



EUROPEISKA UNIONEN  
Europeiska socialfonden

# Extern Utvärderingsrapport

---

Kompetensutvecklingsprojekt  
HP3 genomförande

2009-08-01 – 2011-06-30

VKon, Pinnmogatan 4, 734 36 Hallstahammar

*arbete och nya möjligheter för alla*



## Innehåll

Sammanfattning .....	3
1. Bakgrund .....	4
1.1 Problem och utgångsläge .....	4
1.2 Jämställdhetsintegrering .....	4
1.3 Tillgänglighet för personer med funktionshinder .....	4
2. Projektets mål .....	5
3. Målsättningar .....	7
3.1 Projektets fem mätbara målsättningar/kortfristiga effektmål .....	7
3.2 Utvärderingens målsättning .....	7
4. Projektorganisation .....	8
4.1 Projektägaren .....	8
4.2 Projektorganisation .....	8
4.3 Samverkansaktörer .....	8
4.4 Projektperiod .....	8
4.5 Projektets aktiviteter och arbetssätt .....	8
5. Programkriterier .....	9
5.1 Lärande miljöer .....	9
5.2 Främja innovativ verksamhet .....	9
5.3 Främja samverkan och strategisk påverkansarbete .....	9
6. Resultat .....	11
6.1 Resultat på individnivå .....	11
6.2 Måluppfyllelse på individnivå .....	14
6.3 Måluppfyllelse på företagsnivå .....	15
6.4 Jämställdhetsintegrering/ Måluppfyllelse kön .....	16
6.5 Åldersgruppsfördelning .....	17
6.6 Tillgänglighet för personer med funktionshinder .....	18
6.7 Lärande miljöer .....	18
6.8 Främja innovativ verksamhet .....	19
6.9 Samverkan och strategiskt påverkansarbete .....	22
6.10 Lärprocesser .....	25
6.11 Spridning av resultat .....	25
7. Reflektioner och slutsatser .....	26

## Sammanfattning

---

In den här rapporten har det skett en extern utvärdering av projektet HP3 genomförande i Hallstahammar. Projektet har ägts av det lokala kooperativet Hallstahammar Promotion (HP) som representerar sju företagsnätverk i Hallstahammar. Detta projekt var Hallstahammar Promotions tredje kompetensutvecklingsprojekt och projekttiden var mellan 1 augusti 2009 och 30 juni 2011. Projektets målgrupp har bestått av fyra mellanstora industriföretag inom järn- och stål, en reklambyrå och ett företag inom företagshälsövård med sina anställda i Hallstahammars kommun.

Den övergripande målsättningen med projektet HP3 genomförande har varit att få igång ett långsiktigt och uthålligt förändringsarbete på de deltagande företagen som leder till minskat sårbarhet och ett ökat lärande hos de sysselsatta. Programkriterierna har varit att öka samverkan, att främja lärande miljöer och innovativ verksamhet i Hallstahammars kommun samt att jobba med jämställdhetsintegrering och bedriva strategiskt påverkansarbete på de deltagande företagen. Inom HP3 genomförande har skett insatser både på företags- och individnivå. HP3 genomförande har erbjudit en möjlighet för de anställda på de deltagande företagen att skaffa sig ny kompetens för att öka sin anställningsbarhet. Genom samarbete med de olika nätverken på orten, Hallstahammar Promotion och kommunens näringslivschef har understyrkts nytänkande och samverkan. Med denna unika sammansättning av nyckelpersoner har både kreativiteten och resultatspridning i projektet ökats.

Utvärderingen har baserats på intervjuer och egenutvärdering, vilket innebär att HP tillsammans med sina medarbetare har reflekterat och gjort en bedömning av projektets insatser utifrån all dokumentation som samlats inom projektet. Övriga metoder som har använts vid utvärderingen är den lärande utvärderingen, on-going evaluation som rekommenderas enligt EU:s riktlinjer. Andra mätinstrument som har använts är enkätsammanställningar om deltagarnas upplevelse av kompetenshöjande insatser och enkätinsamling av företagets upplevelse, lärdomar av kompetensutveckling samt arbetsanteckningar.

Projektet HP3 genomförande har omfattat 320 deltagare, som har fått kompetensutveckling mellan åren 2009 till 2011. Under denna tid har 97 unika utbildningar genomförts där alla deltagare har genomfört olika utbildningsinsatser. Projektets övergripande målsättning har uppfyllts. Även programkriterierna att öka samverkan, att främja lärande miljöer, att främja innovativ verksamhet samt att bedriva strategisk påverkansarbete har uppnåtts eftersom en positiv förändring har varit synbart bland de deltagande aktörerna. Stödet i form av kompetensutvecklingsinsatser har bidragit till ökade möjligheter för tillväxt på företagen och i kommunen. Dessutom har företagen kunnat stärka sin egen konkurrenskraft och konkurrenskraften hos de anställda. 94 procent av projektets utbildningsbudget har förbrukats.

Styrkan hos projektet har varit att alla deltagande aktörer gemensamt skapat ett framgångsrikt projekt genom nya samverkansprocesser inom kommunen, näringslivet och de olika nätverken på orten. Här har det funnits ett aktivt ägarskap och bred sammansättning av aktörer med mandat för förändring. Tillsammans har de deltagande aktörerna kunnat ta tillvara på resultaten, marknadsför och spritt de. Projektet har varit mycket uppskattat bland företagen och dess anställda som har varit mycket engagerade under projekttiden. Det gemensamma lärandet om projektlogiker har skapat en multiplikatoreffekt, då metoden som ursprungligen började användas i projekten har inspirerat både offentlig verksamhet och föreningsliv.

*arbete och nya möjligheter för alla*



## 1. Bakgrund

### 1.1 Problem och utgångsläge

Projektet HP3 genomförande har inkluderat fyra industriföretag, en reklambyrå och ett företag inom företagshälsovård i Hallstahammars kommun. Dessa deltagande företag har drabbats hårt av den globala finanskrisen under 2008/2009. Lågkonjunkturen har förstärkts och resulterat i en kraftigt kännbar ordernergång. Nästan samtliga företag har varslat många anställda om uppsägning.

Förprojekteringen visade att deltagande aktörerna har varit i stort behov av kompetensutvecklingsinsatser. Många projektdeltagare hade behov av att stärka sin anställningsbarhet. Uppsägningar har slagit hårt mot de sex företagen. Mycket kunskap och erfarenhet har försvunnit då arbetsstyrkan minimerades för att kunna överleva. Om personalen skulle komma ut på arbetsmarknaden hade möjligheterna till ny anställning varit begränsade. Då de flesta verkstadsindustrierna var tvungna att göra stora personalnedskärningar var arbetslösheten för industriarbetare hög på orten. Därför har det varit viktigt att de kvarvarande sysselsatta skulle kunna få lära och utbilda sig.

### 1.2 Jämställdhetsintegrering

Här visade förprojekteringen en klassisk fördelning mellan män och kvinnor. Kvinnorna har funnits i de traditionella yrkeskategorierna som administratör eller vårdpersonal. Männerna däremot har utfört sina arbetsuppgifter inom de mansdominerande industriyrkena. Få av kvinnorna har haft arbetsledande positioner eller varit chefer i det här projektet.

Industrin kommer att ha stora pensionsavgångar i framtiden och det kan leda till kompetensbrist. Inom projektet skulle de kvinnliga deltagarna uppmuntras att delta i ledarutbildningar och i teknikrelaterade kompetensutvecklingsinsatser.

Analysen, som projektägaren genomförde, har visat att deltagarna i projektgruppen hade en relativ positiv attityd till jämställdhet där viljan och inställningen till ökad jämställdhet har varit god på de mansdominerande arbetsplatserna. Förprojekteringen har visade en mycket tydlig horisontell könssegregering. Männerna utförde sina arbetsuppgifter i mansdominerande yrkan medan kvinnorna fanns bland de traditionella reproduktiva yrkena som t. ex administratörerna.

Det har även förekommit en mycket tydlig vertikal könssegregering. De manliga medarbetarna har dominerat och det har enbart varit män i chefs- eller arbetsledarpositioner.

### 1.3 Tillgänglighet för personer med funktionshinder

Fysisk tillgänglighet för alla deltagande aktörer skulle garanteras i projektets verksamheter. Projektets verksamhet skulle vara tillgängligt för alla personer oavsett funktionshinder och detta skulle ske genom att samtliga möteslokaler skulle vara tillgängliga för alla.

- Mötes- och utbildningslokaler ska helst ligga i markplan. Om lokal som ska användas för mötes- eller utbildningsaktivitet ligger ovan markplan eller i källarvåning skall hiss finnas i nära anslutning till lokalen.
- Det ska vara lätt att manövrera en rullstol både i lokal och utanför lokal och i anslutning till parkeringsplatser.
- Det ska finnas lättillgängliga toaletter och andra bekvämlighetsinrättningar såsom café – och lunchrum.

HP3 genomförande har definierat funktionshinder inom följande områden: fysiskt, psykiskt och intellektuellt.

- All projektverksamhet ska vara tillgänglig oavsett olika personers funktionshinder.
- Vi ska tillsammans vara lyhörda för fördomar och oförstående attityder.
- Om vi upplever oförstående attityder eller andra fördomar hos projektdeltagarna som berör funktionshindrade ska utbildningsinsatser genomföras.

I projektet skulle alla deltagande aktörerna vara lyhörda för fördomar och oförstående attityder. Alla skulle kunna ta till sig projektets information och resultat oavsett personens personliga funktionshinder genom att vara tydligt i kommunikation och informationshantering.

- Använda ett enkelt språk i alla eventuella publikationer.
- Utforma lättlästa texter i alla publikationer.
- Ta personlig kontakt med personer med funktionshinder som är intresserade av projektet.
- Informera om projektet via en webbplats.

## 2. Projektets mål

### Syfte med projektet:

- att stärka medarbetarens individuella förutsättningar för anställningsbarhet på en alltmer turbulent arbetsmarknad
- de valda utbildningsinsatserna ska ge medarbetarna större möjligheter att ta sig an breddade och fördjupande arbetsuppgifter efter projektets slut

### Mål:

- att få igång ett långsiktigt och uthålligt förändringsarbete på företagen som leder till minskad sårbarhet och ett ökat lärande hos de sysselsatta

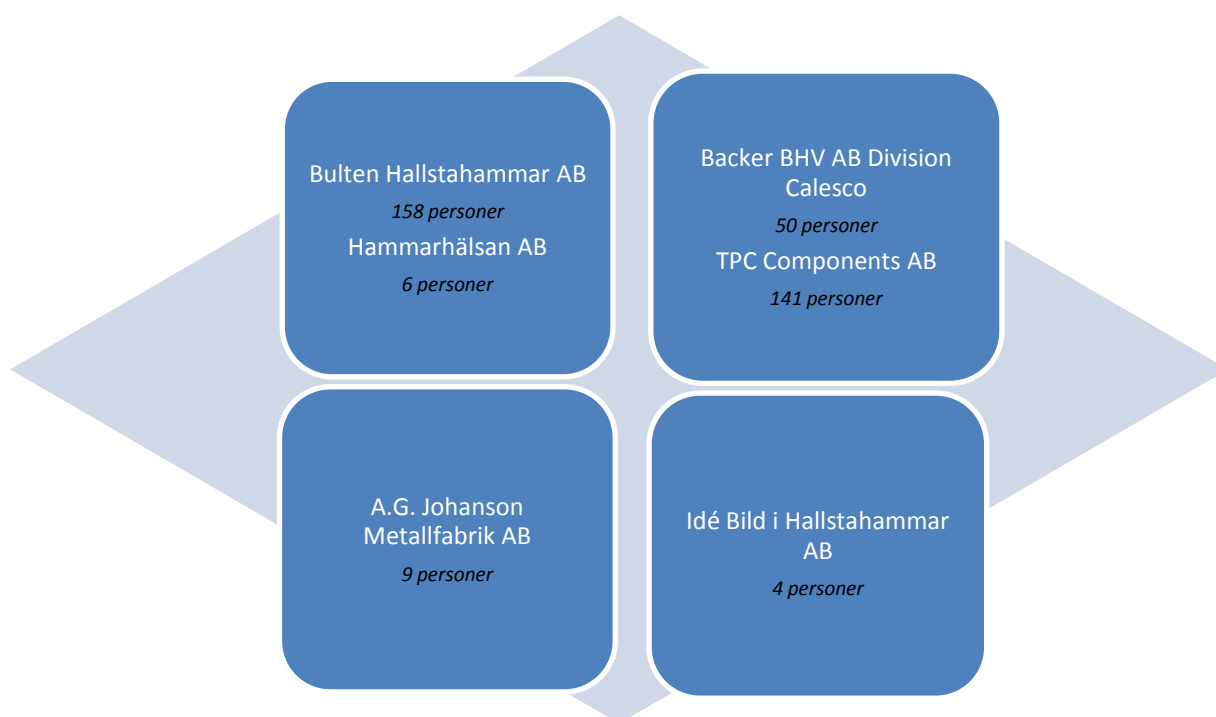
### Programkriterier:

- att öka samverkan bland kommunen, näringslivet och nätverken
- att främja miljöer
- att främja innovativ verksamhet
- jämställdhetsintegrering av projektet
- att bedriva ett strategiskt påverkansarbete

### Målgrupp:

- medarbetare på de fyra mellanstora industriföretag inom järn- och ståltillverkningsindustri, på en reklambyrå och på ett företag inom företagshälsovård i Hallstahammars kommun
  - *Maskinoperatörer som har jobbat länge på sina respektive arbetsplatser och har lång erfarenhet av maskiner med föråldrad teknik. Oftast har dessa personer rekryterats till företaget direkt efter avslutat grundskola. Genom projektet ska denna målgrupp bli flexibla, lära sig nytt för att öka sina chanser på arbetsmarknaden.*
  - *Underhållspersonal har ofta lång erfarenhet av traditionell maskinpark med föråldrad teknik. Även denna yrkeskategori har rekryterats till företaget direkt efter avslutat grundskola.*

- *Underhållspersonal har långa anställningstider och många är självlärda. Den här målgruppen ska genom projektet lära sig nytt för att öka sin egen anställningsbarhet på marknaden.*
- *Tekniker med både mindre och mer grundutbildade medarbetare. Utvecklingen inom teknikyrken förändras ständigt och målgruppens nuvarande kunskap är oftast föråldrat. Inom projektet ska denna målgrupp lära sig nytt och stärka sina kunskaper i produktionstekniska maskiner/verktyg för att bli attraktivare på arbetsmarknaden.*
- *Arbetsledare som till stora delar är självlärda och har rekryterats internt. Den här målgruppen ska inom projektet utvecklas i sin yrkesroll genom modern ledarskap.*
- *Administratörer som saknar formell kunskap för att utföra sina arbetsuppgifter. Den här yrkeskategorin ska inom projektet stärkas i sin roll för att kunna utföra sina arbetsuppgifter och möta företaget behov med internationella kontakter.*
- *Företagshälsovårdens marknad har radikalt minskat till följd av de stora nerdragningarna inom industrin. I projektet ska den här målgruppen lära nytt och utveckla nya verksamhetsområden.*
- *Reklambyråanställda, med låg formell utbildning, har till stor del sina kunder inom industrin som starkt påverkats av konjunkturedgången. Den här yrkeskategorin ska lära sig nytt för att öka sin anställningsbarhet på marknaden.*







### 3. Målsättningar

Den övergripande målsättningen har varit att få igång ett långsiktigt och uthålligt förändringsarbete på företagen som leder till minskad sårbarhet och ett ökat lärande hos de sysselsatta.

#### 3.1 Projektets fem mätbara målsättningar/kortfristiga effektmål

- 70 procent av medarbetarna som genomgått kompetensutvecklande insatser under genomförandefasen ska uppleva att de fått förutsättningar för att ta sig an fördjupande arbetsuppgifter
- 70 procent av medarbetarna som genomgått kompetensutvecklande insatser under genomförandefasen ska uppleva att de fått förutsättningar för att ta sig an breddade arbetsuppgifter
- 70 procent av de deltagande företagen (arbetsställen) ska efter kompetensutvecklande insatser uppleva att arbetsplatsen präglas av fördjupande kunskaper inom nuvarande arbetsområden
- 70 procent av de deltagande företagen (arbetsställen) ska efter kompetensutvecklande insatser uppleva att arbetsplatsen har breddat sin verksamhet, vilket kommer att leda eller har lett till ett behov av att få nya eller förändrade arbetsuppgifter utförda
- Kvinnor ska i lika stor omfattning (procentuellt räknat i sin grupp) som män erhålla kompetensutvecklande insatser under projektets genomförandefas

#### 3.2 Utvärderingens målsättning

Företaget VKon har genomfört den externa utvärderingen av projektet HP3 genomförande på uppdrag av Hallstahammar Promotion. Syftet har varit:

- att dokumentera resultat och effekter
- att utvärdera projektets måluppfyllelse
- att ge förslag på hur projektet kan utvecklas och samtidigt ta tillvara på resultat och lärande

Vi har använt oss av egenutvärdering, vilket i det här fallet har inneburit att deltagande aktörerna har reflekterat och gjort en kontinuerlig bedömning av projektets förlopp, utveckling och dess resultat. Vi har använt oss av lärande utvärdering, on-going evaluation som rekommenderas enligt EU:s riktlinjer. Följande underlag har använts:

- projektansökan, projektets månatliga lägesrapporter, projektets slutrapport, egna sammanställningar, dokumentation av möten
- rapporter kartläggning
- deltagarlistor och utvärderingsenkäter som alla deltagare efter avslutad utbildningstillfälle har fyllt i
- utvärderingsenkäter som arbetsställen har fyllt i
- artiklar som avser spridning av resultat
- AU-möten, en gång per månad



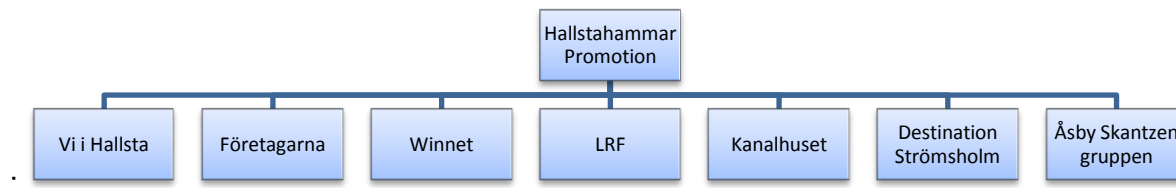


## 4. Projektorganisation

### 4.1 Projektägaren

Projektägaren har varit det lokala kooperativet Hallstahammar Promotion. Det är en förening som representerar sju företagsnätverk i Hallstahammar. Alla har en gemensam vision:

**”Genom aktiviteter och god samverkan skapa ett av Sveriges bästa näringslivsklimat”**



### 4.2 Projektorganisation

Projektet har haft två interna projektledare, föreningens utförande och kommunens näringslivschef med ansvar för projektets lärande, utveckling, information och utvärdering. Sedvalls Affärsutveckling AB har anlitats som projektkontor och har tagit ansvar för projektets administration och redovisning. Det har funnits ett arbetsutskott som består av föreningens ordförande, kommunens näringslivschef, projektkontoret samt den externa utvärderaren. Denna grupp träffades en gång per månad för att diskutera projektets utveckling.

Adjungerad till arbetsutskottet har varit Företagarnas regionchef och de interna processledarna från varje deltagande aktör. Referensgrupp till arbetsutskottet har bestått av styrelsen för Hallstahammar Promotion samt representanter för Hallstahammars kommun.

### 4.3 Samverkansaktörer

Hallstahammars kommun och Företagarna Regionalt har varit samverkansaktörerna.

### 4.4 Projektperiod

Projektperioden var mellan 2009-08-01 och 2011-06-30. Enligt projektplanen har utvärderingen skett vid två tillfällen under projektiden. Resultaten levererades i två skriftliga delrapporter och en skriftlig slutrapport. Den första delrapporten lämnades av ett annat företag. I september 2010 har VKon utfärdat den andra delrapporten.

### 4.5 Projektets aktiviteter och arbetsätt

Det har skett kompetensutvecklingsinsatser som breddat och fördjupat deltagarnas kunskaper och erfarenheter under hela projektperioden.





## 5. Programkriterier

### 5.1 Lärande miljöer

Projektets upplägg skulle ge mervärden i form av ett ökat lärande på flera nivåer och främja lärande miljöer genom att blanda det formella och informella lärandet. Utbildningar som genomfördes under projektiden skulle innefatta blandade grupper med deltagare från olika avsnitt, befattningar och kollektivavtalsområden. Effekten skulle vara att ge en ökad förståelse för helheten och skapa möjligheter för dialog. Projektet skulle också skapa lärande miljöer mellan de olika företagen.

Genom projektet HP3 genomförande skulle det ges möjlighet att stärka de anställdas delaktighet och möjlighet att förstå och bidra till företagets mål och utveckling. Projektet HP3 genomförande skulle ha en tydlig lärandeansats med utrymme för kontinuerlig reflektion, dialog och diskussion om förbättringar. Samverkan mellan näringsliv, olika föreningar på orten, offentlig sektor och politiker skulle ge möjligheter att lära av varandra och att hitta nya metoder för gemensamt lärande och erfarenhetsutbyte mellan alla deltagande aktörerna.

### 5.2 Främja innovativ verksamhet

Projektet HP3 genomförande innovativ verksamhet har varit att för första gången samverkar med näringsliv, lokalt kooperativ och offentlig sektor för att ta ett gemensamt helhetsgrepp om kompetensutveckling och tillväxtfrågor i kommunen.

Hallstahammar Promotions ambition har varit att skapa en plattform för samordning av kompetenskartläggning och kompetensutveckling i syfte att ge sysselsatta möjlighet lära nytt och lära om.

### 5.3 Främja samverkan och strategisk påverkansarbete

Projektet HP3 genomförande har haft en bred sammansättning av samverkanspartner. Enskilda företag, representanter från lokala kooperativ, ideella föreningar och offentlig sektor har engagerat sig i projektets övergripande mål att få igång ett uthålligt förändringsarbete i Hallstahammar. Mervärden har skapats eftersom varje deltagande aktör har bidragit med sin specifika kompetens.

- De interna projektledarna har stor erfarenhet av utvecklingsarbete och projektverksamhet.
- Projektkontoret har stor erfarenhet av projektredovisning och projektadministration, samt gedigen erfarenhet av att hantera offentliga medel i utvecklingsprojekt.
- Företagarnas regionchef har gedigen kompetens av företagarfrågor, entreprenörskap och utveckling.
- Referensgruppen har innefattat personer i ledande ställning och etablerade företagare från de sju företagsnätverken där de har jobbat med projektorganisation i olika former.
- De interna processledarna hos varje deltagande företag har erfarenhet i personalarbete och utvecklingsfrågor



EUROPEISKA UNIONEN  
Europeiska socialfonden

10

Projektorganisationen har samlat mycket kunskap och erfarenhet genom sina deltagande aktörer för att säkra projektets kvalitativa genomförande för att gemensamt utveckla ett positivt näringslivsklimat med ökad samverkan, ökad kompetens, möjlighetstänkande och ett ökat entreprenörskap.

Hallstahammar Promotion har för avsikt att tillsammans med kommunen arrangera utbildningsdagar som involverar både näringsliv och offentliga tjänstemän för att skapa en ökad kunskap och en större förståelse för varandras arbetsområden.

Även avser projektägaren att arbeta vidare med de lärdomar som framkommer av projektet. Detta kommer att påverka förändringsarbete och strategiskt påverkansarbete i kommunen och eventuell bidra till en hållbar arbetsmiljö.



*arbete och nya möjligheter för alla*





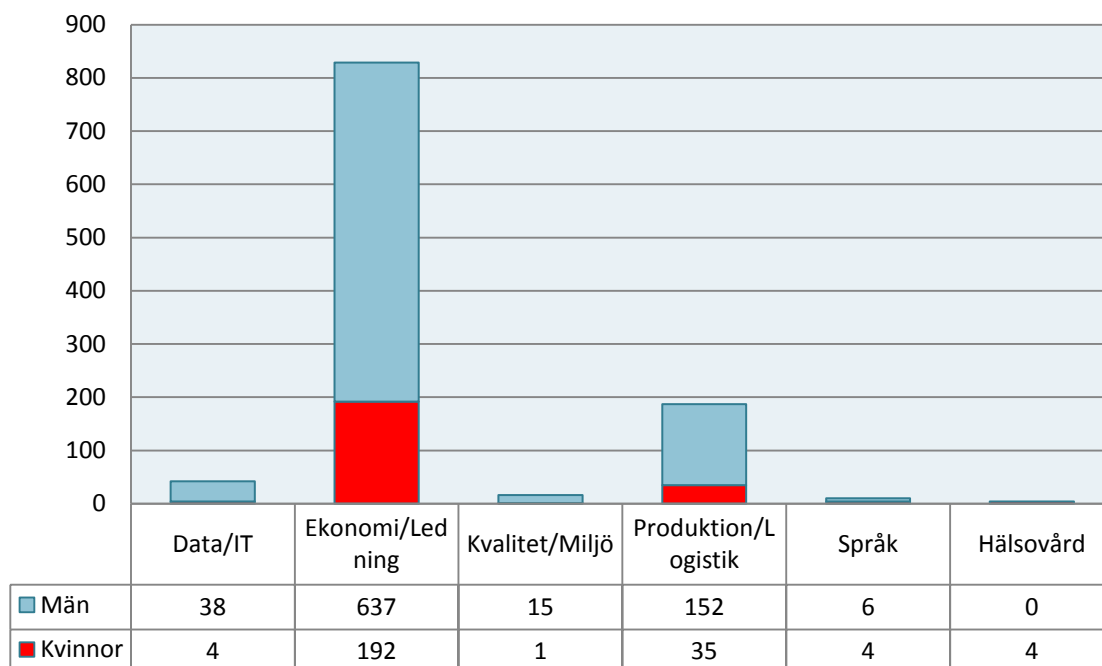
## 6. Resultat

### 6.1 Resultat på individnivå

Projektet har tillfört värdefull kompetens till målgruppen och till företagen. Totalt har 320 unika personer av 368 anmälda utbildats. Detta motsvarar 87 procent.

Alla deltagande företagen har utbildat sin personal under projekttiden. Totalt har 97 unika utbildningar genomförts där personer har gått flera utbildningar enligt bifogade tabell:

Deltagare per utbildningsområde



Företagens medarbetare har utbildat sig bland annat i följande:

#### Område Data/IT:

- Programmering som har gjort att den enskilde har kunnat fördjupa sina kunskaper inom detta område.
- Monitor som har höjt den behövda kompetensen för att vara fortsatt anställningsbar.
- Office har förbättrat projektdeltagarnas kunskaper för att kunna vara konkurrenskraftiga på arbetsmarknaden och för att kunna utföra sina arbetsuppgifter på ett mer effektivare sätt.
- CAD-utveckling har höjt deltagarnas kompetens för att motsvara marknadens krav och förbättra den anställdes chanser på arbetsmarknaden.
- Bildkommunikation har utvecklats deltagarnas arbete i marknadskommunikation.
- Adobe Photoshop/Indesign/Illustrator har gjort att medarbetarna har utvecklats för att bli mer kompetenta och effektiv i sin produktion av trycksaker.
- Fineart har tillfört kunskap om den nya tekniken för storformatskrivare och gjort deltagarna mer anställningsbara internt och externt.
- Axapta administrator har höjt deltagarnas kompetenser för att utföra sina arbeten på ett effektivt sätt



### Område Ekonomi/Ledning:

- Lean Productions som har medfört att deltagare känner en större trygghet men sina nya kunskaper, även har personalens insikt och motivation ökat.
- Ledarskap har förbättrat företagets brister i ledarskap och minskat sårbarheten för den egna organisationen och för de anställdas anställningstrygghet.
- Verksamhetsstyrning/Jeeves har förbättrat dokumentation och rapportering på företaget.
- Projektledning har höjt deltagarnas kompetens inom detta område och skapat en högre effektivitet.
- Försäljningsteknik har bidragit med att förbättra företagets informations- och kommunikationshantering för att minska missuppfattningar som kan innebära att företagen tappar marknadsandelar
- Administration/Ekonomi har tillfört företagen och dess medarbetare fördjupande kunskaper för att kunna utföra sina arbetsuppgifter på ett bättre sätt och skapat bättre förståelse för företaget ekonomi bland medarbetarna.
- Internrevision har ökat organisationens flexibilitet eftersom flera har lärt sig momenten i detta område.

### Område Kvalitet/Miljö

- Svetsutbildning har medfört att företaget har kunnat utföra mer avancerade svetsuppdrag, även har deltagarna blivit mer kompetenta och anställningsbara både in sin nuvarande anställning och på den öppna marknaden.
- Miljöutbildning har ökat miljömedvetenhet hos medarbetarna och företagen.
- NC-utbildning har förbättrat projektdeltagarnas kunskaper för att kunna vara konkurrenskraftiga på arbetsmarknaden och för att kunna utföra sina arbetsuppgifter på ett mer effektivare sätt.

### Område Produktion/Logistik

- Liftutbildning, Traversutbildning, Truckutbildning har breddat och fördjupat företagets kompetens och de kan ta sig an nya typer av uppdrag vilket stärker både företag och den anställde.
- Ritningsläsning, Mätteknik har tillfört att de anställda upplever hatt de har utvecklats inom detta område för att kunna fördjupa och bredda sina kunskaper.
- Röntgenutbildning, Oförstörande provning har medfört att flera kan jobba inom detta område, företaget är inte lika sårbart längre och medarbetarna har en betydligt större anställningsbarhet på arbetsmarknaden.
- Kalibrering har tillfört att de anställda upplever hatt de har utvecklats inom detta område för att kunna fördjupa och bredda sina kunskaper.
- Produktionsteknik som har medfört att deltagare känner en större trygghet men sina nya kunskaper, även har personalens insikt och motivation ökat på verkstadsgolvet.
- Processkunskap, Underhållsutveckling har breddat deltagarnas kompetens och gjort organisationen flexibla vid en eventuell uppsägning av personal.

### Område Språk

- Affärsengelska har höjt och förbättrat deltagarnas språkkunskaper som behövs i en internationell arbetsmiljö.

### Område Hälsovård

- Drogtestutbildning, Hälsoprofilering, Audiometri har medfört att företaget har kunnat bredda sin verksamhet.

Under ett framtidsseminarium i slutet av projektet där företagens representanter och HP's arbetsutskott deltog, har det framkommit följande (fem företag var närvarande):

- Det finns önskemål om att man skulle kunna träffas fortsättningsvis för att utbyta erfarenheter. Många av deltagarna har liknande vardagsproblematik och upplever att de oftast är ensamma i sin situation.
- Alla sex representanter har varit eniga om att projektet har tillfört den behövda kompetensen. Men det har varit svårt att avsätta tid för att utbilda sig eftersom konjunkturen har kommit igång och företagen har fått mer jobb att utföra. Utan ESF-medel hade kompetensutvecklingen inte varit möjligt.
- Alla representanter tyckte att det har varit positivt att Hallstahammar Promotion samordnade olika utbildningar på plats i Hallstahammar och önskar att denna samordning ska fortsätta även i framtiden.
- En representant tyckte att det har varit svårast att utbilda företagets ledning.
- Det har kommit förslag om att låna ut personal mellan företagen vid behov.
- Flera representanter skulle gärna vilja utöka möjligheten att samverka med andra företag i Hallstahammars kommun t.ex. genom gemensamma lunchträffar, skapa ett nätverk via hemsida.
- Även diskuterades att bryta lönespiralen på orten, dvs liknade tjänster på orten ska ha samma lön.
- En representant har framfört att deras leansatsning har ökat förståelse för flödet och att det är viktigt att hålla tiderna. Även har det framkommit att kompetensutveckling är viktigt för att kunna konkurrera med lågprisländer.
- En annan representant har nämnt att företaget har gjort nyanställningar där många ungdomar ingår. Ungdomarna har gått industriprogrammet på orten och efter praktiken på företaget kunna få en anställning.

### Vad har fungerat bra/ mindre bra?

☺ bra stöd från projektkontoret, projektkontoret som driver på, gemensamma utbildningar, bra sammanställning av vilka utbildningsleverantörer som finns

☹ skulle ha börjat tidigare med insatser, att fylla i deltagarlistor och utvärderingsenkäter, bättre samordning av utbildningar mellan företagen, att det har varit trögt med revidering av utbildningar, de egna resurserna, produktionen

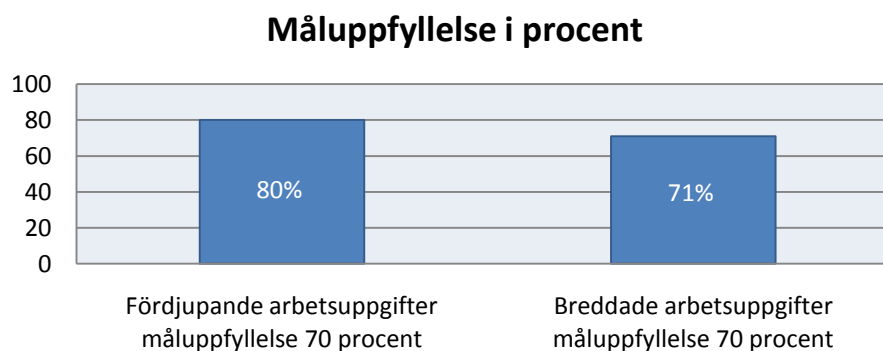
Företagen upplever en stor fördel att Hallstahammar Promotion har agerat som projektägare eftersom företagen med dess medarbetare har kunnat koncentrera sig på utbildningarna eftersom projektkontoret har tagit hand om den besvärliga administrativa delen.

Företagen i projektet har sett det som klar fördel att HP hjälper till med upphandling av utbildningar. Upphandlingsarbete har varit tidskrävande och det råder brist på kunskaper ute på företagen inom de olika utbildningsområdena när det gäller val av leverantör. Utvecklingsarbetet har inte påverkat företagets likviditet vilket har upplevts mycket positivt av de flesta deltagande aktörerna.



Företagen har varit mycket nöjda med projektkontoret och projektledningen. Personalen på projektkontoret har varit tillgängliga och snabba med att besvara frågor och hantera olika problem. De upplevdes engagerade i företagets kompetensutveckling och har varit stödjande på många sätt.

## 6.2 Måluppfyllelse på individnivå



Måluppfyllelsen på individnivå är uppnådd. Det har lämnats totalt 397 utvärderingsenkäter där 80 procent har angett att de har fått fördjupande arbetsuppgifter och 71 procent har känt att de har fått breddade arbetsuppgifter.

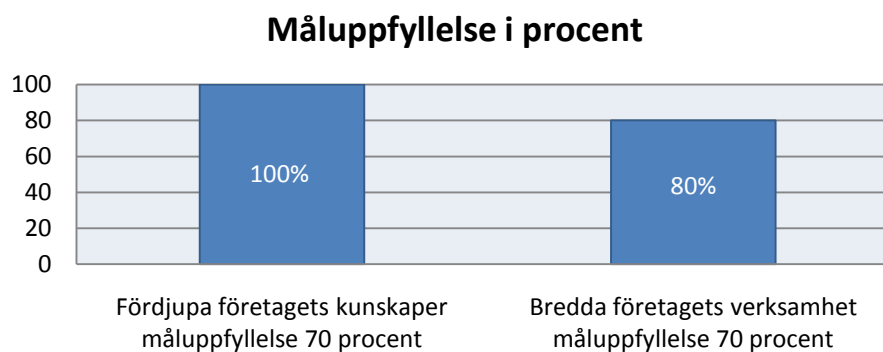
### Medarbetarna kommentarer:

- en manlig deltagare och sin hydraulikutbildning:
  - *Det är inte så ofta vi jobbar med hydraulik men när vi väl gör det har vi nytta av kunskaperna.*
- en manlig deltagare och sin utbildning i affärsengelska:
  - *Engelskan har jag haft mycket nytta av eftersom vi har en hel del kontakt med utländska leverantörer. Jag är visserligen till åren kommen men tycker ändå att jag kan ta mig an nya kunskaper.*
- en manlig deltagare och sin utbildning i Lean:
  - *Jag tyckte att vi hållit på med det så länge och att vi redan hade ordning och reda fast i våra huvuden. Med tiden fick jag en bättre inblick och såg att det var bra, seriöst och mer på allvar. Vi har fått en mer visuell ordning nu och bättre struktur, helt klart.*
- en manlig deltagare och sin utbildning i bildkommunikation:
  - *Det handlar om hur man hanterar färgprofiler och kalibrerar utrustningen för att få ut rätt färg på trycksaken i slutändan. Utbildningen är nödvändig för att komma framåt. När man har en bättre kännedom om saker så är det lättare att ställa de rätta frågorna.*
- en kvinnlig deltagare och sin utbildning i avancerad Indesign och Illustrator:
  - *De uppdateras ständigt och man hinner inte själv ta reda på alla nyheterna och alla nya finesser. Man fastnar också lätt i gamla spår. Det är viktigt att man känner att man utvecklas, blir inspirerad och får ny energi.*
- en kvinnlig deltagare och sin utbildning i audiometri och drogtest:
  - *Vi tar det i samband med hälsokontroller, och vi gör flera hälsokontroller i veckan. Det gäller att det finns personal tillgänglig som vet hur man gör.*



- en manlig deltagare och sin genomförda säljutbildning:
  - *När man går ut och gör ett projekt på ett företag så kan man på ett annat sätt vara lyhörd för merförsäljning. Processen och de olika steg som man lärt sig kan vara bra att hå i huvudet som en mall för att skaffa nya uppdrag. Genom att blir mer medveten om olika personligheter och kundtyper så kan jag anpassa min säljteknik.*

### 6.3 Måluppfyllelse på företagsnivå



Fem av företagens representanter har lämnat in en utvärderingsenkät arbetsställe, ett företag har inte lämnat in. Fem har upplevt att företaget har kunnat få fördjupa sina kunskaper inom sina nuvarande arbetsområden. Fyra av företagens representanter har upplevt att de har kunnat bredda företagets verksamhet och kunnat utföra flera arbetsuppgifter efter de genomförda utbildningarna.

Följande kommentarer har vi fått från kontaktpersonerna på arbetsställen:

- *Leanutbildningarna har gett oss fördjupande kunskaper och verktyg att påverka utfall genom delaktighet och medvetandegörande.*
- *Genomförda ledarskapsutbildningar har gett ledarna fördjupad insikt om sitt ledarskap.*
- *Vi har fått möjlighet att utbilda så många fler än vi annars skulle ha kunnat göra.*
- *Vi har fått mer ekonomi i utbildningarna. Men också kunnat jobba över gränserna och samarbeta mellan företagen, inte bara med produktion utan även i andra frågor.*
- *Det är viktigt att man inte sneglar för mycket på konjunktursvängningar när man ska välja utbildning. Framtiden är teknik och det kommer alltid att finnas behov av teknisk kompetens.*
- *Kompetens ses idag som ett verktyg att stärka företagets konkurrenskraft.*
- *Vi kommer att försöka underhålla de kunskaper som våra anställda inhämtat. Tyvärr saknar vi egna medel att utbilda på det sätt vi skulle önska.*
- *Nyanställda har fått företagshälsovårdsspecifik utbildning. Alla har genomgått en utbildning för att kunna sälja mer till befintliga kunder.*
- *Successivt utbilda all personal inom de områden som kunderna efterfrågar tjänster.*
- *Vi täcker in de kompetenser som man normalt förknippar med företagshälsovård och är ett litet företag där man snabbt får en personlig kontakt. Det är vår styrka.*
- *Vi försöker aktivt hitta webbapplikationer, distanskurser och andra utbildningsmöjligheter med fokus på ett enklare lärande.*
- *Kurserna har inspirerat oss till att gå igenom kompetensutvecklingsinsatser kontinuerligt.*

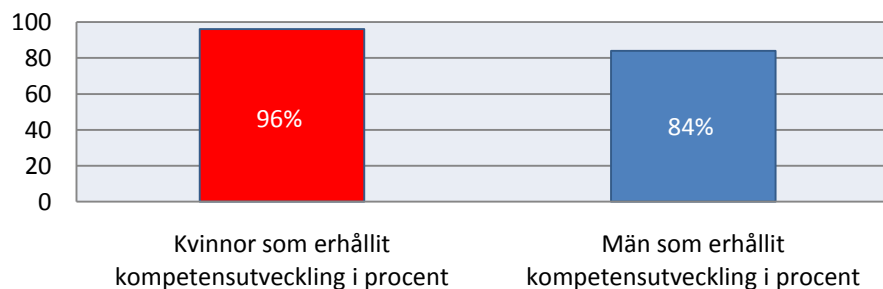
- Verkstadspersonalen klarar vardagsreparationer på elverktyg.
- Ökad kompetens hos ekonomichefen.
- Samtliga i verkstaden klarar av att lasta och lossa gods pga. truckförarutbildning.
- Vi klarar av en hel del kalibrering av verktyg i egen regi.
- Generell inställning förändrad i positiv riktning.

För att minska sårbarheten och därmed öka överlevnadspotentialen på de deltagande företagen har projektet HP3 genomförande kunnat fördjupa och bredda medarbetarnas kompetens. Dessutom har det varit möjligt för företagen att erbjuda tjänster som utan kompetensutveckling inte hade varit möjligt. Företagen har också kunnat skaffa sig ökat kompetens inom miljö för att fortsätta vara attraktiva som uppdragsgivare.

#### 6.4 Jämställdhetsintegrering/ Måluppfyllelse kön

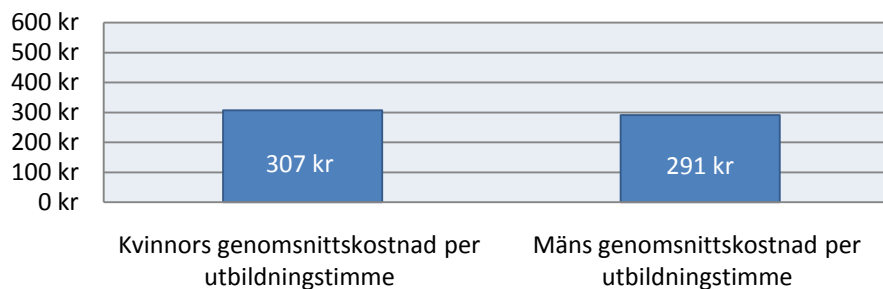
Jämställdhet har varit en integrerad del i projektet genom att föra kontinuerligt statistik ur ett könsperspektiv och att diskutera ute på företagen om faktiskt utfall. Hallstahammar Promotions arbetsutskott har bestått av lika stor andel kvinnor som män i olika ålder. Även referensgruppen har haft en jämn fördelning mellan kvinnor, män och ålder.

#### Måluppfyllelse i procent



På företagen har 87 av de anmälda 91 kvinnor fått kompetensutveckling. Detta motsvarar 96 procent. 233 av de 277 anmälda manliga deltagare har fått kompetensutveckling, något som motsvarar 84 procent. Uppfyllelsen per kön är uppnått. Kvinnorna i projektet har fått både dyrare och fler utbildningstimmar i projektet än männen räknat i sin grupp

#### Genomsnittskostnad per kön



Projektet HP3 genomförande har tillfört ledarskapsutbildning och leansatsningar på företagen där kvinnorna har stärkts i deras arbetsledande ställningar.

Projektägaren har fört statistik, uppdelat på kvinnor respektive män och ålder. Detta har varit ett starkt verktyg för en konkret jämställdhetsdiskussion. Det har visat sig att under större delen av projektet har män prioriterats när det gäller utbildningsinsatser. Med denna statistik har HP kunnat påverka kontaktpersonerna på företagen att kompetensutveckla fler kvinnor.

Det har konstaterats att hos projektets deltagande aktörer förekommer en mycket tydlig horisontell könssegregering. Männerna utför sina arbetsuppgifter i mansdominerade yrken medan kvinnor har traditionella reproduktiva yrken som t.ex. administratörer. I projektet har det kommit fram att de flesta kompetensutvecklande insatser bekräftade denna horisontella könssegregering. Kvinnorna har till största del valt att utbilda sig i reproduktiva yrken och ett fåtal män har utbildat sig inom data och personaladministration.

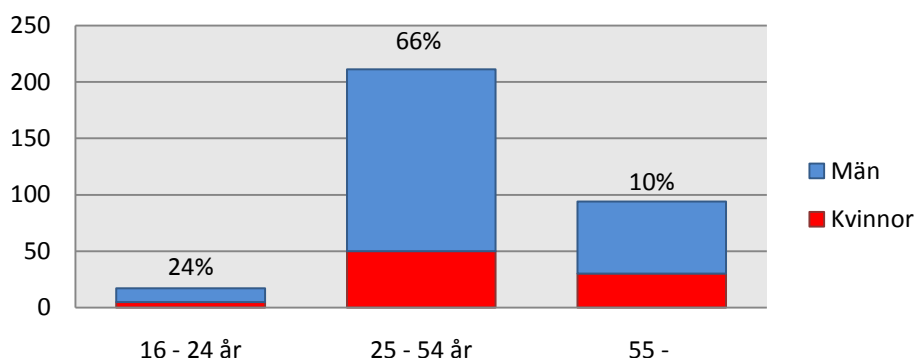
Kvinnor söker sig heller inte till de mansdominerade yrkeskategorierna i projektet. Denna slutsats har projektägaren dragit och att detta är i stort sätt ett samhällsproblem som redan måste börja diskuteras i grund- och gymnasieskolan.

Det har kommit fram att hos projektets deltagande aktörer förekommer en mycket tydlig vertikal könssegregering. Få kvinnor har funnits i arbetsledande ställning och samtliga VD:ar i projektet har varit män. HP's slutsats har varit att det blir en naturlig effekt då få kvinnor finns och attraheras av yrkeskategorierna. För att bryta könsmönstret måste det först och främst få kvinnor att söka sig till de mansdominerade yrkeskategorierna. Förutom att själva vara lyhörda för kvinnlig yrkeskompetens inom områdena behövdes det hjälp från arbetsförmedling och yrkesskolor. För att bryta det könsmonster på sikt har de kvinnliga deltagarna valt att gå utbildning i ledarskap och lean.

För att jämställdhetsintegrera projektet har alla deltagande aktörerna fortsatt att vårda den positiva attityd som finns till ökad jämställdhet. En arbetsplats med positiv attityd till jämställdhet och en blandning av både män och kvinnor i varierande åldrar bidrar till en bättre arbetsmiljö och ett hållbarare arbetsliv.

## 6.5 Åldersgruppsfördelning

### Åldersgrupper HP2 genomförande



66 procent av projektets deltagare har varit mellan 25 – 54 år, 10 procent har varit 55 år och äldre. 24 procent har varit mellan 16 – 24 år, detta är positivt eftersom det indikerar att en större andel unga människor har fått kompetensutbildning.



## 6.6 Tillgänglighet för personer med funktionshinder

Utbildningar som har genomförts inom projektet har skett i lokaler som garanterat fysisk tillgänglighet. Utbildningslokalen har oftast legat i markplan om inte så har det funnits en hiss mellan våningarna. Det har även funnits lättillgängliga toaletter och kafferum. Alla har genom projektet varit lyhörda för fördomar och oförstående attityder runt funktionshinder av olika slag och projektägaren i har använt sig av Handisams material.

I den information som gått ut runt projektet HP3 genomförande har språket och ordval anpassats så att informationen har kunnat upplevas som lättläst.

## 6.7 Lärande miljöer

Projektets aktiviteter har främjat lärande miljöer på flera olika nivåer. Många projektdeltagare har visat stort intresse för lärande. Under projektperioden har varje projektdeltagare i genomsnitt gått 44 timmars kompetensutveckling. Deltagarna har både lärt sig nya arbetsuppgifter och fördjupat sina kunskaper inom redan befintliga kompetensområden.

Många av utbildningarna som har genomförts i projektet har inneburit att flexibiliteten hos medarbetaren idag är betydligt högre än innan projektet startades. Den ökande flexibiliteten har inneburit bättre förutsättningar för individen att möta framtida omställningar på arbetsplatsen samtidigt som den individuella anställningsbarheten har ökat genom projektets insatser.

Den nya kunskapen har lett till reflektioner hos individen genom att ifrågasätta de gamla arbetsmetoderna. Det formella lärandet har visat sig ha en tendens att spilla över till informellt lärande till andra arbetskamrater som påverkas av ny kunskap. Lärandet har skapat en positiv spiral som har påverkat hela arbetsorganisationen genom de olika utbildningar som externa, interna och samordnade kurser.

Inom projektet har vissa utbildningar, t.ex. truckutbildningar, liftutbildningar, affärsengelska och heta arbeten genomförts med deltagare från olika arbetsplatser. Effekterna har visat sig positiva eftersom när personer från olika arbetsplatser med liknande kompetensbehov möttes har det uppstått lärande miljöer med dialog och erfarenhetsutbyte. Projektet har även främjat lärande miljöer genom att uppmuntra delaktighet hos medarbetarna i verksamhetsutvecklingen och genom att låta medarbetarna ta ett större eget ansvar för påverkan av sin egen kompetensutveckling.

Projektet har arbetat och främjat lärande miljöer genom att uppmuntra projektdeltagarna att diskutera möjliga effekter av omvärldsförändringar utifrån både ett individ- och företagsperspektiv. Diskussionerna har resulterat i att både företag och medarbetarna har börjat ifrågasätta sitt sätt att arbeta.

Projektet HP3 genomförande har skapat lärprocesser även på aggregerad nivå, dvs. hos projektägaren, i referensgrupp och arbetsgrupp. Det här projektet har varit Hallstahammar Promotions första kompetensutvecklingsprojekt i genomförandefasen och lärdomarna har varit enorma. Genom kunskapsinhämtning, kontinuerlig reflektion och aktiv dialog har arbetsutskottet skapat rutiner för både kartläggningen och genomförandefasen.

Arbetsutskottet har stått inför utmaningar som lösts kontinuerligt genom samarbete, kombinationen av personer från näringsliv, kommunala tjänstemän och projektägaren. Detta har skapat en dynamik i dialogen som bland annat bidragit till en ökad förståelse för varandras verksamheter.



Under projektets gång har det även etablerats personliga kontakter med Karlskoga Lärocentrum för att öka lärande och erfarenhetsutbyte eftersom de bedriver liknande projekt, där näringsliv är målgruppen.

Projektet HP3 genomförande har skapat långsiktiga och hållbara processer i lärandet, främst på projektägarnivå och på kommunalnivå. Det har utbildats cirka 50 personer från näringsliv, kommun och politik inom projektlogik under en två dagars workshop. Det presenterades en modell som deltagarna kan använda för att effektivt jobba med utvecklingsarbete.

### 6.8 Främja innovativ verksamhet

Projektets innovativa har bestått av att näringsliv, lokalt kooperativ och offentlig sektor samverkar för att ta gemensamt förbättra kompetensutveckling och tillväxtfrågor i kommunen. Projektägarens ambition har varit att skapa en plattform för samordning av kompetenskartläggning och kompetensutveckling. Plattformen syfte är att ge sysselsätta möjlighet att lära sig nytt och lära om för att stå bättre rustade inför framtiden.

Under projekttiden har det byggts upp en kompetensdatabas som innehåller statistik om alla utbildningar som har genomförts i projektet på individnivå. I denna databas finns det kunskap om vem som har vilken kompetens på de olika företagen. All information är sökbar i systemet. Hallstahammar Promotion har planerat och fortsätter organisera samordning av kompetensutvecklingsinsatser i kommande projekt och utanför projekten för att samverka och främja näringslivsklimat som bidrar till tillväxt och ökad konkurrenskraft.

I projektet HP3, under kartläggningsfasen, har företags- och arbetsledare på företagen gett förslag på nya infallsvinklar och idéer för att öka entreprenörskapet i syfte att skapa tillväxt och möjligheter för ett långsiktigt hållbart arbetsliv för alla i Hallstahammars kommun. Vi har tagit med detta resultat ur kartläggningen för att visa den positiva inställningen företagen har i Hallstahammars kommun.

#### **Förslag för att öka entreprenörskap i Hallstahammar**

*Genom att lyfta fram och ge goda exempel på entreprenörskap kan vi få fram en diskussion om att entreprenörskap hör samman med företagsamhet och inte enbart företagande. Entreprenörskap är ett förhållningssätt som kan finnas hos alla individer. Hallstahammars kommun har ett bra exempel på en anställd entreprenör. Ronny Ring, chef för parkförvaltningen i kommunen har genom sitt kreativa nytänkande åstadkommit mycket för kommunens profilering.*

*Bland annat slussarna fått belysning vintertid, blomsterarrangemangen i Centrum lämnar ingen oberörd och teman runt högtider har skapats i rondeller och dylikt. Skapa t.ex. en artikelserie i någon tidning och lyft fram exempel på en skicklig entreprenör en gång i månaden, vi behöver belysa positiv framåtanda.*

*Satsa ordentligt på ökat entreprenörskap, både i grund- och gymnasieskolan. Kantzowska Gymnasiet skulle kunna inrätta speciella entreprenörsprogram som har nära samarbete med näringslivet i kommunen. I programmet skulle teori kunna varvas med mycket praktik, med ordentlig handledning. Eleverna skulle kunna matchas utifrån egen egenskaper och intressen med rätt företag genom t.ex. gemensamma sammankomster mellan elever och företagare på skolan. Målet skulle vara att göra detta program så attraktivt så att elever från andra kommuner söker sig till Hallstahammars Gymnasieskolan.*



### **Förslag för att få företag till Hallstahammar**

Gör en inventering av vilka branscher som inte representeras av företag i Hallstahammar idag och ställ frågan, - Vad skulle komplettera det som finns idag?

Gör sedan en ordentlig inventering av vad som skulle kunna locka företag att etablera sig i kommunen. Använd sedan detta i kommunens marknadsföring på ett tydligt sätt, det räcker inte med att bara vara lika bra/dålig som andra kommuner och göra likadant som alla andra. Hallstahammar behöver öka sin motor av små och mellanstora företag, då minskar sårbarheten för orten. Naturligtvis är det bra även om stora företag etablerar sig i kommunen.

Anskaffa en företagsrådgivare på kommunens näringslivsenhet som aktivt dammsuger marknaden på nya och befintliga företagare som lockas att flytta till kommunen. Ge denna person resurser och sätt upp klara mål för hur många företag som ska tillföras. Kan arbetsförmedlingen arbetsmarknadsutbildningar utlova mycket höga måltal för anställning borde samma princip kunna nyttjas vid upphandling av företagsrådgivare.

Fortsätt att skapa goda relationer i och mellan affärsnätverken i kommunen. Gör dessa till ambassadörer för företagsamheten i Hallstahammar. Få dessa ambassadörer att berätta om fördelarna med att vara etablerad och driva sitt företag i kommunen. Positiva företagare säljer kommunen, företagen ska känna en stolthet av att vara företagare i Hallstahammar.

Gör en tävling, den som lyckas få flest företag till kommunen under ett år vinner någon form av pris.

Backa upp företag som etablerar sig på orten ordenligt från början. Besök dem och påvisa vilka fördelar som finns med att driva företag i kommunen, förenkla och ge dem rätt kontaktvägar, kontaktpersoner och kontaktuppgifter redan initialt.

Etablera fler företag ute vid Eriksbergsavfarten. Läget är helt unikt och borde kunna exploateras mycket kraftfullare. Vad är det som hindrar? Fundera över vilka företag som skulle kunna locka in bilister från E18 till Hallstahammar.

### **Förslag för att få fler att starta företag**

Vi behöver en ordentligt etablerad nyföretagarrådgivning i kommunen. En fysisk plats som är bemannad där ungdomar och potentiella vuxna företagare kan få ordentlig rådgivning och hjälp att komma igång med sitt företagande.

Här skulle även finnas handgriplig rådgivning i hur man fyller i och upprätta t.ex.

- Preliminärdeklarationer vid uppstart för F-skatt (inte helt enkelt)
- Skattedeklarationer
- Tullhandlingar
- Enklare bokföring
- Avtal
- Offerter

Fånga upp kreativa idéer och stötta personer att göra något av sina idéer. Det skulle kunna göras genom någon form av kreativa övningar i skolan eller via speciellt riktade sammankomster.



Utveckla ung företagsamhet i gymnasieskolan. Ta vara på och utveckla ungdomars förmåga att prova sina idéer redan på gymnasienivå. Marknadsför ung företagsamhet som ett alternativ i hela Gymnasieskolan.

### **Förslag för integration av personer med utländsk bakgrund på arbetsmarknaden**

Fortsätta samverkan med integrationsenhetens praktikhandläggare Jonny Lindqvist, företagen måste se möjligheter med utländsk kompetens arbetskraft.

### **Förslag för fler ungdomar på arbetsmarknaden**

I Hallstahammar finns två stora huvudkontor kvar som minne av industrins storhetstid. Det ena, Kanalhuset har profilerats som ett företagshotell där småföretag samlats och samverkar bland annat om marknadsföring. Konceptet har varit mycket lyckat, Kanalhuset är fullt med hyresgäster och kö finns för att hyra kontorsrum. Det andra huvudkontoret har stått tomt sedan 80-talet. När är fastigheten uppköpt och det nya ägarparet planerar att göra ytterligare ett företagshotell med inriktning på småföretagare och hantverkare. Även detta hus planerar någon form av samordning och samverkan mellan företagen. En idé vore att göra en samordningsfunktion för marknadsbearbetning. Praktiskt skulle det kunna se ut så här.

1. Ett projekt skapas för ungefär fem ungdomar som drivs av en erfaren säljare.
2. Ungdomarna utbildas i försäljning via telefon, projektledaren undervisar.
3. Ungdomarna utbildas i rotavdrag och dess möjligheter och begränsningar.
4. Telefonlistor upprättas till samtliga fastighetsägare i närområdet.
5. Ungdomar ringer upp fastighetsägarna och inventerar behovet av fastighetsrenovering de närmaste två åren, ungdomarna upplyser även om förutsättningar med rotavdraget.
6. En förfrågning görs om fastighetsägaren vill bli kontaktad av hantverkare, antingen av enskild hantverkare eller samordnare.
7. Om fastighetsägaren accepterar läggs uppdraget/uppdragen/hantverkskategori upp i en databas.
8. Det nya företagshotellet har då tillgång till ett stort antal köpare som vill ha tjänster utförda.
9. Detta kan antingen förmedlas personligen eller läggas upp i en webbversion med betalfunktion/tillfälle för de hantverkare som är intresserade av att hitta nya uppdrag. (ungefär som blocket, fast tvärs om)
10. Eventuell skulle en samordningstjänst kunna göras för ifyllande av rotavdragsblanketterna.
11. Fördelen för ungdomarna är att de får säljträning och arbetslivserfarenhet under projektet. Blir projektet tillräckligt lyckat finns antagligen möjligheter till egenfinansiering av tjänsten.

### **Förslag för hur ohälsotalen skulle kunna sänkas på våra arbetsplatser**

Medvetenheten om möjligheten att själv ta ansvar och påverka den egna hälsan behöver förbättras på våra arbetsplatser. Information och utbildning behövs i kosthållning, motion och hantering av den egna livssituationen. Försäkringskassans hårdare riktlinjer för sjukskrivning innebär att individen på arbetsplatsen måste ta ett större eget ansvar för att hålla sig anställningsbar i framtiden. Annars riskerar personen ifråga att hamna i långvarigt utanförskap både socialt och ekonomisk.

*Vi skulle kunna skapa kostnadseffektiva utbildningspaket för att öka kunskapen om:*

- *Rätt kosthållning*
- *Vikten av motion och fysisk aktivitet*
- *Ökat ansvar för hantering av den egna livssituationen*
- *Hälsofrågor, förebyggande*

### **Förslag för att öka rörligheten på arbetsmarknaden**

*Många medarbetare med frekvent sjukfrånvaro skulle må bra av att prova andra arbetsuppgifter på andra typer av företag. I viss mån kan långa anställningstider och otrivsel göra att motivationen för den egna arbetsplatsen minskar. Att då få prova på andra arbetsuppgifter med bibehållen anställning under en tidsbegränsad period skulle kunna motivera den anställde att våga byta sysselsättning.*

### **6.9 Samverkan och strategiskt påverkansarbete**

Samverkan har varit en viktig del i projektet. Både enskilda företag, representanter från lokala kooperativ, ideella föreningar, offentlig sektor och arbetsförmedling har engagerat sig i projektet, antingen som deltagande aktör, i arbetsutskottet eller i referensgruppen.

Projektet HP3 genomförande har skapat individuellt lärande och nästan alla personer har fått kompetensutveckling genom projektet. Samtliga företag i projektet kommer att fortsätta jobba med förändringsarbetet efter projektet. Tillväxten för kommunen är numera positiv till skillnad från många andra brukskommuner.

Samverkan mellan lokala kooperativ, näringsliv och offentlig har utvecklats och fördjupats under projektiden. Till exempel har kommunens jurist tillsammans med upphandlingsenheten gett projektägaren ökade kunskaper om avtalsskrivning och upphandlingsförfarande.

De deltagande företagen har varit mycket nöjda med samarbetet med Hallstahammar Promotion och kan tänka sig att samverka på följande sätt i framtiden:

- Hallstahammar Promotion samordnar utbildningar till företagen och förmedlar kontakter med underleverantörer
- att delta i uppföljningsprojekt i kompetensutveckling och företagsutveckling som Hallstahammar Promotion driver
- att göra samordnade upphandlingar av utbildningar och kompetensutveckling med hjälp av Hallstahammar Promotion för att på detta sätt få ner kostnaderna och att bli mer effektiva

Möten med företag genom Hallstahammar Promotion och kommunens näringslivschef har gett en ökad drivkraft och uppslag till nya projekt. Under projektperioden har det kontinuerligt arbetats för att fördjupa samverkan och utveckla Hallstahammar Promotions målsättning att utveckla ett positivt näringslivsklimat med en ökad samverkan, ökad kompetens, möjlighetstänkande och ett ökat entreprenörskap.

En lärprocess som Hallstahammar Promotion har beskrivit i sina lägesrapporter, har varit företagets inställning till offentliga upphandlingar som har resulterat i följande:

*Kommunen kommer att genomföra kontinuerliga utbildningstillfällen på Näringslivskontoret för lokala företagare. Syftet är att reda ut begreppen, utbilda och locka lokala företagare att vara med i upphandlingsförfarandet.*

*Kommunen kommer att distribuera ett nyhetsbrev cirka en gång per kvartal. Nyhetsbrevet ska beskriva vilka upphandlingar som genomförts och vilka som ska genomföras, nyheter, resultat och ger goda exempel på lokala företag i Hallstahammar som vunnit upphandlingen. Kommer att distribueras till samtliga företag i kommunen. Syftet är att få de lokala företagen att känna att kommunen ser dem som potentiella leverantörer.*

*Om ett lokalt företag varit med och lämnat anbud men inte fått upphandlingen kommer upphandlingsenheten att kontakta företaget för att ge feedback, om så önskas till varför man inte fick anbudet.*

*En undersökning av möjligheterna att via Hallstahammar Promotion prenumerera på de totala upphandlingarna i Västmanland och Eskilstuna kommer att ske, samt förslag om former för distribution av uppgifter till det lokala näringslivet.*

*Undersökning om det finns intresse från en mindre grupp F-skattare att utbilda sig och hjälpa till att skriva anbud. (Kan vara ett bra komplement till företag som inte har tillräcklig omsättning, t.ex. fler av projektens deltagare).*

*Hallstahammar Promotion kommer att bjuda in upphandlare från t ex landstinget, Statens fastighetsverk och Hallstahem för att undersöka möjligheterna att förbättra lokala företagens möjligheter att delta i deras upphandlingar.*

*Kommunen har ambitionen att i "Lokala föreskrifter" ta in regler om att; vid direktupphandling ska hela transaktionskostanden tas med.*

*Handlingsplanen kommer att innebära att gemensamt lärande kommer att ske mellan medarbetare på företagen och kommunens tjänstemän. Metoden för hur gemensamt lärandet skapas är ny för Hallstahammar och det kommer att bli intressant att följa de långsiktiga effekterna av insatsen.*

*Ytterligare en lärprocess som uppkommit är lärandet runt programteori (projektlogiker), en metod som HP tillämpar inom kompetensutvecklingsprojekten. Projektägaren har tagit till sig metoden genom ESF:s och högskolans uppdragsutbildning "Lärande utvärdering och följeforskning". Metoden har ansetts som pragmatisk och kommunikativ och den är mycket bra att använda för att diskutera önskade effekter av ett utvecklingsarbete.*

*Det finns idag en ökad vilja att dela med sig av kunskaper och erfarenheter som kan påverka utvecklingen av Hallstahammar positivt. Det finns många eldsjälar som engagerar sig för utveckling i kommunen. En mötesplats för dessa eldsjälar har blivit Hallstahammar Promotions styrelsemöten som idag inte bara attraherar styrelsen utan även en mängd andra aktörer som vill delta, presentera och diskutera utvecklingsidéer.*

*Sju utvecklingsidéer som påverkar individen och näringslivsklimatet positivt har processats fram under projektperioden. Detta skedde i samband med två utvecklingsdagar som involverade ett 50-tal aktörer från både näringsliv, föreningar, lokalt kooperativ och kommunal verksamhet. Här sker en kort presentation av idéerna, mer information finns att hämta på projekthemsidan under projektlogiker.*

### **Bort med bruksmentaliteten**

*Vi behöver arbeta hårdare med attitydförändringar för att skapa ett positivt näringslivsklimat med en ökad samverkan, ökad kompetens, möjlighetstänkande och ett ökat entreprenörskap (det vi valt att kalla Hallstaanda). Problem som definierats under diskussioner är t.ex. fördomar om företagare, politiker och kommunala tjänstemän, ingen vågar sticka ut, jantelag som är ett hinder för utveckling, ny företagsamhet och civilkurage. En arbetsgrupp håller på att bildas som ska arbeta vidare med frågan och ta fram en konkret handlingsplan.*

### **Ökat entreprenörskap/kompetens i skolan**

*Ungdomar måste tänka mer entreprenöriellt och se företagande som en alternativ sysselsättningsform även i Hallstahammars kommun.*

*Problem som definierats under diskussioner är t.ex. svagt nyföretagande i kommunen, låg sysselsättningsgrad bland unga, dåligt intresse för teknik, det saknas en naturlig koppling mellan näringsliv och skola, lärarnas attityder kring företagande, för lite entreprenörskap i skolan och avsaknaden av förebilder inom företagande. En arbetsgrupp har bildats som ska arbeta vidare med frågan och ta fram en konkret handlingsplan.*

### **Ökad tillväxt genom offentlig upphandling**

*Den här utvecklingsidén har redan konkretiserats genom en handlingsplan, beskrivs tidigare i rapporten under lärprocesser för företagets attityd till offentlig upphandling.*

### **Ökad kommunikation**

*Det finns många som arbetar aktivt för att påverka företagsklimatet positivt i kommunen, både företagare, föreningar och kommun. Det kan dock finnas en fara i att ändå bli en alltför snäv grupp som arbetar. Kommunikationen ut i samhället behöver öka för att genomslagskraften i utvecklingsarbetet ska bli bättre. Problem som definierats under diskussioner är t.ex. många tror att vi fortfarande lever kvar i brukssamhället där jantelag är styrande. En arbetsgrupp har bildats som ska arbeta vidare med frågan och ta fram en konkret handlingsplan.*

### **Ökad upplevd offentlig service**

*Ett positivt företagsklimat kännetecknas bland annat av att företagen upplever att den offentliga servicen som tillfredställande. Problem som definierats under diskussioner är t.ex. att det finns en mängd olika myndigheter, lagar och förordningar att hålla reda på för företagen, handläggningstider är ofta för långa.*

*Ansökningar och tillståndsblanketter är ibland ofullständigt ifyllda vilket skapar frustration både hos myndighet och företagare och det förekommer en bristande samverkan mellan myndigheter vilket påverkar företaget negativt. En arbetsgrupp har bildats som ska arbeta vidare med frågan och ta fram en konkret handlingsplan.*

### **Marknadsföring**

*Hallstahammar behöver skapa ökade möjligheter till tillväxt, både bland befintliga och nya företagare. Ett problem som definierats under diskussioner är bristen på marknadsföring mot nyetableringar i kommunen. En arbetsgrupp har bildats som ska arbeta vidare med frågan och ta fram en konkret handlingsplan.*



### **Ökad Jämställdhet**

*Många yrkeskategorier är starkt könsbundna, vilket bland annat det här projektet visar, detta skapar inlåsningseffekter. Problem som definierats under diskussioner är t.ex. brist på det ena könet i vissa yrkeskategorier, ojämställdheten inom vissa yrken speglar inte vårt moderna samhälle. En arbetsgrupp har bildats som ska arbeta vidare med frågan och ta fram en konkret handlingsplan.*

### **6.10 Lärprocesser**

Projektet har främjat lärandet på arbetsplatsen bl a. genom att fler utbildningstillfällen har skapats. Utbildningsplaner har uppdaterats kontinuerligt och anpassats efter deltagarnas behov. Under de genomförda utbildningsinsatserna har blandade grupper (arbetare, tjänstemän, företagsledning) deltagit. Denna dynamik har bidragit till lärande på arbetsplatsen på så sätt de olika grupperna som på vanligt sätt inte kommer i kontakt med varandra har utbytt erfarenheter och diskuterat olika problem med varandra.

Detta har visat sig vara mycket positivt och alla företag skulle gärna vilja fortsätta med detta koncept. Ett av företagen har angett att personalen har fått mycket större intresse av sitt jobb efter att de har fått utbildning.

I samband med utbildningsinsatser har företagen utvecklat samverkanstänkande och det går att se ett visst utbyte av kontakter. Följande lärdomar har företagen angivit:

- utbildning ökar företagets konkurrenskraft
- utbildning är en viktig icke monetär belöning
- utbildning är kul
- bättre uppdatering av kompetensbehovet
- kompetenshöjning leder till ökad kreativitet
- rätt utbildning ger bättre samarbete med "underleverantörer och kunder"
- vi behöver samverka mer lokalt för att bli starkare och stärka företagandet på orten

### **6.11 Spridning av resultat**

- På företagsnivå finns kompetensutvecklingsplaner upprättade på individnivå. Dessa justeras kontinuerligt för att anpassas till marknadskraven.
- Projektägaren har postat ett nyhetsbrev "KompetensNytt" fyra gånger per år. Nyhetsbrevet går till cirka 600 personer inom näringsliv, offentlig sektor och statlig verksamhet. Syftet med nyhetsbrevet är att skapa efterfrågan på utvecklingsinsatser genom att sprida goda exempel.
- Via projektets hemsida sprids resultat och nyheter. [www.hallstahammarpromotion.se](http://www.hallstahammarpromotion.se)
- Det finns även ett nyhetsbrev "JämställdhetsNytt" som ges ut via e-post fyra gånger på år. Där lyfter projektet fram goda exempel på jämställdhet som beskriver kvinnor i mansdominerade branscher och män i kvinnodominerade branscher.
- Projektägaren har anlitat en journalist för att skriva artiklar om deltagande företagen. Dessa artiklar publiceras på HP's hemsida och ska användas i framtiden tillsammans med artiklar av andra företag i projekten för att dokumentera Hallstahammar utveckling i en bok.
- Hallstahammar Promotion har ställt ut sina resultat på Kanalmässan i Hallstahammar under april 2011.

## 7. Reflektioner och slutsatser

Projektet HP3 genomförande kan redovisa positiva resultat och måluppfyllelsen på individ, företags och könsnivå har uppnåtts. 320 personer av 368 anmälda har utbildats. Utbildningar som har genomförts har delvis skett på plats hos företagen. Fördelen är att lärandet sker på hemmaplan och är kostnadseffektivt för företaget. Vissa utbildningar har samordnats där även personer från andra projekt har deltagits. Deltagare har på detta sett få möjlighet att utbyta erfarenhet med andra utanför sin verksamhet. De samordnade utbildningar har fått positivt utfall och företagen skulle vilja fortsätta med denna lärandeform. Det har även förekommit traditionella utbildningar, mest endagskurser, där enstaka deltagare har skickats till utbildningsföretaget på annan ort.

### Styrka:

Styrkan hos projektet har framförallt legat i samverkansprocesserna. Projektorganisationen med sin samlade kunskap och erfarenhet har säkrat projektets kvalitativa genomförande med kompetensutveckling i fokus. HP3 genomförande har tillfört värdefull kompetens till målgruppen, företagen och på det sätt skapat tillväxt.

80 procent av medarbetarna som genomgått kompetensutvecklande insatser under genomförandefasen har angett de har fått förutsättningar för att ta sig an fördjupande arbetsuppgifter och därför är det kortsiktiga effektmålet uppfyllt. 71 procent av deltagarna har angett att de efter genomförda utbildningarna kan ta sig an breddade arbetsuppgifter och även detta effektmål har uppfyllts.

På kort sikt har de utbildningar som ger direkt nytta i den dagliga verksamheten haft störst effekt:

- truckutbildning har gjort medarbetarna betydligt mer flexibla
- heta arbeten har gett större individuell säkerhet
- datautbildningar har gjort att medarbetarna använder sina datorer effektivare och slipper be om hjälp

På lång sikt kommer antagligen beteende- och attitydförändringsutbildningarna att ge största effekten:

- ledarskapsutbildningar
- leansatser

Utbildningsinsatser av detta slag har upplevts av alla företagen som strategiskt nödvändiga för att skapa moderna arbetsplatser och konkurrenskraft.

Som konstaterats ovan är det dock svårt att påvisa mätbara långsiktiga effekter under projekttiden.

Fem av företagen har angett att de upplever att arbetsplatserna präglas av betydligt djupare kunskaper inom nuvarande arbetsområden. Detta skapar tillväxtpotentialer och ökad konkurrenskraft. Fyra av företagen har upplevt att de har kunnat bredda sin verksamhet.

Projektkontoret har fört statistik uppdelat på män respektive kvinnor och ålder. Detta har gett projektet ett mycket starkt verktyg för en konkret jämställdhetsdiskussion. I HP3 genomförande kan man konstatera att jämställdheten ser relativt bra ut.



Kvinnorna i projektet har fått en större andel i utbildning än männen. Även kostnaden per utbildningstimme är högre än männens. Men analyserar man djupare så blir det tydligt att den horisontella könssegregeringen är mycket tydlig hos de deltagande företagen. Män har till stora delar utbildats inom produktion och teknik medan kvinnor gått mer repetitiva och mjuka utbildningar som t.ex. administration och ekonomi. Vid slutseminariet har de interna processledarna konstaterat att mönstret är svårt att bryta ute på företagen. Kvinnor söker ofta de repetitiva arbetsuppgifterna medan männen attraheras av mer mansdominerade yrken.

Hallstahammar Promotion har upplevt att den största fördelen med jämställdhetsintegrering av projektet var att synliggöra jämställdhetsfrågor och därmed en debatt i ämnet. Även konstaterar projektägaren att inte de hade observerat könsmonster gällande utbildningsaktiviteter kvinnor/män utan krav på jämställdhetsintegrering.

Projektets sex deltagande företagen och dess anställda står idag betydligt bättre rustade kompetensmässigt. Företagen slapp att brandskattas på kompetens och projektet har inneburit att många av de kompetensgap som identifierades i kartläggningen nu åtgärdats, tack vare ESF-medel. Framtidstron har återvänt. Projektet har gått bra på grund av en tydlig projektplan, god kommunikation, leveranssäkerhet och mycket strukturerade rutiner.

#### Svaghet:

Varje företag har lämnat in en utbildningsplan vid projektets start. Dessa utbildningsplaner har reviderats kontinuerligt under projekttiden eftersom företagets behov har ändrats på grund av ändrande marknadskraven. Det går inte att göra en statisk utbildningsplan eftersom omvärlden förändras fort och företagen med dess anställda behöver anpassa sig efter dessa behov.

Det har varit svårt för företagen att planera in och genomföra utbildningar eftersom konjunkturen har kommit igång och företagen har fått hög orderingång som gjorde det svårt att avsätta personal. En utmaning för företagen och för näringslivet är att strategisk använder sig av kompetensutveckling och inte göra det beroende från hög eller låg arbetsbelastning. Det gäller att använda sina resurser på rätt sätt.

Projektperioden har varit kort ur utvärderingshänseende och det har varit svårt att identifiera hållbara effekter och långsiktiga resultat. Projektets kartläggning har visat vilka behov av kompetensutveckling de deltagande företagen med sina anställda har. Under projektets genomförande har den behövda kompetensen tillförts till målgruppen och för att kunna påvisa långsiktiga effekter skulle det behövas göra en utvärdering efter några år.

Även den tunga administrationen har inneburit en svaghet för projektet eftersom de återkommande kontroller från myndighetens sida skapar merarbete och en olustkänsla eftersom man är rädd att ha missat något i regelverket som innebär merkostnader.

Upphandlingsprocessen av de 97 unika utbildningarna har upplevts som tung och tagit enormt mycket tid, enligt projektkontoret.

Jämställdhetsintegrering bör göras tidigare, redan på grundskolenivå för att påverka attityder och värderingar. Fler av företagen har börjat integrera kvinnor i mansdominerade yrkeskategorier. Här finns möjligheter att via ökad marknadsföring och ett ökat samarbete med t.ex. arbetsförmedling och yrkesutbildningar påverka fler kvinnor att prova på traditionella mansdominerade yrken genom att föregå som goda exempel.

En svaghet i projektet har varit att den externa utvärderaren har kommit in för sent i projektet. Vi hade behövt mer tid för att sätta oss in i projektet, reflekterat och ta lärdom av samverkan och projektets resultat.

**Slutsats:**

Projektet HP3 genomförande har varit ett mycket lyckat projekt som gett positiva resultat och mynnat i många dynamiska effekter tack vare ett aktivt ägarskap och deras unika sammansättning av representanter från näringslivet, kommunen och politiken. Hallstahammar Promotion har varit en mötesplats där nya idéer har diskuterats och där de deltagande företagen har öppnat upp sig och delat med sig av deras erfarenheter. Projektet HP3 genomförande har tillfört ny kompetens till målgruppen så att både företagen och deras anställda står mycket bättre rustade inför framtiden.

Hallstahammar 2011-06-30

Verena Kasper  
VKon (Pinnmogatan 4, 734 36 Hallstahammar, 070-667 60 84)

*arbete och nya möjligheter för alla*

