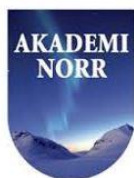


UTVÄRDERINGSRAPPORT

Slututvärdering
ESF-projektet
Lärande Attraktiva Näringar, LAN
2015 - 2017

 EVALUATION
NORTH



den 23 mars 2018

Sammanfattning

Det ESF-finansierade projektet Lärande Attraktiva Näringar, LAN har pågått från september 2015 och avslutades vid årsskiftet 2017. LAN ägdes och drevs kommunförbundet Akademi Norr, vars verksamhet bygger på gränsöverskridande samverkan mellan 13 kommuner i Norrbotten, Västerbotten, Jämtland och Västernorrlands län. Projektet syftade till att stärka individers ställning på arbetsmarknaden och motverka den rådande matchningsproblematiken på den regionala arbetsmarknaden, skapa möjlighet för omställning under yrkeslivet samt utmana normer och verka för att bryta könsegregationen på arbetsmarknaden.

Genom projektet skulle även en väl fungerande modell för utbildning- och kompetensutveckling i regionen skapas så att både privat och offentlig sektors behov av kompetensförsörjning skulle kunna tillgodoses inom regionen. Projektet har lyckats mycket välj med detta och i skapandet och utvecklingen av modell involverades politiker och tjänstepersoner från de deltagande kommunerna, chefer och personal från de lokala Lärocentrumen, vilka ägs och drivs av kommunerna, utbildningssamordnare, projektledaren från syskonprojektet AC-lyftet och övriga intressenter. Projektledningen hämtade även mycket inspiration och kunskap från föregångsprojektet KOKOS som tidigare bedrevs i Arvika kommun och sedan övergick till en permanent utbildningsverksamhet.

Projektet hade vidare som mål att öka den etniska mångfalden och minska obalansen mellan andelen kvinnor och män hos deltagande företag, motverka könsegregationen på arbetsmarknaden och särskilt fokusera på individer med en kort eller föråldrad utbildning. Detta var dock något som projektet inte lyckades uppnå och anledningen till de var att projektledningen inte hade mandat att påverka vilka individer som skulle få delta i projektet, eller vilka utbildningar deltagarna skulle gå, utan detta var upp till de enskilda individerna eller deras arbetsgivare.

Under projektets gång genomfördes ett stort antal utbildningar inom varierande områden riktade till företag inom en mängd branscher. Utbudet av utbildningar utgick från företagets behov av kompetensutveckling, vilka kartlades under projektets analysfas. Projektet hade högt ställda kvantitativa mål och lyckades nå både målet gällande antalet deltagare och antalet genomförda utbildningar. De flesta deltagarna var nöjda med utbildningsinsatserna, och många fick med sig nya kunskaper som de har haft nytta av i sitt dagliga arbete.

Projektet ville stärka deltagarnas ställning på arbetsmarknaden och lyckades med detta i viss utsträckning. Med facit i hand är det möjligt att konstatera att praktiska utbildningar och särskilt sådana som medför en certifiering av något slag i större utsträckning upplevs stärka ställningen på arbetsmarknaden än en utbildning av mer teoretisk eller inspirerande karaktär.

Projektledarna var genom hela projektet mycket engagerade och drivna och det goda resultatet gällande både resultatet av genomförda utbildningar och skapandet av den modell som lever kvar går att härleda till deras arbete.

Innehåll

Om utvärderingen.....	4
Om projektet.....	6
Bakgrund	6
Syfte	6
Mål	6
Kvantitativa mål	6
Övergripande mål.....	6
Avgränsning	7
Projektorganisation.....	7
Målgrupp/Projektdeltagare.....	7
Projektgenomförande/aktiviteter	7
Analysfasen	7
Genomförandefasen	8
Studieresa till det före detta projektet KOKOS.....	8
Samverkan.....	9
Kommunikationen inom projektet	9
Projektets koppling till de regionala utvecklingsstrategierna	10
Resultat.....	10
Kvantitativa resultat	10
Kortsiktiga resultat	10
Måluppfyllnad	11
De horisontella principerna	13
Verksamheten efter projektslut	15
Lärdomar att dra	17
Framgångsfaktorer	17
KONTAKTUPPGIFTER	20

Om utvärderingen

Projektutvärderingen har genomförts genom en lärande utvärdering, även kallad följeforskning eller löpande utvärdering. I en lärande utvärdering följer utvärderarna projektet från början till slut. En sådan utvärdering skapar förutsättningar för en objektiv utvärdering av projektet och ger möjligheter att justera och förbättra projektet under dess genomförande, vilket i sin tur ger möjlighet att spara både tid och resurser och bättre styra mot förväntade resultat. Vår roll som utvärderare har inte varit att kontrollera och i efterhand hitta fel och brister, vår roll som utvärderare har varit att se till projektgenomförandet ur ett övergripande perspektiv, vara ett tillgängligt och coachande stöd under hela projektgenomförandet och lyfta fram utvecklingsområden likväl som framgångsfaktorer för att därigenom kunna rekommendera relevanta förändringar i projektgenomförandet.

Genom att följa och mäta kvantitativa såväl som kvalitativa indikatorer kunde både vi som utvärderare och projektledning följa projektets utveckling och bidra till att projektgenomförandet styrde mot förväntade mål och effekter. Under projektets gång har vi varit i kontakt med nyckelpersoner från samtliga grupper som är involverade i och berörs av projektet. Detta gäller deltagare, projektledning, projektmedarbetare, styrgrupp samt andra nyckelaktörer som har varit involverade i verksamheten. För oss är det viktigt att under projektets gång, dock ofta vid olika tidpunkter, ta reda på hur samtliga involverade grupperingar upplever projektet och dess verksamhet. Detta för att under utvärderingens gång skapa en heltäckande bild av verksamheten och därigenom få bästa möjliga underlag att utgå från för den fortsatta projektverksamheten.

Vi har även följt projektets arbete med de horisontella principerna samt hur välj projektet har följt sin jämställdhets- respektive tillgänglighetsplan och vad aktiviteterna i dessa har haft för påverkan på projektgenomförandet och resultatet.

I syfte att skapa en större förståelse för deltagande aktörers upplevelser av och syn på projektverksamheten och den fortsatta verksamheten efter projektslut valde vi att genomföra djupintervjuer med såväl projektdeltagare som projektledning och styrgrupp. Intervjuerna utgick från semistrukturerade intervjuguider, vilka gav respondenterna möjlighet att fritt svara på frågorna samtidigt som vi utvärderare vid behov kunde ställa följdfrågor. Deltagarna fick svara på frågor gällande deras upplevelse av de utbildningsinsatser de deltagit på samt vad dessa hade inneburit för dem. Styrgruppsmedlemmarna fick främst svara på frågor gällande projektets modellarbete samt synen på Lärcentrumens framtida roll.

De genomförda intervjuerna sammanställdes och analyserades för att visa på återkommande mönster. Genom resultatet av intervjuerna framträdde en tydlig bild av hur projektet upplevdes av de, som på olika sätt, var involverade och det var möjligt att peka ut vissa framgångsfaktorer respektive utvecklingsområden för projektets verksamhet.

För att skapa en bredd i resultatet genomfördes enkätundersökningar bland utbildningsdeltagare. Undersökningen innehöll, förutom grundläggande frågor om kön, ålder, kommun och vilken bransch som deltagarna var verksamma inom, frågor om de upplevde att utbildningen motsvarade deras behov av kompetensutveckling, vilken nytta de hade haft av utbildningen i sina respektive arbeten samt i vilken utsträckning de upplevde att de hade stärkt sin ställning på arbetsmarknaden. Utöver detta innehöll enkäterna frågor som syftade till att synliggöra likheter och skillnader i kvinnors och mäns upplevelser av bemötande, tillgång till hjälp och stöd samt utrymme för frågor och dialog under utbildningstillfällena.

Vi kunde konstatera att det, trots att majoriteten av utbildningsdeltagarna var män, till största del var kvinnor som besvarade enkätundersökningarna. Detta kan till viss del, men inte fullt ut, förklaras med att nästan hälften av alla svar kommer från personer som har deltagit i ledarskapsutbildningar och dessa är de utbildningar som överlag har varit mest omtyckta. Samtidigt har andelen kvinnor varit större vid dessa utbildningar än andra utbildningar.

Även delar av styrgruppen besvarade en enkätundersökning, vilken precis som intervjuerna med andra styrgruppsmedlemmar, främst handlade om deras syn på projektets modellarbete och framtiden för Lärcentrum i respektive kommun. Enkäten gav även respondenterna möjlighet att ge sin syn på projektledningens arbete samt deras engagemang och möjligheter i styrgruppsarbetet.

Under utvärderingens gång deltog vi även i projektaktiviteter, däribland två utbildningar och en av de så kallade LAN-dagarna, vilka samlade ett stort antal deltagare från både LAN och AC-lyftet till inspirerande dagar. Vi gjorde detta för att få en större inblick i projektets praktiska genomförande.

Vidare deltog vi på det studiebesök som anordnades till Arvika och den verksamhet som idag är resultatet av projektet KOKOS. Detta är ett avslutat projekt, med samma inriktning som LAN, vilket övergick i en ordinarie och väl fungerande verksamhet, vilket har varit en stor inspirationskälla i utformandet av den modell som LAN har tagit fram.

Vi som utvärderare fanns tillgängliga för stöd och råd under projektets gång och diskuterade både specifika delar av projektet, projektet som helhet samt de horisontella principerna vid ett antal tillfällen. Dessa diskussioner skedde både via telefonmöten samt via fysiska möten.

Projektledarna genomförde själva en utvärdering efter varje genomförd utbildning i syfte att ta reda på hur deltagarna upplevde den aktuella utbildningen. Genom denna fick de både en bild av vilka utbildningar som var mest givande och uppskattade av deltagarna, vilka utbildningar som var mindre omtyckta samt vad de eventuellt borde tänka på till kommande utbildningar och upphandlingar av utbildningar som kunde förstärka upplevelsen av utbildningsinsatsernas värde. Projektledningens egen utvärdering syftade delvis till att skapa en databas som Lärcentrumen skulle kunna använda för att välja framtida utbildningar och utbildare.

Om projektet

Lärande Attraktiva Näringar, LAN, var ett ESF-finansierat projekt som drevs av *Akademi Norr*. Akademi Norr är ett kommunförbund som bygger på en gränsöverskridande samverkan mellan tretton nordligt belägna kommuner och verkar för att skapa regional utveckling. Dessa kommuner är Arjeplog och Arvidsjaur i Norrbotten län. Sorsele, Dorotea, Lycksele, Malå, Norsjö, Storuman, Vilhelmina och Åsele i Västerbottens län, Strömsund i Jämtlands län samt Kramfors och Sollefteå i Västernorrlands län.

Bakgrund

Projektet uppstod genom en behovskartläggning som initierades av näringslivskontoren i förbundet Region 8. Processen fortskred sedan i samarbete med Akademi Norr. Den genomförda kartläggningen visade att matchningsproblematiken sågs som det näst största hindret för tillväxt i regionen och LAN skapades ur de regionala företagens behov av arbetskraft med rätt kompetens. En konsekvens av matchningsproblematiken är att företag väljer att lägga ner eller flytta från orten, vilket i sin tur leder till förlorade arbetstillfällen för de enskilda individerna och kommunerna samt minskade skatteintäkter. Genom att aktivt arbeta med denna fråga ser kommunerna en möjlighet att lättare förutse vilka kompetenser som det kommer finnas behov av på längre sikt och kan därmed agera strategiskt inför framtiden

Syfte

Projektets syfte var att motverka den rådande matchningsproblematiken på den regionala arbetsmarknaden, skapa möjligheter för omställning under hela yrkeslivet samt utmana normer och värderingar som bidrar till att upprätthålla könssegregeringen på arbetsmarknaden.

För att utveckla regionens konkurrenskraft skulle projektet ta fram en modell för kompetensförsörjning som stärker kvinnors och mäns ställning och trygghet på arbetsmarknaden. Modellen syftar till att utveckla flexibla former för livslångt lärande och ett hållbart arbetsliv.

Mål

Kvantitativa mål

- 1200 utbildningstillfällen ska genomföras

Övergripande mål

- Skapa förutsättningar för individer, företag och organisationer inom näringsliv och offentlig sektor som har bristande kompetens och särskilda svårigheter att klara sina verksamheter på grund av utmaningar kring bristyrken och särskilda kompetenser.
- Verka för att öka mångfalden på de deltagande arbetsplatserna, minska obalansen mellan andelen kvinnor och män med olika etniciteter.

- Utveckla mer flexibla former för livslångt lärande som bättre svarar mot individens och arbetslivets behov. Målet ska nås genom att arbeta med kompetenshöjande insatser för individen.
- Utveckla en modell för det livslånga lärandet som ska stärka kvinnor och mäns ställning på arbetsmarknaden, i synnerhet personer med kort eller föråldrad utbildning.

Avgränsning

Geografiskt sett var projektet avgränsat till de 13 inlandskommuner belägna i Norrbotten, Västerbotten, Västernorrland och Jämtland som ingår i Akademi Norr. Vidare var projektet avgränsat till att enbart omfatta anställda inom den privata sektorn och den offentliga sektorn i mån av plats. Detta inkluderades således inte det civila samhället. Samtliga projektdeltagare hade en anställning och var i arbetsför ålder.

Projektorganisation

Projektledningen utgörs av två heltidsanställda projektledare, vilka hade till uppgift att gemensamt driva all verksamhet inom projektet. I projektgruppen ingick även en projektadministratör, vilken även hade hand om ekonomin i projektet. Under hösten 2017 slutade en av projektledarna och en ny tillträdde.

Styrgruppen i LAN, även kallad direktionen, var sammansatt av representanter från samtliga 13 kommuner i akademi Norr och flertalet av dessa var kommunalråd och vice kommunalråd. Projektet hade även en referensgrupp som var sammansatt av representanter från det regionala näringslivet, Lärcentrum samt de deltagande kommunernas näringslivsenheter.

Målgrupp/Projektdeltagare

Projektets målgrupp, det vill säga deltagare, utgjordes främst av anställda och ledare på regionala företag. Antalet deltagare från respektive kommun varierade och den kommun som hade flest deltagare var Storuman. I mån av plats bjöds även offentligt anställda in att delta i projektets utbildningar och projektet samverkade med syskonprojektet AC-lyftet, vars primära målgrupp utgjordes av offentligt anställda ledare. Intresset från målgruppen var relativt stort och de flesta av de omkring 350 företag som ursprungligen anmälde sitt intresse deltog i en eller flera av projektets utbildningsinsatser.

Projektgenomförande/aktiviteter

Analysfasen

Från september till och med december 2015 pågick projektets analysfas. Syftet med analysfasen är att förstärka förankringen och engagemanget för projektets mål och genomförande och därigenom säkra en bra grund för projektets genomförande och därigenom få ut mer effekt av genomförandet.

Inledningsvis genomfördes en kartläggning över regionala företags intresse av att delta i projektet. Vidare genomförde projektledningen en inventering av föreliggande utbildningsbehov bland de företag som anmälde sitt intresse att delta i projektet och viss konsupplad statistik samlades in. Genom denna kartläggning fick projektledningen en tydlig bild över föreliggande kompetensutvecklingsbehov bland de omkring 350 företag som var intresserade av att delta. De kunde därefter börja planera för kommande utbildningsinsatser. Detta medförde att projektet i inledningen av genomförandefasen kunde starta upp aktiviteter riktade mot målgruppen och därmed snabbt kunde börja arbeta för att nå uppsatta mål.

Genomförandefasen

Projektet genomförde sina aktiviteter enligt plan efter ett inledande omtag, vilket berodde på att de utbildningsinsatser som ursprungligen planerades inte rymdes inom projektets budget.

I januari 2016 startade genomförandefasen och redan under de första månaderna av projektet började utbildningar genomföras. Utbudet av utbildningar grundas på den behovsanalys som genomfördes av projektledningen under projektets analysfas. De utbildningar som erbjöds fanns tillgängliga på projektets hemsida och deltagarna kan själva anmäla sig till dessa via ett webbformulär. Utbildare upphandlades och utbildningarna förlades till någon av de deltagande kommunerna. I de fall det var möjligt användes de lokala Lärcentrumens lokaler vid utbildningstillfällena.

Utbildningarna riktades till olika branscher och sektorer. De flesta genomfördes med deltagare från olika företag från olika delar av regionen, medan vissa utbildningar enbart hölls för enskilda företag då dessa företag ville skicka ett större antal medarbetare på vissa utbildningar. Samtliga utbildningar var korta utbildningar och flera av dem genomfördes över enbart en dag. Andra anordnades vid några fler tillfällen. Efter varje genomförd utbildning fick deltagarna ett diplom som visade att de hade genomfört utbildningen. För de utbildningar som var certifieringsgrundande delades ett certifikat ut. Efter varje genomförd utbildning fick deltagarna genomföra en kort utvärdering i syfte att bedöma utbildningens genomförande och bidra till eventuella förbättringar för kommande utbildningstillfällen.

Projektet utgjordes, som beskrivet, även av ett arbete som gick ut på att skapa en bestående modell för kompetensutveckling för regionala företag. Arbetet med detta drevs parallellt med utbildningsinsatserna och projektledningen hade det övergripande ansvaret även för modellarbetet. Arbetet med att utveckla modellen intensifierades, av naturliga själ, ju längre projekttiden löpte.

Studieresa till det före detta projektet KOKOS

Under slutet av 2017 anordnade projektet en studieresa till Arvika. Syftet med den resan var att projektledningen, chefer och personal från Lärcentrum, utbildningssamordnare och styrgruppsmedlemmar skulle få en praktisk inblick i Arvika kommuns arbete med kompetenshöjande insatser riktade till företag. Denna verksamhet har utgått från projektet

KOKOS, vilket var ett föregångsprojekt till LAN. Det är den tidigare projektledaren som nu är chef för den fortsatta verksamheten och samtliga deltagare fick möjlighet att träffa både honom och annan personal som arbetar inom verksamheten.

Samverkan

Projektet har haft ett nära samarbete med syskonprojektet AC-lyftet, vilket var ett projekt som handlade om att genomföra utbildningsinsatser för målgruppen ledare inom den offentliga sektorn inom regionen. Även om AC-lyftets verksamhet enligt plan inte skulle utmyнна i en bestående modell för kompetensutveckling så arbetade projekten tillsammans för att skapa denna modell

På initiativ av projektledningen upprättades även en samverkan med andra projekt som bedrevs inom regionen. Tanken med den samverkan var att hitta gemensamma beröringspunkter och underlätta för varandra att nå uppsatta mål.

Projektet har även samverkan med och inhämtat kunskap och inspiration från projektledaren för föregångsprojektet KOKOS som bedrivits i Arvika och nu utgör en permanent och väl fungerande utbildningsverksamhet.

Kommunikationen inom projektet

Kommunikation har varit en väsentlig del av projektets verksamhet och har haft en avgörande betydelse för projektets resultat och modellarbete.

I det inledande skedet av projektet var kommunikationen mellan projektledarna och de deltagande företagen av stor betydelse för att skapa en bra grund att utgå ifrån vid framtagning av utbildningsutbudet.

Sammansättningarna av både LAN:s och AC-lyftets styrgrupp, vilka har utgjorts av kommunalråd respektive kommunchefer, har borgat för en god förankring av inom samtliga deltagande kommuner. Projektledningen besökte kommunstyrelsen samt kommunfullmäktige i samtliga 13 kommuner för att berätta om projektets avsikt gällande modellarbetet och skapa en större förankring för projektets idéer. Detta var avgörande för förankringen för den fortsatta verksamheten efter projektslut.

Projektledningen och övriga intressenter har under projektets gång haft en väl fungerande dialog med den tidigare projektledaren för projektet KOKOS och numera chefen för verksamheten som drivs vidare efter detta projekt. Genom denna kontakt var det möjligt för projektledningen att lära sig väldigt mycket av deras arbete och lägga grunden för utformningen av den modell som skapades inom LAN.

Projektets koppling till de regionala utvecklingsstrategierna

Flera av projektets mål sammanföll med mål i de regionala utvecklingsstrategierna för Norrbotten, Västerbotten, Västernorrland och Jämtland. Detta innebar att projektet även bidrog till de olika utvecklingsstrategiernas måluppfyllnad genom att uppfylla de egna målen inom projektet.

I Norrbottens och Västerbottens utvecklingsstrategier står att läsa att en demografisk utmaning är förestående. Befolkningen blir allt äldre samtidigt som andelen i arbetsför ålder minskar, till största del på grund av utflyttning. Detta innebär att försörjningsbördan på de i arbetsför ålder ökar då allt färre ska försörja allt fler. Med detta faktum i åtanke är det av yttersta vikt att ta tillvara på all potentiell arbetskraft, vilket ökar kraven på normbrytande yrkesval och möjligheterna till utbildning för att kunna matcha utbud och efterfrågan på den regionala arbetsmarknaden. Genom LAN skapades ökade utbildningsmöjligheter och möjligheter för individer att stärka sin ställning på arbetsmarknaden samtidigt som företag till viss del fick ökade möjligheter att tillgodose sina behov av kvalificerad arbetskraft.

Västernorrlands län påtalar i sin utvecklingsstrategi vikten av att nyttja informationsflöden och att marknadsföra en attraktiv bild av länet som gör länet till naturlig, gränsöverskridande samverkanspart för många. Projektet kan antas ha blivit en del i att öka attraktiviteten genom att det stärkte möjligheterna till kompetensutveckling för potentiell arbetskraft och bidrog till att öka kompetensen inom regionens företag.

I Jämtlands regionala utvecklingsstrategi står att läsa att kunskap och kompetens är länets främsta konkurrensmedel i en allt mer globaliserad ekonomi samt att allas kompetens, oavsett kön, ålder, funktionsförmåga och ursprung ska tas tillvara. Detta ligger helt i linje med den projektverksamhet som bedrevs inom LAN och den verksamhet som lever kvar efter projektet slut.

Resultat

Kvantitativa resultat

73% av företagen som ursprungligen anmälde sitt intresse att delta, deltog i projektet

162 företag deltog i projektet

104 utbildningar genomfördes inom projektet

1241 utbildningstillfällen genomfördes inom projektet

1103 unika individer deltog i projektet, varav 452 kvinnor och 650 män

Snittpriset per person och utbildning var 2600 kr

Kortsiktiga resultat

- Ett stort antal utbildningar genomfördes under projektets gång och dessa genererade direkta resultat som var varit till mer eller mindre nytta för deltagare och företagen.

- Sollefteå och Lycksele anställde utbildningssamordnare under projektets gång. Dessa har nu i uppdrag att verka som en samordnande kraft för att anordna utbildningar och bjuda in deltagarna i respektive kommuner. Även Sorsele började mäkla utbildningar tack vare inspiration från projektet.
- Under projektets gång skapades en utbildningsdatabas och i den samlades information om utbildningar och utbildare. Utbildningsdatabasen är nu gemensam för samtliga kommuner i Akademi Norr, oavsett om de har en egen utbildningssamordnare. Databasen innehåller kostnad och deltagarbetyg för var och en av utbildningarna.
- En samverkan med syskonprojektet AC-lyftet etablerades, vilket bidrog till att utbildningarna kom till nytta för fler och även till arbetet med förankring av modellen som skapades.
- Projektet hämtade kontinuerligt kunskap och inspiration från föregångsprojektet KPKOS, vilken var av stor betydelse för utformningen och utvecklingen av modellen.

Måluppfyllnad

Delmål:

Skapa förutsättningar för individer, företag och organisationer inom näringsliv och offentlig sektor som har bristande kompetens och särskilda svårigheter att klara sina verksamheter på grund av utmaningar kring bristyrken och särskilda kompetenser.

Det är allmänt känt att det råder brist på flera olika kompetenser runt om i landet och inte minst i det område Akademi Norrs kommuner utgör. Detta vittnade även flertalet privata entreprenörer såväl som offentligt anställda om när vi som utvärderare kom i kontakt med dem vid olika projektaktiviteter och utbildningar. Flera företagare hittar inte kvalificerad personal att anställa och kan då till exempel inte utföra arbeten de får förfrågningar om på grund av att de inte har den arbetskraft som krävs. Detta innebär således att både den enskilde företagaren går miste om intäkter och att kommunerna och dess medborgare går miste om skatteintäkter.

Projektet avsåg att i förlängningen bidra till att utjämna matchningsproblematiken som råder på arbetsmarknaden. På kortare sikt och inom projekttiden skulle projektet skapa förutsättningar för att näringslivet ska klara sina verksamheter trots utmaningar kopplade till bristyrken och särskilda kompetenser. Projektet lyckades inte att bidra till detta under projekttiden och anledningen till det går att finna i att det enbart är tal om kortare utbildningar, vilka som mest kan leda till certifieringar inom olika områden och vara bidragande till förändrade tjänster eller arbetsuppgifter för enskilda individer. Det kan även innebära att en entreprenör får ökade möjligheter att offerera på eller tacka ja till arbeten som de tidigare inte har kunnat ta sig an då de har fått certifierad personal.

Deltagarna själva upplever generellt sett att deras ställning på arbetsmarknaden inte stärks i någon större omfattning i och med att de har genomgått en eller flera utbildningar inom projektet. Denna upplevelse är fortsatt större bland de som genomgått mer teoretiska utbildningar än de som har genomgått praktiska utbildningar. Det beror sannolikt på att det är lättare att uppleva att utbildningar som leder till en certifiering eller något som visar på omedelbar och konkret nytta upplevs bidra till större praktisk användning än en utbildning som är inspirerande eller leder till ökade teoretiska kunskaper.

På sikt är det dock möjligt att anta att matchningsproblematiken till viss del kan lösas genom den modell för kompetensutveckling som är under uppbyggnad inom projektet. Detta då längre utbildningar som finansieras av kommunen och/eller näringslivet skulle kunna anordnas inom modellens ramar. Utbildningar i bristyrken eller av sådan karaktär att de har betydelse för en individs möjligheter att byta arbete kräver dock

Delmål:

Utveckla mer flexibla former för livslångt lärande som bättre svarar mot individens och arbetslivets behov. Målet ska nås genom att arbeta med kompetenshöjande insatser för individen.

Då utbildningarna som genomfördes inom projektet skapades utifrån de deltagande företagens behov av kompetensutveckling kan det sägas att projektet bidrog till att utveckla mer flexibla former av lärande som svarar mot vissa delar av arbetslivets behov. Dock svarar det nödvändigtvis inte mot individens upplevda behov av kompetenshöjande insatser, vilket har visat sig genom de enkätundersökningar samt de intervjuer som genomfördes med flera av utbildningsdeltagarna.

Att verksamheten bedrevs i regionen bidrog till en ökad flexibilitet för såväl företagen som de enskilda individerna som har deltagit. Samtliga utbildningar genomfördes inom regionen och utbildarna reste till regionen istället för att deltagarna har behövt åka till Stockholm eller till någon annan del av landet.

Det flexibla inslaget återfanns även i den behovsanalys som genomfördes bland deltagande företag i det inledande skedet av projektet. Utbudet av utbildningar anpassades efter företagens upplevda behov och önskemål. Även om alla önskemål inte kunde tillgodoses fullt ut på grund av begränsningar i budgeten anordnades samtliga utbildningar i syfte att tillgodose företagens behov av kompetensutveckling.

Projektet lyckades mycket väl när det gäller de kvantitativa målen, både sett till antalet unika deltagare och antalet utbildningar som genomfördes. Det var fler män än kvinnor som har deltog i projektets utbildningsinsatser, dock kom de ekonomiska resurserna projektet hade till sitt förfogande kvinnor respektive män till nytta i lika utsträckning. Detta innebar således att de utbildningar som kvinnor gick generellt sett kostade mer än de utbildningar som männen

gick. Detta är ett mycket gott resultat grundat på att de företag som deltog i projektet totalt sett har fler anställda män än anställda kvinnor.

Att projektet har lyckats så väl med antalet förväntade deltagare och förväntade utbildningar beror till stor del på projektledningens tidiga kartläggning av företagen i regionen och deras behov av utbildningsinsatser. Tack vare att de redan innan projektstart hade klart för sig vilka utbildningar som skulle komma att bli relevanta kunde de väldigt snabbt komma igång med aktuella utbildningsinsatser. Önskemålen sammanställdes på ett sätt som bidrog till att många deltagande företag fick sina önskningar om utbildningar införlivade. Att projektledarna valde att inte låta företag genomgå utbildningar som ansågs helt irrelevanta för aktuell verksamhet bidrog till att mer resurser kunde läggas på relevanta utbildningar som ledde till verklig nytta för både projektdeltagare och företag.

Projektdeltagarna var överlag nöjda med de utbildningar de gick. Detta har framförallt varit synligt när det gäller vissa av de genomförda ledarskapsutbildningarna. Vissa avvikelser har dock förekommit, både när det har gällt specifika utbildningar och vissa deltagares upplevelse av utbildningarna. Det går generellt sett att härleda missnöjet bland vissa deltagare till att utbildningen i fråga inte motsvarade deras förväntningar. De allra flesta har fått nya kunskaper tack vare utbildningsinsatserna och de har i stor utsträckning haft nytta av dessa i sina arbeten. Detta gäller framförallt de som har genomgått mer praktiska utbildningar.

Det är inte rimligt att förvänta sig att kortare utbildningar av teoretisk karaktär ska leda till att någons ställning på arbetsmarknaden ska stärkas i någon större utsträckning. Detta eftersom en kortare utbildning i till exempel ledarskap eller marknadsföring sannolikt inte medför att personen i fråga kan utföra andra arbetsuppgifter eller bli aktuell för en annan tjänst inom företaget. Gäller det däremot utbildningar av praktisk karaktär och särskilt sådana som ger ett certifikat eller är nödvändig för att kunna utföra en viss uppgift är det naturligt att individen känner att deras ställning på arbetsmarknaden stärks. Detta blir tydligt genom resultatet av utvärderingarna av deltagarnas upplevelse av utbildningarna

Det hade antagligen varit mer fördelaktigt ur ett deltagar- och företagsperspektiv om antalet deltagare hade varit färre och utbildningsinsatserna mer omfattande. Deltagarna hade då fått möjlighet att fördjupa sina kunskaper och projektets möjligheter att bidra till att företagen skulle klara av utmaningar i form av bristyrken och särskilda kompetenser.

De horisontella principerna

Delmål:

Verka för att öka mångfalden på de deltagande arbetsplatserna, minska obalansen mellan andelen kvinnor och män med olika etniciteter.

Jämställdhet, tillgänglighet och icke-diskriminering är de tre horisontella principer som ingår som ett obligatoriskt och integrerat inslag i samtliga ESF-projekt. Både jämställdhet och tillgänglighet handlar om att ta till vara på all kompetens samtidigt som det handlar om att alla människor ska ges likvärdiga möjligheter oavsett kön och efter sina unika förutsättningar.

Det är allmänt känt att den svenska arbetsmarknaden är könssegregerad. De råder både en horisontell och en vertikal könssegregering på den svenska arbetsmarknaden och kvinnor och män är generellt sett över- och underrepresenterade inom vissa branscher. Män är även, generellt sett, överrepresenterade på högre poster och innehar de flesta styrelseuppdragen.

Projektledningen arbetade aktivt för att integrera ett jämställdhets- och tillgänglighetsperspektiv i projektgenomförande och i ett tidigt skede av projektet skapades en jämställdhets- respektive en tillgänglighetsplan för projektet.

Vid upphandling av utbildare ställde projektet krav på jämställdhetskompetens och utbildarna blev även ombedda att särskilt tänka på jämställdhetsaspekten under de utbildningar de höll. De upphandlade utbildarna utgjordes till största del av män. Projektledningen har även gjort sitt yttersta för att få en så jämn könsfördelning som möjligt bland utbildarna. Detta var dock ibland inte möjligt på grund av att det inte alltid har funnits kvinnor som utbildar inom vissa områden, som bland annat motorsågsteknik.

Under var och ett av utbildningspassen som har anordnats inom ramen för projektet har deltagarna fått se en film om jämställdhet. Syftet med dessa filmer har varit att på ett enkelt och inte särskilt tidskrävande skapa nya tankegångar hos deltagarna gällande frågan och kanske inspirera till en förändring mot ett mer jämställt arbetsliv inom regionen.

Projektet införde under genomförandets gång en möjlighet för företag och individer att ange eventuella funktionsvariationer och behov av hjälpmedel direkt i anmälningsformuläret på Akademi Norrs hemsida. Detta skapade ökade förutsättningar för att samtliga deltagare skulle kunna tillgodogöra sig de utbildningar de gick.

Projektet verkade för att utjämna skillnader mellan könen på arbetsmarknaden. När det gäller fördelningen mellan andelen kvinnor och män i projektet eller kvinnors respektive mäns val av utbildningar hade dock projektet mycket små påverkansmöjligheter, då det var upp till den enskilde deltagaren eller hans arbetsgivare att välja detta. Projektet kunde därför inte verka för att bryta traditionella och könsstereotypa val av utbildningar. Inom projektet gick kvinnor respektive män till största del utbildningar som kan anses följa ett traditionellt och könsstereotypat mönster. Detta kom som en naturlig följd av den typ av arbeten kvinnor respektive män som har deltog i projektet hade.

Bland de deltagande företagen fanns även fler män än kvinnor anställda vilket medförde att fler män än kvinnor deltog i projektet. Sett till de ekonomiska resurserna som kom kvinnor

respektive män till godo är dock skillnaderna små då kvinnornas utbildningar inom projektet generellt sett var mer kostsamma.

Projektet bidrog inte aktivt till att öka mångfalden eller att minska obalansen mellan andelen kvinnor och män med olika etniciteter hos de deltagande företagen. Projektet arbetade efter sin jämställdhets- respektive tillgänglighetsplan, de hade krav på jämställdhetskompens vid upphandling av utbildare och de visade kortfilmer och jämställdhet och tillgänglighet i samband med utbildningarna. Det är rimligt att anta dessa aktiviteter har lett till att inspirera till ett ökad fokus på jämställdhet och tillgänglighet bland deltagarna och även om det inte är möjligt att se några konkreta resultat av detta arbete kan det på sikt vara ha betydelse för de deltagande företagens arbete för ökat jämställdhet och mångfald.

Verksamheten efter projektslut

Delmål:

Utveckla en modell för det livslånga lärandet som ska stärka kvinnor och mäns ställning på arbetsmarknaden, i synnerhet personer med kort eller föråldrad utbildning.

Projektverksamheten lever kvar efter projektslutet och företagare och offentligt anställda erbjuds att delta på utbildningar som anordnas i regionen. Vissa kommuner har anställt egna utbildningssamordnare och Akademi Norr har mandat att mäkla utbildningar i de kommuner som inte gör detta själva. Detta sker i samverkan med Lärcentrum och företagen betalar nu för att skicka deltagare till utbildningarna. Utbudet av utbildningar utgår även fortsättningsvis från de behov som finns bland företagare i den egna kommunen och/eller i regionen.

Projektet lyckades mycket väl med att implementera projektverksamheten i ordinarie verksamhet i de deltagande kommunerna genom ett omfattande förankringsarbete i kombination med en styrgrupp bestående av personer som hade mandat att fatta beslut eller föra frågan vidare till beslutsfattande instans inom respektive kommun. De deltagande kommunerna såg fördelar med att samordna utbildningsinsatser inom regionen samt att det genom samverkan är möjligt att få ihop ett tillräckligt stort deltagarantal för att det ska vara ekonomiskt lönsamt att hålla utbildningar på plats inom regionen istället för att låta anställda resa till andra platser för att genomgå utbildningar.

Inspiration för modellen hämtades från det liknade projektet KOKOS som bedrivits i Arvika och som nu utgör en ordinarie utbildningsverksamhet. Det var givande för projektledarna i LAN och även övriga involverade aktörer att få ta del av erfarenheter från detta projekt och dess nuvarande verksamhet både genom samtal, föreläsningar och studiebesök. Att hämta inspiration och kunskap från tidigare genomförda projekt genererar även ytterligare nytta av de gemensamma samhällsresurser som redan har investerats.

Någonting som kommer vara till nytta för de framtida arbetet med utbildningar inom regionen och vid användandet av den modell som nu har skapats är den utbildningsbank som projektledningen tog fram under projektets gång. Detta innebär att utbildningssamordnare kan använda sig av den när det finns efterfrågan på en specifik utbildning. Det finns även möjlighet att arbeta vidare med denna för att skapa ett större utbud och även skapa förutsättningar för ökad konkurrens och därmed fördelaktigare prisbilder framöver. Den är även av nytta sett ur jämställdhetssynpunkt då den underlättar för utbildningsanordnare att variera utbildare mellan kvinnor och män.

Även om avstånden är kortare inom den aktuella regionen än till exempelvis Stockholm kan restiden ibland bli längre för vissa. Det är därför av största vikt att utbildningsanordnare tar hänsyn till avstånden så att de mest perifera deltagarna inte alltid är de som behöver resa. Det finns exempel under projektets gång då kostnadsfria utbildningar har anordnats inom projektets ramar, men deltagare har valt att avstå på grund av avståndet till utbildningsorten. Sedan har likvärdiga utbildningar anordnats inom den egna kommunen, vilka har fyllts av betalande deltagare. Det finns speciellt en farhåga gällande att de flesta utbildningarna kommer anordnas i Lycksele, vilket flera anser vara för långt bort och därmed uppta för mycket restid. Det är således viktigare att avståndet är kortare än vad utbildningarna kostar då detta tar tid från den ordinarie verksamheten i respektive företag.

Modellen kommer sannolikt att bidra till att motverka bristen på kvalificerad personal till viss del. Dock är det svårt att möta den demografiska utmaningen regionen, likväl som övriga delar av landet står inför, med en åldrande befolkning och allt färre som ska försörja allt fler genom kortare utbildningsinsatser. Men genom att ständigt tillföra delar av den kompetens det finns brist på ökar företagets konkurrenskraft och är det möjligt, samt av intresse för företagen, att anordna längre utbildningar är det sannolikt att den demografiska utmaningen kan motverkas i större utsträckning.

Genom att anordna gemensamma utbildningar för olika företag ökar dessutom möjligheten till nätverkande och att lära känna varandra. Detta kan i sin tur leda till bland annat kunskaps- och erfarenhetsutbyte och i vissa fall till gemensamma affärer. Affärer som kanske inte hade varit möjliga att ta sig ann om de inte hade skett i samverkan med andra företag.

Det har varit fördelaktigt att LAN har pågått parallellt med projektet AC-lyftet, vilket har syftat till att genomföra kompetenshöjande insatser för offentligt anställda ledare i regionen. Projekten har kunnat dra nytta av varandra och utveckla modellen gemensamt, även om detta inte var det ursprungliga målet för AC-lyftet. Genom projektens styrgrupper vilka har bestått av kommunalråd inom LAN och kommunchefer för AC-lyftet har beslutsprocessen om den fortsatta utbildningssamordningen i regionen underlättats.

Lärdomar att dra

- Det fanns en inbyggd problematik i projektet från första början. Projektet skulle bidra till att stärka individers ställning på arbetsmarknaden samtidigt var det företagsledarna som önskade vilka typer av utbildningar som skulle anordnas och hade mandat att bestämma vilka av deras anställda som skulle få genomgå vilken utbildning.
- Då projektledningen inte hade möjlighet att styra över vilka deltagare som skulle få möjlighet att delta i de olika utbildningarna hade projektet inte heller möjlighet att arbeta mot målet som handlade om att det var särskilt viktigt att personer med en kort eller föråldrad utbildning skulle nås av projektets insatser.
- Vidare hade projektledningen inte heller mandat att styra utbildningsvalen i den riktning att de kunde bidra till att bryta könsstereotypa val av utbildningar bland kvinnor och män. Den traditionella könssegregeringen på arbetsmarknaden råar även i denna region och hade en stor betydelse för val av utbildningar.
- Kortare teoretiska utbildningar, exempelvis gällande ledarskap, upplevs inte i någon större utsträckning bidra till att stärka individers ställning på arbetsmarknaden.
- Avståndet är i de flesta fall viktigare än priset. Det vill säga, det är generellt sett viktigare för företagarna att avstånden till aktuell utbildningsort är så kort som möjligt än att utbildningen i fråga inte kostar så mycket. Med kortare restider och färre övernattningar förlorar företagarna mindre tid från kärnverksamheten och deltagarna behöver inte lägga lika mycket av de som hade kunnat vara deras fritid på resor och övernattningar.
- Ur retroperspektiv betraktelse skulle projektet ha arbetat med ett färre antal deltagare och fördjupat utbildningarna. Detta skulle med största sannolikhet ha bidragit till ännu mer gynnsamma resultat för de enskilda deltagarna och för företagen. För precis som sett projektet i helhet är det viktigare att de genomförda insatserna leder till goda resultat än att de genomförs med stort fokus på att nå ett kvantitativt mål.

Framgångsfaktorer

- Projektledningen utgjorde ett väl fungerande team som samarbetade och kommunicerar på ett sådant sätt att det bidrog till projektets utveckling. De var båda erfarna projektledare och väl förtrogna med de arbetsmarknadspolitiska och demografiska utmaningar som regionen står inför. Projektledarna hade god kännedom om det regionala näringslivet och har goda kontakter inom det privata näringslivet. Detta var till fördel när det har gällde att sprida information om projektet och i ett tidigt skede, genomföra en analys av de intresserade företagens behov av kompetensutvecklingsinsatser.

- Att projektledarna enbart var två stycken för samtliga 13 kommuner bidrog till att en stor del av resurserna kunde användas till aktiviteter riktade till målgruppen. Samtidigt var samverkan med näringslivskontoren bidragande till att projektet lyckades nå de kvantitativa målen gällande antalet deltagare och antalet utbildningar.
- Projektledningens tidigt påbörjade arbete med att erbjuda företag och deras personal att delta i projektet skapade en bra grund för att projektet skulle nå målet gällande 1200 deltagande individer. I och med att detta arbete påbörjats långt innan projektstart kunde själva projekttiden fyllas med aktiviteter riktade mot målgruppen istället för arbete med att finna lämpliga deltagare. Genomförandefasen kommer således deltagarna till nytta i största möjliga utsträckning.
- Den goda kommunikationen mellan projektledning och styrgrupp, AC-lyftets projektledning och övriga intressenter borga bidrog för ett gott samarbete under projektets gång, en god förankring och därmed goda förutsättningar för utvecklings- och förankringsarbetet.
- Projektet tillförde sammantaget mycket kunskap till de deltagande företagen och deras anställda och bidrog till att höja kompetensnivån bland företag i den aktuella regionen. De allra flesta deltagarna och företagsledarna var nöjda med utbildningsinsatserna och har haft nytta av de nya kunskaperna. Flera deltagare upplevde även att deras ställning på arbetsmarknaden stärktes.
- Projektledningens fokus på jämställdhet resulterade i att de ekonomiska resurserna som fanns tillgängliga för utbildningar fördelades jämt mellan kvinnor och män och kom därmed kvinnor och män till nytta i samma utsträckning även om det vara fler män som deltog i projektet.
- Projektet lyckades skapa en modell för fortsatt kompetensutveckling i regionen och den har redan börjat användas. Detta skapar både möjligheter för individer att utvecklas och stärka sin ställning på arbetsmarknaden samtidigt som de skapar förutsättningar för mer livskraftiga företag och möjligheter till tillväxt.
- Samverkan med projektet AC-lyftet bidrog till framgångarna med modellarbetet. AC-lyftet hade inte som mål att skapa någon modell men såg vinsten med en gemensam modell som kunde nyttjas av både privata företag och av offentlig sektor. Denna samverkan bidrog även till den breda förankring som modellarbetet uppnådde, dels genom att AC-lyftets styrgrupp bestod av kommunchefer.
- En samverkan mellan de deltagande kommunerna gällande framtida utbildningar bidrar till att spara resurser då antalet utbildningar och utbildningstillfällen kan hållas nere i och med att de kan fyllas med deltagare från flera olika kommuner. Det möjliggör även för fler branschspecifika utbildningar i regionen.

- Genom att utbildningar anordnades och fortsättningsvis kommer anordnas i närområdet sparar företagarna både tid och ekonomiska resurser och förlorar mindre tid från kärnverksamheten när de väljer att kompetensutveckla sin personal.

KONTAKTUPPGIFTER

Evaluation North

www.evaluation.se

Köpmangatan 65 K

972 34 Luleå

Ina Sandberg

E-post ina@evaluation.se

Telefon 070-290 08 08

Linkedin <https://se.linkedin.com/pub/ina-sandberg/63/a33/409>