



EUROPEISKA UNIONEN
Europeiska socialfonden

Diarienummer
2011-3060051

Projektname Branschmix för livslångt lärande	Diarienummer 2011-3060051
---	------------------------------

Slutrapport genomförande

Sammanfattning

Ge en sammanfattande beskrivning av projektidé och framkomna resultat.

Projektet har riktat sig till fjorton företag i Hedemora kommun med över tio anställda. Med tanke på kommande generationsskifte och för att klara den framtida kompetensförsörjningen samt Hedemoras geografiska läge är behovet stort av behovsanpassade utbildningsinsatser.

I projektet har fokus legat på kompetensutveckling på individnivå samt att öka kunskapen om det livslånga lärandet, jämställdhet och tillgänglighet.

Ansatsen är bransch- och sektoröverskridande och bygger på att olikheter möts vilket skapar bättre förutsättningar för livslångt lärande och därmed tillväxt.

Projektet har valt att lägga ansvaret för upphandlingen av utbildningarna hos företagen och projektet har funnits tillgängligt som ett stöd i detta arbete. Arbetssättet är unikt och innovativt inom ett Socialfondsfinansierat projekt. Arbetssättet valdes för att skapa lärande miljöer för företagen och en unik chans att testa detta arbetssätt under projektiden.

I och med att företagen själva upphandlar utbildningen tvingades de till exempel att få med jämställdhets- och tillgänglighetsaspekter. Företagen får också lov att konkurrensutsätta utbildningarna vilket förhoppningsvis leder till att utbildningsinsatserna blir mer kostnadseffektiva och att företagen får nya kontakter med fler utbildningsanordnare. Detta arbetssätt stimulerar till livslångt lärande och ger långsiktiga effekter även efter projektets avslut.

För att underlätta för företagen i upphandlingsprocessen och säkerställa att det görs enligt de regler som finns inom ett socialfondsprojekt har verktyg i form av mallar (offertmall, utvärderingsblanketter, leverantörsförsäkran) och andra verktyg (checklistor för jämförelser av alternativ mm.) tagits fram. Dessa kommer företagen kunna använda även efter projektet. Projektet har också tagit fram en folder med tio framgångsfaktorer gällande kompetensutveckling på företag och kopplat dessa till goda exempel från företag i projektet. Detta material finns också på Hedemora Näringsliv ABs hemsida.

34 utbildningar har skett i projektet. Utbildningsinsatserna har samlat hela 413 personer, varav 289 (85 kvinnor/204 män) unika. Totalt har utbildning skett i projektet med 7620 timmar vilket ger en genomsnittlig tid på 26,4 (varav 23,2 timmar kvinnor/27,7 timmar män) timmars utbildning per unik deltagare.

Projektets resultat

- Redogör kortfattat för det problem och de behov som projektet avsåg att fokusera kring.
- Redogör för projektets ambitioner att göra skillnad, det vill säga hur lösa problemet på ett bättre sätt. Ta utgångspunkt i den eller de programkriterier (lärande miljöer, samverkan, innovativ verksamhet, strategisk påverkan) som projektet valt, men också där så är aktuellt hur aktiviteterna av transnationell och regionalfondskaraktär bidragit.
- Vilka resultat och förslag till goda lösningar har projektet lett fram till?



- Vilken påverkan och genomslag har projektet åstadkommit på individnivå, organisationsnivå och system- och strukturnivå?

Anställda i Dalarna och Hedemora står inför en stor utmaning. För att aktivt kunna bidra till att den stora förväntade kompetensbristen i Dalarna dämpas kommer det livslånga lärandet och de anställdas egen kompetensutveckling och rörlighet på arbetsmarkanden bli allt viktigare. I projektet har fokus legat på kompetensutveckling på individnivå samt att öka kunskapen om det livslånga lärandet, jämställdhet och tillgänglighet. För anställda på mindre arbetsplatser är det viktigt att bredda sin kompetens för att kunna åta sig fler arbetsuppgifter. Ansatsen är bransch- och sektoröverskridande och bygger på att olikheter möts vilket skapar bättre förutsättningar för livslångt lärande och därmed tillväxt.

Eftersom projektet hade för avsikt att samverka med Utbildningsförvaltningens projekt, vilket inte blev beviljat, minskade möjligheten till sektorövergripande gemensamma utbildningsinsatser som avsågs i ansökan. Projektet har dock samarbetat på flera plan, till exempel i styrgruppen där representant från Utbildningsförvaltningen varit ordförande. I styrgruppen fanns också representanter från andra sektorer som vård-, industri- och utbildningssektorn. Samarbete har också skett med personalavdelningen på gällande utbildningsinsatser och aktiviteter där representanter från företag och den offentliga sektorn har deltagit och därmed haft möjlighet till erfarenhetsutbyte vilket stimulerar till en mer positiv syn på rörlighet. Projektet har dessutom varit med och påverkat när Hedemora kommun skulle uppdatera sina mallar för medarbetarsamtal och då främst gällande livslångt lärande, individens eget ansvar och drivkrafter. De uppdaterade mallarna har även skickats till företagen i projektet för att även de skulle kunna komplettera sina mallar med vissa frågor eller använda mallarna i sin helhet. Det var också planerat att representanten från Utbildningsförvaltningen skulle vara en del av paneldebatten i samband med föreläsningen med Thomas Fogdö. Tyvärr var hon sjuk och kunde inte delta.

Projektet har också samarbetat med den ideella sektorn via Röda Korset. Flera möten har skett med ordförande för att diskutera runt samverkan gällande integration, ta vara på kompetens, lära av andra kulturer och livslångt lärande. Det är viktigt att lyfta kompetensfrågan med koppling till integration och ett resultat av diskussionerna var att vi ska lyfta goda exempel när det gäller inflyttade. Viktigt att få upp ögonen hos företag i regionen och få dom att se vilka möjligheter och kompetens det finns hos dessa personer och inte bara se hinder och svårigheter. Detta arbete kommer att ske efter projektets slut.

I enkäten som alla individer i projektet svarade på i mobiliseringsfasen fanns också frågor som kunde inspirera individerna att se sin kompetens på andra arbetsplatser och i andra sektorer. Detta kan också vara ett led i att öka rörligheten mellan olika sektorer och branscher.

Gällande den branschöverskridande ansatsen trodde vi i projektets början att vi i de framtagna utbildningsplanerna skulle få se fler önskemål om samma utbildningar och att projektledningen då kunnat upphandla dessa och att flera av företagen kunde delta och där mötas och lära känna varandra och varandras branscher. Utbildningsplanerna skiljde sig dock allt för mycket gällande innehåll och tid för genomförande för att projektet skulle kunna anordna gemensamma utbildningsinsatser. Vilket i och för sig går helt i linje med utlysningen och att ett individperspektiv är viktigt. Projektet har dock skapat dessa mötesplatser genom de satsningar som har gjorts på jämställdhet, tillgänglighet och genom den seminarierie som skedde i projektet. Här har utbildning blandats med gemensamma övningar såsom "bikupor", diskussioner och möjlighet till nätverkande.

Projektet har valt att lägga ansvaret för upphandlingen av utbildningarna hos företagen och att projektet har funnits tillgängligt som ett stöd i detta arbete. Arbetssättet är unikt och



EUROPEISKA UNIONEN
Europeiska socialfonden

Diarienummer
2011-3060051

innovativt inom ett Socialfondsfinansierat projekt. Arbetssättet valdes för att skapa lärande miljöer för företagen och en unik chans att testa detta arbetssätt under projektiden. Avsikten har varit att integrera detta arbete i företagets vardag och vara flexibla utifrån varje företags specifika utvecklingsarbete. Vi har erbjudit företagen att komma ut och berätta om projektet, förutom på de tillfällen i mobiliseringsfasen då vi besökte alla företag samt att de externa konsulterna var på plats hos företagen vid flera tillfällen, på till exempel personalmöten mm. Endast ett företag valde att genomföra det. I och med att företagen själva upphandlar utbildningen tvingades de till att få med jämställdhets- och tillgänglighetsaspekter. Företagen får också lov att konkurrensutsätta utbildningarna vilket förhoppningsvis leder till att utbildningsinsatserna blir mer kostnadseffektiva och att företagen får nya kontakter med fler utbildningsanordnare. Detta arbetssätt stimulerar till livslångt lärande och ger långsiktiga effekter även efter projektets avslut.

För att underlätta för företagen i upphandlingsprocessen och säkerställa att det görs enligt de regler som finns inom ett socialfondsprojekt har verktyg i form av mallar (offertmall, utvärderingsblankett, leverantörsförsäkran) och andra verktyg (checklistor för jämförelser av alternativ mm.) tagits fram (se bilaga Mallar). Dessa kommer företagen kunna använda även efter projektet. Projektet har också tagit fram en folder med tio framgångsfaktorer gällande kompetensutveckling på företag och kopplat dessa till goda exempel från företag i projektet (se bilaga Folder). Detta material finns också på Hedemora Näringsliv ABs hemsida.

Projektet har arbetat processinriktat, trots den ibland stela struktur som råder i ett socialfondsprojekt vilket uppmärksammats i projektet. För att ligga i framkant måste nya tekniska lösningar kunna implementeras i projektets genomförande till exempel när det gäller IT-utrustning. Mycket av kommunikationen sker över Internet med nya inlärningsmetoder som följd. Böcker och annan kurslitteratur ersätts med projektplatser/forum som nås via Internet. Mycket av kontakten med lärare och andra deltagare sker via Internet. I och med den här tekniska utvecklingen borde projekt kunna köpa in teknisk utrustning och ersätta annan kurslitteratur. Det här skulle bidra till det livslånga lärandet då företagen och de anställda kan fortsätta arbeta på ett liknande sätt även efter utbildningen och att deltagarna även kan lära andra inom företaget om tekniken. I och med detta arbetssätt med ny teknik och kommunikation mellan utbildningstillfällena borde också hänsyn tas till den tid som deltagarna i projektet lägger ner på uppgifter som genomförs mellan kurstillfällena. Den tiden borde också kunna rapporteras in till projektet.

När det gäller påverkan och genomslag som projektet har haft på individ- och organisationsnivå hänvisar vi till följeforskarens rapport (se bilaga FF slutrapport).

I projektet har stort ansvar för den interna förankringen och upphandlingen av utbildningar lags på kontaktperson på företagen. Det är via den personen all kommunikation från projektet skett. Det har vid några tillfällen skett att kontaktpersonen slutat eller av sagt sig ansvaret varvid någon annan tagit vid. I de fall detta har skett har vi litat på att den tidigare kontaktpersonen överfört information till den nya. I de fall ett tidsmässigt glapp har skett vid överlämnandet har projektledning tagit kontakt med den nya för att berätta om projektet och säkerställa att samma information erhålls. I de flesta fall har det här arbetssättet fungerat bra men i ett fall har missförstånd uppstått. I ett av företagen har den nya kontaktpersonen antagligen förstått det som att flertalet av utbildningarna skulle bli gemensamma och att projektet skulle sköta upphandlingarna. Detta missförstånd hade kunnat undvikas om vi vid alla tillfällen besökt den nya kontaktpersonen och berättat om projektet och vad som gällde.

Syfte och mål med projektet

- Redogör för projektets syfte/projektmål, delmål och avsedda resultat.
- Vad har projektet uppnått i förhållande till mål och planerat upplägg? Redogör dels med kvantitativa



mått, dels kvalitativt i form av till exempel erhållna kunskaper och förändringar i attityder, riktlinjer, beteende etc.

- Vilket lärande åstadkom ni i projektet såväl internt som externt?
- Redogör för orsaker till avvikelser i förhållande till planerad verksamhet i projektansökan och hur detta har påverkat projektbudgeten.

Projektets övergripande och långsiktiga mål är att visa på arbetssätt för det livslånga lärandet, vilket vi har sett flera exempel på i projektet. Dessa arbetssätt och goda exempel har vi presenterat i en framtagen folder och på Hedemora Näringsliv ABs hemsida. Alla företag arbetar på olika sätt men genom att visa på hur andra företag arbetar kan nya idéer testas. Genom projektets delaktighet när Hedemora kommun uppdaterade sina mallar för medarbetarsamtal och hänsyn togs till livslångt lärande och eget ansvar har företagen också fått mallar som går att använda på det egna företaget. Projektmålet är att stärka individerna för att skapa bättre förutsättningar på arbetsmarknaden. Genom att kontinuerligt kompetensutveckla sig på arbetsplatsen sker en stärkning av individerna på arbetsmarknaden.

34 olika utbildningar har skett inom projektet. Dessutom har flera prioriterade utbildningar genomförts men utan bidrag från projektet. Denna utbildning har ofta skett i samarbete med någon leverantör.

Utbildningsinsatserna har samlat hela 413 personer, varav 289 (85 kvinnor/204 män) unika. Målet i projektet var att totalt 445 personer skulle ta del av utbildningsinsatser och då vi har haft fyra företag som hoppat av projektet, vilket innebär en minskning till totalt 376 individer, anser vi att måluppfyllelsen är hög. I och med att alla individer inte anser sig ha behov av kompetensutveckling eller att ledningen ser mer prioriterade målgrupper går det inte att mäta unika personer då det skulle slå mycket fel. Målsättningen var fel satt från början och utgick ifrån att alla anställda skulle anse sig ha ett behov och att alla skulle vara lika prioriterade från företagsledningens sida vilket inte är realistiskt. Projektet har inte fått tagit in något nytt företag vid avhopp trots att intresserade företag funnits. Vi har inte heller fått föra över medel från avhoppade företag till de företag som upparbetat sin budgeterade del av bidragen men ändå hade utbildningar kvar enligt utbildningsplanen och inte heller fått förlängning av projektet vilket hade bidragit till att måluppfyllelsen ökat ytterligare.

Totalt har utbildning skett i projektet med 7620 timmar vilket ger en genomsnittlig tid på 26,4 (varav 23,2 timmar kvinnor/ 27,7 timmar män) timmars utbildning per unik deltagare. Vi uppmärksammar denna snedfördelning men kan inte utläsa varför i tillgänglig statistik. Det kanske kan bero på att kvinnors utbildningsnivå är högre än mäns men det kan lika gärna bero på att mäns behov, av olika anledningar, prioriteras högre än kvinnors.

Ett delmål är att skapa en ökad kunskap och förståelse för det livslånga lärandet hos individerna och företagsledningarna. Genom att lägga ansvaret för upphandling av utbildningsinsatser hos företagen har vi strävat efter långsiktighet och ett lärande för företagen. Vi har lagt stor vikt vid att få företagen att tänka på jämställdhet och tillgänglighet vid upphandling. Detta genom diskussioner och framtagna mallar som företagen kan använda även efter projektets slut och där säkerställs att man får med dessa parametrar. Dessa aspekter hade vi tappat om vi, som de flesta andra projekt, genomfört upphandling av utbildningsinsatserna åt företagen. I enkäten som genomfördes i mobiliseringsfasen har respondenterna fått svara på en mängd frågor gällande kompetensutveckling och livslångt lärande vilket i sig har upplevts som ett lärande. Vi har också i annonser och i framtagen folder informerat om livslångt lärande för att öka kunskapen och förståelsen. Det var också ett ledord vid paneldebatten som genomfördes i samband med föreläsningen med Thomas Fogdö. Projektet ska också ge en ökad kunskap om jämställdhet och tillgänglighet vilket har skett genom utbildning, informationsspridning, annonser samt i framtagen folder.



När det gäller övriga kvantitativa mål ser det ut enligt nedan:

42 individer har deltagit vid någon jämställdhetsaktivitet

54 individer har deltagit vid någon tillgänglighetsaktivitet

Alla individer som har svarat på enkäten (354 stycken) har fått ökad insikt i jämställdhets- och tillgänglighetsfrågor genom att svara på dessa frågor. Det i sig är ingen aktivitet som går att räkna trots att enkäten gett önskat lärande och ökat måluppfyllelsen. Att enkäten är ett lärande är en reflektion som vi fått från flera företag. Det har varit svårt att locka företag till de gemensamma aktiviteterna i projektet vilket gör att vi inte når vår målsättning. Det kan bero på flera saker men det som framkommer starkast är tidsbristen och att man prioriterar den ordinarie driften. Vi har också förstått att en del av företagen tycker att "man kan" jämställdhet och att det är lite uttjatat. Jämställdhet och tillgänglighet är inte speciellt lockande men vi har försökt att dra dit deltagare genom att använda oss av kända personer. Men trots det var det svårt. Vi konkurrerar också om företagens tid med andra företagsfrämjare vilka alla erbjuder företagen att delta på diverse aktiviteter vilket gör att företagen översållas av inbjudningar.

Under projektets gång har fyra företag av fjorton blivit tvungna att hoppa av projektet. Ett företag hoppade av i projektets inledning då de blev uppköpta av ett större företag vilket komplicerade en fortsättning samt att de hade fullt upp med omorganisationen. Två av företagen har varit i en mycket expansiv fas under projektet och växte för fullt. Detta gjorde att det blev svårt att avsätta tid för kompetensutveckling och där också ett samarbete med en leverantör möjliggjorde en kostnadsfri insats. Det fjärde företaget ansåg att administrationen var för tung.

Dessa avhopp har påverkat budgeten då vi inte fick möjlighet att ta in nya företag eller föra över pengar till de företag som upparbetat hela bidraget. Projektet har dock beviljats att omdisponera vissa resurser till en seminarieriserie samt en ytterligare föreläsning.

Ett av företagen hoppade av projektet i inledningen av genomförandefasen vilket möjliggjorde att en omföring av resurserna kunde göras till en behovsanpassad seminarieriserie för företagen. Vi hade uppmärksammat behovet av vissa extra insatser genom att jämföra sammanställningen från enkäten som genomfördes i mobiliseringsfasen med företagets utbildningsplaner. Till exempel såg vi att individerna efterfrågade IT-utbildning vilket vi inte såg lika frekvent i utbildningsplanerna. Vi hade också uppmärksammat att deltagandet i gemensamma aktiviteter inte lockade tillräckligt med deltagare. Projektet strävar efter att branschöverskridande möten sker vilket förväntas skapa förutsättningar för livslångt lärande. Följeforskaren fick i uppdrag att göra en djupstudie gällande gemensamma aktiviteter vad gäller innehåll och upplägg (se FF gemensamma aktiviteter). Detta arbete resulterade i en seminarieriserie med fokus på grundläggande IT-utbildning, sociala medier, medarbetarskap och en föreläsning om tillgänglighet (se bilaga Seminariererien). Efter diskussioner med ESF-handläggare fördes resurser över från det avhoppade företaget till seminarierien. Vi har också efter avstämning med ESF flyttat resurser från ett ytterligare hopp av ett företag till en jämställdhetsföreläsning.

Hela projektet bygger på ett lärande både internt och externt. Alla insatser enligt utbildningsplanerna är ett lärande, att upphandla utbildningar, alla gemensamma aktiviteterna med föreläsningar, diskussioner och mingel är ett lärande både internt och externt. Enkäten som genomfördes i mob.fasen är även det ett lärande.

Internt lärande är framför allt att driva ett socialfondsprojekt med ett innovativt arbetssätt och allt vad det för med sig med avstämningar, dokumentation och redovisning. Projektet har också lärt sig vikten av att sätta realistiska mål vid ansökan. I detta fall blev målsättningen felaktig och kanske bör man stämma av målen vid uppstarten med ESF, processtöd och/eller



följeforskaren. I den mån kvantitativa mål sätts är det viktigt att tillse att dessa är relevanta för projektet

Arbetsätt

Vad var ert huvudsakliga arbetsätt? Beskriv kortfattat vilka metoder, utbildningar och andra aktiviteter som användes. Vad i metoderna och aktiviteterna var det som gjorde skillnad, d.v.s. som ledde fram till det önskade resultatet? Beskriv eventuellt nya metoder eller material som tagits fram i projektet.

Vi har följt tid- och aktivitetsplan inklusive jämställdhet-, tillgänglighet- och kommunikationsplan med vissa mindre justeringar. Projektet hade för avsikt att köpa in en trådlös ljudanläggning som skulle användas för att stärka upp ljudet för de personer som har en nedsatt hörsel men inte använder hörapparat. Den tekniska lösningen för att klara våra krav blev allt för kostsam då den var mer komplicerad än uppgifter vi tidigare fått från processtödet i tillgänglighet. Projektet har också, utifrån följeforskarens utvärdering i projektet, genomfört en seminarieserie med resurser från ett av de avhoppade företagen. Projektet hade också för avsikt att i annonser, via sociala medier mm sprida resultatet från den webbenkät som genomfördes i mob.fasen. Detta visades sig vara svårt då sammanställningen från alla företag blev ganska intetsägande. Det intressanta visade sig när man såg på ett företag åt gången. Vi kunde inte gå ut med dessa resultat då vi inte vill hänga ut något företag. Dessa avvikelser har vi löpande stämt av med ESF-handläggare.

Utbildningsplanerna som är framtagna på respektive företag har i de flesta fall skjutits fram vid flera tillfällen, vilket vi också har erfarenhet från tidigare projekt. Flera av företagen har genomgått stora förändringar under projektets gång. Ett företag har bytt VD vid två tillfällen och dessutom kontaktperson vid tre tillfällen. Ett företag har blivit uppköpt, ett företag har varslat flera av personalen vid två tillfällen och genomfört en nedläggning och flytt av produktionen utomlands. Flera av företagen expanderar kraftigt vilket också gör att fokus läggs på annat än kompetensutveckling i projektet och utbildningar skjuts på framtiden.

Dessa avvikelser har löpande meddelats ESF-handläggare. Viktigt att projektet möjliggör en flexibilitet gällande planerade utbildningsinsatser. Tror att det kan vara avgörande när det gäller företagens verklighet och saker som ramlar på. Trots att dessa avvikelser skett och att det har inneburit extra arbete hos företagen har de ändå valt att vara kvar i projektet.

Projektet har försökt att anpassa insatserna så att det ska få effekt och leva vidare i organisationerna och hos individerna även efter projektet slut. Avsikten har varit att integrera detta arbete i företagets vardag. Vi har bland annat försökt säkerställa detta genom att företagen själva står för upphandlingen. Projektet har funnits tillgängligt som stöd i det arbetet. Vi har försökt anpassa projektet till det pågående utvecklingsarbetet ute hos företagen vilket kan vara en framgångsfaktor.

Projektet har arbetat processinriktat, trots den ibland stela struktur som råder i ett socialfondsprojekt. Flexibilitet och att hänsyn ska tas till varje företags specifika struktur har genomsyrat hela projektet. Vid kompetenskartläggningen i mob.fasen ersattes den planerade SWOTEN med en gedigen webbenkät som alla individer samt företagsledningen på alla företag fick besvara. Webbenkäten innehöll frågor om livslångt lärande, tyst kunskap, jämställdhet, tillgänglighet och vilka utbildningsbehov individen själv såg. Svarefrekvensen på webbenkäten var mycket god då 354 personer av 455 svarade. Trots att enkäten var mycket gedigen har vi i efterhand fått höra att många upplevde den som positiv och som ett lärande. En analys av respektive företag genomfördes med svaren från enkäten som en grund. Därutöver hölls diskussioner med företagsledningarna och en förenklad SWOT genomfördes vilket resulterade i en rapport till varje företag. Utifrån dessa förutsättningar togs utbildningsplanerna fram som



sedermera godkändes av ESF och som projektet har utgått ifrån när det gäller kompetensutvecklingen på företagen. När utbildningsplanerna var färdiga såg vi att en breddning av kompetensen inom företagen var prioriterat för att individerna på det sättet ska kunna ta på sig nya roller inom företaget men också att de står bättre rustade och blir attraktivare på arbetsmarknaden, vilket vi också trodde inför ansökan.

Kartläggningen av individerna som skedde i enkäten bäddar för ett fortsatt arbete hos företagen. Till exempel kan företagen arbeta vidare med att skapa motivation för de anställda då det framgick i svaren vilka drivkrafter som styr. I sammanställningen över alla företag kom högre lön på första plats följt av fler intressanta arbetsuppgifter, större möjlighet att påverka sitt arbete och att få mer beröm och uppskattning för det arbete man utfört. Sist i den här sammanställningen kom en mer ledande roll. Varje företag har dock fått en rapport som gäller sitt företag och där kan det se annorlunda ut.

I projektet har ansvaret för att upphandla utbildningarna lagts på de deltagande företagen för att på det sättet skapa ett lärande och en långsiktighet. Företagen fick information om detta innan de ingick i projektet. Detta har inneburit att de har fått lägga ner mycket tid i projektet. Vi hoppas att det i gengäld skapat ett lärande och att man även i fortsättningen beaktar jämställdhet och tillgänglighet som viktiga parametrar i samband med upphandling av utbildning.

Projektet har lagt stor vikt vid individperspektivet och har därför haft svårt att kunna se sig som en upphandlande enhet. Det hade gått om projektet frångått individperspektivet och erbjudit företagen ett urval av mer allmänna utbildningar, vilket vi inte såg som ett alternativ. Trots att vi i inledningen av projektet tog fram mallar och andra verktyg för att säkerställa utbildningar till bra kvalitet samt att jämställdhet och tillgänglighet inkluderades har vi sett att företagen tycker att det är svårt och byråkratiskt. Följeforskaren fick därför i uppgift att göra en djupstudie angående hur upphandling av kompetensutveckling sker i företag (se FF Kompetensupphandling).

Ett annat perspektiv som måste beaktas när företagen själv upphandlar utbildningarna är hur vi kan säkerställa att de konkurrensutsatts och är kostnadseffektiva. Då vårt arbetssätt är unikt ställdes frågan vid en internrevision som genomfördes av ESF. Utifrån diskussioner med internrevisorn tog projektet fram rutiner hur vi säkerställer detta vilket projektet också har stämt av med ESF. Flera dokument och checklistor för vårt interna arbete togs fram samt att det bestämdes tider för möten där projektägare, projektledare och ekonom går igenom inkomna dokument mot checklistor (se bilaga Interna rutiner). Projektet har också klargjort vilka olika roller de olika funktionerna har. Det har inneburit mycket arbete för projektet och även för företagen men vi anser fortfarande att det är värt det. De företag som gjorde enligt våra framtagna dokument tyckte att när man väl gjort en upphandling var det inte så krångligt. Det projektet skulle kunna gjort annorlunda var att i inledningen av genomförandefasen hålla en utbildning för företagen eller träffat varje företag och berättat hur en upphandling skulle genomföras. Nu har vi fått kontakta företagen löpande för kompletteringar. Projektet hoppas dock att det här arbetssättet kommer att skapa positiva, långsiktiga effekter, vilka ej är mätbara inom tiden för projektet.

Då alla företag inte hann genomföra alla insatser man hade för avsikt att göra skulle det ha varit intressant med en förlängning av projektet för att se om arbetssättet med upphandlingarna hos företagen hade "satt sig" och att projektet verkligen hade skapat ett långsiktighet lärande.

Vi har också haft en tät och bra dialog med processtöden, framför allt inför ansökan skickades in men också under mobiliseringsfasen.



Arbets sättet för hur kompetensutveckling integreras med den ordinarie verksamheten varierar på företagen men genom projektet har flera företag tagit tag i frågan och att kompetensutveckling har fått större plats i till exempel ledningsgrupper vilket vi ser som mycket positivt och ger en långsiktighet.

Projektledningen har haft löpande möten med följeforskaren. Möten har oftast planerats in inför styrgruppsmöten för att gemensamt sätta dagordningen.

Deltagande aktörer i projektet

Redogör för vilka aktörer (organisationer, företag, myndigheter) som ingick i projektet, samt vad de konkret bidrog med, både vad gäller engagemang, ekonomiska resurser och påverkansarbete. Redovisa dessutom arbete i projektgrupp, styrgrupp och/eller referensgrupp samt gruppernas sammansättning. Hur har grupperna fungerat?

Fjorton företag ingick i projektet vid uppstarten. Dessa var: HIAK AB, Creator AB, CTEK AB, Våga Swedish Design AB, Dormsjöskolan AB, Stiftelsen Dormsjöskolan, Hedemora Anpassning AB, Anpassarna Gunnerius AB, Gunnerius Körkort AB, Dalforsån AB, Atracco AB, PRIMAB, Trelco AB, Drivetrain Sweden AB. Fyra av dessa företag har hoppat av.

Varje företag har en utsedd kontaktperson som sköter all kontakt med projektet och har ansvaret för den interna implementeringen av projektet. Det är bland annat via kontaktperson alla individer har möjlighet att påverka projektet som i sin tur kan påverka styrgruppen eller projektledningen. Hur kontaktpersonerna arbetar på respektive företag varierar. I vissa företag är det VD som är kontaktperson men det förekommer också att det är produktionschef, HR/personalansvarig eller annan. Det varierar också hur väl projektet involverats i företagets utvecklingsarbete och i vilken utsträckning individerna tagit del av projektet. Följeforskaren har fått i uppgift att se över det i en djupstudie (se bilaga FF jul-dec 2013).

Styrgruppen har bestått av representanter från deltagande företag, facket och utbildningsförvaltningen Hedemora kommun, projektägare, projektledare och adjungerad handläggare från ESF. Ett lärande har utvecklats i styrgruppen där alla deltagare har skiftande kompetens och erfarenheter vilka alla flitigt delat med sig av. Det har också varit givande med styrgruppen i och med att dessa möten har inneburit tid för reflektion och ett lärande för projektledning och projektägaren. En utav representanterna har inte varit närvarande. I början var det oförutsedda utlandsresor och sjukdom som satte stopp för ett deltagande för att det sedan övergick till att det inte var bekvämt att hoppa in i gruppen då man inte varit med tidigare. Då det varit en relativt liten styrgrupp blir det kännbart och känns lite tunt då någon ytterligare varit borta. Samtidigt har vi haft en bra och givande diskussion bland de som har varit närvarande. Att ha en styrgrupp i ett ESF-finansierat projekt bäddar inte för ett högt engagemang då det finns strikta ramar och nya idéer oftast inte går att genomföra då det skulle innebära allt för stora förändringar i budget mm. Kanske att man skulle haft en mindre styrgrupp med projektledningen och följeforskare samt en större arbetsgrupp med representanter från alla företag. Arbetsgruppen skulle löpande kunna få information om projektet och komma med idéer till exempel när det gäller föreläsare mm. Man skulle också kunna lägga "obligatoriska" träffar och utbildning i till exempel jämställdhet och tillgänglighet på något av dessa tillfällen. Workshop och inspiration skulle också kunna var inslag på sådana träffar.

Samverkan

Högskolan Dalarna



I projektet eftersträvar vi att offentlig och privat sektor möts för att utbyta erfarenheter och lära känna varandras verksamheter. Detta för att bland annat skapa förutsättningar för en rörlighet bland de anställda. Dessa mötesplatser mellan företagen i projektet och Hedemora Kommun har skett till exempel genom en ledarskapsutbildning som Högskolan Dalarna arrangerade. En representant från företagen fick möjlighet att delta och öka sin kunskap om offentlig sektor.

Triple Steelix

I samarbete med Triple Steelix har en seminarieserie på tre träffar genomförts gällande Employer Branding, arbetsgivarvarumärke, med ett genusperspektiv. Målsättningen är att öka kunskapen kring begreppet Employer Branding där genusperspektivet finns underliggande i branding i det här fallet samt den process som krävs för att stärka företagens arbetsgivarvarumärke. Ett företag från projektet deltog samt personalchef från Hedemora kommun vilket ledde till ytterligare samverkan.

Röda Korset

Flera möten har skett med ordförande i Röda Korset i Hedemora för att diskutera runt samverkan gällande integration, ta vara på kompetens, lära av andra kulturer och livslångt lärande. Det är viktigt att lyfta kompetensfrågan med koppling till integration och ett resultat av diskussionerna vi fört var att vi skulle lyfta goda exempel när det gäller inflyttade. Viktigt att få upp ögonen hos företagen i regionen och få dom att se vilka möjligheter och kompetens det finns hos dessa personer och inte bara se hinder och svårigheter. Bland annat på grund av att Röda Korset fick lov att byta lokaler på sin verksamhet så har vi inte hunnit göra detta i projektet men det kommer att ske under hösten. Röda Korset har deltagit på flera aktiviteter i projektet för att lära samt nätverka och sprida sina erfarenheter bland deltagande företag i projektet. Projektägaren har i sitt ordinarie arbete hjälp Röda Korset med ansökan till ett Leaderprojekt, som blev beviljad, för finansiering av sin verksamhet då vi ser det som mycket angeläget att ha kvar detta forum och upparbetat samarbete för att kunna arbeta vidare med dessa frågor.

Winnet Dalarna

Erfarenhetsutbyte och diskussioner har förts med Winnet Dalarna angående jämställdhetsintegrering i projektet. Winnet Dalarna är ett samarbete mellan sex organisationer i Dalarna som arbetar för att öka kunskapen om (o)jämställdhetens påverkan på den regionala tillväxten. Organisationerna i Winnet Dalarna är: Falun Borlänge Regionen, Hedemora Näringsliv AB, W7, Stiftelsen Minerva, Länsstyrelsen i Dalarna och Region Dalarna. Projektledaren var också med vid Winnet Dalarnas slutseminarium och redovisning angående jämställd kommunikation.

Dalalyft

Projektledaren har haft en plats i Dalalyfts styrgrupp vilket har inneburit ett lärande och inspiration. Representant från Dalalyft deltog också i paneldebatten som vi arrangerade i samband med föreläsningen med Thomas Fogdö.

Rekryteringslots och personalnätverk

Projektägaren är medlem i Rekryteringslots Ekonomisk Förening vars huvudsakliga verksamhet består av medflyttarservice samt kompetensförsörjning i ett lite bredare perspektiv. I Hedemora har ett nätverk kallat Personalnätverket bildats som på sätt och vis fungerar som en lokal nod till Rekryteringslots. Deltagare i nätverket är personalchefer eller liknade från de lite större företagen och offentlig sektor samt utbildningsaktörer. Ett par av nätverksdeltagarna är också deltagande aktörer i projektet varför det fallit sig naturligt att erfarenheter från detta projekt diskuterats och förts vidare i denna grupp.



Jämställdhetsintegrering

Redogör för hur ni arbetat med jämställdhetsintegrering i ert projekt. Relatera till projektplan och utmaningar under arbetets gång.

Vi har följt jämställdhetsplanen som utformades under mobiliseringsfasen.

Projektet vänder sig till 14 företag där de flesta av företagen återfinns inom tillverkningsindustrin samt tjänsteföretag. I projektet ingår 92 kvinnor och 363 män. De flesta av företagen är mansdominerade, ett är kvinnodominerat och två är jämställt i den bemärkelsen att de hamnar inom 60/40-% gränsen.

Utbildningsinsatserna har samlat hela 413 personer, varav 289 (85 kvinnor/204 män). Totalt har utbildning skett i projektet med 7620 timmar vilket ger en genomsnittlig tid på 26,4 (varav 23,2 timmar kvinnor/ 27,7 timmar män) timmars utbildning per unik deltagare. Den utbildning kvinnorna har fått i genomsnitt ligger alltså under medel. Vi uppmärksammar denna snedfördelning men kan inte utläsa varför i tillgänglig statistik. Det kanske kan bero på att kvinnors utbildningsnivå är högre än mäns men det kan lika gärna bero på att mäns behov, av olika anledningar, prioriteras högre än kvinnors.

Projektledaren har haft löpande kontakt med processtödet Katarina Jakobsson vars stöd fanns tillgängligt tom april 2013. Alla kontaktpersoner på de deltagande företagen, styrgruppen och projektledning har erbjudits en basutbildning under mobiliseringsfasen med processtödet. En jämställdhetsplan har arbetats fram och stämts av med processtödet. Planen har vi följt under projektets gång.

Under mobiliseringsfasen har diskussioner förts med samtliga företag gällande jämställdhet. Vi har även kontinuerligt publicerat "Visste du att..." (med en fråga gällande jämställdhet) i annonser och digitala nyhetsbrev där vi också berättat kort om projektet och hänvisar till vår hemsida med ytterligare information om jämställdhet. Dock var det svårt att hitta kortfattade faktatexter (som var vår avsikt enligt ansökan) som inspirerar företag till att arbeta mer jämställt. Det blev i stället lite längre texter med hänvisningar till relevant fakta.

Vi har strävat efter en jämn könsfördelning i styrgruppen. Det blev dock en kvinnlig överrepresentation.

Vi har säkerställt att jämställdhetsaspekterna fick stort utrymme i webbenkäten som individerna i projektet besvarade i samband med kartläggningen. Enkäten hade en svarsfrekvens på 354/445, varav 262 män (74 %) och 92 kvinnor (100%). Enkäten innehöll 38 frågor/påståenden om jämställdhet att ta ställning till. I och med att individerna svarade på dessa frågor skapades ett lärande och en medvetenhet hos alla som svarade på enkäten. Enkäten var bland annat avstämd med processtödet för jämställdhet. Varje företag har fått en sammanställning av resultatet i enkäten. Flera av företagen har valt att arbeta vidare med dessa frågor utifrån den.

En fråga i enkäten där vi ser en skillnad är hur respondenterna upplever arbetsgivarens inställning till mammaledighet kontra pappaledighet. Arbetsgivarna är mer positivt inställda till mammaledigheten enligt respondenterna. Denna skillnad ser vi inte hos facket eller medarbetarna där det är mer jämt mellan de två alternativen.

I sammanställningen från enkäten uppmärksammar vi också att respondenterna upplever att arbetsplatsen är mer fri från negativ jargong gällande medarbetare/kunder med funktionsnedsättningar än när det gäller sexistisk eller kränkande jargong om kvinnor och/



eller män. Här ser vi ett exempel på att det är viktigt att arbete vidare med jämställdhet trots att det i följeforskarens rapport har framkommit att en del av företagen tycker att de kan det och att det är lite uttjat.

Ansvar för upphandling av utbildningsanordnare i genomförandefasen ligger hos respektive företag. Vi har säkerställt att de får med jämställdhet i sina offerförfrågningar genom att vi har tagit fram en mall där minimikraven finns med. För att säkerställa att anlitade utbildningsanordnare verkligen uppfyller dessa minimikrav har vi även satt kravet att alla utbildningsanordnare måste använda sig av en gemensam utvärderingsenkät där deltagarna får fylla i om man tagit hänsyn till dessa aspekter. Vid genomgång av dessa enkäter ser vi att hänsyn tagits till dessa aspekter enligt deltagarna. Utbildningsleverantörerna får också fylla i en leverantörsförsäkran innan avtal sluts. Information till utbildningsleverantörerna finns på vår hemsida där vi ytterligare förklarar våra avsikter.

Ett studiebesök genomfördes hos företaget Anpassarna Gunnérius med fokus på jämställdhet och tillgänglighet. Anpassarna Gunnérius arbetar med att anpassa bilar till funktionshindrade. De driver också en körskola som är inriktad på funktionshindrade. Föreläsare Eva Martinsson, Myrtall AB, berättade om hur hon och en tidigare arbetsgivare har bedrivit ett framgångsrikt arbete för att bli en attraktiv arbetsgivare med ett jämställdhetsperspektiv. Bra diskussioner och erfarenhetsutbyte bland deltagarna.

Diskussioner och erfarenhetsutbyte har kontinuerligt förts med Winnet Dalarna, ett projekt med jämställdhet- och genuskompetens kopplat till tillväxt och regional utveckling. Frågeställningarna har varit många men ofta har vi hamnat i diskussioner om hur vi kan dela med oss av erfarenheter och kunskap om jämställdhet till företag utan upplevas som "jämställdhetspoliser". Vi märker att det är ett ämne där företagen är mycket försiktiga och helst inte vill berätta om hur de arbetar med jämställdhet för att de inte har den formella kompetensen. Det är ett område där det upplevs att det är bättre att vara tyst än att säga fel. Vi måste få företagen att våga diskutera runt detta på ett mer öppet sätt. En del företag tycker också att det är uttjat med jämställdhet och att "de redan kan det där".

I samarbete med Triple Steelix har en seminarieserie på tre träffar genomförts med fokus på "Employer Branding, arbetsgivarvarumärke, med ett genusperspektiv". Företagen i projektet fick erbjudande att kostnadsfritt delta. En av kontaktpersonerna valde att delta.

Vi arbetar med jämställdhet integrerat i vårt arbetssätt kontinuerligt. Som exempel kan nämnas att vi försöker säkerställa att få en så jämn fördelning mellan kvinnor och män som föreläser och i paneldebatten som arrangerades i samband med Thomas Fogdös föreläsning. Vi tänker också utifrån dessa aspekter när det gäller marknadsföringen av olika aktiviteter när det gäller text och bilder i annonser, tryckmaterial och på hemsidor mm.

Vi har genomfört en välbesökt föreläsning med Carin Götblad som hade fokus på jämställdhet. 300 deltagare kom och lyssnade på Carin när hon fokuserade på jämställdhet och bakade in många lysande exempel på hur företag och andra verksamheter kan arbeta med dessa frågor (se bilaga Carin Götblad). Projektet har fått mycket positiv feedback från många besökare efter denna föreläsning. Efter föreläsningen delade vi ut den framtagna foldern till alla. I foldern finns information om livslångt lärande, tillgänglighet och jämställdhet. Tio framgångsfaktorer när det gäller kompetensutveckling hos företag och detta kopplat till goda exempel i företagen i projektet (se bilaga Folder).

Tillgänglighet för personer med funktionsnedsättning



Redogör för hur projektet arbetat för att förverkliga visionerna vad gäller tillgänglighet i projekt. Relatera till projektplan och utmaningar under arbetets gång.

Vi har följt tillgänglighetsplanen som utformades under mobiliseringsfasen.

Projektledaren har haft löpande kontakt med processtödet Fredrik Lindgren vars stöd fanns tillgängligt tom juni 2013. Alla kontaktpersoner på de deltagande företagen, styrgruppen och projektledning har erbjudits en basutbildning under mobiliseringsfasen med processtödet. En tillgänglighetsplan har arbetats fram och stämts av med processtödet. Planen har vi följt under projektets gång.

Vid två tillfällen har vi planerat ett fördjupningsarbete hos företagen tillsammans med processtödet. Tyvärr fick båda tillfällena ställas in. Vid det första tillfället planerade processtödet in det med kort varsel i samband med julleidighet och vid andra tillfället ställde processtödet in det på grund av för få deltagare. Vi hade föredragit att köra ändå då det var tre personer anmälda från två olika företag. Dessa var mycket intresserade av att delta och hade kanske fått ut mycket av insatsen och eventuellt även kunnat inspirera andra.

Under mobiliseringsfasen har diskussioner förts med samtliga företag gällande tillgänglighet. Det har bland annat handlat om tillgängliga lokaler, tillgängliga hemsidor och dolda funktionsnedsättningar bland personalen. Vi har även kontinuerligt publicerat "Visste du att..." (med en fråga gällande tillgänglighet) i annonser och digitala nyhetsbrev där vi också berättat kort om projektet och hänvisar till vår hemsida med ytterligare information om tillgänglighet samt checklistor.

Vi har säkerställt att tillgänglighetsaspekterna fick stort utrymme i webbenkäten som individerna i projektet besvarade i samband med kartläggningen. Enkäten hade en svarsfrekvens på 354/445, varav 262 män (74 %) och 92 kvinnor (100%). Enkäten innehöll 24 frågor/påståenden om tillgänglighet. I och med att individerna svarade på dessa frågor skapades ett lärande och en medvetenhet hos alla som svarade på enkäten. Enkäten är bland annat avstämd med processtödet för tillgänglighet. Varje företag har fått en sammanställning av resultatet i enkäten. Flera av företagen har valt att arbeta vidare med dessa frågor utifrån den.

I enlighet med ansökan kartlades eventuella funktionsnedsättningar hos individerna som inte arbetsgivaren kände till. Det framkom att 2 % av de anställda har funktionsnedsättningar som inte arbetsgivaren inte kände till. 4 % valde att inte svara på frågan. Kan vara så att det även finns ett stort mörkertal då man kanske inte är helt säker på om svaren går att spåra eller inte.

I sammanställningen från enkäten uppmärksammar vi också att respondenterna upplever att arbetsplatsen är mer fri från negativ jargong gällande medarbetare/kunder med funktionsnedsättningar än när det gäller sexistisk eller kränkande jargong om kvinnor och/eller män.

Ansvaret för upphandling av utbildningsanordnare i genomförandefasen ligger hos respektive företag. Vi har säkerställt att de får med vissa tillgänglighetsaspekter i sina offerförfrågningar genom att vi har tagit fram en mall där minimikraven finns med. För att säkerställa att anlitade utbildningsanordnare verkligen uppfyller dessa minimikrav har vi även satt kravet att alla utbildningsanordnare måste använda sig av en utvärderingsenkät där deltagarna får fylla i om man tagit hänsyn till dessa aspekter. Vid genomgång av dessa enkäter ser vi att hänsyn tagits till dessa aspekter enligt deltagarna. Utbildningsleverantören får också lov att fylla i en leverantörsförsäkran innan avtal sluts. Information till utbildningsleverantörerna finns på vår



hemsida där vi ytterligare förklarar våra avsikter.

Studiebesök hos företaget Anpassarna Gunnérius har genomförts. Företaget anpassar bilar till personer med funktionshinder. De driver också en körskola för funktionshindrade. Vi fick höra hur de arbetar och fick en rundtur i de tillgänglighetsanpassade lokalerna. Detta följdes av erfarenhetsutbyte och diskussion.

Vi har genomfört en mycket lyckad föreläsning med Thomas Fogdö där fokus var tillgänglighet och livslångt lärande. Thomas Fogdö föreläste på ett mycket inspirerande sätt om tillgänglighet (se bilaga Inspirationsföreläsning med Thomas Fogdö och paneldebatt).

Regionala prioriteringar

Redogör för de eventuella regionala prioriteringar som ni arbetat med.

Prioritering: Livslångt lärande, insatser att klara omställning för samt bidra till fördjupade eller bredare kunskaper inom arbetsområdet samt insatser för att förbättra matchningen på arbetsmarknaden och därmed skapa regional konkurrenskraft.

Projektets utgångspunkt har varit kompetensförsörjningsproblematiken och omställning i samband med strukturomvandlingen. I länet och regionen är detta ett högprioriterat insatsområde och projektets bidrag har framför allt varit att genom intern kompetenshöjning bidra till att både individerna och företag förbereds på en förväntad kompetensbrist. I ett framtida scenario där företagen inte kan trygga kompetensbehovet kan de bli tvungna att outsourca en allt större del av sin produktion, vilket skulle kunna innebära att fler personer blir arbetslösa. För att detta inte ska bli verklighet är det alltså av stor vikt att nuvarande arbetskraft förstår vikten av att se sin egen kompetens och utveckla den i takt med omvärldens krav på förändring. Synsättet och arbetssättet blir därför också tillämpligt vid strukturomvandling med stora varsel som följd. Det livslånga lärandet har därför genomsyrat projektet i alla dess delar och ytterst har det handlat om att få fler individer intresserade av kompetensutveckling och lärande. Projektet har försökt att anpassa insatserna så att detta ska få effekt och leva vidare i organisationerna och hos individerna även efter projektet slut. Avsikten har varit att integrera detta arbete i företagens vardag. Vi har bland annat försökt säkerställa detta genom att företagen själva står för upphandlingen och att projektet har funnits tillgängligt för hjälp med arbetet ute på företagen genom informationsinsatser med personal och andra insatser för att i möjligaste mån försöka anpassa projektet till det pågående utvecklingsarbetet ute hos företagen.

I länet blir också den låga utbildningsnivån bland män ett allt större orosmoment. En ökad insikt om vikten av ett livslångt lärande kommer förhoppningsvis på längre sikt att bidra till en högre utbildningsnivå i länet och, framför allt en mer jämställd utbildningsnivå samt på sikt en mindre könssegregerad arbetsmarknad.

Gemensamma aktiviteter och seminarier har också syftat till att skapa forum för nätverksbyggande och erfarenhetsutbyte mellan arbetsplatserna. Den bransch- och sektorsövergripande ansatsen, med gemensamma aktiviteter och forum, har haft som målsättning att bidra till en ökad rörlighet på arbetsmarknaden.

Prioritering: Insatser för att främja företagande och entreprenöriellt tänkande.

Projektets fokus på det livslånga lärandet har inneburit att vissa grundstenar i detta förhållningssätt har lyfts. Bland dessa kan nämnas vikten av att ledningen skapar utrymme i organisationen för lärande och reflektion, att alla anser det är viktigt med lärande och att alla är med och bidrar till utveckling. Projektet har genomgående poängterat vikten av att individerna (inte enbart ledning utan också medarbetare) har ett ansvar för sin egen utveckling och för verksamhetens utveckling. Detta kan också lätt översättas till ett



entreprenöriellt tänkande som öppnar upp för förändrade attityder och förändrat agerande.

Prioritering: Insatser för att främja likabehandling och skapa normsystem i förhållandet organisation-individ

Projektet har anordnat ett antal aktiviteter gällande tillgänglighet och jämställdhet. Projektet har också integrerat dessa aspekter i upphandlingsförfarandet och andra insatser. I mobiliseringsfasen genomfördes också en omfattande enkät med många frågor kring detta för att dels kartlägga hur det ser ut ute på företagen och hur individerna uppfattar klimatet och mognadsgraden i dessa frågor på arbetsplatsen. Syftet var dessutom att visa på vikten av, och i vissa fall kanske också medvetandegöra och "starta upp" tankeprocessen kring dessa aspekter. Intressanta resultat från projektet är att enkätsvaren bland annat visar på en större tolerans vad det gäller tillgänglighetsfrågor och likabehandling ur det perspektivet än vad det gäller jämställdhet. Samtidigt visar genomförda intervjuer att man anser att "man kan det där och att jämställdhet känns lite uttjat".

En identifierad svaghet i den regionala SWOT analysen är också den glesa befolkningsstrukturen, vilket bland annat ger skalnackdelar. I landsbygdskommuner som Hedemora kommer därför de mindre företagens förmåga till snabb omställning/flexibilitet mot kund att vara en viktig konkurrensfördel. Denna flexibilitet i sig ställer krav på individernas omställningsförmåga och ett kontinuerligt lärande. Småskaligheten ställer också krav på individer att kunna fylla fler funktioner i företaget. Detta har vi också sett i utbildningsplanerna där många av utbildningsinsatserna har handlat om en breddning av kompetensen, vilket kommer att bidra till ett mer konkurrenskraftigt företagande i regionen och en mindre sårbarhet vid eventuella nedläggningar.

Spridning och påverkansarbete

Redogör för hur ni arbetat med spridning och påverkansarbete.

- Vilka personer/organisationer har ni riktat er till?
- Hur kan projektets idéer och erfarenheter omsättas i annan verksamhet?
- Vilka ytterligare insatser för påverkansarbetet skulle behövas för att nå dit ni vill? Vem/vilka bör göra det?

Projektets primära målgrupp är de fjorton företagen i projektet och deras anställda. Då projektet även arbetar med attitydförändring så är det viktigt att även nå de sekundära målgrupper som är: andra företag och dess anställda, offentliga sektorn, politiker, lokala och regionala beslutsfattare, utbildningsanordnare och andra projekt.

I projektet har vi arbetat med att ta fram konkreta förslag och goda exempel på hur man kan bedriva framgångsrik kompetensutveckling. Detta trots att företagen arbetar på så olika sätt med just de här bitarna. Vi har visat på 10 framgångsfaktorer för kompetensutveckling på företag (Källa: Handbok i arbetsplatslärande, Anna-Karin Florén och Gunhild Wallin) och kopplat ihop dessa med goda exempel från företagen i projektet. Dessa förslag och exempel har presenterats på vår hemsida samt i en framtagna folder (se bilaga Folder) som skickats ut till alla företag i projektet, delats ut till alla deltagare på föreläsningen med Carin Götblad och spridits på andra sätt.

Studenter från Högskolan Dalarna har genomfört ett arbete i projektet under mobiliseringsfasen. Arbetet handlade om att underlätta och tydliggöra upphandlingsförfarandet av utbildningar för företagen. Redovisning skedde i mobiliseringsfasen (se bilaga Handlingsplan). Genom detta samarbete har vi kommit i kontakt med studenter som snart ska ut i arbetslivet. På flera möten har vi diskuterat kring det



livslånga lärandet, jämställdhet och tillgänglighet vilket har skapat en ökad medvetenhet och kunskap hos studenterna om hur viktigt det är att arbeta med dessa frågor på företag. Studenterna har också tagit med sig frågor som de har bollat med sina kurskamrater vilket ger ytterligare spridning.

Projektledningen har också varit delaktiga och agerat bollplank vid kompetensutvecklingsarbetet och när Hedemora kommun skulle uppdatera sina mallar för medarbetarsamtal vilket leder till sektoröverskridande påverkansarbete då det skapades en möjlighet att lära av varandra. Diskussionerna handlade om livslångt lärande, tyst kompetens, lära av varandra, drivkrafter mm. Statistik från enkäten som genomfördes under mobiliseringsfasen gav ytterligare dimensioner på diskussionerna. Mallarna har uppdaterats och skickats ut till företagen i projektet.

Genom att vara en del i Mellansvenska Handelskammarens nätverk NEXT Dalarna 2013 har projektet bidragit till att 15 framtida- och/eller befintliga ledare har fått insikt i hur viktigt det är med det livslånga lärandet. Föreläsare vid seminariet i Hedemora var Ann-Christine Almquist från HIAK och Hedemora Kommuns personalchef Peter Jonsson samt Hedemora Näringsliv AB och temat var "HR och det livslånga lärandet". Detta var också ett led i det sektoröverskridande arbete vi strävat efter i projektet.

Spridning av resultat och erfarenheter från projektet sker löpande med våra kontakter i det ordinarie arbete Hedemora Näringsliv AB bedriver. Projektägaren deltar i forum med andra näringslivschefer och diverse nätverk. Vi ser också kopplingar med andra projekt som projektägaren driver och där kommer ett fortsatt arbete kunna ske utifrån projektets erfarenheter.

Rapportering av projektets framskridande och resultat sker löpande på Hedemora Näringsliv ABs ordinarie styrelsemöten där bland annat kommunchef och kommunalråd ingår. Vi har även rapporterat om projektet på strategiutskottet för Hedemora kommun vid ett flertal tillfällen.

Spridning av projektet och projektets resultat har också skett i sociala medier såsom Facebook och Hedemora Näringsliv ABs hemsida samt i annonser med information om projektet.

I projektets inledning strävade vi efter att en mix av branscher skulle ske vid olika gemensamma aktiviteter och utbildningar. Detta skulle stärka både företagen och individerna genom att skapa en förståelse för andra branscher samt skapa nya kontakter, nätverk och affärsmöjligheter. En tanke var att förutom vid gemensamma aktiviteter som vi arrangerar också kunna erbjuda utbildningar som flera företag efterfrågade. Vi upplever inte att detta har skett i önskad utsträckning då vi i utbildningsplanerna såg att det som efterfrågades inte var desamma utan utbildningsplanerna skilde sig alltför mycket. Detta i sig går hand i hand med utlysningen där individperspektivet var mycket starkt. Vi har ändå haft branschöverskridande insatser i form av seminarier, andra föreläsningar, studiebesök och vid basutbildningarna i jämställdhet och tillgänglighet.

När det gällde den grundläggande datorutbildningen för individer som inte hade någon tidigare erfarenheter från att använda datorer uppkom flera frågeställningar. För att få en datorutbildning att fungera krävs att alla deltagare har datorer eller annan teknisk utrustning med samma förutsättningar. Det går alltså inte att ta med sig en egen bärbar dator och tro att föreläsaren kan ha en föreläsning där man blandar teori och praktik. Den praktiska delen är också helt avgörande för att överhuvudtaget lära sig något. Det finns ingen datorsal att hyra i Hedemora och företagen vill inte att en grundläggande utbildning ska innebära flera



timmar i resor för att de anställda. För att säkerställa ovanstående aspekter satt vi som krav i offerförfrågan till utbildningsföretagen att de skulle ha den tekniska utrustningen med sig och att deltagarna skulle få en möjlighet att fortsätta sitt lärande mellan seminarierna. Flera dialoger med ESF har förts för att undersöka om man kan se den nya tekniska utrustningen som blev aktuell i det här fallet, som egentligen inte är en dator utan en enhet som man kopplar upp sig till internet med, kan inkluderas i kostnaden för kursen och inte klassas som IT-utrustning. Det hade gjort att enheterna hade tillfallit företagen och individerna hade kunnat fortsätta sin kompetensutveckling framöver. Beskedet från ESF blev att det klassas som IT-utrustning och får inte köpas in till projektet utan att den ska hyras in till utbildningen.

Vi ser processen med upphandling av IT-seminarier i Hedemora (se ovan) som strategisk påverkan då vi ser ett regelsystem som inte hänger med. Framtidens lärande digitaliseras och sker allt oftare över Internet där dokument och annat material/forum skapas, sprids, skapar delaktighet och kan även ge en personlig kontakt med utbildningsanordnaren mellan kurstillfällena. Detta kräver teknisk utrustning för att utbildningarna ska vara tillgängliga för alla deltagare i projektet. Arbets sättet främjar även ett lärande som stimulerar vår syn på livslångt lärande där man själv har ett ansvar för att lära men också att man kan ta med sig sina nya kunskaper tillbaka till företaget och lära andra. Användandet av teknisk utrustning i allt större grad ersätter också användandet av fysiska böcker och kursmaterial försvinner allt mer. Vi ser att det är angeläget att man ser över regelsystemet gällande detta då vi annars hamnar efter i den tekniska utvecklingen som sker allt snabbare.

En erfarenhet från projektet är också att vi ser att det är viktigt att kontinuerligt arbeta med att ta fram statistik för att kunna peka på hur situationen ser ut i företag eller på arbetsplatser. Detta gäller såväl hårdvara som mer mjuka attitydfrågor. I enkäten som genomfördes under mobiliseringsfasen ställdes bland annat ett antal frågor gällande attityder och jargong på arbetsplatsen. På regional nivå hos Region Dalarna tas en del statistik fram rörande näringsliv och demografi mm. När man nu ska se över vilken statistik man fortsättningsvis ska ta fram har önskemål lagts från projektägaren att statistik avseende utbildningsnivån samt statistik fördelad på kvinnor och män tas fram i fortsättningen. Som regional aktör (regional ledare) har man ett ansvar att tillse att fullgod information/statistik tas fram inom de områden som är strategiskt viktiga för regionens utveckling. Lika viktigt är det att ta fram statistiken för att visa på att det är oerhört angeläget att arbeta vidare med dessa strategiskt viktiga områden.

Extern utvärdering

Redogör för hur den externa utvärderaren (om det är aktuellt) konkret bidragit i projektarbetet. Vilket stöd har det varit för projektledningen och hela projektet?

Projektet har upphandlat Evidera AB med Monica Rönnlund och Jan Messing som följeforskare i projektet. Uppdraget omfattar stöd för lärande till ansvariga och berörda i projektet i syfte att successivt utveckla projektet. Följeforskaren bidrog aktivt till exempel i mobiliseringsfasen genom att hjälpa till att sätta en struktur i projektet som vi sedan utgått ifrån genom hela projektet. Följeforskaren har deltagit i styrgruppen och har där haft en mycket viktig roll då hon ofta kunnat relatera till alla företag i projektet och vad de anser i olika frågor då hon löpande har haft kontakt med dem. Följeforskaren har varit delaktig i utvecklingsprocesser samt kritiskt granskat projektets genomförande och resultat. Avsikten med följeforskningen är också att vara ett komplement till den egna organisationen och långsiktigt bidra med reflektion och synpunkter. Följeforskningen har varit processororienterad och insatser såsom djupstudier eller andra avstämningar har gjorts när behov har fångats upp allt eftersom projektet fortskridit.

Projektledare och följeforskare har genomfört reflekterande samtal minst fyra gånger per år. I



de reflekterande samtalen ges utrymme för återföring av följeforskningens information och iakttagelser samt ett gemensamt kunskapssökande kring projektledning och förändringsprocesser.

Det är framför allt vid styrgruppsmötena och de reflekterande samtalen, som behov av djupstudier eller andra insatser har fångats upp.

Egenutvärdering

Redogör för hur ni själva arbetat med att utvärdera ert arbete. Vilket stöd har det varit för projektledningen och hela projektet?

Vi har haft styrgruppsmöten där vi presenterat vad som har gjorts och om vi är på rätt väg gällande målen i projektet. Följeforskaren har deltagit på dessa möten. Vi har följt upp statistik gällande antal genomförda utbildningar under projektets gång samt hur många individer som har fått tagit del av dessa utbildningar, uppdelat på kvinnor/män. En utvärderingsblankett har tagits fram i projektet vilken har delats ut och fyllts i av varje individ som har gått någon utbildning. Här har vi också säkerställt att utbildningsanordnarna tagit hänsyn till jämställdhet och tillgänglighet enligt våra satta minimikrav. Löpande har budget – utfall stämts av med projektkononom och projektägare.

Vi har också följt upp och uppdaterat utbildningsplanerna kontinuerligt. Vi har reviderat vårt arbetssätt och tagit fram rutiner för vårt interna arbete främst när det gäller upphandling av utbildningar hos företagen. Detta för att säkerställa att upphandling gjorts enligt de riktlinjer som råder i projektet och att vi har all dokumentation. Vi har också förstått att en del av företagen har behov av hjälp vid upphandlingen och vi har då åkt till företagen för att hjälpa till på plats.

Kommentarer och tips

Vilka tips skulle Du vilja delge framtida projekt? Vad gick bra och varför? Vad gick mindre bra och varför?

Ha respekt för företagets vardag och var flexibel för att i möjligaste mån kunna anpassa till företagets interna utvecklingsarbete.
Tydliggör internt arbete och skapa tydliga rutiner - tänk till innan.
Ta fram mallar och andra verktyg för att säkerställa att administrationen och redovisningen uppfyller alla krav - stäm av med ESF.
Kommunicera tydligt i inledningen av projektet med deltagarna, gärna skriftligt, då det ofta är mycket information samt komplext – kommunikation är svårt.
Underskatta inte behoven av resurser till projektledning.
Se över de satta målen och tag hjälp av processtöd eller ESF för ev revidera dessa. Se till att målen är relevanta och mätbara.

Kontaktpersoner

Vilka personer kan den som är intresserad av ytterligare information kontakta?

Projektledare Anna Malmestrand, Hedemora Näringsliv AB eller projektägare Inger Wilstrand, VD Hedemora Näringsliv AB.