



***Hur bygger vi en motståndskraftig
organisation som snabbt kan anpassa
sig och fortsätta fungera i kris?***

Josefin Sandström och Lars Bränn · Ramboll Management Consulting

Tack för att du var med!

Under passet arbetade vi med frågan: Hur bygger vi en motståndskraftig organisation som snabbt kan anpassa sig och fortsätta fungera i kris?

I det här materialet hittar du en sammanfattning av det vi pratade om, det ni kom fram till vid borden och stöd för att ta ert experiment vidare.

Innehåll

- Motståndskraft och strategisk kompetensförsörjning
- Det här kom ni fram till
- Så tar ni ert experiment vidare
- Frågor att ställa i er egen organisation

Så arbetade vi

- Pass 1: förstå frågan och generera idéer.
Scenario: 50 % av medarbetarna är borta i tre dygn.
- Brainwriting: vad skulle organisationen ha gjort innan, för att dag tre skulle sett annorlunda ut?
- Pass 2: gör det konkret. Varje bord byggde ett experiment som går att genomföra inom 30 dagar.

Motståndskraft i korthet

Resiliens

- Förändring är normaltillståndet, inte undantaget.
- Människans styrka är förmågan att anpassa sig, övervinna problem och samarbeta.
- Bounce forward: ta med er erfarenheterna och bli bättre, inte bara tillbaka där ni var.

Tre åtgärder

- Förhindra uppenbara risker.
- Kunna bedriva kärnverksamheten oavsett vad som händer (kontinuitetsförberedelser).
- Leda under kris.

Lärdomar från pandemin

- Använd samma process och arbetssätt i kris som i vardag. Enkelhet ger förutsägbarhet.
- Ha med de fackliga parterna i krisplanering och övningar.
- Organisationer med formella och informella nätverk klarade sig bättre.
- Flytta hellre en hel enhet eller ge den ett nytt uppdrag än att flytta enskilda personer.

Strategisk kompetensförsörjning i korthet

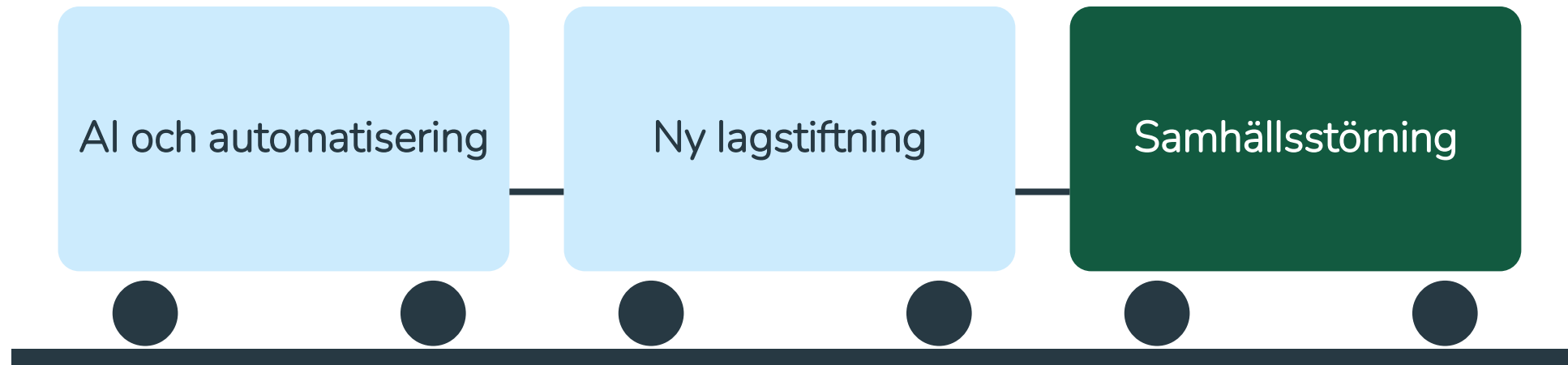
Motståndskraft handlar om att snabbt kunna ställa om och fortsätta fungera. Men det är människorna som ställer om. När något händer måste någon ta över andras uppgifter, arbeta på nya sätt eller lära sig något snabbt.

För att klara det måste organisationen veta vilken kompetens den har, var den finns och var den saknas. Det är vad strategisk kompetensförsörjning handlar om: ett arbetssätt för att systematiskt och löpande ha rätt kompetens på rätt plats i rätt tid.

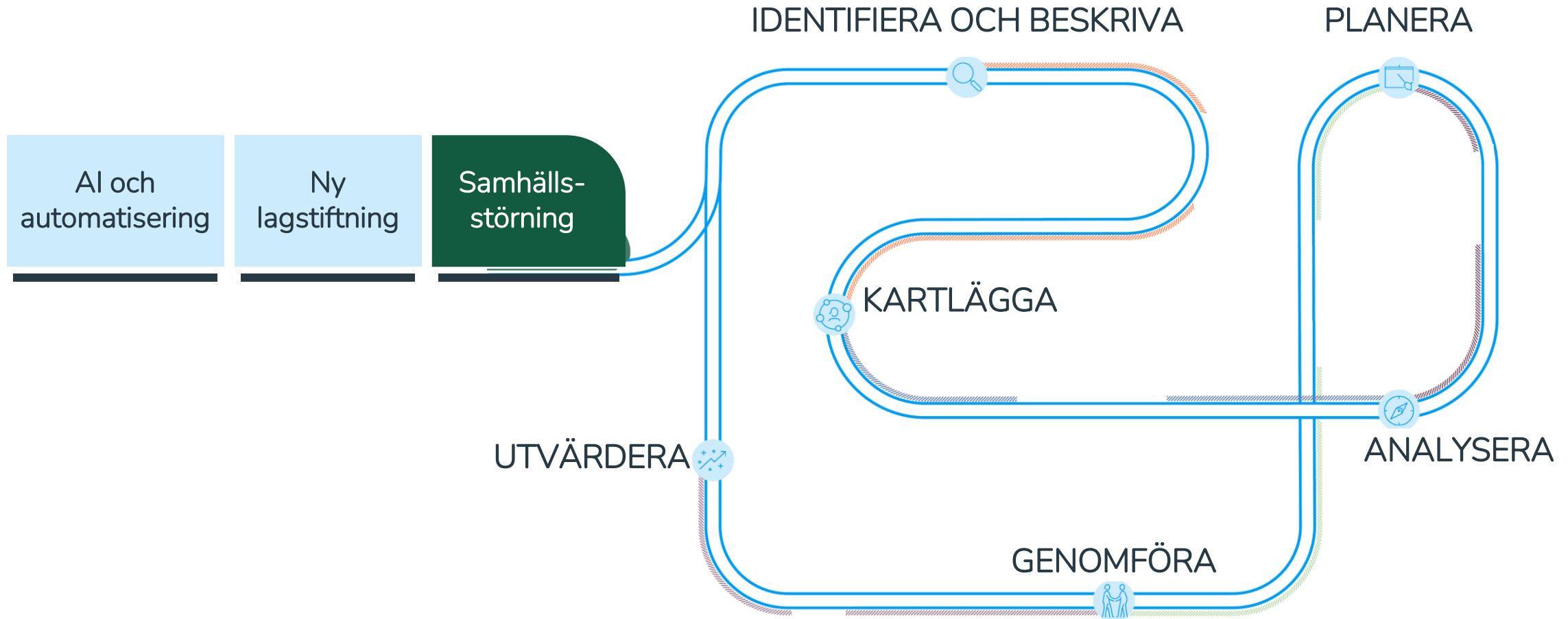
Vi liknar det vid en räls. Vi vet inte vilka förändringar som kommer, men en stabil räls bär vilken last som helst, oavsett om det är AI, ny lagstiftning eller en samhällsstörning. Rälsen går dock inte att bygga när krisen redan är här. Den måste finnas på plats innan.

Har du en process för kompetensförsörjning kan du vara snabb när något händer.

Strategisk kompetensförsörjning är rälsen som bär vilken last som helst



Ett strategiskt kompetensförsörjningsarbete lägger grunden



Fem sårbarheter som ofta syns först när något händer

1. Tyst kunskap

Rutiner som inte är nedskrivna, eller som ligger i system som inte går att nå

2. Systemberoende

Kompetens som bara fungerar när systemen fungerar. Kan någon utföra arbetet manuellt?

3. Externa beroenden

Konsulter, leverantörer och bemanning som prioriterar andra kunder när alla behöver dem.

4. Flera anspråk

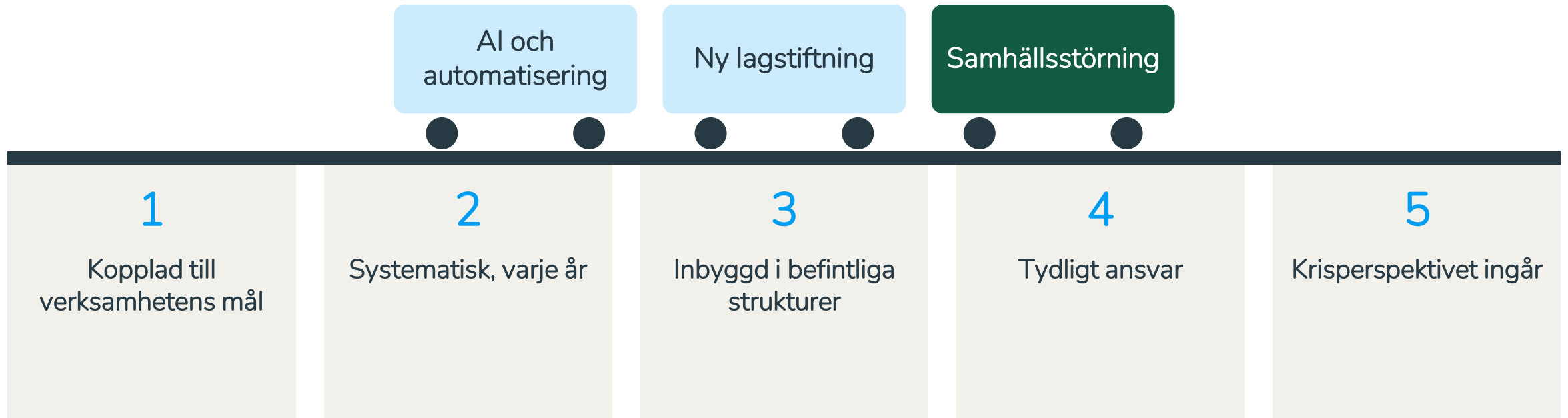
Medarbetare som är krigsplacerade på annat håll eller behövs hemma när skolor stänger.

5. Nyckelpersoner

Kunskap som bara finns hos en person. När hen är borta stannar funktionen.

Vilken av dessa är störst hos er?

Kompetensförsörjning som håller i kris är en del av det ordinarie arbetet



Det här håller rälsen på plats, oavsett vad som ligger på tåget.

Det här kom ni fram till

Borden kom fram till många skarpa och konkreta idéer om vad de vill testa i sin egen verksamhet. Tre spår återkom.

1

Kartlägga kompetensen

Flera ville göra en kompetensinventering, eller börja arbeta mer strategiskt med kompetensförsörjning. Att veta vilken kompetens som finns, och var, är grunden för allt annat.

2

Hitta det kritiska

Kartläggningen ska svara på vilka funktioner som måste fungera även i en kris, och var organisationens styrkor och sårbarheter finns. Då vet man var man behöver förstärka innan något händer.

3

Pröva i en övning

Några ville testa sin förmåga i en övning. En övning visar snabbt var det brister, utan att en verklig kris behöver inträffa. När bristerna blir tydliga är det också lättare att få med sig ledningen.

Gemensamt för idéerna: de börjar i den egna verksamheten, precis där strategisk kompetensförsörjning börjar.

Så tar ni ert experiment vidare

Vecka 1

Avgränsa

Läs meningen i ruta 1 igen. Bestäm vem som äger experimentet, var det ska ske och när ni börjar. Förankra med den som behöver säga ja.

Vecka 2–3

Genomför

Gör det första steget. Håll det litet och enkelt. Anteckna löpande vad som händer och vad ni ser.

Vecka 4

Samla insikter

Gå tillbaka till ruta 5. Vad lärde ni er? Vilka glapp eller beroenden blev synliga?

Efteråt

Reflektera

Ska ni behålla, modifiera eller återgå? Bestäm nästa steg och vem som tar det.

Fem frågor att ställa i er organisation

- 1 Vilka uppgifter måste fungera även när hälften av medarbetarna är borta?
- 2 Hur många kan utföra dem i dag, och vilka finns faktiskt på plats när något händer?
- 3 Var finns kunskap som bara sitter i en persons huvud eller i ett system ni inte når?
- 4 Vilka externa parter är ni beroende av, och prioriterar de er när alla behöver dem?
- 5 Finns krisperspektivet med när ni ser över kompetensförsörjningen varje år?

Vill du höra mer om hur du rustar din organisation?

KONTAKT

Hör gärna av dig om du har frågor, vill bolla ert experiment eller berätta hur det gick. Vi hjälper också gärna till med nästa steg, från att kartlägga kompetensen till att pröva förmågan i en övning.



Josefin Sandström

Strategisk kompetensförsörjning

josefin.sandstrom@ramboll.com

+46 (72) 148 60 73



Lars Brånn

Motståndskraft

lars.brann@ramboll.se

+46 (70) 602 08 39

Ramboll Management Consulting

RAMBOLL

Bright ideas.
Sustainable change.