

Utvärderingsrapport –  
September 2018-maj 2019  
Utvärdering av verksamheten i  
Dala Valideringscentrum



## Innehåll

1. Sammanfattning.....	3
2. Bakgrund, uppdrag och upplägg .....	5
2.1 Bakgrund- allmänt om verksamheten .....	5
2.2 Om uppdraget och uppdragsgivarens syfte med utvärderingen.....	6
2.3 Genomförandet av utvärderingen (aktiviteter och underlag).....	7
2.3.1 Övriga aktiviteter i utvärderingen: .....	7
2.3.2 Underlag för utvärderingen .....	8
3. Utvärdering .....	9
3.1 Verksamhetslogik (p1) .....	9
3.1.1 Sammanfattande utvärdering av verksamhetslogik.....	15
3.2 Process (p2).....	16
3.2.1 Dala Valideringscentrums sammanhang och organisation .....	16
3.2.2 Förankring och koppling till anslutande verksamhet i länet.....	17
3.3 Nyckelaktiviteter (n1).....	18
3.4 Nyckelpersoner och intervjuer (n2) .....	19
3.5 Exemplet Validering Väst- hur kan Dalarna använda sig av det? .....	22
3.5.1 Översiktlig beskrivning av Validering Väst .....	22
3.5.2 Framgångsfaktorer för Validering Väst.....	23
3.5.3 Vad kan Dalarna lära sig och använda sig av från Validering Väst?.....	25
4 Sammanfattning, analys, och rekommendationer inför fortsatt drift.....	27
4.1 Sammanfattning och analys.....	27
4.2 Rekommendationer för fortsatt drift.....	29

## 1. Sammanfattning

Framväxtbolaget i Dalarna AB har i uppdrag att göra en utvärdering av verksamheten i Dala Valideringscentrum (DVC). I denna rapport utvärderas verksamheten från starten 1 sep 2017 till 30 maj 2019. Vi har i en föregående rapport utvärderat verksamheten från starten 1 sep 2017-31 augusti 2018. Framväxtbolaget samverkar i uppdraget med Evidera AB.

DVC har arbetat på uppdrag- och finansierats av samtliga dalakommuner via huvudmannen Malung-Sälens kommun. DVC är en regional stödstruktur som ska skapa ökade förutsättningar för en effektiv och välfungerande validering av reell kompetens i Dalarna. DVC har till uppgift att hålla samman det operativa arbetet kring validering i Dalarna. Den långsiktiga visionen för verksamheten är – ”Dala Valideringscentrum är en öppen arena för effektiv samverkan, dialog och utveckling av valideringen i Dalarna”. Det övergripande målet för verksamheten är att ”Dala Valideringscentrum ska skapa förutsättningar för att fler människor i Dalarnas kommuner blir validerade och en ökad matchning mot arbetsmarknadens krav”. Som en grund för utvärderingen har vi studerat verksamheten och tillgängligt underlagsmaterial samt intervjuat medarbetarna i DVC, befattningshavare från andra valideringsaktörer i Dalarna, valideringsaktörer på nationell nivå samt medarbetare i och omkring Validering Väst. Intervjupersonerna anser att Dalarna även fortsatt har ett behov av valideringssamordning, men att det bör finnas ett tydligare samband med det regionala arbetet för förbättrad kompetensförsörjning. Intervjupersonerna ger bilden av att DVC har gjort goda insatser för att få igång validering inom ramen för Dalarnas kommunala vuxenutbildningar, men att man inte har kommit lika långt med den bredare rollen som nätverksmotor/samordnare. Vår bedömning att DVC har arbetat mest aktivt- och kommit längst med målet ”DVC ska aktivt arbeta för en ökad kunskap och kompetens kring validering bland kommunerna i Dalarna” och ”förutsättningar till att fler människor i Dalarnas kommuner blir validerade...”. När det gäller målen ”aktivt arbeta för en systematisk uppföljning av valideringen i Dalarna”, ”...aktivt arbeta för etablering och spridning av gemensamma processer, verktyg och modeller för validering av vuxna i Dalarna” och ”aktivt arbeta för en ökad samverkan mellan aktörerna på lokal och regional nivå i Dalarna” är dessa också uppfyllda, men där är vår bedömning att man inte har kommit lika långt.

Vi anser fortfarande att DVC, utifrån rådande förutsättningar, har gjort en klok prioritering när man har fokuserat på att komma igång i praktiken inom ett specifikt område (kommunal vuxenutbildning). Samtidigt kan den prioriteringen de facto också ha bidragit till att rollen som nätverksmotor har blivit nedprioriterad. Kompetensförsörjning är en mer kritisk fråga än någonsin för Dalarnas utveckling och lyfts av både företag och offentliga aktörer fram som en av de viktigaste

utvecklingsfrågorna. Vår bedömning är att strukturen i frågor som handlar om länets kompetensförsörjning måste förstärkas/tydliggöras. Det finns behov av en regional partssammansatt funktion där man har möjlighet att ta upp- diskutera- och adressera frågor kring kompetensförsörjning. Det vi också vill säga med detta är att det inte är rationellt att först bygga en optimal regional struktur för validering och att först därefter börja fokusera på kompetensförsörjningen i stort.

DVC har haft ett oklart mandat. Rollen för DVC kan liknas vid en "nätverksmotor". Man har i praktiken dock inte haft någon tydlig huvudman. Region Dalarna anses allmänt ha ett övergripande ansvar för länets kompetensförsörjning, men har inte haft någon möjlighet att styra samordningen av validering. DVC har inte heller haft någon annan organiserad styrning, utan har i praktiken varit självstyrande. Vi kan konstatera att den här lösningen har medfört en del nackdelar. DVC har upplevt att det inte har varit helt lätt att få kontinuitet och "flyt" i den löpande dialogen med Region Dalarna, som i sin tur uttrycker det på ett liknande sätt.

DVC har breddat sin verksamhet och utvecklat sin nätverksroll under 2019. Intervjuerna visar dock att valideringsnätverket i Dalarna fortfarande har en bit kvar till en gemensam tillit och förståelse och stabila/effektiva former för samverkan.

Både validering och kompetensförsörjning uppfattas av många som komplexa processer och det vore bra inför kommande utvecklingsarbete om man kunde ta fram en karta/processbild över länets kompetensförsörjning, där pusselbiten validering beskrivs på ett enkelt sätt och sätts in i ett större sammanhang.

Vi har gjort en relativt ingående studie av verksamheten i Validering Väst (VV). Vi kan konstatera att det där finns en mycket väl fungerande verksamhet kring validering och att det där finns många "verktyg" och modeller för Dalarna att låna/kopiera. Några exempel är långsiktig finansiering (som skapar trygghet bland de samverkande aktörerna), en tydlig beställarfunktion med riktlinjer och återrapportering, att samverkande aktörer pratar ihop sig om former och riktning, att validering tydligare sätts in i ett övergripande kompetensförsörjningsperspektiv, att samtliga relevanta aktörer är representerade i valideringsnätverket, att validering "matchas" med relevant utbildning samt att en blivande huvudman har beredskap och resurser för att jobba såväl operativt som praktiskt.

När det gäller framtida huvudmannaskap för verksamheten så förordar vi (i likhet med nästan samtliga intervjupersoner) att funktionen drivs av- eller i direkt anslutning till Region Dalarna. En möjlighet är att driva verksamheten i projektform och att då integrera arbetet med den regionala samverkan kring- och det regionala ledarskapet för kompetensförsörjning.

## 2. Bakgrund, uppdrag och upplägg

### 2.1 Bakgrund- allmänt om verksamheten

Den 1 augusti 2017 startade verksamheten Dala Valideringscentrum (DVC), som arbetar på uppdrag av samtliga dalakommuner via huvudmannen Malung-Sälens kommun.

DVC är en regional stödstruktur som ska skapa ökade förutsättningar för en effektiv och välfungerande validering av reell kompetens i Dalarna. DVC har till uppgift att hålla samman det operativa arbetet kring validering i Dalarna. En tydlig ambition är, att med övriga berörda parter, utveckla samarbeten och processer som bättre bidrar till länets behov av strategisk kompetensförsörjning för enskilda individer samt offentliga och privata arbetsplatser. Utgångspunkten är en tydlig koppling mellan individens- och arbetsmarknadens behov.

Under perioden januari 2014 till januari 2016 genomfördes projektet "Dala Valideringscentrum" med Region Dalarna som projektägare och Dalawux som utförare. Finansieringen för projektet kom via Tillväxtverket, medel för de regionala kompetensplattformarna, samt med delfinansiering från Dalawux och Region Dalarna. Syftet med projektet var bland annat att få ökad kunskap om effektiva metoder för validering och vägledning för vuxna inom Region Dalarna, och att ge förutsättningar för etablering av ett validerings- och vägledningscentrum för vuxna i Dalarna. Det långsiktiga målet för projektet var att bygga upp en struktur för validering och vägledning som sedan skulle drivas vidare i en ordinarie verksamhet.

Baserat på projektets arbete och resultat togs sedan ett förslag fram om etablering av verksamheten Dala Valideringscentrum inom DalaWux, med Malungs-Sälens kommun som huvudman. Förslaget skickades först från direktionen inom Region Dalarna till kommunerna och beslutades sedan i respektive dalakommun. DVC har därefter (170801) tagit fram en verksamhetsplan som har beretts med Region Dalarnas kompetensförsörjningsstrateg och även tagits upp som informationsärende i Region Dalarnas Råd för kompetensförsörjning och arbetsmarknad.

Det finns många aktörer som arbetar med validering både strategiskt och operativt. Kommunerna validerar inom vuxenutbildningen mot gymnasiekompetens eller mot olika yrkesutbildningar, Arbetsförmedlingen validerar arbetssökande och Region Dalarna ansvarar för den regionala kompetensplattformen. Det finns även andra aktörer inom specifika branscher som validerar enligt branschstandard, externa utbildningsanordnare som validerar på uppdrag av kommunerna, Högskolan i Dalarna som validerar mot högskolekurser/program. På nationell nivå finns nationella myndigheter som Skolverket och YH-myndigheten samt den statligt tillsatta Valideringsdelegationen.

Dala Valideringscentrum tillskapades som den regionala stödstrukturen som skulle hålla samman arbetet mellan "stuprören". Man ville skapa ett lärande och utveckla dialogen mellan olika aktörer för att utveckla ett långsiktigt och hållbart resultat. Tillskapandet av DVC byggde på en övertygelse om att regional samverkan kring validering har många fördelar, jämfört med om varje aktör arbetar enskilt. Den långsiktiga visionen för verksamheten var – "Dala Valideringscentrum är en öppen arena för effektiv samverkan, dialog och utveckling av valideringen i Dalarna".

Det övergripande målet för verksamheten var; "DVC ska skapa förutsättningar för att fler människor i Dalarnas kommuner blir validerade och en ökad matchning mot arbetsmarknadens krav".

DVC har haft en verksamhetsledare på 80 procent, en regional Studie- och Yrkesvägledare/Valideringsutvecklare på 100 procent och en analytiker på 20 procent.

## 2.2 Om uppdraget och uppdragsgivarens syfte med utvärderingen

Vid bildandet av DVC beslutades att det skulle göras en extern utvärdering av resultatet från år 1 respektive år 2 av verksamheten. I anbudsfrågan för uppdraget anges att "Anbudsgivaren får själv föreslå sin metod för att genomföra uppdraget, men fokus skall vara på den upplevda nyttan och effektiviteten av verksamhetens insatser samt en värdering av måluppfyllelsen för verksamheten." Rapporten ska innehålla en beskrivning av den datainsamling som gjorts, en analys av verksamhetens resultat samt några förslag kring utvecklingen av verksamheten och dess omfattning.

Den första delen av utvärderingen, som redogjorde för DVC:s verksamhet år 1 (september 2017-augusti 2018), levererades i november 2018. Denna avslutande del av utvärderingen redogör för DVC:s verksamhet år 2 (september 2018- maj 2019).

I denna rapport har utvärderingen alltså fokuserat på år 2. Uppdragsgivaren har sedan uppdragets start ändrat beställningen till att utvärderingen endast ska avse perioden fram till och med maj 2019. Detta för att utvärderingen ska hinna användas i den pågående diskussionen om framtida regional stödstruktur för validering. Denna rapport innehåller 1) en summarisk sammanfattning av den förra rapporten från oktober 2018 2) det som har hänt i- och omkring verksamheten sedan dess och 3) rekommendationer för framtida verksamhet.

Efter 31 juli hanteras Dalarnas samordning av validering inte längre i nuvarande organisation och med nuvarande huvudman. Malung-Sälens kommun har klargjort att man inte kommer att vara huvudman efter det datumet. För närvarande pågår diskussioner om hur länet ska jobba med validering efter 31 juli, men något formellt beslut har ännu inte fattats om framtida huvudman och organisation.

### 2.3 Genomförandet av utvärderingen (aktiviteter och underlag)

Syftet med en utvärdering är att bidra till ett lärande kring hur en verksamhet utvecklas, hur den anknyter till utvecklingen i omvärlden och vilka skäl som finns till eventuella avvikelser från förväntat resultat. Den kunskap som genereras i utvärderingen ska ge uppdragsgivare, verksamhetsledning och medarbetare möjligheter att "navigera", för bästa möjliga måluppfyllelse. Det övergripande målet med utvärderingen är att bidra till långsiktigt hållbara resultat för verksamheten. Förutom det som projektägaren efterfrågat specifikt i offertförfrågan så tillämpar vi i projektet Tillväxtverkets utvärderingsmetodik P3N3 (i detta fall blir det dock P2N2), som i korthet omfattar följande; P1= Verksamhetslogik, P2=Process, N1= Nyckelaktiviteter och N2= Nyckelpersoner<sup>1</sup>

De personer som genomfört utvärderingen är Ola Granholm från Framväxtbolaget i Dalarna AB, och Monica Rönnlund från Evidera AB.

#### 2.3.1 Övriga aktiviteter i utvärderingen:

Liksom i den förra rapporten analyserar vi DVC:s verksamhet på ett övergripande plan, hur man har lyckats att nå målen, strategiskt arbete samt vilken förmåga/mandat man har haft att manövrera i- och hantera uppkomna situationer. Vi analyserar också hur uppdragsgivaren har arbetat med att bygga upp ett "strukturkapital" (skriftlig dokumentation av processer, rutiner, värdegrund som gör det möjligt för framtida chefer, medarbetare och samarbetspartners att ta del av och förstå på vilket sätt verksamheten bedrivs för att undvika "tapp" av kunskap som är viktig för verksamheten). Utifrån ovanstående analyser ger vi i rapporten förslag till hur uppdragsgivaren kan utveckla verksamheten, i samverkan med samarbetspartners.

Den största skillnaden mellan denna utvärdering och den förra är att denna har en mer omfattande omvärldsanalys och ett mer framåtriktat perspektiv. Vi har intervjuat nationella valideringsaktörer. Vi har också gjort en djupare analys av det som allmänt beskrivs som Sveriges mest framgångsrika valideringsnätverk; Validering Väst. Vi tror inte att man kan kopiera exakt det man har gjort i Validering Väst då det är olika förutsättningar i Dalarna och Västra Götalandsregionen. Däremot tror vi att man kan lära mycket av hur Validering Väst har jobbat. Utifrån det goda exemplet, DVC:s verksamhet och erfarenheter hittills och inspel från de som vi har intervjuat så ger vi ett antal rekommendationer om fortsatt verksamhet.

---

<sup>1</sup> P1 (Verksamhetslogik) står för Syfte, mål och målgrupp, hur verksamheten är uppbyggd för att man ska nå målen, hur man har jobbat med det och om/hur man har nått fram till målgruppen. P2 (Process) handlar om verksamhetens sammanhang/organisation. N1 (Nyckelaktiviteter) står för vilka aktiviteter som, genomförs, hur de genomförs, förändringar samt oförutsedda resultat. N2 handlar om vad nyckelpersonerna tycker om verksamheten, dess förankring och effekter samt hur man etablerat samarbete med viktigare samarbetspartners.

### 2.3.2 Underlag för utvärderingen

Vi har haft följande underlag för utvärderingen:

1. Dokumentstudier
2. Intervjustudier
3. Fallstudier

#### 1. Dokumentstudier

- Slutrapport för projektet Dala Valideringscentrum 2014-2016
- Utvärderingsrapport för projektet Dala Valideringscentrum 2014-2016
- Verksamhetsplan för Dala Valideringscentrum 170801-190731
- Dokument och fakta från DVC
- Aktörskarta (aktörer inom validering i Dalarna) framtagen av DVC
- Information på DVC:s webbplats
- Beslut om Dala Valideringscentrum i Region Dalarnas direktion 161026
- En nationell strategi för validering (SOU 2017:18)
- Vägledning för aktörer med ett regionalt utvecklingsansvar- Valideringsdelegationen
- Validering i högskolan – för tillgodoräknande och livslångt lärande (SOU 2018:29)
- Utvärdering av Validering Väst- VGR Analys 2019:18/Oxford Research
- Utvärdering av Socialfondsprojektet VALLE 2.0 (Skåne)

#### 2. Intervjustudier

- Telefonintervjuer med företrädare för Dala Valideringscentrum (3 pers), Region Dalarna (2 pers), Arbetsförmedlingen (1 pers), kommunal vuxenutbildning (2 pers), Malung-Sälens kommun (1 pers), Högskolan Dalarna (1 pers), privata branscher i Dalarna (2 pers), Skolverket (1 pers), Valideringsdelegationen (1 pers), Validering Väst (1 pers), Västra Götalandsregionen (1 pers), Göteborgs stad- gymnasium (1 pers), Byggindustrins yrkesnämnd Väst (1 pers), Skaraborgs kommunalförbund (1 pers).

Intervjuerna är gjorda under perioden 17 april- 29 maj 2019.

#### 3. Fallstudier

- Validering Väst



### 3. Utvärdering

#### 3.1 Verksamhetslogik (p1)

Verksamhetslogik omfattar syfte, mål och målgrupp, hur verksamheten är uppbyggd för att man ska nå målen, hur man har jobbat med det och om/hur man har nått fram till målgruppen.

De syften som DVC anger för verksamheten är:

- Ökad kännedom om validering
- Bidra till ökad tillgång till validering
- Snabbare omställningar
- Kortare etableringstid
- Ökad tillgång till arbetskraft
- Bättre resursutnyttjande ☑ Förbättrad matchning

Målen för verksamheten DVC är:

DVC ska:

- aktivt arbeta för etablering och spridning av gemensamma processer, verktyg och modeller för validering av vuxna i Dalarna
- aktivt arbeta för en ökad samverkan mellan aktörerna på lokal och regional nivå i Dalarna
- aktivt arbeta för en systematisk uppföljning av valideringen i Dalarna
- aktivt arbeta för en ökad kunskap och kompetens kring validering bland kommunerna i Dalarna
- skapa förutsättningar till att fler människor i Dalarnas kommuner blir validerade och en ökad matchning mot arbetsmarknadens krav

Man ska uppnå målen genom att:

- samordna och stödja vuxenutbildningens valideringsnoder för ökat antal valideringar genom utveckling av gemensamma verktyg, processer och rutiner kring validering
- kompetensutveckla- och stödja lokal SYV (inom vuxenutbildningen) i deras arbete kopplat till en gemensam process, gemensamma verktyg och modeller
- utveckla ett regionalt metodmaterial i form av en gemensam processbeskrivning med ansvar och roller samt beskrivning av gemensamma verktyg och modeller kring validering
- utveckla dialog och samverkan med Arbetsförmedlingen, Högskolan Dalarna m fl

- utveckla dialog och samverka med ansvariga för befintliga branschmodeller, och undersöka möjligheten att använda dessa branschmodeller i större utsträckning i Dalarna
- beskriva rollerna för samverkande aktörer i form av en aktörskarta
- kommunicera ut rollfördelning och processen kring validering till berörda aktörer i Dalarna
- utveckla arbetet med en systematisk uppföljning och kvalitativ analys av valideringen i Dalarna
- löpande dialog med ledningen i dalakommunerna kring arbetet, bland annat i form av ett gemensamt dialogseminarium varje år
- nätverkande och kunskapsspridning kring validering på olika nivåer, som stöd för utvecklingen i Dalarna
- löpande fånga upp behov kring kommande valideringsnoder i Dalarna, samt skapa förutsättningar för att kunna etablera nya noder
- initiera och driva särskilda projekt inom området
- rapportera utvecklingen för verksamheten till huvudmannen Malung-Sälens kommun

De här aktiviteterna tolkar vi sammantaget som att DVC ska bygga upp ett nätverk för de som jobbar med validering i Dalarna och sedan fungera som "nav" och "nätverksmotor"<sup>2</sup> i det nätverket. Man ska tydliggöra- och beskriva nätverket och bidra med kunskap och verktyg till aktörerna. Man ska koppla ihop de aktörer i nätverket som har nytta av det och överföra kunskap mellan dem. Man ska också bygga upp ett "regionalt strukturkapital"<sup>3</sup> för validering.

---

<sup>2</sup> Med nätverksmotor menas i detta sammanhang en person/organisation som i ett nätverk av samverkande organisationer har ansvaret för att samordna gemensamma insatser, driva- och genomföra utvecklingsprocesser.

<sup>3</sup> En organisations interna strukturkapital kan bestå av tillämpade stödsystem för utvecklingsprocesser, ledning och produktion samt modeller för kunskapsöverföring och dokumentation. Eftersom skillnaden mellan strukturkapital och humankapital är att det förra stannar i organisationen även om medarbetarna byts ut, kan strukturkapitalet ge organisationen en inneboende effektivitet och handlingskraft som i viss mån förblir oberoende av de enskilda medarbetarnas bidrag eller förmåga. Strukturkapitalet ska hållas aktuellt och motsvara det sätt som man arbetar på i praktiken.

### Måluppfyllnad

I den första utvärderingen (sep 2017-aug 2018) så fick samtliga intervjuade ange på en skala från 1 till 5 hur man bedömde att Dala Valideringscentrum har uppnått sina mål. Resultatet blev då 3,0 (genomsnitt av alla svar på alla frågor). Antalet intervjuade var för litet för att ge tillförlitliga mätvärden på varje separat delfråga. Ovanstående mätvärde speglar därför bara helheten, vilket inte säger speciellt mycket om hur DVC har lyckats utifrån sina faktiska förutsättningar. Denna gång har vi därför valt att inte ställa de "mätfrågorna". Vår värdering av måluppfyllnad baseras i denna rapport istället på en subjektiv bedömning av 1) hur väl intervjupersonerna anser att DVC har lyckats uppfylla målen och 2) vår bedömning av måluppfyllnaden utifrån en helhetsbedömning.

I den förra utvärderingen så bedömde vi att Dala Valideringscentrum utifrån sina förutsättningar (resurser, tid, uppdragets komplexitet och utgångsläge) totalt sett hade lyckats relativt väl. Vi gör samma bedömning även denna gång, men konstaterar samtidigt att, även om man nu börjar hitta sin roll som nätverksmotor så finns det mycket kvar att göra där (alltså inom DVC:s uppgift att i samverkan med andra driva metodutveckling och utveckla samverkan mellan övriga aktörer inom validering i Dalarna).

DVC:s mål är vagt formulerade och i praktiken räcker det att man faktiskt jobbat med samtliga mål för att man ska anses ha uppfyllt dem. Detta säger dock inte mycket om hur man har lyckats med sitt uppdrag.

Utifrån svaren i intervjuerna och att döma av den dokumentation vi har tagit del av, så är vår bedömning att DVC har uppfyllt samtliga mål.

Om man försöker göra en gradering av hur väl man har lyckats så är vårt intryck att man arbetat mest aktivt- och kommit allra längst med målet:

- DVC ska "aktivt arbeta för en ökad kunskap och kompetens kring validering bland kommunerna i Dalarna".

När det gäller målet "DVC ska "skapa förutsättningar till att fler människor i Dalarnas kommuner blir validerade och en ökad matchning mot arbetsmarknadens krav"<sup>4</sup> så har antalet rapporterade valideringar ökat kraftigt. Det är dock inte möjligt för oss att värdera om antalet inrapporterade valideringar är ett bra eller dåligt resultat, i relation till just DVC:s verksamhet. Det är ett faktum att antalet genomförda valideringar har ökat kraftigt och vår bedömning är att DVC har bidragit konkret till det. DVC har också möjliggjort, kommunicerat och administrerat själva

---

<sup>4</sup> Antalet inrapporterade valideringar från den kommunala vuxenutbildningen har ökat från 68 st under 2017 till 268 st från jan-okt 2018. Även om antalet är osäkert kan man med ganska stor säkerhet säga att antalet valideringar har ökat kraftigt. Antalet valideringar har ökat även hos andra aktörer. Detta är i stort sett samma siffror som redovisades i den förra utvärderingen, vi har inte tillgång till några siffror för 2019.

mätningen. Antalet valideringar hade säkerligen ökat även utan DVC:s insatser, men troligen inte alls i lika hög grad som nu är fallet.

Generellt sett så är uppfattningarna om DVC mer positiva från andra valideringsaktörer utanför länet än från aktörerna i Dalarna (som ger en splittrad bild av hur man tycker att DVC har lyckats). Under avsnitt 3.4 "Nyckelpersoner och intervjuer" så för vi ett utvecklat resonemang utifrån genomförda intervjuer.

### **Hur har DVC jobbat för att uppnå målen och hur har man nått fram till målgruppen?**

När det gäller hur DVC har jobbat för att uppnå målen så har vi analyserat det genom att studera hur man har genomfört de aktiviteter man har satt upp i verksamhetsplanen. I utvärdering nr 1 så konstaterade vi att DVC hade fokuserat på att öka förutsättningarna för validering inom vuxenutbildning. I maj 2019 är det fortfarande så att man har kommit längst med aktörerna inom vuxenutbildning och haft störst fokus på det. Under våren 2019 så har man dock börjat jobba allt mer aktivt med- och mot andra aktörer, men det finns fortfarande mycket kvar att göra där.

Under DVC:s första verksamhetsår (sep 2017-aug 2018) hade man stora svårigheter att bygga upp en stabil och regelbunden dialog med Arbetsförmedlingen (Af). Detta har varit fortsatt svårt även under hösten 2018 och under starten av 2019. DVC har aktivt sökt samverka med Af, men det har varit svårt att hitta rätt person/nivå i organisationen och att få bekräftelse från Af på att den personen/funktionen är den som har mandat att representera dem i valideringsfrågor. Af har nu dock pekat ut några individer som ansvariga för validering och det förefaller som om samverkan har börjat fungera bättre. Att det har varit svårt för DVC att hitta rätt kontakt på Af kan inte skyllas på DVC, utan till stor del på att Af har varit otydliga i hur de jobbar med ansvar och utveckling kring validering.

DVC har haft en mer stabil dialog med Högskolan Dalarna, men där har möjligheterna till en förutsättningslös samverkan tidvis varit begränsade, på grund av att Sveriges högskolor och universitet har sina ramar och begränsningar och jobbar enligt en egen intern utvecklingsprocess för att öka möjligheterna till validering gentemot högskolans utbildningar<sup>5</sup>.

DVC har tidigare (bortsett från vård och omsorg) haft en svag dialog och samverkan med ansvariga för befintliga branschmodeller. Under 2019 har man börjat ta fler- och mer konkreta initiativ inom det området, genom mer frekventa kontakter med nationella- och regionala branschrepresentanter. Det ska tilläggas att inom många privata branscher finns det inga regionala representanter i Dalarna, utan bara representanter på nationellt plan och därefter yrkeslärare som sköter valideringen på regional nivå.

---

<sup>5</sup> I SOU 2018:29- Validering i högskolan – för tillgodoräknande och livslångt lärande står bl a följande: "Statistik om validering inom högskolan saknas eller är behäftad med stora brister... Tidigare uppföljningar av högskolornas tillämpning av reglerna om tillgodoräknande har visat på brister både i den formella hanteringen och vad gäller generositeten i bedömningarna. Utredningens kartläggning av överklaganden om tillgodoräknanden visar på en kraftig ökning de senaste åren. Kartläggningen indikerar också att det finns risk för godtycke i lärosätenas tillämpning av bestämmelserna om prövning av kunskaper och färdigheter som utvecklats i yrkesverksamhet."

DVC har jobbat aktivt med samtliga aktiviteter i verksamhetsplanen som har anknytning till den kommunala vuxenutbildningen. Kommunerna har dock haft problem med att hitta en modell för att de ska kunna använda sig av varandras valideringsresurser. Den nod-modell som först planerades visade sig inte fungera som förväntat och man har därför gått över till en nätverksmodell. Man har också fastställt principer för interkommunal ersättning, där priserna dock kan variera beroende på vilken kommun som utför valideringen. Det förefaller som om nätverksmodellen har förutsättningar att kunna fungera på ett bra sätt, även om den säkerligen också kommer att kräva en del löpande handpåläggning.

DVC:s praktiska stöd till den kommunala vuxenutbildningen för att fler valideringar ska genomföras har varit viktigt och enligt uppgift fungerat väl.

Vi har uppfattat att det inte har varit helt lätt att föra en dialog med länets kommunledningar om utveckling av validering i Dalarna. Vårt intryck från intervjuerna är att detta beror på brister i dialogen mellan DVC och kommunledningarna. Det är ett allmänt problem i länets kommuner att de generellt sett, trots att kompetensförsörjning just nu av arbetsgivarna anses vara det klart största tillväxthindret, inte förmår ta ett helhetsgrepp om kompetensförsörjning där validering är en av flera viktiga pusselbitar. Frågan om validering "hamnar" därför nästan uteslutande på utbildningsförvaltningen och där ofta på vuxenutbildningen, långt från kommunledningens vardag... Detta ökar dock ytterligare behovet av stor tydlighet i kommunikationen.

Intervjusvaren tyder på att de aktiviteter i verksamhetsplanen som handlar om utvecklad samverkan, metodutveckling, branschmodeller och rollfördelning länge har haft en lägre prioritet inom DVC.

DVC har tagit fram ett årshjul för aktiviteter under året och en aktörskarta där rollerna för samverkande aktörer synliggörs och beskrivs mycket översiktligt. Den kartan kan med fördel fortsätta utvecklas (i fler lager) i samverkan med övriga regionala valideringsaktörer. Det vore också bra om någon aktör (läs Region Dalarna) kunde ta fram en karta/processbild över länets kompetensförsörjning där pusselbiten validering sätts in i ett större sammanhang. (Vi uppfattar att validering av många uppfattas som en fråga som inte är helt lätt att förstå och det vore sannolikt bra om man kan beskriva den på ett enkelt sätt och sätta in den i ett större sammanhang. Särskilt som det också finns ett generellt behov av att beskriva vad kompetensförsörjning handlar om och vad som krävs för att förbättra den.)

DVC har under våren 2019 börjat skicka ett nyhetsbrev till länets aktörer inom validering. Det är bra och detta skulle kunna ske några gånger per år även fortsättningsvis, riktat till relevanta medarbetare hos aktörerna i Dalarnas valideringsnätverk. Om Region Dalarna tar över ansvaret för samordning av validering i länet bör man se över sin totala kommunikation i

kompetensförsörjningsfrågor och hur pusselbiten validering ingår i den kommunikationen. Det finns ett generellt behov av mer samordning, ökad kompetens, tydligare beskrivning av rollerna och tydligare kommunikation inom kompetensförsörjning i länet. Informationen om validering (till exempel ovan nämnda nyhetsbrev) bör då integreras i den totala kommunikationen. Det hindrar dock inte att det även fortsatt skickas ett mer detaljerat nyhetsbrev om just validering till valideringsnätverkets medlemmar.

När det gäller hur DVC har nått fram till målgruppen så har de generellt sett nått fram på ett mycket bra sätt till kommunal vuxenutbildning, men i mindre utsträckning till andra delar av målgruppen. Flera aktörer är kritiska till att DVC har varit sena med att bredda sitt fokus, från kommunal vuxenutbildning till samtliga branscher/aktörer.

### 3.1.1 Sammanfattande utvärdering av verksamhetslogik

DVC har totalt sett haft en hög aktivitetsnivå med ett stort antal externa kontakter. Fokus har under 2017 och 2018 legat på kommunal vuxenutbildning. Under 2019 har man haft fortsatt fokus på kommunal vuxenutbildning, men även börjat jobba aktivt för att söka kontakt med- och komma längre med branschrepresentanter. Flera branscher är dock kritiska till att man har blivit kontaktade så sent och hur dialogen har förts.

Vår övergripande bedömning är att DVC totalt sett har jobbat ambitiöst och lagt en god grund för framtiden. Man har haft omfattande kontakter med kommunal vuxenutbildning och där har man kommit långt. När det gäller samverkan mellan aktörerna (att agera som nätverksmotor fullt ut i valideringsnätverket) och komma längre i sin samverkan med privata branschaktörer och Arbetsförmedlingen pekar intervjuerna på att det finns viktiga steg kvar att ta. Flera av de regionala aktörer vi har intervjuat har önskemål om att DVC framåt ska utveckla sin roll som nätverksmotor, lägga ännu mer vikt på regional utveckling och samverkan och dra ner på nätverkandet med andra län och nationella aktörer.

I utvärdering nr 1 rekommenderade vi att man borde addera en aktivitet som handlar om att klargöra inbördes förväntningar mellan aktörerna samt att följa upp respektive aktörs aktiviteter. Denna rekommendation kvarstår.

Vi rekommenderade i utvärdering nr 1 också att det vore värdefullt om man gjorde en prioritering av aktiviteterna. En sådan prioritering skulle behöva förändras över tid, i samråd med övriga aktörer i valideringsnätverket, och bör därför uppdateras löpande. Även den rekommendationen kvarstår.

Vi rekommenderar även att en ny verksamhetsplan tas fram i samverkan mellan aktörerna i valideringsnätverket.

### 3.2 Process (p2)

Process står för verksamhetens sammanhang, organisation, förankring, koppling till övrig verksamhet, koppling till styrdokument för regional utveckling och hur man "bäddar" för fortsatt verksamhet.

#### 3.2.1 Dala Valideringscentrums sammanhang och organisation

Uppdragsgivare för- och "beställare" av Dala Valideringscentrums verksamhet/tjänster har under 2017-2019 varit länets kommuner. Länets kommuner och Region Dalarna kom gemensamt fram till slutsatsen att det fanns fördelar i att finansiera en gemensam resurs för kompetensuppbyggnad och samordning av länets arbete kring validering.

Verksamheten är i sin helhet finansierad av Dalarnas kommuner, som betalar 5,55 kr per invånare till verksamheten. Region Dalarnas roll i sammanhanget har varit något oklar. De är en viktig intressent, då de var ägare till projektet 2014-2016 och även har ett nationellt uppdrag att samordna länets validering, vilket de kan sägas ha "outsourcat" till Malung-Sälens kommun under de senaste två åren. Som verksamheten har varit organiserad har Region Dalarna i praktiken inte haft någon beslutande eller beställande roll.

Dala Valideringscentrum har speciella förutsättningar. Malung-Sälens kommun är huvudman för verksamheten på uppdrag av länets kommuner och Region Dalarna, utifrån ett beslut fattat i direktionen för Region Dalarna 161026. I enlighet med beslutet har Dala Valideringscentrum formulerat en verksamhetsplan. Planen är baserad på projektets resultat och mål, som skrevs fram i samverkan med Region Dalarna. Planen är beslutad av kommunstyrelsen i Malung-Sälens kommun, har godkänts av Region Dalarnas råd för kompetensförsörjning och arbetsmarknad och gäller från 1 aug 2017 till 31 juli 2019.

Det har varit- och är otydligt hur verksamheten i DVC ska styras. Det är i dagsläget bara kommunerna som finansierar verksamheten, men det finns många fler intressenter utöver kommunerna i länet.

Vi skrev i den förra utvärderingsrapporten att vi såg ett behov av att klargöra kopplingen mellan finansiering och styrning och vem/vilka DVC finns till för. Hittills är det kommunerna som har haft en teoretisk möjlighet att styra DVC, utifrån att det är de som finansierar DVC. Kommunerna har dock i praktiken inte utövat någon aktiv styrning. Region Dalarna har haft ett intresse av att styra verksamheten, men inget formellt mandat. DVC har därmed till stor del varit självstyrande.



### 3.2.2 Förankring och koppling till anslutande verksamhet i länet

Som beskrivits ovan så har Malung-Sälens kommun, i samråd med Region Dalarna och länets kommuner, tagit på sig uppdraget att utveckla- och driva Dala Valideringscentrum. Åtagandet är inte lagstadgat och det har inte funnits någon annan aktör än Malung-Sälens kommun själva som har haft ett formellt mandat att besluta över hur verksamheten ska bedrivas.

I dokumentet "Vidare vägar till arbete och utbildning- Samverkan kring validering på regional nivå. Vägledning för aktörer med ett regionalt utvecklingsansvar" så formulerar sig Valideringsdelegationen så här; "Ett internt uppdrag att arbeta med utveckling av samverkan om validering innebär inte per automatik att andra berörda aktörer anser att RUA<sup>6</sup> har en roll i frågan. Validering involverar aktörer inom både stat, kommun och näringsliv. Samverkan kan inte uppnås genom hierarkisk styrning, utan förutsätter en ömsesidig vilja att samverka hos alla parter. En regionalt utvecklingsansvarig aktör som vill ta ett regionalt ledarskap i ett utvecklingsarbete kring validering måste som första steg därför få ett mandat för sin roll hos andra berörda aktörer, såsom kommunerna, Arbetsförmedlingen och branschorganisationer." Denna formulering sammanfattar på ett bra sätt vad rollen som nätverksmotor handlar om.

Valideringsdelegationen har pekat på RUA som en lämplig utförare, men i Dalarna valde man alltså, redan innan Valideringsdelegationen pekade på RUA, i samförstånd mellan länets aktörer att lägga ansvaret på Malung-Sälens kommun. De viktigaste aktörerna kring validering i länet är, förutom Dala Valideringscentrum, kommunerna i länet, Region Dalarna, Arbetsförmedlingen, Högskolan Dalarna, Yrkehögskolan och länets branschorganisationer.

Dala Valideringscentrum har haft löpande kontakter med alla de här aktörerna, men verksamhetens största fokus har legat på kontakt med kommunerna och då i första hand de kommunala vuxenutbildningsenheterna och deras gemensamma forum DalaWux. Under 2019 har man dock börjat samverka allt mer även med Arbetsförmedlingen och representanter för privata branscher. Vår bedömning är fortfarande att DVC har god kontakt och samverkan med de kommunala vuxenutbildningsenheterna. En sak som framhålls som viktig i DVC:s kontakt med de kommunala vuxenutbildningarna är rollen som "katalysator". Det är ofta när DVC har kommit ut till kommunerna och träffat-/knuffat på" Studie- och Yrkesvägledare och lärare som den faktiska processen med validering har kommit igång. Här kan man dra en parallell till Arbetsförmedlingen där en framgångsfaktor under våren 2019 har varit att man låter de personer som validerar och har den fulla kompetensen också är de som har en dialog med arbetsförmedlingen. Tidigare har man försökt jobba med "säljare"/ombud och att föra en dialog med

---

<sup>6</sup> RUA är den organisation som har det regionala utvecklingsansvaret, i Dalarnas fall Region Dalarna.

arbetsförmedlarna på en mer strategisk och informativ nivå. Nu är det mer "hands on" på en gång och har handläggarna på Af lättare att se vilken nytta valideringen gör.

DVC ingår i ett regionalt valideringsnätverk med syfte att föra dialog och att samverka kring validering, där även Region Dalarna, Högskolan Dalarna och Arbetsförmedlingen ingår, med ett rullande ordförandeskap mellan aktörerna. Nätverket har under 2019 träffats oftare än man gjort tidigare, i samband med planering en gemensam konferens (nu framflyttad till oktober 2019) för spridning av kunskap- och dialog om validering i länet. Nätverket diskuterar även möjliga gemensamma projekt. Utöver aktörerna i valideringsnätverket så har DVC även kontakter med vissa branscher, till exempel bygg, hotell och restaurang, industri, besöksnäringsskole och vård- och omsorg.

Förutom kontakterna i länet så har DVC också haft omfattande externa kontakter med såväl Valideringsdelegationen som ett antal valideringscentra i andra regioner. Vid nationella- och regionala konferenser om validering så har DVC lyfts fram som en av de regionala aktörer inom validering som har kommit längst.

### 3.3 Nyckelaktiviteter (n1)

Ovan under punkt 2.1 räknade vi upp samtliga aktiviteter som finns särskilt angivna i verksamhetsplanen:

Enligt de som vi har intervjuat så har DVC jobbat med de flesta av aktiviteterna i planen men tyngdpunkten i arbetet har under 2019 legat på de två första aktiviteterna; att få igång arbetet med validering i vuxenutbildningen genom en aktiv dialog med- och stöd till länets lärcentra, främst via DalaWux. DVC har också analyserat det system med valideringsnoder som kommunerna hade upprättat och konstaterat att det inte fungerade som det var tänkt. Mycket få valideringar genomfördes "över kommungränserna". DVC har därefter bidragit till att kommunerna istället har beretts möjlighet att arbeta med valideringsnätverk för yrkeslärare.

DVC har under 2019, i likhet med tidigare, varit mycket aktiva inom omvärldsbevakning och benchmarking på nationell nivå och haft ett omfattande utbyte kring fakta och metoder inom validering med andra svenska regioner.

### 3.4 Nyckelpersoner och intervjuer (n2)

#### **Nyckelpersoner- reflektioner i intervjuer**

Det finns ett antal nyckelpersoner i aktörsnätverket; Förutom medarbetarna i Dala Valideringscentrum så är det Region Dalarnas strateg för kompetensförsörjning, Arbetsförmedlingens verksamhetssamordnare i Dalarna (och sedermera de två företagsrådgivare som har pekats ut som ansvariga för validering på Af), rektorerna på länets kommunala vuxenutbildningar, kontaktpersoner på Högskolan Dalarna och representanter för några av länets branscher. Vi har gjort ett tiotal intervjuer i Dalarna och tycker att vi därigenom har fått en ganska bra bild av hur verksamheten fungerar och hur DVC har samspelat med övriga aktörer. Vi har även intervjuat beslutsfattare hos nuvarande huvudman, Förvaltningschefen för regional utveckling på Region Dalarna och medarbetare på DVC. Utöver dessa personer har vi intervjuat nyckelpersoner hos Skolverket, Valideringsdelegationen och fem personer med olika funktioner inom- och i anslutning till Validering Väst.

De personer som vi har intervjuat i Dalarna ger en bild av en verksamhet som har varit aktiv såväl regionalt som nationellt, men där man har jobbat mer aktivt med vissa frågor än med andra. Nöjdheten är störst med hur Dala Valideringscentrum har arbetat för en ökad kunskap och kompetens kring validering bland kommunerna i Dalarna. Minst nöjda är man med hur DVC bidragit till en ökad samverkan mellan aktörerna på lokal- och regional nivå i Dalarna och att man inte har agerat fullt ut i rollen som nätverksmotor.<sup>7</sup> Det finns en stor nöjdhet med hur DVC har coachat och väglett kommuner på plats ute på lärcentrum och andra kommunala enheter. Man efterfrågar ännu mer av sådana coachinsatser.

I likhet med den förra utvärderingen så visar intervjuerna att Dalarna fortfarande är ett av få län i Sverige som omnämns positivt på ett nationellt plan av andra regionala aktörer och av nationella beslutsfattare inom validering. Validering Väst anses allmänt ligga i en klass för sig, men i övrigt så är Dalarna ett av ett fåtal län som nämns i positiva ordalag. Den största orsaken till detta verkar vara att man i Dalarna har lyckats bygga upp en modell för basfinansiering där de 15 kommunerna har kommit överens om att validering är viktigt och att de själva vill bidra till finansieringen. Ett annat skäl till att Dalarna nämns är att man har varit synliga och nätverkat aktivt såväl med andra aktörer som vid nationella aktiviteter kring validering. Aktörerna i Dalarna är generellt sett inte lika positiva till vad som har uppnåtts inom DVC. DVC anses ha jobbat mycket- och kommit långt med former och genomförande av validering inom kommunal vuxenutbildning. I förhållande till

---

<sup>7</sup> Detta verkar också logiskt utifrån vilka aktiviteter man har jobbat med, där man har lagt mest tid och energi på att få igång processen kring validering i länets kommuner och en fungerande modell för samverkan, beställning och ersättning kommunerna emellan.

flera av de andra aktörerna i länet, med koppling till validering, så anses man dock bara precis ha kommit igång och ännu inte hittat formerna för en långsiktig samverkan och ömsesidig tillit.

Det finns viss kritik i form av att ett antal intervjupersoner i Dalarna anser att DVC har överarbetat sin omvärldsbevakning och varit för aktiva i olika nationella- och regionala sammanhang.

Ett vanligt uttryck i intervjuerna vid den förra utvärderingen var att man ville att DVC skulle agera fullt ut som "spindeln i nätet". Detta verkar fortfarande vara ett allmänt önskemål. Det finns fortfarande en allmän uppfattning om att DVC borde ha klivit fram ännu mer än de har gjort, agerat som möjliggörare för andra aktörer och tydliggjort vilken roll olika aktörer i nätverket har.

Intervjupersonerna anser att Dalarna även i fortsättningen har ett behov av en regionalt samordnande funktion för validering. Man anser inte att det måste vara något som kallas "Dala Valideringscentrum", men att det bör finnas en aktör som har funktionen att vara "nätverksmotor" kring validering i Dalarna.

De tre medarbetarna i DVC förefaller ha tydliga roller sinsemellan, men det verkar ändå finnas en osäkerhet hos flera andra aktörer om rollfördelningen i DVC.

Intervjuerna tyder på att kompetensen hos DVC:s medarbetare har hög ämneskompetens och att de har en tydlig spets inom kommunal vuxenutbildning, medan man har upplevt vissa brister i nätverkskompetensen (hur man har agerat i rollen som nätverksmotor). Till följd av DVC:s initiala fokus på validering med koppling till vuxenutbildning så har frekvensen i kontakterna med flertalet övriga aktörer fram till årsskiftet 2018/2019 legat på en ganska låg nivå. Under våren 2019 har det varit fler sådana "tvärkontakter", men de anses fortfarande behöva öka i omfattning framåt. Detta har alltså bäring på målen "aktivt arbeta för etablering och spridning av gemensamma processer, verktyg och modeller för validering av vuxna i Dalarna" samt "aktivt arbeta för en ökad samverkan mellan aktörerna på lokal och regional nivå i Dalarna".

Intervjuerna tyder på att det har varit svårt att bygga en stabil samverkan med Arbetsförmedlingen och Högskolan Dalarna. DVC har initialt haft svårt att hitta vilken person i Arbetsförmedlingen man ska föra en dialog med och det har därför inte varit helt lätt för dem att komma längre i relationen och diskussionen med Af. Under våren 2019 har man dock börjat hitta rätt i den relationen och man har nu aktiva processer igång i samverkan med Af. Det kan dock uppstå problem framgent då de aktuella kontaktpersonerna i Af inte har något beslutsmandat.

När det gäller Högskolan Dalarna så har det funnit en begränsning i att Högskolan har sitt ramverk att hålla sig inom samt att det finns otydligheter kring Högskolans uppdrag inom validering och att de behöver utveckla sina egna processer/principer för validering. DVC har dock en aktiv process igång även med Högskolan där man

bland annat sonderar möjligheter att hitta en form för att validera och vidareutbilda barnskötare till förskollärare.

Vi ser tydliga tecken på att DVC har breddat sin verksamhet under 2019, men fortfarande efterlyser såväl aktörer inom den kommunala sfären som flera andra aktörer en större bredd, mer kontinuitet och en tydligare riktning i arbetet med att utveckla validering i Dalarna.

Intervjuerna tyder på att validering i lite för stor utsträckning de senaste åren har hamnat som ett avskilt utvecklingsområde snarare än som en av flera viktiga pusselbitar i länets kompetensförsörjning. Detta är dock en sak som måste hanteras av aktörerna tillsammans. DVC har varken mandat eller rätt hemvist för att driva den mer omfattande frågan om utvecklad kompetensförsörjning i Dalarna.

Flera aktörer efterlyser ett enkelt informationsmaterial som kan användas för information till de som jobbar aktivt med validering i vardagen.

### 3.5 Exemplet Validering Väst- hur kan Dalarna använda sig av det?

#### 3.5.1 Översiktlig beskrivning av Validering Väst

Validering väst (VV) lyfts fram av många som ett föredöme. Vi har därför gjort en analys av den verksamheten för att se vad man kan lära och efterlikna.

Organisationen i VV fungerar så att Göteborgsregionens kommunalförbund är huvudman för verksamheten, som till övervägande del finansieras av Västra Götalandsregionen (VGR). VV arbetar på uppdrag av- och med finansiering huvudsakligen från VGR. Uppdraget bedrivs i samverkan med bland annat kommunerna i Västra Götaland, Arbetsförmedlingen, kommunalförbunden, folkbildningsinitiativ, utbildningsaktörer, branscher och enskilda organisationer. VV har fem medarbetare.

Vi har intervjuat fem beslutsfattare i- och med anknytning till VV. Vi har också tagit del av- och hämtat information från den utvärdering som Oxford Research gjorde av VV:s verksamhet våren 2019.

Arbetet inom VV har bland annat resulterat i ett antal valideringsmodeller inom olika yrkesområden som vård och omsorg, detaljhandel, kock, bygg och måleri, samt "KUB-modellen"<sup>8</sup>. Man har dessutom bedrivit ett aktivt påverkansarbete för att stärka förutsättningarna för validering, på regional och nationell nivå.

VV är en komplex verksamhet med ett begränsat antal medarbetare med hög ämneskompetens och förmåga att driva utvecklingsprocesser i nätverk. VV genomför en lång rad aktiviteter inom olika områden för att främja validering och därmed uppnå en övergripande målsättning om mer- och bättre validering.

VV:s aktiviteter kan delas in i två spår. I det första spåret ligger fokus på att bygga och stödja strukturer för validering för att därigenom tillgängliggöra verktygen för validering. Här arbetar VV med att rekrytera samarbetspartners, utveckla och stödja modeller och metoder, utbilda, informera och tillhandahålla verktyg.

I det andra spåret arbetar VV med att påverka systemet för att göra det mer "valideringsvänligt". Här arbetar verksamheten med deltagande i relevanta forum, omvärldsbevakning och remissvar.

---

<sup>8</sup> KUB-modellen är främst riktad mot personer som har, eller eftersträvar reell kompetens, men som inte kan valideras mot branschkrav eller inom utbildningssystemet. Modellen, som står för "kartläggning, utveckling, bekräftelse" är ingen egentlig validering, utan fungerar som ett komplement till validering. Den kom till då Validering Väst såg ett behov för en modell som fokuserade på att deltagaren skulle växa och utvecklas under ett förlopp. Samtidigt saknades strukturer som riktade sig mot den grupp som står längst från arbetsmarknaden. Genom KUBmodellen har man skapat en struktur för synliggörande av befintlig kompetens samt i lärandet för både handledaren och deltagaren, som stärker och skapar ett långsiktigt mervärde för deltagaren.

### 3.5.2 Framgångsfaktorer för Validering Väst

Orsaken till att VV är framgångsrikt verkar vara ett antal samverkande orsaker:

- Man har en långsiktig och trygg bas i finansieringen (VGR finansierar verksamheten till stor del)
- VGR är en tydlig beställare, kräver årsvis återrapportering och ger även årsvis en förnyad (formaliserad) beställning
- Man har bra indata i form av analyser av arbetsmarknaden och aktuellt/framtida behov av kompetensförsörjning i de olika branscherna
- Man har bra "koll" på hur påvisade behov av kompletterande utbildning vid valideringsaktiviteter kan följas av utbildningsinsatser<sup>9</sup>
- Man har en hög kompetens, ett dedikerat ledarskap, framförhållning i rekrytering/personalutveckling och en bred kunskap hos medarbetarna.
- Aktörerna i nätverket är "sampratade", har tydliga relationer och strukturerade former för samverkan med lagom frekventa samverkansmöten
- Av medarbetarna i VV och de samverkande aktörerna har det absoluta flertalet lång praktisk erfarenhet av validering. VV har funnits- och bedrivit valideringsverksamhet i cirka 20 år. Man har i och för sig bedrivit verksamheten under olika organisatoriska former men inte haft några tidsmässiga avbrott.
- VV har jobbat både strategiskt och operativt. Det finns en övergripande tydlig bild av hur man ska jobba med validering, men VV går vid behov in och jobbar operativt där det behövs (inte så operativt att man är den som gör själva valideringen, men genom att man deltar aktivt i de processer som möjliggör att valideringar blir genomförda i önskvärd omfattning).
- Man jobbar proaktivt och tar aktivt kontakt med verksamheter som man bedömer har nytta av stöttning från VV.
- Man har en liten personalgrupp men medarbetarna i den har hög kompetens och kan självständigt driva komplexa utvecklingsprocesser (man är inte beroende av att verksamhetschefen hela tiden måste stötta upp). Medarbetarna har både ämnes- och processkompetens.
- Validering hanteras i ett övergripande kompetensförsörjningsperspektiv
- I VV:s arbetsgrupp (för närvarande under ombildning till styrgrupp) sitter personer med beslutsmandat i sina respektive organisationer, vilket gör att styrgruppen blir beslutsför och att styrgruppsmedlemmarna kan ta initiativ till strategiska förändringar "på hemmaplan" vid behov.

---

<sup>9</sup> Om en validering påvisar ett behov av kompletterande utbildning så måste denna utbildning kunna tillhandahållas inom rimlig tid och med rimliga kostnader. Vid för små volymer av utbildningsbehov så kan det "pusslet" bli för svårt att lägga. Den potentiella tillgången till utbildning i en specifik bransch påverkar då också prioriteringen av valideringsinsatser.

- Det finns en påtaglig tillit mellan aktörerna. Deras berättelser om VV:s verksamhet är samstämmiga. Tilliten är ett resultat av de punkter som nämnts ovan, kanske allra mest trygg basfinansiering, nyfikenhet och ett pragmatiskt arbetssätt där man går in och gör arbetsinsatser där det behövs.

I utvärderingen av VV (maj 2019) skriver Oxford Research följande:

”Det finns även en tydlig samstämmighet mellan hur Validering Väst genomför sin verksamhet och VG2020:s övergripande vision om att öka delaktigheten, integrationen och konkurrenskraften inom regionen. Genom sitt arbete bidrar Validering Väst till att skapa hög kvalitet inom och legitimitet för validering. Även de generella perspektiven jämställdhet och integration genomsyrar Validering Västs verksamhet, och är tydligt kopplade till verksamhetens överordnade målsättningar med validering. Verksamheten anammar ett individperspektiv i sitt arbete och har en ambition om att bidra till strukturella förändringar... Det finns en bred samsyn bland samarbetspartners och intressenter om att Validering Västs arbete och uppdrag har ett tydligt och viktigt syfte. Validering Väst fungerar både som motor i utvecklingen av valideringsarbetet och som nätverksskapande mäklare som underlättar samverkan mellan involverade aktörer. Validering Västs organisation och arbetssätt är anpassade efter att kunna fylla dessa funktioner. Samtidigt innebär verksamhetens begränsade storlek att den interna kompetensförsörjningen är en utmaning verksamheten måste förhålla sig till...”

”...När det gäller att skapa, utveckla, sprida och förvalta valideringsmodeller, arbetsmetoder och verktyg har Validering Väst genomgående åstadkommit goda resultat. Samtidigt är Validering Väst en stödjande verksamhet, och är därmed beroende av både sina samverkanspartners och validanderna själva för att modeller och metoder ska uppnå sina slutliga resultat, i termer av mer och bättre validering. Genom sitt övergripande ansvar för Västra Götalands valideringsrelaterade arbete har Validering Väst även bidragit till att stärka förståelsen för validering och den generella kunskapsnivån kring validering inom regionen...”

Utvärderaren är överlag mycket positiv till hur verksamheten bedrivs, men man har ändå två områden där man gör rekommendationer till VV:

- Utveckla styrningen av verksamhetens innehåll
- Utveckla styrningen av verksamhetens organisation

Inom området ”Utveckla styrningen av verksamhetens innehåll” så föreslår man till exempel att VV bör gå från ett ”är-läge” till ett ”bör-läge” (alltså från händelse- och nulägesstyrd till en mer strategisk verksamhetsutveckling).

Inom området ”Utveckla styrningen av verksamhetens organisation” så föreslår man att man ska minska personberoendet och fortsätta det nyss påbörjade arbetet med att skapa en strategisk styrgrupp för Validering Väst, klargöra dess mandat och hur den kan verka stödjande och styrande för verksamheten.



### 3.5.3 Vad kan Dalarna lära sig och använda sig av från Validering Väst?

Vi har alltså intervjuat fem aktörer i- och i anslutning till Validering Väst:

- Verksamhetsledaren på Validering Väst
- Regionutvecklare och kompetensförsörjningsansvarig på Västra Götalandsregionen
- Rektor på Bräcke gymnasiet (yrkesgymnasium med inriktning bygg)
- Kompetensförsörjningsansvarig på Sveriges Byggindustrier Väst
- Kompetensförsörjningsansvarig på Skaraborgs kommunalförbund

De här fem personerna ger mycket samstämmiga vittnesmål om hur VV fungerar, alla utifrån sin egen verksamhets perspektiv, men ändå med stora likheter. Om man ska välja ut två gemensamma omdömen från de fem så är det nöjdhet och hög tillit. Något de intervjuade inte har sagt uttryckligen, men som ändå är tydligt mellan raderna, är att samtliga intervjuade är helt trygga med hur verksamheten bedrivs och nämner ord som stabilitet, tydlig rollfördelning och hög kompetens. Alla anser också att de har goda möjligheter till inflytande.

En annan sak som utmärker VV:s verksamhet är att man jobbar mycket "hands-on". När man upptäcker ett behov så försöker man så snabbt som möjligt att tillgodose det. Oxford Research pekar i sin utvärdering på att VV är lite för händelsestyrda och för lite strategistyrda. Samtidigt är det just det som är VV:s styrka; Att man i kraft av sitt höga förtroende och kontaktnät snabbt kan agera och åstadkomma saker som gör skillnad.

Det är stor skillnad på Västra Götalandsregionen och Region Dalarna. VGR innehåller fyra kommunalförbund som sammantaget har sex gånger så många invånare och tre gånger så många kommuner som Dalarna. Validering Väst är en övergripande funktion och det finns sedan många andra resurser kopplade till validering inom de olika administrativa enheterna i regionen/länet. Man kan därför inte helt enkelt ta VV:s struktur och placera den i Dalarna. Något man kan göra är dock att titta på VV:s framgångsfaktorer och fundera på hur man skulle kunna tillskapa dessa i Dalarna.

Till exempel kan man jobba mot följande målbild:

- Långsiktig finansiering (som skapar trygghet bland de samverkande aktörerna).
- En tydlig beställarfunktion med riktlinjer och återrapportering. Den har inte varit så utvecklad i Dalarna hittills, men kan tillskapas i nästa skede.
- Att de samverkande aktörerna pratar ihop sig om former och riktning.
- Att validering sätts in i ett övergripande kompetensförsörjningsperspektiv.
- Att det även i Dalarna finns ett forum där samtliga relevanta aktörer är representerade och där man kan föra en kontinuerlig dialog om hur man tillsammans kan utveckla former för att möjliggöra validering med god kvalitet i önskvärd omfattning.
- Att det finns en uppdaterad- tydlig- och prioriterad verksamhetsplan, som är synkroniserad med den regionala kompetensförsörjningsstrategin samt som stäms av regelbundet i valideringsnätverket.
- Att en blivande huvudman har beredskap och resurser för att jobba såväl operativt som praktiskt.
- Att det bland de medarbetare som jobbar med validering finns såväl ämnes- som processkompetens och, om möjligt, att varje medarbetare så långt som möjligt har förmåga att driva processer i aktörsnätverk.

## 4 Sammanfattning, analys, och rekommendationer inför fortsatt drift

### 4.1 Sammanfattning och analys

DVC startade upp verksamheten 1 september 2017. Dessförinnan hade verksamheten funnits i projektform under 2014 och 2015. Det blev alltså ett "glapp" mellan projektet och starten av verksamheten.

DVC arbetar på uppdrag- och finansieras av samtliga dalakommuner via huvudmannen Malung-Sälens kommun. DVC är en regional stödstruktur som ska skapa ökade förutsättningar för en effektiv och välfungerande validering av reell kompetens i Dalarna. DVC har till uppgift att hålla samman det operativa arbetet kring validering i Dalarna. Malung-Sälens kommun har varit huvudman för verksamheten från 2017 och framåt.

Den långsiktiga visionen för verksamheten lyder "Dala Valideringscentrum är en öppen arena för effektiv samverkan, dialog och utveckling av valideringen i Dalarna". Det övergripande målet för verksamheten är att "Dala Valideringscentrum ska skapa förutsättningar för att fler människor i Dalarnas kommuner blir validerade och en ökad matchning mot arbetsmarknadens krav".

De personer vi har intervjuat ger bilden av att DVC har kommit långt och gjort goda insatser för att få igång och strukturera validering inom ramen för Dalarnas kommunala vuxenutbildningar. Man anser dock DVC inte har kommit lika långt med den bredare rollen som nätverksmotor och samordnare. DVC fokuserade länge på att få igång validering i anslutning till den kommunala vuxenutbildningen. Under 2019 har man dock breddat verksamheten och börjat jobba mer aktivt gentemot byggbranschen, Arbetsförmedlingen och Högskolan.

Vi anser fortfarande att DVC, utifrån rådande förutsättningar, har gjort en klok prioritering när man har fokuserat på att komma igång i praktiken inom ett specifikt område (kommunal vuxenutbildning). Samtidigt kan den prioriteringen de facto också ha bidragit till att rollen som nätverksmotor har blivit nedprioriterad, i lite för hög grad och lite för länge. En bidragande faktor till detta kan vara att både DVC och Region Dalarna lyfter fram att det inte har fungerat som förväntat i de ömsesidiga kontakterna<sup>10</sup>. Det har sannolikt hämmat verksamheten att man inte gemensamt har lyckats skapa förutsättningar för en öppen och förtroendefull kommunikation.

---

<sup>10</sup> Vi vill här återkoppla till det vi har refererat till i avsnitt 3.2.2, hur Valideringsdelegationen uttryckte sig i dokumentet "Vidare vägar till arbete och utbildning- Samverkan kring validering på regional nivå. Vägledning för aktörer med ett regionalt utvecklingsansvar". "...Samverkan kan inte uppnås genom hierarkisk styrning, utan förutsätter en ömsesidig vilja att samverka hos alla parter. En ... aktör som vill ta ett regionalt ledarskap i ett utvecklingsarbete kring validering måste som första steg därför få ett mandat för sin roll hos andra berörda aktörer..."

Att beställarfunktion/styrning av verksamheten i praktiken har saknats har bidragit till otydlighet, inte minst vad gäller övriga aktörers förväntningar på DVC. Om roll och ansvar är otydligt så leder det till olika förväntningar från olika samverkanspartners och då blir det svårt för vilken aktör som helst att leva upp till uttalade och outtalade förväntningar. Rollen som nätverksmotor (inkl extern kommunikation) och en tydligare beställarfunktion/styrning är saker som kan utvecklas framåt.

På en nationell nivå anses DVC ha kommit långt och man lyfts fram som gott exempel i olika nationella sammanhang. Den främsta orsaken till det förefaller vara att 15 kommuner har lyckats ena sig sinsemellan om gemensam finansiering och att man inte bara har en teoretisk verksamhetsplan utan även har kommit igång i praktiken med validering i anslutning till den kommunala vuxenutbildningen.

Att DVC inte har lyckats fullt ut i sin nätverksroll beror delvis på en otydlig rollfördelning vad gäller det regionala ledarskapet inom validering i Dalarna. Validering är ju en del av länets struktur för kompetensförsörjning. Den statliga Valideringsdelegationen har förordat att det är den aktör i länet som har det regionala utvecklingsansvaret (i Dalarna= Region Dalarna) som bör ta ansvaret även för att validering utvecklas. I Dalarna kom man dock dessförinnan, i oktober 2016, överens om att Dalarnas kommuner skulle finansiera DVC och att Malung-Sälens kommun skulle bli huvudman för verksamheten. För aktörer inom validering i Dalarna så kan det ha varit förvirrande att validering har tagits upp i särskild ordning och i ett separat sammanhang, frikopplat från andra aktiviteter som handlar om kompetensförsörjning i ett bredare perspektiv?

I och med att DVC har haft Dalarnas kommuner som finansierare och Malung-Sälens kommun som huvudman så har DVC också fungerat som representant för kommunerna i det regionala valideringsnätverket. Man har då haft en roll både som nätverksmotor och som representant för en av aktörerna. Det hade blivit en tydligare rollfördelning om DVC bara hade representerat sig själva och om kommunerna hade utsett någon annan som representant.

Det förekommer viss kritik mot hur valideringsnätverket har fungerat och vi uppfattar att det finns en osäkerhet inom nätverket kring vem som är "värd" för det.

Region Dalarna anses allmänt ha ett övergripande ansvar för länets kompetensförsörjning i övrigt<sup>11</sup>, men har inte haft mandat att styra samordningen av validering. DVC har inte heller haft någon annan organiserad styrning, utan har i praktiken varit självstyrande. Vi kan konstatera att den här lösningen har medfört

---

<sup>11</sup> Det finns en otydlighet även kring detta. Det pågår flera nationella utredningar med koppling till hur arbetet med kompetensförsörjning ska bedrivas och bli mer effektivt samt hur ansvaret ska tydliggöras. Det är sannolikt att den som har det regionala utvecklingsansvaret (i Dalarnas fall Region Dalarna) framgent får ett tydligare ansvar för kompetensförsörjning i stort.

nackdelar. I praktiken har både Region Dalarna och andra aktörer i länet, med koppling till validering, haft synpunkter på DVC:s verksamhet, men genom den här konstruktionen så har de inte haft något inflytande över DVC:s verksamhet och strategi, annat än indirekt.

Med ledning av intervjuerna kan vi dra slutsatsen att aktörerna inom validering i Dalarna har en bit kvar till en gemensam tillit och förståelse och stabila/effektiva former för samverkan sinsemellan och att DVC inte har lyckats fullt ut i sin roll som nätverksmotor.

#### 4.2 Rekommendationer för fortsatt drift

Om man tittar framåt så finns det ett antal saker som är viktiga.

Kompetensförsörjning är en mer kritisk fråga än någonsin för Dalarnas utveckling. Den lyfts av både företag och offentliga aktörer fram som en av de viktigaste utvecklingsfrågorna. För företagen har den rankats som det allra största tillväxthindret. Vår uppfattning är att strukturen i frågor som handlar om länets kompetensförsörjning behöver förstärkas/tydliggöras. Det finns behov av en regional partssammansatt funktion där man har möjlighet att ta upp- diskutera- och adressera frågor kring kompetensförsörjning. Validering skulle då vara ett av de ämnen man diskuterar. I Validering Väst är en framgångsfaktor att man i kompetensförsörjningsfrågor och validering hela tiden utgår från en aktuell analys av efterfrågan och tillgång på arbetsmarknaden. Man behöver uppdaterade- och kommunicerade analyser av arbetsmarknaden och aktuellt/framtida behov av kompetensförsörjning i de olika branscherna.

Det vi vill säga med detta är att det inte är rationellt att först bygga en optimal regional struktur för validering och att först därefter börja fokusera på kompetensförsörjningen i stort.

Då både validering och kompetensförsörjning av många aktörer uppfattas som komplexa processer vore det bra om man kunde ta fram en karta/processbild över länets kompetensförsörjning, där pusselbiten validering beskrivs på ett enkelt sätt och sätts in i ett större sammanhang.

Att det finns ett behov av ett tydligare arbete kring länets kompetensförsörjning är dock inte ett skäl till att dra ner på ambitionerna kring valideringssamverkan. Erfarenheterna från Validering Väst visar att kontinuitet kring valideringssamverkan är en framgångsfaktor. I Dalarna fick man till viss del börja om efter glappet mellan projektet under 2014-2015 och "nystarten" av verksamheten under 2017. Man bör försöka undvika att ett sådant glapp uppstår igen. Det finns många aktiva processer inom DVC och för att inte tilliten mellan aktörerna ska försämrats, med den konkreta effekten att färre validander får möjlighet att validera sin kompetens, måste man

”fånga upp” de här processerna<sup>12</sup>. Man behöver lista vilka de är, i vilket läge de befinner sig, analysera behovet, vad de består av, vilka aktiviteter som är planerade, göra en plan för hur de kan fortsätta och föra en dialog med övriga aktörer om hur man fortsätter.

Vi rekommenderar att det upprättas tydliga rutiner för beställning och leverans kring validering. VV:s struktur går inte att kopiera i en så liten region som Dalarna, men man kan konstatera att en tydlig framgångsfaktor i VV är att finansiären gör en tydlig beställning och sedan också följer upp leveransen årsvis. Om verksamheten kring validering på nytt skulle komma att bedrivas i projektform under det närmaste året, så skulle projektägaren kunna vara den tydliga beställaren och projektorganisationen leverantören som rapporterar. Ett partssammansatt kompetensförsörjningsråd skulle också kunna utgöra en beställare som tydliggör och specificerar behovet.

Om det på kort sikt inte är möjligt att tillskapa ett kompetensförsörjningsråd i Dalarna så kan lösningen vara att det valideringsnätverk som finns redan idag kompletteras med relevanta aktörer (något som bör göras i vilket fall). Det nätverket kan sedan agera som beställare, prioritera aktiviteter och följa upp hur de har genomförts.

Valideringsnätverket i Dalarna bör kompletteras med relevanta aktörer (t ex branschföreträdare) och funktionen för- (syftet med) nätverket bör tydliggöras. I ett sådant arbete bör man också intervjua de enskilda aktörerna och beskriva deras nuläge och utvecklingsbehov som ett underlag till en uppdaterad- och prioriterad verksamhetsplan. Vi återkommer här också till frågan till relationen mellan länets utveckling av-/samverkan kring validering och hur man arbetar med att förbättra länets kompetensförsörjning i stort. Det behövs en regional funktion för utbyte av information kring validering men det behövs också ett tydligare och fastare grepp kring hela kompetensförsörjningen, inte minst hur man samordnar utveckling av- och fokus i validering med tillgängliga utbildningsmöjligheter (det är inte mycket vunnet om man inom en specifik bransch gör många valideringar och det sedan visar sig att det inte finns utbildningar där de personer som valideras kan komplettera sin kunskap enligt arbetsgivarnas önskemål).

Såväl vittnesmålen från verksamheten i Validering Väst som DVC:s arbete gentemot vuxenutbildningsenheterna i Dalarnas kommuner visar hur viktigt det är att man i vissa lägen kan erbjuda praktisk- och handfast support för att processen med validering ska komma igång. Det är därför viktigt att den regionala valideringsfunktionen

---

<sup>12</sup> Bland de viktigaste pågående processerna finns 1) fortsatt utveckling av validering i anslutning till kommunal vuxenutbildning ( a) praktisk hjälp med att komma igång b) hur kommunerna kan komma igång med att köpa validering av varandra och c) fortsätta stötta i de kommunala nätverken för validering), 2) samverkan mellan ByggStar och Af, 3) den valideringskonferens man har planerat i oktober, 4) en fortsatt utveckling av formerna för fortsatt samverkan med, Af

inte enbart jobbar på ett strategiskt plan, utan även har medarbetare med en kompetens som möjliggör handfast support till valideringsaktörer kring ex vis utveckling av metodik.

Den som har det regionala ansvaret för samordning av validering har ett ansvar för att bevaka vad som händer inom området validering på ett nationellt plan samt inom relevant forskning. Organisationens absoluta fokus bör dock ligga på att bygga upp tillit och verksamhet inom det egna länet.

DVC har under de senaste månaderna påbörjat en konkret samverkan med ByggStar och Arbetsförmedlingen om hur byggbranschen kan få tillgång till mer personal genom att antalet valideringar till yrken inom byggsektorn ökar. Man har där börjat utforma en samverkansmodell som har förutsättningar att fungera riktigt bra. Den modellen kan sedan, som DVC också planerat, användas inom fler branscher i länet, med start inom de branscher som har allra störst behov av personal och där relevant utbildning kan erbjudas.

En tydlig framgångsfaktor i Validering Väst är den höga tilliten. Det finns ingen enskild "quick fix" för att öka tilliten i ett nätverk eller för en enskild aktör. Några faktorer som dock allmänt ses som viktiga när det gäller att bygga tillit är hög kompetens, tydlighet i kommunikation och om vad man förväntas leverera, en god systematik och att parterna levererar det man har åtagit sig.

En annan framgångsfaktor från verksamheten i Validering Väst är att säkra en långsiktig finansiering som kopplas till syfte, omfattning och verksamhetsplanen på ett tydligt sätt.

Vad gäller dimensionering av en framtida regional valideringsfunktion så har vi inte möjlighet att ha synpunkter på det, då det delvis är avhängigt hur man kombinerar arbetet med kompetensförsörjning i stort med arbetet kring validering.

Dimensioneringen är också beroende av kompetensen hos medarbetarna, specifik kunskap om validering och förmåga att driva processer i nätverkssamverkan. I det ideala fallet har man, i likhet med Validering Väst, medarbetare som både har hög generell kompetens inom validering och god förmåga att driva processer i nätverkssamverkan. Om man har tillgång till medarbetare som både har hög generell kompetens inom validering och god förmåga att driva processer i nätverkssamverkan samt på ett klokt sätt samordnar arbetet med det övergripande arbetet kring kompetensförsörjning, så kan de "extra resurserna" för valideringsutveckling minskas. Förutsättningarna för detta är dock beroende av hur den framtida huvudmannen bemannar- och organiserar funktionen.

När det gäller framtida huvudmannaskap för verksamheten så förordar vi (i likhet med nästan samtliga intervjupersoner) att funktionen drivs av- eller i direkt anslutning till Region Dalarna. En möjlighet är att driva verksamheten i projektform

med Region Dalarna som huvudman och att då integrera arbetet med den regionala samverkan kring- och det regionala ledarskapet för kompetensförsörjning.

Alternativet att någon annan enskild kommun ska driva verksamheten känns inte realistiskt utifrån de nackdelar detta har inneburit de senaste åren.

Att Kommunförbundet ska driva verksamheten känns inte heller som en framkomlig lösning, då kommunerna och regionen är eniga om att Kommunförbundet inte ska vara operativa på det sättet. Även det faktum att det finns ett stort behov av att komma framåt med en bättre samordnad kompetensförsörjning talar för att verksamheten bedrivs i direkt anslutning till Region Dalarna.

Till sist rekommenderar vi att de som framåt ska samverka inom validering tar del av- och diskuterar kring utvärderingen av Validering Väst och om möjligt också gör ett gemensamt besök hos Validering Väst. Man kunde då få en gemensam bild av hur en väl fungerande samverkan kring validering kan se ut. Det är viktigt att den framtida huvudmannen blir ännu tydligare omkring vilken målbild man har och hur man tar sig dit samt att man säkerställer att denna bild delas av de samverkande aktörerna.

*Ola Granholm/Monica Rönnlund 2019-06-03*