

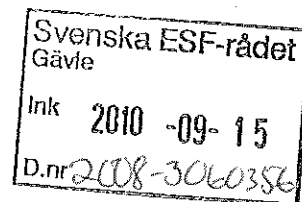


EUROPEISKA UNIONEN
Europeiska socialfonden

Promemoria
2008-08-28

Diarienummer
2008-01796

Sven Jansson



Mall för slutrapport av projekt

Syftet med enhetliga mallar för slutrapportering är att underlätta spridning av resultat och metoder från Socialfondsprojekten i Sverige

I slutrapporten ska ni redogöra för hur ni följde er tid och aktivitetsplan samt beskriva vilka resultat ni uppnådde.

Vänligen bifoga också gärna andra produkter och/eller rapporter etc som ni arbetat fram under er projekttid.

Slutrapporten bör omfatta minst 10 A4-sidor och högst 15 A4-sidor .

Under varje rubrik finns en kort text om vad de avsnittet ska innehålla. Det är viktigt att slutrapporten bygger på en diskuterande redogörelse. Under varje rubrik bör om möjligt (förutom första och andra rubriken) följande två frågor besvaras;

- 1. Redogör för eventuella orsaker till avvikelser?**
- 2. Vad hade eventuellt kunnat göras bättre?**

Om Du har frågor angående detta eller något är oklart hör av Dig till Din handläggare på respektive regionkontor.



Projektnummer (ifylles av ESF-rådet)	Namn på projekt
	Genomförande Faluföretag

- **Sammanfattning** (max två A4-sidor)
Beskriv kortfattat projektidé och resultat.

Projektet "Genomförande Faluföretag" bygger på resultatet från en tidigare genomförd förprojektering där 13 företag deltog. Förprojekteringen resulterade i individuellt anpassade kompetensutvecklingsplaner i samtliga företag utifrån en genomförd verksamhetsanalys. Verksamhetsanalysen omfattade såväl nuläge som mål och visioner. För att nå målen krävdes kompetensutvecklings-insatser hos de anställda och projektets övergripande mål har därmed varit att genomföra de kompetensutvecklingsinsatser som arbetades fram hos respektive företag under förprojekteringsfasen.

Insatserna för kompetensutveckling har varierat beroende på företagens storlek, bransch och framtidsplaner. Det har ändå gått att urskilja några vanligt återkommande ämnesområden, exempelvis:

- Teknik och IT
- Branschspecifika ämneskunskaper
- Ledarskaps- och organisationsfrågor
- Marknadsföring/säljutbildning/språk
- Ekonomi och administration

Utformningen av de efterfrågade utbildningarna har anpassats utifrån respektive företags behov och önskemål.

Sammanlagt 13 företag har ingått i projektet. Av dessa genomförde 9 stycken helt eller delvis den kompetensutveckling som framgår av respektive företags handlingsplan. Fyra företag avstod helt från att genomföra utbildningar. Av den totala summan på 1 223 000 kronor som avsatts i budgeten för aktiviteter riktade mot målgruppen har 855 000 kronor, motsvarande 70%, använts.

Vår ambition och projektets mål har varit att samtliga utbildningar som tagits upp i handlingsplanerna ska genomföras. Resultatet visar att cirka 70% har blivit genomförda. Företagen har gett olika förklaringar till att utbildning inte har blivit



genomförd. Orsakerna baseras ofta på den långa tid som gått mellan förprojekteringen och genomförandet, vilket gett upphov till:

- Personalförändringar
- Nya utbildningsbehov
- Bättre konjunktur – mindre tid för utbildning

Samtliga nio företag som genomfört kompetensutveckling har uttryckt en mycket positiv inställning till den utbildning som de har erhållit genom projektet. För "soloföretagarna" kan insatserna varit helt avgörande för företagets framtid. För de lite större företagen ingår projektinsatserna som en del av företagets samlade kompetensutveckling, viktiga och starkt bidragande till företagets utveckling.

Projektet har även satt strålkastarna på betydelsen av en lärande organisation med innovativt tänkande i företagen. Dialogen mellan projektledning och respektive företag i samband med upphandling av utbildning har bidragit till att lyfta fram frågor om kompetensutveckling, innovativ verksamhet, samverkan och jämställdhet i företagen.

För personalen i företagen har den genomförda kompetensutvecklingen varit mycket värdefull. Det har bl.a. framkommit i de kommentarer som vi fått från deltagarna i projektet. Resultatet kan sammanfattas med orden ökade kunskaper och bättre jobbomöjligheter.

• **Projektets resultat**

Redogör kortfattat för det problem som projektet avsåg att fokusera kring. Vilken påverkan och genomslag åstadkom projektet? Tyngdpunkten i redovisningen bör ligga på de resultat och förslag till goda lösningar som projektet kommit fram till.

Deltagande företag har haft olika utgångspunkter för sin medverkan i projektet. Vissa företag har tydliga expansionsplaner medan andra i första hand vill konsolidera sin ställning. Gemensamt för de olika strategierna är att det krävs en satsning på kompetensutveckling för att företagen ska uppnå sina mål. I den förprojektering som föregått genomförandefasen har även frågor rörande tillgänglighet och jämställdhet tagits upp och påverkat behovet och valet av kompetensutveckling.

Projektets fokus har legat på att genomföra planerade kompetensinsatser för att stärka företagens konkurrensförmåga och medarbetarnas ställning på arbetsmarknaden.



Sammanlagt 13 företag har ingått i projektet. Av dessa genomförde 9 stycken helt eller delvis kompetensutveckling enligt respektive företags handlingsplan. Fyra företag avstod helt från att genomföra utbildningar.

Samtliga nio företag som genomfört kompetensutveckling har uttryckt en mycket positiv inställning till den utbildning som de har erhållit genom projektet. För "soloföretagarna" kan insatserna varit helt avgörande för företagets framtid. För de lite större företagen ingår projektinsatserna som en del av företagets samlade kompetensutveckling. Viktiga och starkt bidragande till företagets utveckling.

Projektet har även satt strålkastarna på betydelsen av en lärande organisation med innovativt tänkande i företagen. Dialogen mellan projektledning och respektive företag i samband med upphandling av utbildning har bidragit till att lyfta fram frågor om kompetensutveckling, innovativ verksamhet och samverkan i företagen.

För personalen i företagen har den genomförda kompetensutvecklingen varit mycket värdefull. Det har bl.a. framkommit i de kommentarer som vi fått från deltagarna i projektet. Resultatet kan sammanfattas med orden ökade kunskaper och bättre jobbomöjligheter.

- **Syfte och mål med projektet**

Redogör för projektets avsedda resultat/slutmål och eventuella delmål. Vad uppnådde ni i förhållande till era mål då projektet startade? Redogör dels med kvantitativa mått, dels kvalitativt i form av text erhållna kunskaper och ändrade attityder och/eller beteende. Vilket lärande åstadkom i projektet såväl internt som externt? Redogör för orsaken till avvikelser jämfört med projektansökan.

Följande utgångspunkter (syfte och mål) för projektet redovisas i ansökan och beslut från Falu Kommun respektive Svenska ESF-rådet.

1. I företagens handlingsplaner redovisas olika insatser för att höja kompetensen i företagen. **Projektets syfte** är att genom dessa kompetensutvecklingsinsatser möjliggöra för företagen att utvecklas och uppnå sina uppsatta mål.

2. **Projektets mål** är att genomföra de kompetensutvecklingsinsatser som redovisas i respektive företags handlingsplan.



Sammanlagt 13 företag har ingått i projektet. Av dessa genomförde 9 stycken helt eller delvis kompetensutveckling enligt respektive företags handlingsplan. Fyra företag avstod helt från att genomföra utbildningar. 70% av de budgeterade medlen har använts.

Projektet har fungerat bra. Vi nådde visserligen inte upp till målet om att genomföra 100% av planlagda utbildningar men i övrigt förkom inga egentliga avvikelser gentemot projektplanen. Flera anledningar finns till att 30% av utbildningarna i handlingsplanerna inte genomfördes. De flesta grundar sig på det gick för lång tid mellan förprojekteringen och genomförandet.

- **Arbetsätt**

Vad var den huvudsakliga arbetsättet? Beskriv kortfattat vilka metoder och/eller utbildningar som användes. Beskriv eventuellt nya metoder eller materiel som tagits fram i projektet.

Projektet har en tids- och aktivitetsplan, vilken är:

Upphandling av utbildningar etc, köp av tjänster, genomförande av utbildningar, bokning av lokaler, resor etc

Det huvudsakliga arbetsättet för att möta ovanstående har varit att, i enighet med LOU, upphandla utbildningar som ligger i linje med respektive företags behov. Upphandlingsrutinerna har i stora drag genomförts på följande sätt:

”Upphandling utbildningstjänster”

I det fall val av utbildningstjänster inte hade klarats ut i samband med Förstudien så skedde detta i den här fasen. Oavsett vilket har vi ändå valt följande riktlinje. De aktuella utbildningsinsatserna har inte överstigit den totala summa som blir aktuellt då Falu kommun enligt LOU måste offentligt lägga ut anbuden. Det innebär att vi har främst tillfrågad tre av oss lämpliga utbildningsleverantörer.

Viktigt att arbetet inleds med att samråda med aktuellt företag.

- Kriterierna pris, kvalitet och ”närhet” bör finnas med i ett *förfrågningsunderlag*. Med närhet avses såväl närmast möjliga lokala aktör som möjlighet till suportstöd framöver.
- Minst tre aktörer bör tillfrågas.
- Hanteringen sköts och hanteras på ett förnuftigt sätt utifrån upphandlingsvärdet. Uppgifter har begärts in via e-post.



Övriga arbetsätt har varit:

"Fakturarutin"

Vi har arbetat enligt följande tillvägagångssätt för att säkerställa att vårt redovisningsmaterial möter de krav som ESF ställer på oss som projektägare. För kostnader som härrör till aktuellt EU-projekt och som har ställts till Falu kommun har följande fakturarutin använts:

- Dokumentet/ bladet som sammanfattar kostnaderna skall i sin överkant ha rubriken Faktura. Gäller även internfakturor dvs där företaget själva genomför utbildning i egen regi.
- I texten skall framgå post- eller bankgiro för kommuns insättning av den angivna summan.
- Datum för aktuell/ -a händelser skall framgå.
- Innefattas resa skall "från – till" framgå – underlag/ kvitton medsändes.
- Om egen bil nyttjats skall sträckan finnas angiven samt ersättningen per km. Medresenärer i samma bil berättigas till viss ersättning. Se skatteverkets norm.
- Har boendekostnad erlagts med företagets egna medel (dvs ej direktfakturerats kommunen) så skall faktura enligt ovan sammanställas med summa, datum och vilka som boendet omfattat framgå av er fakturasammanställning. Även här medsändes underlag/ kvitton.

Utbildningar

Följande utbildningar har genomförts:

1. Koncernredovisning
2. Praktiskt bokslutsarbete
3. Bemötande
4. Effektiv ledningsgrupp
5. Office
6. Administration
7. Förvaltningsutbildning
8. Zen Coaching
9. Grundkurs Visma
10. Dreamweaver
11. AnsiktsZonterapi
12. Företagsekonomi
13. SafeCom mjukvara
14. Alchemy mjukvara



15. WELP mjukvara
16. Programmering
17. Windows AD
18. Windows SharePoint
19. Personligt ledarskap
20. Exel
21. Coachande samtal
22. Mentorskap
23. Digital kamera
24. Marknadsstrategier
25. Bolagsverket nyheter
26. Medeltida ballader
27. Dans
28. Läsa o tolka bokslut, balans-, resultat- o likviditetsrapport

Rutiner/Arbetsätt för att säkerställa jämställdhetsintegration och tillgänglighet beskrivs under respektive avsnitt.

- **Deltagande aktörer i projektet**

Redogör för vilka aktörer (organisationer företag myndigheter)som ingick i projektet, samt vad de konkret bidrog med, både vad gäller ekonomiska resurser och övrigt.

Redovisa eventuellt arbete i styrgrupp och/eller referensgruppen och dess eventuella sammansättning. Hur har projektgruppen fungerat? Hur har styrgruppen och/eller referensgrupp fungerat?

Följande företag har deltagit i projektet:

- Carl Sjöström Kommunikation, 1 anst, org.nr: 710929-7551
- Mona Strids Naturmedicinska Klinik, 1 anst, org.nr: 540203-9308
- Digital Yard, 2 anst, org.nr: 556610-9897
- Vilairörelse.nu, 1 anst, org.nr: 510803-6624
- Upp AB, 1 anst, org.nr: 556584-6762
- Garden Attitude, 2 anst, org.nr: 969731-6165
- CS Illustration, 1 anst, org.nr: 540619-752401
- Statoil Kvarnsveden, 11 anst, org.nr: 556405-7031
- Office Dalarna, 11 anst, org.nr: 556456-2212
- Affärsfastigheter i Dalarna, 16 anst, org.nr.5564589926
- Haglöf & Nordkvist, 12 anst, org.nr.5566997663



- SISU-Idrottsutbildarna Dalarna, 8 anst, org.nr.8832013919
- Svenska Standardbolag, 18 anst, org.nr.5560598434

Berörd personal i 9 av dessa företag har helt eller delvis genomgått utbildning/ar i linje med förprojektering. Följande företag har inte genomfört någon utbildning: Digital Yard, Upp AB, CS Illustration samt Haglöf & Nordkvist.

Styrgruppen/Referensgruppens insats i projektet

Projektet har, enligt ansökan och beslut, formellt sett inte haft samarbetspartners. Informella kontakter har förekommit med Högskolan Dalarna och Företagarna i Falun.

Projektet har haft en styrgrupp bestående av Falu Kommun, näringslivskontoret och företaget VOK (upphandlad projektsamordnare). Styrgruppen har träffats några gånger per halvår och däremellan haft täta kontakter via telefon och E-post. Samarbetet har fungerat mycket bra.

- **Jämställdhetsintegrering**

Redogör för hur ni arbetat med jämställdhetsintegrering i ert projekt ev. avvikelser utifrån projektplan, utmaningar etc.

Problem- och behovsanalysen/swot har styrt behovet av den efterfrågade kompetensutvecklingen. De utbildningsområden som i första hand har efterfrågats är de som är knutna direkt till företagets verksamhet. Förprojekterings direkta påverkan på företagets jämställdhetsarbete syns framför allt på de större företagen. Flera av företagen är dock enmansföretag och där har jämställdhetstänkandet ökat i det nätverk man deltagit i.

Vårt sätt att arbeta med jämställdhetsintegrering

Under upphandlingsprocesserna har jämställdhetsperspektivet beaktats i samråd med respektive företags utbildningsönskemål.

- **Tillgänglighet för personer med funktionshinder**

Redogör för hur projektet arbetat för att förverkliga visionerna vad gäller tillgänglighet i projekt ev. avvikelser utifrån projektplan, utmaningar etc.

Projektet har engagerat företagen i frågor som rör förutsättningarna att anställa funktionshindrad personal.

Vårt sätt att arbeta med tillgänglighet

Alla utbildningsaktiviteter har varit anpassade utifrån respektive deltagares behov, både vad gäller tillgänglighet ur ett synligt och icke synligt perspektiv.



Inför varje utbildningsinsats stäms detta av med den deltagare som är aktuell för aktivitet.

Kriterier för genomförandet

De viktigaste dimensionerna i socialfondsprojekt är att se till individens kompetens och möjligheter, att lyckas. Att engagera berörda personer och att kunna påverka och få genomslag för resultaten. I det nationella socialfondsprogrammet finns fyra kriterier för genomförandet av programmet. Kriterierna syftar till att säkerställa att programmet ger ett mervärde till Lissabonstrategins inriktning på ökad tillväxt och sysselsättning. Samtliga projekt ska uppfylla minst ett av dessa kriterier. Ett eller flera av kriterierna skall ingå i de regionalt formulerade prioriteringar som utarbetas i samband med regionala utlysningar. **Besvara frågan/or utifrån de kriterie/er som ert projekt utgår från.**

- **Främja lärande miljöer**

I Socialfondsprogrammet kapitel 2:5 1 så beskrivs lärande miljöer utifrån följande:

Programmet skall främja lärande miljöer genom att stimulera till kompetensutveckling med utgångspunkt i den enskildes utvecklingsbehov, oavsett om personen är företagare eller anställd, chef eller medarbetare, och koppla denna till verksamhetens mål. Kompetensutveckling bidrar till att individen bättre kan möta framtida omställningar på arbetsplatsen och öka sin anställningsbarhet totalt sett. För att lärande miljöer skall kunna utvecklas krävs ytterligare kunskaper om hur lärandet förändras i det moderna arbetslivet, vad som sker i övergångarna mellan studier och arbetsliv, hur det informella lärandet i vardagen och på arbetsplatsen kan tas till vara, och hur vi kan skapa förutsättningar för alla till lärande och därmed bättre möjligheter att etablera sig i arbetslivet. Samverkan för utveckling av lärande miljöer kan engagera t.ex. aktörer såsom utbildningsväsende, arbetsmarknadsmyndigheter, arbetsmarknadens parter och arbetsgivare och social ekonomi.

Ni har i förekommande fall beskrivit hur ni tänkt jobba med detta kriterium i er ansökan: Beskriv era insatser för att uppfylla ambitionerna i ansökan.



- **Främja innovativ verksamhet**

Socialfondsprogrammet kapitel 2:5:2 ger följande definition av hur programmet förhåller sig till kriteriet främja innovativ verksamhet:

Inom ramen för vart och ett av de operativa strukturfundsprogrammen skall särskild uppmärksamhet ägnas åt att främja innovativ verksamhet¹. Detta innebär möjligheter att pröva alternativa sätt att investera i humankapital.

Nya projekt kan utgå från resultat i tidigare genomförda socialfundsprojekt och integrera tidigare med framgång prövade metoder, i syfte att vidareutveckla dessa. Detta kan ske t.ex. genom att metoder används i större skala eller att målgruppen förändras.

I bilaga 4 utvecklas begreppet ytterligare genom att bl. a. ge följande definition "Lösningar som idag inte erbjuds eller är etablerade i befintliga system och strukturer"

Ni har i förekommande fall beskrivit hur ni tänkt jobba med detta kriterium i ansökan: Beskriv era insatser för att uppfylla ambitionerna i ansökan.

¹Europaparlamentets och rådets förordning (EG) nr 1081/2006 om Europeiska socialfonden, artikel 3.5.



Projektets utgångspunkt

Handlingsplanerna utgör en grund för att bygga en lärande organisation, nya nätverk med teknisk kompetens särskilt på IT-området samt innovativa nyvunna erfarenheter som tillsammans bidrar till att utveckla och stärka företagen.

Våra slutsatser

Under projektiden har företagens behov av och förutsättningar för kompetensutveckling påverkats av många yttre faktorer, exempelvis lågkonjunktur, vilket tvingat företagen att i vissa fall omvärdera sin situation. Förändringar i företagens verksamhet ställer krav på en flexibel organisation. Detta underlättas i de fall företagen har en fungerande lärande organisation med innovativa strukturer.

Projektets fokusering på kompetensutvecklingen har inneburit att utbildningsfrågorna och den lärande organisationen har tydliggjorts i företagen. Projektet har bidragit till att underlätta omställningar och nytänkande i företagen. I vår dialog med företagen har dessa frågor diskuterats, vilket stärker vår uppfattning att projektet har bidragit till kreativa lösningar.

- **Främja samverkan**

I Socialfondsprogrammet kapitel 2.5.3 beskrivs kriteriet främja samverkan enligt följande;

Samverkan, förankring av idéer och lösningar samt strategisk planering för att åstadkomma genomslag för det innovativa arbetet är viktiga element i strävandena att säkerställa ett mervärde i programmet. Medverkande aktörer måste vara tydliga både med sitt syfte att medverka och sina åtaganden inom projektet, och med hur de avser att gå vidare med framkomna resultat för att möjliggöra tillämpning i större omfattning.

Ni har i förekommande fall beskrivet hur ni tänkt jobba med detta kriterium i er ansökan. Beskriv utifrån ansökan era insatser för att uppfylla ambitionerna i ansökan.



Projektets utgångspunkt

När det gäller samverkan direkt mellan företag så uppfattar man att projektet kommer att bidra med ökad samverkan men man vill gärna behålla sin företagsnisch själv. Därför är det bra med mixade projekt där alla har olika affärsidéer och man kan utveckla olika former av nätverk. När företagen utvecklas uppstår nya behov och möjligheter till samverkan med andra företag och organisationer. I vissa fall uppnås en Triple helix effekt som stärker samhällsutvecklingen.

Våra slutsatser

Utbildningarna i projektet har genomförts med utgångspunkt från de enskilda företagens behov. Möjligheten att ordna utbildningar med deltagare från flera företag har varit liten. För att öka kontakterna mellan företagen bör det därför i framtida projekt ingå fler gemensamma träffar.

Från projektledningens sida har projektet inneburit fler kontakter med andra projekt och med olika utbildningsanordnare. Vi ser möjligheter till utökad samverkan när det gäller träffar, seminarier och upphandlingar. Distansutbildningar minskar det geografiska avståndet mellan företag och utbildningsanordnare. Det är viktiga kontakter och erfarenheter som vi kan utnyttja i kommande projekt.

- **Främja strategiskt påverkansarbete**

Socialfondsprogrammet definierar kriteriet i kapitel 2.5.4 på följande sätt;

Möjligheterna att få till stånd förändring och skapa genomslag för framkomna resultat gagnas av en strategisk ansats där aktörerna i ett projekt redan i det förberedande stadiet av projektet fokuserar på vilken kunskap som efterfrågas och vilka kontakter som behövs för ett effektivt genomförande. Detta är betydelsefullt både för att få önskad uppmärksamhet från målgrupperna och för att involvera dem i det kommande arbetet. Först efter en sådan kunskaps- och kontaktinventering bör planering och genomförande följa.

Ni har i förekommande fall beskrivet hur ni tänkt jobba med detta kriterium i er ansökan. Beskriv hur ni jobbat för att uppfylla ambitionerna vad gäller kriteriet.

Regionala Prioriteringar

- Redogör för eventuella regionala prioriteringar som ni arbetat med.



Projektet har deltagare från såväl Falu som Borlänge kommuner Dalarna. Projektsamordnaren (medlem i styrgruppen) kommer från företaget VOK i Ulricehamn. Utbildningarna har handlats upp från företag runt om i Sverige.

- **Strategiskt påverkansarbete**

Redogör för hur ni arbetat med strategiskt påverkansarbete. Vilka personer/organisationer har ni riktat er till? Hur kan projektets idéer och erfarenheter omsättas i annan verksamhet? Vilka ytterligare insatser för påverkansarbetet skulle behövas? Vad mer skulle kunna göras? Vem bör göra det?

Projektet har presenterats i olika sammanhang och för olika intressenter. Dels vid egna möten internt i kommunen, dels vid olika externa träffar, exempelvis frukostträffar för företag, som näringslivskontoret ordnar tillsammans med Företagarna.

Falu Kommun har även i sitt arbete med Faluns Tillväxtprogram diskuterat företagsutveckling och kompetensfrågor.

Frågorna kring kompetensutveckling i företagen har även tagits upp på regional nivå. Falu Kommun deltar bl.a. i det regionala projektet Driv Eget som främjar kompetensutveckling.

- **Extern utvärdering**

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

Utvärdering av projektet har skett muntligen och fortlöpande av extern konsult (VOK). Erfarenheterna har successivt vävts in i det fortsatta projektarbetet och därmed varit till stor nytta för projektet.

- **Egenutvärdering**

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

Projektet har fortlöpande diskuterats på näringslivskontoret och av projektledningen samt även stämts av mot tidigare erfarenheter inom Falu Kommun. Kontakter har också tagits med projekt i Borlänge, Gagnefs och Gävle kommuner för att få erfarenheter från andra projekt och kommuner.



- **Sammanfattande bedömning**

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

Positivt:

Företagen har varit mycket nöjda med den genomförda utbildningen. Den har motsvarat deras förväntningar och varit till stor nytta för såväl företag som personal.

Bra förprojekteringar och en bra dialog mellan projektledningen och företagen har bidragit till ett bra resultat.

Negativt:

De administrativa rutinerna har upplevts som krångliga och tidskrävande.

Fyra företag avstod från att genomföra några utbildningar inom projektets ram. Olika skäl har angivits för detta. Vanligast har varit: Personalförändringar, nya utbildningsbehov och bättre konjunktur-mindre tid för utbildning. Viktigt att analysen av kompetensbehovet på företagen "omedelbart" kan omsättas i en genomförandefas.


Tips:

1. Viktigt med en bra dialog med ESF.
2. Ge tydliga och raka besked till företagen om de regler och rutiner som gäller i projektet.
3. Avsätt tillräckligt med tid för administration och samordning av aktiviteter
4. Var noga med att företagen i god tid lägger upp en tidplan för utbildningarnas genomförande.

- **Kontaktpersoner**

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

Björn Carlborg, Falu Kommun, tel:023-823 87, E-post:bjorn.carlborg@falun.se
Karin Perers, Falu Kommun, tel 023-822 04, E-post: karin.perers@falun.se



LEIF WESTRIN
Samordnare