



EUROPEISKA UNIONEN
Europeiska socialfonden



Slutrapport

Kompetensutvecklingsprojektet HP3 genomförande

2009-08-01 – 2011-06-30



EUROPEISKA UNIONEN
Europeiska socialfonden

Projektnummer (ifylles av ESF-rådet)	Namn på projekt
	HP3 genomförande

Slutrapport för projektet HP3 genomförande

Sammanfattning

När projektet startade rådde stor kris inom den Västmanländska industrin på grund av global finanskris och hastigt uppkommen lågkonjunktur. En kraftigt minskad orderingång innebar att projektets industriföretag var tvungna att varsla och säga upp stora delar av personalen. Uppsägningarna slog mycket hårt mot företagen, som såg en stor risk i att brandskattas på kunskap och erfarenhet då stora delar av arbetsstyrkan oundvikligen fick lov minimeras för att klara en långsiktig överlevnad. För både de kvarvarande anställda, sågs det som oerhört viktigt att tillföra kompetens för att öka den individuella anställningsbarheten både i företaget och för arbetsmarknaden.

När projektet startade var det första gången som de sex företagen samverkade, både med varandra och med projektägaren (Hallstahammar Promotion). Ett problem i början av projektet var likviditeten. Det löstes snabbt med att Hallstahammars kommun (med politisk enighet) snabbt ställde upp med ett borgensåtagande för en checkkredit så att projektägaren kunde betala och ligga ute med projektets kostnader. Ett resultat av kommunens snabba agerande har varit att företagen upplever att politiken satsat och underlättat både för företagens och individens utveckling, vilket gynnat företagsklimatet positivt i kommunen. Sedan kompetensutvecklingsprojekten startade år 2008 har Hallstahammars kommun klättrat 74 placeringar i Svenskt Näringslivs rankinglista över kommuner i Sverige med bra företagsklimat, och ligger idag näst högst av alla kommuner i Västmanlands län.

Projektet som levererat mycket positiva resultat på både individ- företags- och samhällsnivå har varit mycket uppskattat både av företagen, fackliga organisationer och anställda. Stödet har inneburit att stora kompetensutvecklingsinsatser har kunnat genomföras, för att täcka de kompetensgap som uppkom genom krisen. Projektets lärdomar och nya kompetensen har bidragit till ökade möjligheter för tillväxt och konkurrenskraft, både hos den anställda, företagen och kommunen.





Projektets resultat

Projektet har haft en relativt komplex ansats och arbetat på tre olika nivåer, med fokus på individutveckling. Det innebär att resultat levererats individnivå, företagsnivå och samhällsnivå. Vi börjar med att beskriva vilka resultat som projektet levererat på individnivå.

I kartläggningen definierades sju olika yrkeskategorier (målgrupper) som samtliga hade stora behov av kompetensutveckling, dock med olika inriktningar. Utmärkande för maskinoperatörerna i projektet var den generellt låga utbildningsnivån, kombinerat med mycket långa anställningstider. Maskinoperatörerna i projektet hade lång erfarenhet av gamla maskiner och arbetade ofta med föråldrad teknik. Projektet har tillfört ny kompetens som både breddat och fördjupat den individuella kunskapen. Utvärderingar som genomförts på individuell nivå visar att insatserna upplevts som mycket individuellt utvecklande. Många rekommenderar andra arbetskamrater att också skaffa sig den nya kompetensen. Konsekvensen har blivit flexiblare medarbetare med högre kunskap, som idag arbetar enligt Lean-filosofin för att effektivisera produktionen.

Kompetensutveckling för att stärka målgruppen har skett inom Lean Produktion, Autodesk Vault, Axapta, Cad Inventor, Cad-utveckling, Cad NET programmering, CNC-programmering, hydraulik, processkunskap, slipning, kalibrering, truck AB, truck C, produktionsteknik, programmering Mori Seiki, programmering Mazatrol, ritningsläsning, travers, tråddragning och Jeeves.

Utmärkande för underhållspersonalen i projektet var den långa anställningstiden. Många var självlärda och hade rekryterats direkt från grundskolan av sina respektive arbetsplatser. Ofta användes äldre arbetsmetoder och föråldrad teknik vid underhållsarbetet. Underhållspersonalen har genom projektet fått ett rejält kunskapslyft och använder idag betydligt modernare arbetsmetoder vilket påverkat kvalitén på arbetsuppgifterna positivt. Kompetensutveckling har skett inom Lean Produktion, el-kunskap, heta arbeten, hydraulik, internrevision, ritningsläsning, processkunskap, slipning, kalibrering, lagerinredning, lift, mätteknik, produktionsteknik, kvalitetssamordning, projektledning, truck, svetskontrollering, värmebehandling, gassäkerhet och Jeeves. Även här visar utvärderingen att de nya individuella kunskaperna uppskattas och omsätts i praktiken.

Tekniker visade sig vara en utsatt yrkesgrupp. Den moderna tekniken hade ofta sprungit förbi målgruppen som saknade den kompetens som var nödvändig för att matcha arbetsmarknadens krav. Detta upplevdes som ett stort hot vid en eventuell omställning. För att stärka teknikernas anställningsbarhet har kompetensutveckling skett inom Lean Produktions, affärsengelska, Cad Inventor, Cad utveckling, NET programmering, CE-märkning, riskanalys, CNC-programmering, datakunskap, hydraulik, processkunskap, Inventor 2010, logistik, truck, modernt underhåll, produktionsteknik, CAM, programmering Mori Seiki, programmering



Mazatrol, projektledning, röntgen och Jeeves. De nya kunskaperna har resulterat i att teknikerna på arbetsplatserna idag använder sig av modernare teknik, vilket stärker internationella konkurrenskraften hos de svenska industrierna markant.

Många arbetsledare i projektet visade sig ofta rekryterade direkt från linjen på den egna arbetsplatsen. I kartläggningen konstaterades en viss problematik i rollbytet, att gå från en duktig medarbetare till att leda sina arbetskamrater utan formell ledarskapsutbildning. Den stora turbulensen, med minskad orderingång, lågkonjunktur, finanskris och varselrisker som rådde på arbetsmarknaden när kartläggningen visade sig, ställa stora krav på ett modern ledarskap, vilket saknades på fler arbetsplatser. Genom projektet har ledarskapet utvecklats hos målgruppen. Olika typer av ledarskapsutbildningar har genomförts och målgruppen står idag betydligt bättre rustade för att motivera och leda sina arbetskamrater. Kompetensutveckling för målgruppen har även skett inom företagsekonomi, förhandlingsteknik, säljteknik, Lean Produktion och Jeeves.

Administratörerna i projektet visade sig ofta vara kvinnor, många hade fått förändrade eller nya arbetsuppgifter på grund av omorganiseringar och personalnerdragningar, som en följd av lågkonjunkturen. Många nya arbetsuppgifter krävde dessutom goda kunskaper i affärsengelska för att kunna kommunicera med internationella kunder och leverantörer. Genom projektet har nu denna målgrupp stärkts ordenligt i sin kompetens. Förutom, att som alla andra målgrupper inom industrin ha anammat Lean-filosofin för att effektivisera produktionen, har målgruppen kompetensutvecklats i affärsengelska, nya internationella handelstullar, certifiering för redovisning, data, företagsekonomi, förhandlingsteknik, tjänstepensioner, försäkringsfrågor, säljteknik, personal, bokslutsarbete, projektledning och Jeeves. En av utbildningsgrupperna i affärsengelska, med deltagare från fler olika industriföretag har fortsatt att träffats kontinuerligt för att öva engelska tillsammans med läraren efter utbildningens avslut. Resultatet av kompetensutvecklingsinsatserna för målgruppen har blivit betydligt kunnigare och tryggare administratörer i sina respektive yrkesroller. Den individuellt genomförda utvärderingen visar på mycket nöjda projektdeltagare.

Som en konsekvens av lågkonjunkturen och personalnerdragningarna på de stora industriföretagen på orten kom den lokala företagshälsovården i en bekymmersam situation. Uppdragen minskade och efterfrågan på traditionell företagshälsovård dämpades. Konsekvensen blev att företagshälsovårdarna behövde hitta nya kunder och kompletterande verksamhetsområden som matchade företagshälsovården. I kartläggningen identifierades ett antal utvecklingsbara verksamhetsområden men det konstaterades också att kompetens saknades inom dessa områden. Genom projektet har ny kompetens tillförts inom hälsoprofilering, drogtestning, audiometri och spirometri. Dessutom har hela personalen inklusive ledning genomfört en omfattande kompetensutvecklingsinsats inom säljteknik för vårdföretag. De individuella



utvärderingarna visar att de nya kunskaperna uppskattas och används för att komplettera befintlig verksamhet.

Reklambyråmedarbetare, hade liksom företagshälsovården stora känningar av industriernas nergång vid lågkonjunkturen. Industrierna visade sig vara stora kunder till reklambyrån och ordernergången sjönk markant. Vid kartläggningen visade sig kompetensbrister, de flesta medarbetarna var självlärda och inte utnyttjade de grafiska dataprogram som används av branschen fullt ut. Under projekttiden har medarbetarnas kompetens inom Adobe Illustrator, Adobe Indesign, Adobe Photoshop, bildkommunikation och FineArt Magento stärkts ordentligt. Reklambyråmedarbetarna har idag en betydligt högre kompetens för att möta framtidens krav från kunderna. De nya kunskaperna har inneburit att medarbetarna idag kan producera betydligt mer avancerade lösningar till sina kunder.

Totalt har 97 unika kompetensutvecklingsaktiviteter genomförts på individnivå i projektet, den gemensamma faktorn mellan industriföretagen är stora satsningar på kompetensutveckling inom Lean Produktion. 97 unika aktiviteter kan verka mycket men blir en konsekvens då kartläggningen genomförts på individnivå. Fördelen att arbeta på individnivå har blivit en mycket hög individuell måluppfyllelse. 80 procent av projektdeltagarna upplever att projektet genom kompetensutvecklingen gett dem förutsättningar att bredda sina arbetsuppgifter och 71 procent av projektdeltagarna upplever att de fördjupat sina kunskaper inom respektive arbetsområde.

Kvantitativa nyckeltal på individnivå

- 97 unika utbildningar har genomfört inom projektet
- 322 projektdeltagare har kompetensutvecklats genom projektet, vilket innebär att 88 procent av alla projektdeltagare deltagit i aktiviteter.
- 91 procent av kvinnorna i projektet har kompetensutvecklats.
- Kvinnor har i genomsnitt utbildats 48,7 timmar
- Den genomsnittliga utbildningskostnaden/timme för kvinnor är 301 kronor
- 86 procent av männen i projektet har kompetensutvecklats.
- Män har i genomsnitt utbildats 42,5 timmar
- Den genomsnittliga utbildningskostnaden/timme för män är 293 kronor.
- 5 kvinnor i ålderskategorin 16-24 år har kompetensutvecklats
- 50 kvinnor i ålderskategorin 25-64 år har kompetensutvecklats
- 30 kvinnor i ålderskategorin 55-64 år har kompetensutvecklats
- 12 män i ålderskategorin 16-24 år har kompetensutvecklats
- 161 män i ålderskategorin 25-54 år har kompetensutvecklats
- 64 män i ålderskategorin 55-64 år har kompetensutvecklats



Även på företagsnivå kan projektet presentera goda resultat, en kort resumé. Innan projektet startades hade medarbetarna, främst på industriföretagen ingen kontakt och svag vetskap om varandras verksamheter. Genom projektet har fysiska mötesplatser skapats, där både ledning och medarbetare träffat varandra, utbytt erfarenheter och skapat nya lärsituationer. Ett av industriföretagen som är duktiga på Lean Produktion i praktiken har arrangerat studiebesök för ortens övriga industriföretag. Initiativet har varit mycket uppskattat.

Erfarenhetsträffar har arrangerats, där personal- och projektansvariga på de respektive företagen träffats för att delge sina erfarenheter av kompetensutvecklingsprocessen. Många sitter med samma typ av problematik och uppskattar att dela sina erfarenheter med andra i liknande situationer. Ambitionen från gruppen är att fortsätta träffas för att byta erfarenheter inom olika temaområden även efter projektets avslut.

Projektet har även öppnat för en diskussion mellan industriernas personalansvariga om någon form av gemensam kompetenspool mellan industriföretagen på orten. Ett stort intresse finns från industriföretagen att dela vissa medarbetares kompetens mellan de olika arbetsplatserna. Kompetenspoolen kan bidra till att öka rörligheten på den lokala arbetsmarknaden.

Ytterligare ett resultat på företagsnivå är att projektet startat upp ett fortsatt samarbete gällande kompetensutvecklingsinsatser tillsammans, även i framtiden. Ett av de större industriföretagen erbjuder även i framtiden ortens övriga företag kostnadsfri tillgång till industriföretagets teorilokal (utbildningssal), körgård och truckar av olika slag för utbildning.

Projektet har även öppnat för genomförandet av övriga framtida gemensamma kompetensutvecklingsinsatser mellan de olika arbetsplatserna. Många medarbetare har samma kompetensbehov och projektet har påvisat stora mervärden av att genomföra kompetensutvecklingsinsatser med deltagare från olika arbetsplatser. Dels blir det mycket kostnadseffektivt, produktionsbortfallet uteblir, rese-, logi- och personalkostnader minimeras om utbildningen genomförs lokalt. Dessutom uppstår ett gemensamt lärande mellan olika arbetsplatser som resulterar i ett ökat erfarenhetsutbyte och en större nyfikenhet på varandras verksamheter.

På samhällsnivå har projektet bidragit till fler positiva resultat. Projektetorganisationen har medvetet en relativt unik sammansättning, framförallt för att verka i en brukskommun. I arbetsutskottet och referensgruppen finns ett stort antal företagare, kommuntjänstemän, politiker och föreningslivet representerat. Den unika sammansättningen har inneburit att en mötesplattform skapats där parterna träffats kontinuerligt för att diskutera både projektets och samhällsutvecklingen ur ett företagsamt perspektiv. Tillsammans tog gruppen i början av projektperioden det



gemensamma beslutet: att i Hallstahammar skapa ett av Sveriges bästa näringslivsklimat, som präglas av samverkan, möjlighetstänkande, kompetens och entreprenörskap. För att mäta företagsklimatet används indikatorn Svenskt Näringslivs rankinglista över kommuner med bra företagsklimat. Rankinglistan anses som en de tillförlitligaste indikatorerna, av både Sveriges kommuner och näringsliv.

Hallstahammars kommun klättrar kraftigt i Svenskt Näringslivs rankinglista över kommuner som har ett bra företagsklimat. Från år 2008 när projekten startade har Hallstahammar klättrat 74 placeringar och ligger idag på 140 plats av Sveriges 290 kommuner. Det innebär en andraplacering i länet, endast Västerås ligger före. Intressant ur ett socialfondsperspektiv är att fler rapporter påvisar ett mycket starkt samband mellan ett positivt företagsklimat och sysselsättningsgrad. Företag som verkar i ett bra företagsklimat har en större framtidstro och anställer personal i högre grad än kommuner som påvisar ett sämre företagsklimat. Vi kan konstatera att nästan alla företag i projektet söker nya medarbetare. Hallstahammar har idag en positiv befolkningsökning, något som har vänt under projektiden.

Sammanfattningsvis kan konstateras att projektets ansats, att arbeta på tre olika nivåer, på individ-, företags- och samhällsnivå har varit mycket lyckad. Individerna har stärkts i sin kompetens och är betydligt mer anställningsbara i dagsläget. De fackliga organisationerna har sett mycket positivt på projektets genomförande och resultat. IF metalls ordförande ger projektet högt betyg.



Företagens samlade kompetens och konkurrenskraft har ökat. Kontaktytor har genom projektet etablerats mellan kommun, företag och medarbetare, vilket kommer att bidra till ökad framtida samverkan. Hallstahammars kommun kan visa en befolkningsstillväxt och klättrar i rankingen över kommuner som kan påvisa ett bra företagsklimat.

Syfte och mål med projektet

Den övergripande målsättningen har varit att få igång ett långsiktigt förändringsarbete på företagen som leder till ett ökat lärande och en minskad sårbarhet. Vi anser att den övergripande målsättningen är uppfylld. Projektet har även arbetat med följande mätbara kortsiktiga effektmål:

70 procent av medarbetarna, som genomgått kompetensutvecklande insatser under genomförandefasen, ska uppleva att de fått förutsättningar för att ta sig an fördjupande arbetsuppgifter. Den externa utvärdering, som genomförts via personliga enkäter och



intervjuer visar att det kortsiktiga effektmålet är 80 procent och därmed mycket väl uppfyllt.

70 procent av medarbetarna, som genomgått kompetensutvecklande insatser under genomförandefasen, ska uppleva att de fått förutsättningar för att ta sig an breddade arbetsuppgifter. Den externa utvärdering, som genomförts via personliga enkäter och intervjuer visar att det kortsiktiga effektmålet är 71 procent och därmed uppfyllt.

70 procent av de fyra deltagande företagen, ska efter kompetensutvecklande insatser, uppleva att arbetsplatsen präglas av fördjupade kunskaper inom nuvarande arbetsområden. Den externa utvärderingen visar att måluppfyllelsen är 100 procent.

70 procent av de deltagande företagen, ska efter kompetensutvecklande insatser, uppleva att arbetsplatsen har breddat sin verksamhet, vilket kommer att leda/har lett till ett behov av att få nya eller förändrade arbetsuppgifter utförda. Den externa utvärderingen visar att måluppfyllelsen är 80 procent.

Vi är medvetna om risken att utvärdera en insats direkt i anslutning till genomförandet. Indikatorn visar individens upplevda nytta just för tillfället. Intressant vore att göra en utvärdering om några år, för att se om deltagarna använder sina nya kunskaper för mer vidgade och ansvarsfulla arbetsuppgifter, som bidrar till att utveckling av både individer och företag. Tyvärr är tiden för utvärdering för kort för hinna se långsiktiga effekter.

Arbetsätt

I kartläggningsfasen genomfördes individuella kartläggningar utifrån individens kompetensbehov, kopplat till företagets utveckling, ute på varje företag i projektet. Metoden har inneburit att vi haft en mängd olika kompetensbehov med oss in i genomförandefasen, eftersom varje utbildningsplan varit individuell och unik. En intern processledare har utsetts på varje företag som ansvarat för genomförande av den individuella kompetensutvecklingsprocessen på det egna företaget. Praktiskt har processen sett ut enligt följande:

Medarbetaren och intern processledare på det enskilda företaget har lämnat förslag på lämplig utbildningsleverantör, utbildningens innehåll och omfattning till projektkontoret (med hänsyn taget till godkänd utbildningsplan). Utbildningen har konkurrensutsatts, när detta är klart har projektkontoret gett det deltagande företaget klartecken att boka utbildningen. Utbildningen har genomförts och deltagaren har efter utbildningens genomförande fyllt i en utvärderingsenkät. Utvärderingsenkäten har skickas till projektkontoret som följt upp och betalat kostnaden för utbildningen. Varje deltagande företag har varje månad, via e-post fått en avräkning på den egna budgeten. Personlig kontakt mellan projektkontor och respektive företags kontaktperson har funnits



kontinuerligt genom hela utvecklingsarbetet. De enskilda företagen har tagit stort ansvar för den interna utvecklingsprocessen.

Projektkontoret har även hjälpt till med att samordna utbildningsinsatser mellan olika företag och övriga HP-projekt. Syftet har varit att skapa ökade kontaktytor, erfarenhetsutbyte, lärande miljöer och kostnadseffektivitet. Samordnade utbildningsinsatser har skett inom affärsengelska, ledarskap och truckförarutbildning.

Många utvecklingsinsatser har skett på det egna företaget. Dels har det ofta visat sig kostnadseffektivt och fler kan delta i utbildningssatsningen. Det har även visat stora fördelar med att använda den egna arbetsplatsen som lärande exempel. De nya kunskaperna kan omgående sättas i praktisk handling och förståelsen för både egna- och andras arbetsuppgifter ökar.

Varje företag lämnade vid projektets start in en utbildningsplan, som alla följt. Ändrade omvärldsförutsättningar har dock gjort, att utbildningsplanerna reviderats vid ett flertal tillfällen, för att bättre motsvara dagens behov. Vi har lärt oss att det inte går att göra en utbildningsplan, som ska vara statisk i två år. Omvärlden förändras i allt snabbare takt och företagen och de anställda måste ständigt följa marknadens behov.

De slutliga, reviderade utbildningsplanerna har genomförts till stora delar i alla företag. Extremt hög orderingång har inneburit, att det varit mycket svårt att planera in och genomföra utbildningar, i den takt som planerats. En av utmaningarna, för fortbildning inom näringslivet, ligger i att planera in och genomföra kompetensutveckling trots hög arbetsbelastning. Det gäller att slå hål på den gamla myten. - Är det lugnt finns det inte pengar - är det full arbetsbelastning finns det inte tid till utbildning.

Projektet har haft ett arbetsutskott (styrgrupp) som bestått av kommunens näringslivschef, ordförande för Hallstahammar Promotion, ansvarig personal för projektkontoret och extern utvärderare. Adjungerade till arbetsutskotten har varit de interna processledarna i de deltagande företagen och en representant för Företagarna Nationellt. Arbetsutskottet har haft regelbundna projektmöten genom hela processen, vilket fungerat mycket bra.

Arbetsutskottet har regelbundet rapporterat projektets status och resultat till projektets referensgrupp. Referensgruppen har bestått av Hallstahammar Promotions styrelse, dvs. en representant från varje företagsnätverk (Företagarna, Winnet, Kanalhuset, Vi i Hallsta, LRF, Destination Strömsholm och ÅsbySkantzen gruppen) samt adjungerade näringslivschef, kommunalråd och kommunchef. Den breda sammansättningen av representanter från både näringsliv, föreningar, kommunala tjänstemän och politiker har inneburit att projektets resultat förankrats och spridits mycket strategiskt.



Deltagande aktörer i projektet

Följande sex företag har ingått i projektet, Bulten Hallstahammar AB, TPC Nordic AB, Backer BHV AB Division Calesco, A G Johansons Metallfabrik AB, Hammarhälsan AB och IDÉ-bild i Hallstahammar AB.

Ett stort antal deltagande aktörer, har genom arbetsgrupp och referensgrupp bidragit till projektets utveckling och resultat. Från Hallstahammars kommun har kommunalråd, kommunchef och näringslivschef engagerat sig. Styrelserepresentanter från de sju näringslivsnätverken Företagarna i Hallstahammar, LRF, Vi i Hallsta, Winnet, ÅsbySkantzen-gruppen, Destination Strömsholm och Kanalhuset har involverat sig, liksom arbetsförmedlingen i Hallstahammar och Företagarna nationellt.

Jämställdhetsintegrering

I kartläggningsfasen konstaterades att det förekom en mycket tydlig horisontell könssegregering, framförallt inom industriföretagen. Männen utförde oftast traditionella arbetsuppgifter inom teknikrelaterade områden medan kvinnor ofta visade sig ha reproduktiva arbetsuppgifter som t.ex. administratörer. Projektet konstaterade även att det förekom en mycket tydlig vertikal könssegregering. Det fanns få kvinnor inom industrin i arbetsledande ställning. För att arbeta med jämställdhetsintegrering bestämdes därför att:

Projektet skulle uppmuntra kvinnor att delta i ledarutbildningar. Så har också skett, ett flertal kvinnor har under projektiden genomgått flera olika typer av ledarskapsutbildning. Utvärderingar visar att den nya kunskapen har stärkt kvinnorna i sin ledarroll. Ledarskapsutbildningarna, som haft inslag av jämställdhetsdiskussion har påverkat synen på jämställdhet positivt hos båda könen.

Projektet skulle även uppmuntra kvinnor att delta i teknikrelaterade kompetensutvecklingsinsatser. Många kvinnor har kompetensutvecklats inom bland annat, teknisk processkunskap, slipning, NC, produktionsteknik, programmering och avancerad röntgen.

Det var också viktigt att kontinuerligt, genom hela projektet mäta hur insatserna fördelade sig mellan män och kvinnor. Det bestämdes att kvinnorna i lika stor omfattning, procentuellt räknat som männen skulle få kompetensutvecklande insatser under projektets genomförandefas. Äldre rapporter visade att kvinnor ofta missgynnades med färre timmars kompetensutveckling och billigare utbildningar än männen inom industrin.



Projektets resultat visar att vi lyckats vända trenden. Kvinnor i projektet fått fler utbildningstimmar (48,7) i jämförelse med männen (42,5). Kvinnor har även fått dyrare utbildningar än männen i projektet. Kvinnors genomsnittliga utbildningskostnad per timmer ligger på 307 kronor vilket ska jämföras med männens utbildningskostnad som ligger på 291 kronor/timme. Glädjande kan även konstateras att många äldre kvinnor (över 55 år) och ett flertal unga kvinnor (under 24 år) inom industrin kompetensutvecklats genom projektet.

För att mäta all statistik har en specialbyggt databas byggts upp och används i projektet. Genom databasen kan vi hantera statistik på individ- och könsnivå. Varje månad har rapporter tagits fram som beskriver det aktuella läget ur ett jämställdhetsperspektiv. Dessa har legat som grund för en relevant jämställdhetsdiskussion, både i arbetsutskott och ute på de deltagande företagen.

Vi har följt upp könsfördelning på varje unik utbildning, andelen män respektive kvinnor som genomgått kompetensutveckling (i antal och procent), dels i perioden men även ackumulerat från projektstart. Vi har även följt upp fördelning timmar per kön och genomsnittskostnad per utbildningstimme per månad, men även ackumulerat från projektstart. Metodiken har gett projektet ett mycket starkt verktyg för att påverka utfallet av jämställdhetsintegrering av projektet.

Metodiken som projektet valt att arbeta med gällande jämställdhetsintegrering har inneburit att Hallstahammar Promotion, som en av sex projektägare i Sverige valts ut av processtödet för jämställdhetsintegrering att medverka i en bok och på en film. Syftet är att påvisa goda exempel på projektägare som lyckats väl, med jämställdhetsintegrering. Resultatet visades upp på Almedalsveckan, sommaren 2011.

Tillgänglighet för personer med funktionshinder

Utbildning som genomförts inom projektet, har skett i lokaler, som garanterat fysisk tillgänglighet. Utbildningslokalen har oftast legat i markplan. Om inte, så har hiss funnits mellan våningarna. Det har även funnits lättillgängliga toaletter och kafferum. Vi har genom projektet varit lyhörda för fördomar och oförstående attityder runt funktionshinder av olika slag. Vi har använt oss av Handisams material. I den information, som gått ut runt projektet, har vi anpassat språk och ordval, så att informationen ska upplevas som lättläst.

Främja lärande miljöer

Projektets aktiviteter har främjat lärande miljöer på fler nivåer. Projektet startade under en tid när global finanskris och lågkonjunktur gjorde att många företag och medarbetare fick lov att ifrågasätta och reflektera över den egna kompetensen i förhållande till framtidens krav. Plötsligt såg inte vardagen ut som innan och kraven på den enskilde medarbetarens kompetens och flexibilitet steg. Många projektdeltagare har visat stort intresse för lärande. Under projektperioden har varje projektdeltagare i genomsnitt genomgått 42 timmars kompetensutveckling. Deltagarna har både lärt sig både nya arbetsuppgifter och fördjupat sina kunskaper inom redan befintliga kompetensområden.

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

Ny kunskap har gett reflektion hos individen och ofta mynnat ut i ifrågasättande av gamla arbetsmetoder. Det formella lärandet som en individ skaffar sig, har en tendens att spilla över till informellt lärande, även hos andra arbetskamrater som påverkas av den nya kunskapen. Lärandet har på så vis skapat en positiv spiral som påverkar hela arbetsorganisationen.



Inom projektet har vissa utbildningar, t.ex. truckutbildningar, affärsengelska och ledarskapsutbildningar genomförts med deltagare från olika arbetsplatser. Effekterna har visat sig positiva, när personer från olika arbetsplatser med liknande kompetensbehov möts, uppstår lärande miljöer med dialog och erfarenhetsutbyte. Här finns en stark efterfrågan från deltagande företag att fortsätta samarbetet efter projektet.

Projektet har skapat nya kontaktytor för lärandemiljöer mellan företagen i projektet. Genom erfarenhetsmöten har de interna processledarna på de respektive industriföretagen träffats, för att delge varandra vilka utvecklingsaktiviteter som fungerat bra och mindre bra. Även studiebesök mellan företagen har skett vid ett flertal tillfällen, i lärande syfte.

Projektet har skapat lärprocesser även på samhällsnivå. Kombinationen i projektorganisationen med personer, från näringsliv, kommunala tjänstemän, politiker och föreningsliv har skapat en dynamik i dialogen som bland annat bidragit till nya



lärsituationer och en ökad förståelse för varandras verksamheter. Projektets likviditet t.ex. granteras av kommunen som ställt upp med ett borgensåtagande för en checkkredit som Hallstahammar Promotions projektkontor använder för att betala projektets alla kostnader. Initiativet är ett gott exempel på gemensam förståelse för likviditetsproblematiken som ofta uppkommer när stora projekt ska administreras. En vinn-vinn situation har skapats mellan näringsliv och kommun som båda tjänar på och som dessutom bidrar till kommunens goda rykte, att ha ett bra företagsklimat.

Under hösten 2010 genomfördes en utvecklingskonferens på två dagar. Syftet var bla att lära mer om projektlogiker (en metod som kommer från detta projekt). Metoden syftar till att lägga fokus på vilka långsiktiga effekter som är önskvärda av ett utvecklingsarbete. Konferensen lockade 25 företagare och 25 kommunala tjänstemän och politiker, totalt 50 personer som under två dagar lärde sig mer om projektlogiker i syfte att skapa ett ännu bättre företagsklimat i Hallstahammars kommun.



Främja innovativ verksamhet

Projektets innovativa del har varit att näringsliv, föreningsliv och offentlig sektor samverkat, för att ta ett gemensamt helhetsgrepp om kompetensutveckling och tillväxtfrågor i kommunen. Ambitionen har varit och är, att via Hallstahammar Promotion skapa en plattform för samordning av kompetenskartläggning och kompetensutveckling i syfte att ge sysselsatta möjlighet att lära nytt och lära om, för att stå bättre rustade inför förändringar i arbetslivet.



Vi har kommit en bra bit på väg. Vi har en kompetensdatabas, som innehåller statistik om alla utbildningar, som genomförts i projektet. Det finns kunskap om vem, som besitter vilken kompetens på de olika företagen och systemet är sökbart på information. Planering pågår för fortsättning av samordning av kompetensutvecklingsinsatser utanför projektet och initiativ har tagits för framtida diskussioner för fortsatt samverkan som främjar näringslivsklimatet och bidrar till tillväxt och konkurrenskraft.

Främja samverkan och strategiskt påverkansarbete

Projektets process och resultat har bidragit till projektägarens målsättningen att utveckla ett positivt företagsklimat med ökad samverkan, kompetens, möjlighetstänkande och entreprenörskap i Hallstahammars kommun. Projektet har stärkt viljan till fortsatt samverkan i utvecklingsprocesser hos alla deltagande företag. Det finns t.ex. stora fördelar med ett centraliserat projektkontor som sköter all administration och myndighetskontakter. Den största fördelen är att företagen kan lägga all sin kraft på utvecklingsarbetet och sin kärnverksamhet för att skapa ökad konkurrenskraft och tillväxtmöjligheter.

Strategisk påverkansarbete

Under projektets gång har projektägaren bidragit till spridning av resultat för strategisk påverkan och Public Debate vid ett flertal tillfällen, bland annat visades projektets lyckade metodik för jämställdhetsintegrering upp på Almedalsveckan, sommaren 2011.



Personliga presentationer av utvecklingsarbetet har även skett för näringslivsminister Maud Olofsson, dåvarande arbetsmarknadsminister Sven-Otto Littorin, landshövdingen och länsrådet i Västmanlands Län, näringslivsenheten på Länsstyrelsen i Västmanlands Län, kommunledning i Surahammar, Fagersta, Köping, Kungsör och Arboga. Branschorganisationerna Företagarna och Svenskt Näringsliv, andra kommuners lokala företagareföreningar och vid jämställdhetsseminarier anordnade av det nationella stödet för jämställdhetsintegrering.

Projektet har även bidragit till Public Debate genom att visa upp sina resultat på den för kompetensutvecklingsprojektens gemensamma webbplatsen

www.hallstahammarpromotion.se.



Företagens lyckade utvecklingsinsatser har kontinuerligt spridits via de nyhetsbrev (KompetensNytt) som delas ut fyra gånger per år via posten till 600 företagare, politiker och offentliga tjänstemän i kommunen. Syftet med KompetensNytt är att skapa en ökad efterfrågan på utvecklingsinsatser även hos de företag som ligger utanför projektet.

Projektet har även lyft fram kvinnor som lyckats inom mansdominerade yrkeskategorier i ett nyhetsbrev för jämställdhet (JämställdhetsNytt) som skickas som e-nyhetsbrev, fyra gånger per år. Hallstahammar Promotion har även som en av sex projektägare i landet utsetts, att i en bok som delas ut av processstödet för Jämställdhet berätta om sina metoder för en lyckad jämställdhetsintegrering.

Extern utvärdering

Den externa utvärderaren har konkret bidragit med en objektiv granskning av projektets process. Syftet har varit att utvärdera projektets måluppfyllelse och ge förslag på hur projektet på bästa sätt kan utveckla lärandet och ta tillvara resultaten.

Under projektets gång har den externa utvärderaren lyft fram ett flertal förbättringsförslag som diskuterats i arbetsutskottet. t.ex. nya former för utökad samverkan och utveckling av lärandeprocesser mellan de deltagande företagen och de anställda.

Egenutvärdering

All data som har med projektet att göra har kontinuerligt lagts in i den projektdatabas som finns tillgänglig på projektkontoret. Rapporter har skrivits ut inför varje månadsslut som legat till grund för lägesrapporter som skickats till ESF, senast den 10:e i månaden efter redovisningsperiod.

Lägesrapporten har tillsammans med projektets ekonomi, resultat- (egen resultatenhet) och balansräkning skickats till personerna i arbetsutskottet i början på varje månad. Vid arbetsutskottets möten har projektets status, resultat och utveckling diskuterats. Projektdatabasen har varit ett ovärderligt stöd i processen, det blir enormt mycket data i ett kompetensutvecklingsprojekt som ska analyseras och rapporteras.

Under hela projektperioden har utvärderingsenkäter fyllt i av deltagarna efter varje genomförd kompetensutvecklingsinsats. Enkäterna har tillsammans med personliga kontakter legat till grund för den externa utvärderingen av projektets måluppfyllelse.



Sammanfattande bedömning

Projektet har varit mycket lyckat och bidragit till positiva resultat på både individ-, företags- och samhällsnivå. Resultaten har stärkt samverkan och bidragit till den gemensamma målsättningen att i Hallstahammars kommun skapa ett av Sveriges bästa näringslivsklimat.

Den relativt korta projektperioden är en nackdel ur utvärderingshänseende. Långsiktiga resultat och hållbara effekter är svåra att identifiera inom den begränsade projektperioden. Här önskar vi att det fanns möjligheter att återkomma efter några år för att göra en ex postutvärdering av de långsiktiga effekterna.

På minussidan finns den tunga administrationen och den ständiga oron för att ha missuppfattat något i regelverket som kan innebära kostnader för projektet. Ständiga kontroller från myndigheter skapar en olustkänsla som tyvärr själ energi som istället kunde ha lagts på utvecklingsarbetet.

Upphandlingsprocessen av de 97 unika utbildningarna har varit tung och tagit enormt mycket tid, mycket mer än vad vi räknat med. Ett tips för framtida projektägare är att se till att ni har ordentligt med resurser för projektadministrationen, ni kommer att få betydligt mer att göra än ni anar.

Kontaktpersoner

Håkan Freijd, Ordförande, Hallstahammar Promotion

Tel: 070-696 72 76, e-post: hakan@hallstahammarpromotion.se

Kent Sjöström, Näringslivschef, Hallstahammars kommun

Tel: 0220-246 60, e-post: kent.sjostrom@hallstahammar.se

Susanne Sedvall, Projektkontorsansvarig, Sedvalls Affärsutveckling AB

Tel: 070-47 150 60, e-post: susanne@sedvalls.se

Verena Kasper, Extern utvärderare, Vkon

Tel: 070-667 60 84, e-post: verena@vkon.se

Hela projektorganisationen finns presenterad och går att kontakta via projekthemsidan www.hallstahammarpromotion.se/kontakt



Underskrift projektansvarig (projektledare)

Datum	Namnteckning	Namnförtydligande
-------	--------------	-------------------

E-posta dessutom dokumentet till projektets ansvariga handläggare på Svenska ESF-rådet.

Kom ihåg att även fylla i projektets sista lägesrapport för att stöd ska kunna betalas ut.