker/grönområden

Notera att ”bra arbetsmöjligheter” inte är med på topplistan bland personer som jobbar eller studerar. Det intressanta är hur och var preferenserna skiljer sig. En statistisk analys av olika kvaliteter visar på följande tre dimensioner:

- **Landets lugn kontra stadens puls.** Den överlägset tydligaste konfliktlinjen, där de som dras åt ”landets lugn” i högre utsträckning värderar sådant som att det är lugnt och nära till naturen, medan de som värderar ”stadens puls” värderar nöjesutbud och mycket liv och rörelse.
- **Barnliv kontra frihetsliv** är dimensionen som speglar hur viktig barnvänlighet, bra skolor/förskolor o.s.v. är jämfört med kvaliteter som ingår i vad man kan kalla ”den andra frihetstiden”, d.v.s. livet när barnen flyttat hemifrån eller när man slutar jobba. Till ”frihetsliv” hör inte nöjesliv och puls, däremot ett bra kulturliv och mer fundamentala kvaliteter som att det är rent, snyggt och vackert.
- **Funktion kontra gemenskap** visar i vilken grad människor har en mer strikt funktionell syn på vad som är viktigt hos en plats, eller mer värderar att känna gemenskap och identifiera sig med människorna som bor där.

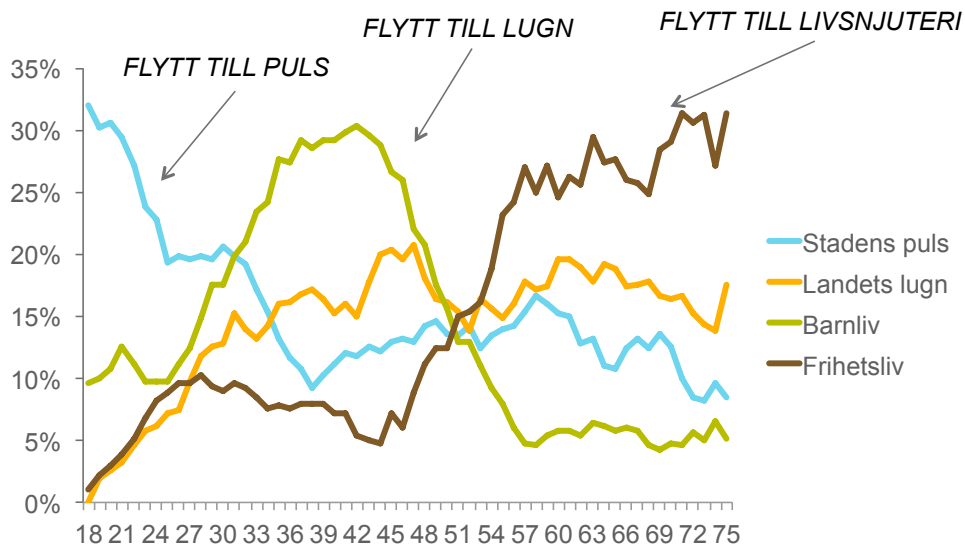


Figur 2. Platsattraktivitetens tre dimensioner

Livsfasen styr platsvalen

Tittar vi närmare på i vilka åldersgrupper platsvärdena är populärast, är det tydligt att det finns en stark anknytning till olika livsfaser. I de yngre åren är stadens puls ofta lockande, men värdet faller ganska snabbt med ökad ålder. Landets lugn har motsatt mönster där nästan inga bland de yngsta har starka preferenser åt det hållet. Å andra sidan stiger andelen till rätt höga nivåer redan i 30-årsåldern.

I den andra frihetsfasen flyttar man inte lika mycket, och flyttströmmarna är här mer slumpmässiga och beror bland annat på vilket sätt man vill njuta av livet i de lite äldre åren. Där är människor helt enkelt olika och har olika förutsättningar. Figuren nedan illustrerar hur synen på platsen hänger ihop med livsfaser.

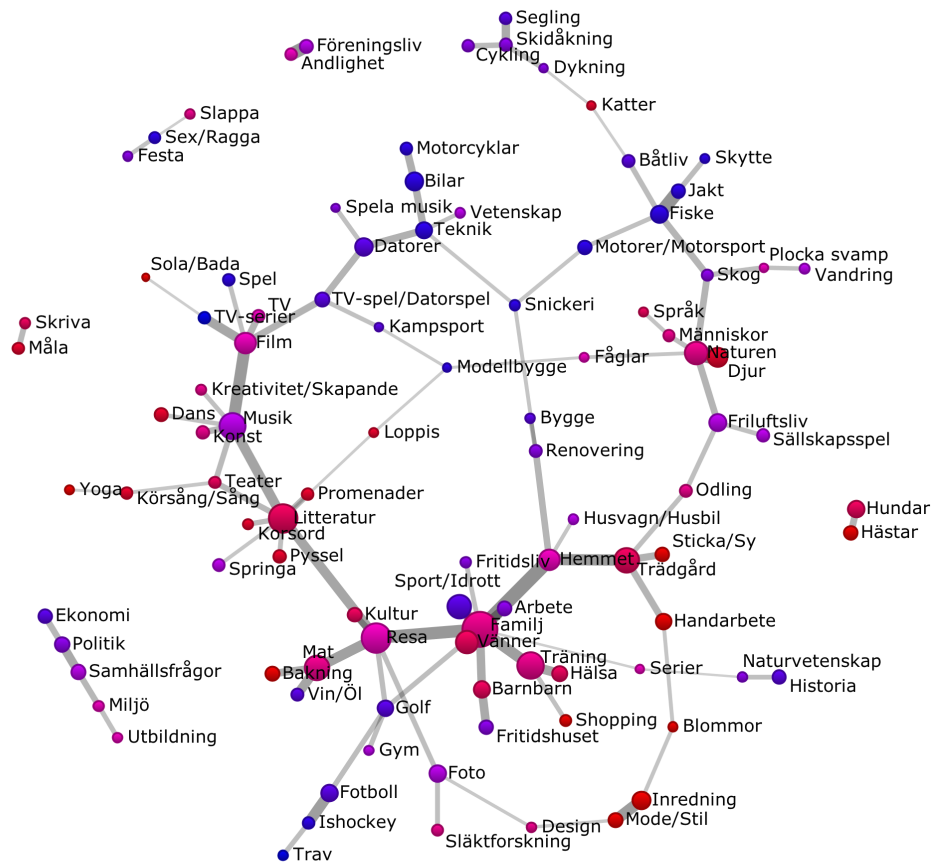


Figur 3. Andelen i olika åldrar med starka preferenser mot olika platsvärden.

Livsstilen har stark påverkan på platsvärderingarna

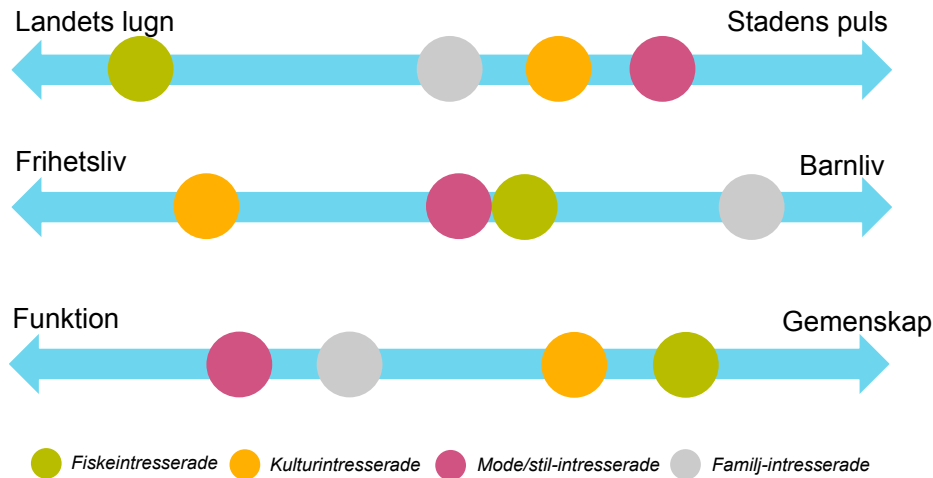
Livsfasen säger mycket, men långt ifrån allt, om vad människor tycker är attraktivt hos en plats. Förutom vilken grundläggande livssituation man har styrs platsvalet också av vilken livsstil man är ute efter. Medan människors livsfaser i stora drag är rätt okomplicerade gäller det motsatta när det gäller människors livsstilar, som blir allt mer mikroorienterade och komplexa. Utvecklingen går från att människor levt och känt gemenskap i stora kollektiv till mindre gemenskaper, baserade på intressen, förmågor och värderingar.

Kairos Future har gjort ett försök att fånga denna komplexa väv av livsstils- och intressegrupperingar genom att titta på människors spontant nämnda intressen och hur de hänger ihop (se figuren nedan). Bilden visar hur intressegrupperingar hänger ihop, där man kan hitta grupper av människor som är intresserade av musik/konst/kreativitet, mode/stil och design, aktiva föräldrar som är intresserade av familj, hälsa och träning, personer som lever för resor, kultur och god mat, många grupperingar baserade på olika typer av friluftslivsintressen, samt teknik-intresserade och "gamers" som gillar att spela tv/datorspel.



Figur 4. Intressegrupperingar bland svenskar i åldrarna 18-74. Stora cirklar innebär att många delar intresset. Färgskalan visar om det är stor andel män (blåa cirklar) eller kvinnor (röda cirklar) som delar intresset. Intressen som ofta återfinns hos samma personer ligger nära och har ett tjockare streck mellan sig.

Sållar man ut olika grupper och ser hur de är orienterade längs de tre platsdimensionerna är det uppenbart att den livsstil man är inriktad på påverkar hur man ser på platsen. Personer som är fiskeintresserade är t. ex föga förvånande kraftigt orienterade mot "landets lugn", medan mode/stil-intresserade är starkt urbant orienterade. Medan de familjeorienterade naturligtvis drar extremt mot "barnliv" är kulturintresserade mer sugna på "frihetsliv".



Figur 5. Intressegrupper och deras syn på platsen, uttryckt genom deras position längs de tre avgörande platsdimensionerna.

Kontentan av vad som styr människor till en plats är att den enskilda arbetsgivaren har rätt liten påverkan på hur människor väljer plats. Ytterst få av dem kan nämligen påverka med mer än att erbjuda "ett jobb", och kan inte alls möta efterfrågan på en viss livsstil eller krav som uppstår i olika livsfaser. Här behöver aktörer på en plats samarbeta för att göra platsen till en så stark magnet som möjligt. Med det sagt måste naturligtvis även arbetsplatsen ha något att erbjuda för att attrahera människor till ett jobb inom en plats. Huvuddragen i vad som kan styr människor till en arbetsplats framför en annan följer nedan.

FYRA ERBJUDANDEN MELLAN TRYGGHET OCH FRIHET, EGEN- OCH ANNANNYTTA

När det gäller vad som är viktigt på jobbet för att man ska lockas och stanna har otaliga studier gjorts, och behovet att få syn på skogen bland alla träden är påtagligt. Liksom i avsnittet om platser presenterar vi själva topplistan och var skiljelinjerna ligger.

Big 5 för att attrahera och behålla medarbetare

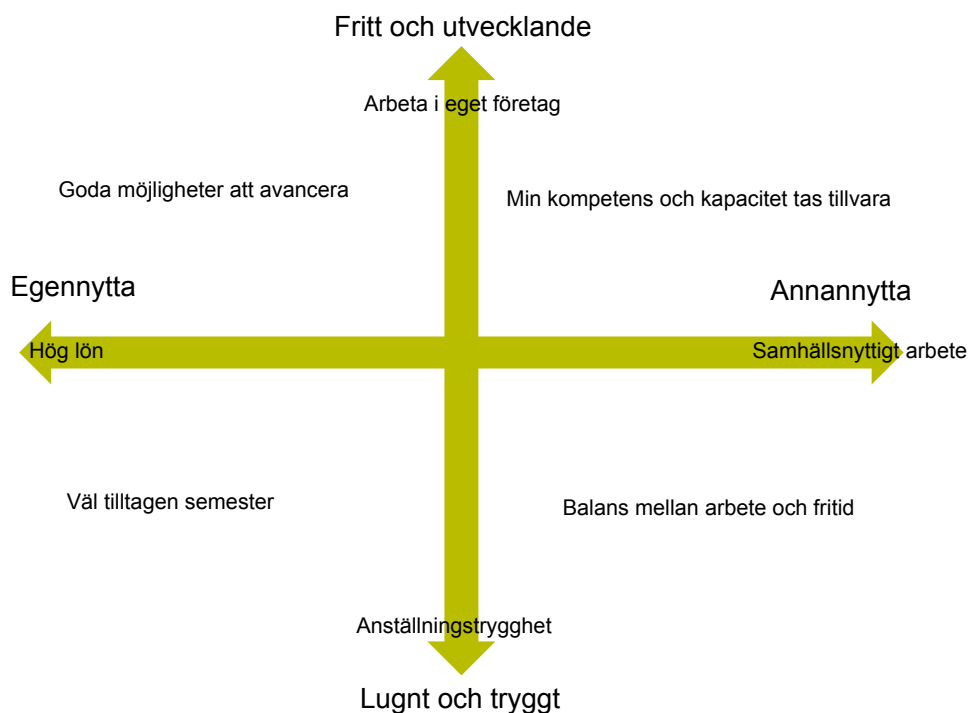
När man ställer frågor kring vad som är viktigt i arbetslivet finns ett antal usual suspects, som även framkommer hos våra 10 000 respondenter. Topplistan när man tvingas välja bland ca 30 olika alternativ är följande:

- Trevliga arbetskamrater
- Bra chef
- Fast jobb (tillsvidareanställning)
- Intressanta arbetsuppgifter
- Balans mellan arbete och fritid
- Min kompetens och kapacitet tas tillvara
- Hög lön
- Anställningstrygghet
- Bra arbetstider
- Arbete som ger känsla av att uträtta något

Vid det här undersökningstillfället placerade sig just ”trevliga arbetskamrater” högst upp, men vi vet sedan tidigare studier att alla i listans topp fyra konstant är väldigt viktiga. I korthet kan man säga att det finns en samling ”Big 5-faktorer” som alla organisationer behöver vara bra på:

- **Fungerande psykosociala förhållanden** – på vanlig svenska trevliga arbetskamrater och bra chefer
- **Anställningstrygghet** – en överväldigande majoritet vill ha fast anställning och det rankas som tredje viktigast efter bra chef och trevliga arbetskamrater
- **Intressanta arbetsuppgifter** – ingen vill bli uttråkad på jobbet
- **Balans mellan arbete och fritid** – arbete blir mindre viktigt som meningskapare i livet
- **Min kompetens och kapacitet ska tas tillvara** – man vill göra skillnad på jobbet och känna sig behövd

Trygghet kontra frihet, samt egennyttan kontra annannytta är skiljelinjerna
Likväl finns det tydliga skillnader som delvis överlappar med ålders- och generationskillnader och som dessutom förändrats över tid: graden av trygghet kontra frihet och utveckling, samt graden av fokus på egennyttan kontra fokus på att vara nyttig för någon annan. Kombinationerna av dimensionerna, samt relationen mellan olika faktorer visas i figuren nedan.

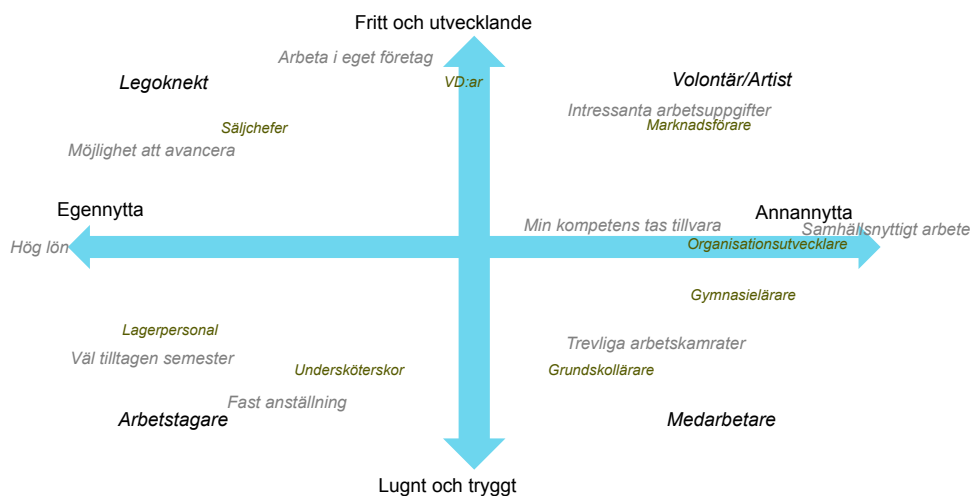


Figur 6. Skiljelinjerna kring vad som är viktigt i arbetet samt exempel på faktorer som ligger på olika platser i kartan.

Det intressanta i sammanhanget börjar när man tittar på vilka grupper som placerar sig på olika platser i kartan, och som därmed kan sägas ha olika perspektiv på eller

drivkrafter i arbetslivet. Dessa drivkrafter är naturligtvis helt avgörande att förstå. Därför utvecklar vi hur man med stöd av kartbilden kan resonera kring olika grupper syn.

- **I kartans nordvästra hörn** hittar vi personerna som kan kallas *legoknektar*. Det här är personer som är starkt drivna av egen belöning och stimulans, de vill avancera i karriären och tjäna pengar. Ett typiskt yrke som drar rätt extremt åt legoknekt-hållet är säljchefer. Det jobberbudande som bäst möter legoknektens behov kan vi kalla **sedeln** – det handlar om incitament som rör pengar, avancemang och traditionell status.
- **I kartans nordöstra hörn** hittar vi personerna som kan kallas *volontärer* eller möjligen *artister*. Dessa drivs i hög grad av egen utveckling, men det är också väldigt viktigt att vad det gör är nyttigt i ett större perspektiv. Ett typiskt yrke i det nordöstra hörnet är marknadsföraren som ser sig som kreativ och världsförbättrande i sin kommunikation. Det jobberbudande som möter denna arketyper bäst kan vi kalla **scenen**, eftersom det även för en altruist kan vara nog så viktigt att få skina utåt.
- **I kartans sydöstra hörn** finner vi personerna som är kollektivist, lagspelare som dessutom verkar i samhällets tjänst. Lärare, i synnerhet de lite äldre befinner sig i det sydöstra hörnet, där arketyper är den lojala *medarbetaren*. Personerna som traditionellt har lockats hit har dragits till ett socialt arbete i dubbel bemärkelse, både inom arbetsplatsen och resultatet av värvet. Jobberbudandet handlar här om **sammanhanget**.
- **I kartans sydvästra hörn** finns slutligen *arbetstagaren* som har fokus på förmåner och belöning och inte vill ha särskilt mycket turbulens och förändring. Många med yrken inom lagerarbete, samt undersköterskor befinner sig här. Gruppen lockas med erbjudandet vi kan kalla **sitsen** – dvs. ett erbjudande om förutsägbarhet med fokus på trygghet och ”what’s in it for me”.



Figur 7. Skiljelinjerna kring vad som är viktigt i arbetet och exempel på grupper som ligger på olika platser i kartan.

SUMMERING: LIVSFAS, LIVSSTIL OCH ARBETSVÄRDERINGAR STYR VAL AV PLATS OCH ARBETSPLATS

Av ovanstående avsnitt kan vi konstatera att beträffande arbetsplatsvärderingarna är mycket gemensamt, men det skiljer sig en hel del mellan olika grupper.

- Gemensamt är Big 5-faktorerna som ska vara på plats, och det som alla bör börja med att säkerställa: fungerande psykosociala förhållanden, anställningstrygghet, intressanta arbetsuppgifter, balans mellan arbete och fritid, min kompetens och kapacitet ska tas tillvara
- Samtidigt finns två dimensioner där det skiljer sig: trygghet kontra frihet, egennyttan kontra annannytta.

Gällande platsvärderingarna bör det först och främst konstateras att det har blivit allt viktigare för arbetstagare. Utifrån vår tidigare studie ”Morgondagens boende- och flyttmönster” kan vi konstatera att 10 faktorer¹⁷ är viktigare än ”bra arbetsmöjligheter” för att en plats ska ses som attraktiv, samt att två L styr vart man hamnar: **Livsfas** och **Livsstil**.

OM KAIROS FUTURE

Kairos Future är ett internationellt konsult- och analysföretag som hjälper företag att förstå och forma sin framtid. Genom trend- och omvärldsanalys, innovation och strategi, ger vi våra kunder de stora sammanhangen. Kairos Future grundades 1993, vårt huvudkontor finns i Stockholm och vi har representanter samt samarbetspartners över hela världen.

För mer information, se www.kairosfuture.com eller kontakta oss:

Kairos Future

Box 804

101 36 Stockholm

Besöksadress: Västra Järnvägsgatan 3

08-545 225 00

info@kairosfuture.com

www.kairosfuture.com

NOTER OCH KÄLLOR

-
- ¹ *Stora jobbstudien*, Kairos Future, 2017.
 - ² *Stora jobbstudien företag*, Kairos Future, 2018.
 - ³ Se huvudrapporten från Stora jobbstudien för fördjupad beskrivning.
 - ⁴ Här har vi utgått från den data som finns i SCB/Tillväxtverkets rAps-databas.
 - ⁵ Regional Analyse, Orsa, Telemarksforskning, samt SCB
 - ⁶ Ibid.
 - ⁷ Se appendix C för mer detaljer.
 - ⁸ Här ingår även universitetsstudenter som ska ut i arbetslivet inom kort
 - ⁹ Begreppet Gig-ekonomi syftar på att man ger korta ”gigs” (spelningar/framträdanden)
 - ¹⁰ *Var finns jobben?*, Arbetsförmedlingen 2019, samt *Arbetskraftsbarometern*, SCB 2018
 - ¹¹ Baserad på källa: Näringslivsdynamik, städer och Agglomerationsekonomier – forskningsöversikt och agenda. Tillväxtanalys 2017:08
 - ¹² Studenter har fått ta ställning kring vad de tror om sitt framtida arbetsliv
Baserat på upprepade enkätundersökningar om vad personer tycker är viktigt i arbetslivet
 - ¹⁴ <http://strategiska.se/app/uploads/varannat-jobb-automatiseras.pdf>
 - ¹⁵ Frey & Osborne, 2014
 - ¹⁶ OECD 2016
 - ¹⁷ Morgondagens boende- och flyttmönster, Kairos Future, 2016, se <https://www.kairosfuture.com/se/forskning/projekt/framtidens-boende-och-flyttmonster/>
De tio faktorerna är: 1. Tryggt/låg brottslighet; 2. Att det är nära till naturen; 3. Att det är lugnt; 4. Bra bostäder; 5. Nära till vatten, hav eller sjö; 6. Att det är bra kommunikationer; 7. Att det är rent och snyggt; 8. Nära till affärer; 9. Att det är vackert; 10. Mycket parker/grönområden