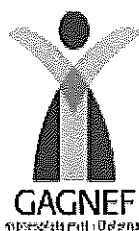


Projekt: Företagens behov av kompetensutveckling
Diarenummer: 2009-306001
Projektledare: Tomas Hellquist, tel: 0241-15565

Gagnef kommun
Färjbacksvägen 5
785 61 Djurås



Svenska ESF-rådet
Gävle
Ink 2011-01-17
D.nr



Utvärdering

Projekt: Företagens behov av kompetensutveckling
i Gagnef & Rättvik

Gagnef Kommun

Färjbacksvägen 5

785 61 Gagnef

Tel: 0241 – 151 00

Projektperiod: 2009-06-01 – 2010-11-30

Kontaktperson: Tomas Hellquist, tel: 0241-15565

INNEHÅLLSFÖRTECKNING

<u>Innehållsförteckning</u>	<u>2</u>
<u>Sammanfattning: "Företagens behov av kompetensutveckling"</u>	<u>3</u>
<u>Introduktion/Bakgrund</u>	<u>4</u>
<u>Projektets syfte</u>	<u>4</u>
<u>Projektets mål</u>	<u>4</u>
<u>Utvärdering – Arbetsmetod</u>	<u>5</u>
<u>Programteori – Projekt Företagens behov av kompetensutveckling</u>	<u>6</u>
<u>Utvärderingsresultat</u>	<u>7</u>
<u>Genomförda utbildningar i förhållande till planerade</u>	<u>7</u>
<u>Måluppfyllelsegraden i genomförda utbildningar</u>	<u>7</u>
<u>Antal sysselsatta före och efter genomförd kompetensutveckling</u>	<u>8</u>
<u>Hur relationen till kunder och leverantörer förändrats genom kompetensutvecklingen</u>	<u>9</u>
<u>Programkriterier</u>	<u>9</u>
<u>Innovativ verksamhet</u>	<u>10</u>
<u>Främja samverkan</u>	<u>10</u>
<u>Resultatsammanfattning</u>	<u>11</u>
<u>Diskussion</u>	<u>11</u>
<u>Slutsats/Summering</u>	<u>13</u>

Sammanfattning: "Företagens behov av kompetensutveckling"

Rapporten är det utvärderingsunderlag för projektet "Företagens behov av kompetensutveckling i Gagnef & Rättvik", som är ett ESF-finansierat kompetensutvecklingsprojekt (programområde 1) och syftar till att underlätta för sysselsatta kvinnor och män att utvecklas i takt med arbetslivets krav. Det innebär kompetensutveckling som bidrar till att individen har den kompetens som efterfrågas vid förändringar på arbetsmarknaden och därmed löper mindre risk för arbetslöshet¹. Specifikt för det här projektet handlar det om att realisera de utbildningsbehov som analyserades fram hos respektive deltagande företag under den föregångna förprojekteringsfasen.

I genomförandeprojektet har elva företag deltagit där en betydande majoritet har varit småföretag med färre än 10 anställda. Endast två av dessa har fler än 10 anställda (11 respektive 13 anställda). Utvärderingsinsatsen har ägt rum under november 2010 som en kontrollerande/ansvarskrävande utvärderingsansats dvs. den externa utvärderaren har genom intervjuer med respektive deltagande företags ägare alternativt chef undersökt hur väl projektet har uppnått de i ansökan bestämda projektmålen. Till att börja med arbetades en programteori fram, dvs. en bild av hur projektets resurser, aktiviteter och effekter sammanspelar med varandra. Programteorin låg sedan som stöd för att mäta projektets målsättningar.

Den övervägande bilden är att projektet väl har motsvarat företagens förväntningar. Utbildningsinsatser har varit nästintill 100 procent genomförda i enighet med varje företags unika behov och önskemål. Ett flertal företag nämner även att synen på EU har förändrats från att traditionellt ha varit något negativ inställd ser många mer positivt på unionen och dess möjligheter. Vad den externa utvärderaren såg som förbättringspotential inför kommande insatser är en högre intensitet vad gäller samverkansinsatser.

¹ <http://www.esf.se>

Introduktion/Bakgrund

Projektet "Företagens behov av kompetensutveckling" är initierat och genomfört av Gagnef kommun, avdelning utvecklingscentrum. Gagnef kommun har sedan tidigare genomfört diverse kompetensutvecklingsprojekt och såg sig därmed som en naturlig projektägare för att kunna erbjuda kommunens näringsliv att söka stöd till kompetensutvecklingsinsatser. Att även företag från Rättviks kommun har deltagit grundar sig bl.a. i att projektägaren ville ha ett större deltagareunderlag. Genom att erhålla ett projektstöd från ESF för en förprojektering var det möjligt att avsätta resurser till att genomföra kartläggningen om vilka de faktiska utbildningsbehoven bland företagen var. Denna förprojektering har sedan legat till grund för de utbildningsinsatser som har ägt rum under gångna 18 månadersperioden (juni-09 – nov-10). Totalt har 11 företag och 54 anställda deltagit i projektet.

Projektets syfte

Projektet har ett huvudsakligt syfte, vilket är att tillgodose de deltagande företagens behov av kompetensutveckling utifrån den analys av behov som genomfördes under förprojekteringen. Ytterst syftar detta till att säkerställa företagens fortlevnad och därigenom de anställdas sysselsättning samt om möjligt även öka sysselsättningsgraden.

Projektets mål

Projektets huvudsakliga mål är att 100 procent av kompetensutvecklingsinsatserna skall genomföras. Det här övergripande mål har sedan brutits ner i följande mätbara mål²:

- Genomförda utbildningar i förhållande till planerade
- Måluppfyllelsegraden i genomförda utbildningar
- Antal sysselsatta före och efter genomförd kompetensutveckling
- Sysselsättningsgraden före och efter genomförd kompetensutveckling

² Ur beviljad projektansökan

- Hur relationen till kunder och leverantörer förändrats genom kompetensutvecklingen

Förutom ovanstående mål har projektet vald att arbeta med två av ESF:s horisontella mål: Innovativ verksamhet och Främja Samverkan.

- **Innovativ verksamhet:** Projektansökan beskriver innovativ verksamhet som med ambitionen att med egen kunskap klara samtliga arbetsuppgifter. Det syftar till att implementera nya tankesätt, förändringsbenägenhet och nytänk vad gäller arbetsuppgifter och förhållandet till kunder och leverantörer
- **Främja Samverkan:** Avsikten är att en form av samverkan skall ske under genomförandefasen, bl.a. mellan deltagande företag, Dalawux, Högskolan i Dalarna och Region Dalarna.

Den här utvärderingsrapporten fokuserar på att besvara hur de beslutna projektmålen har utvecklats och uppnåtts samt hur väl projektet har arbetat med de två valda horisontella målen.

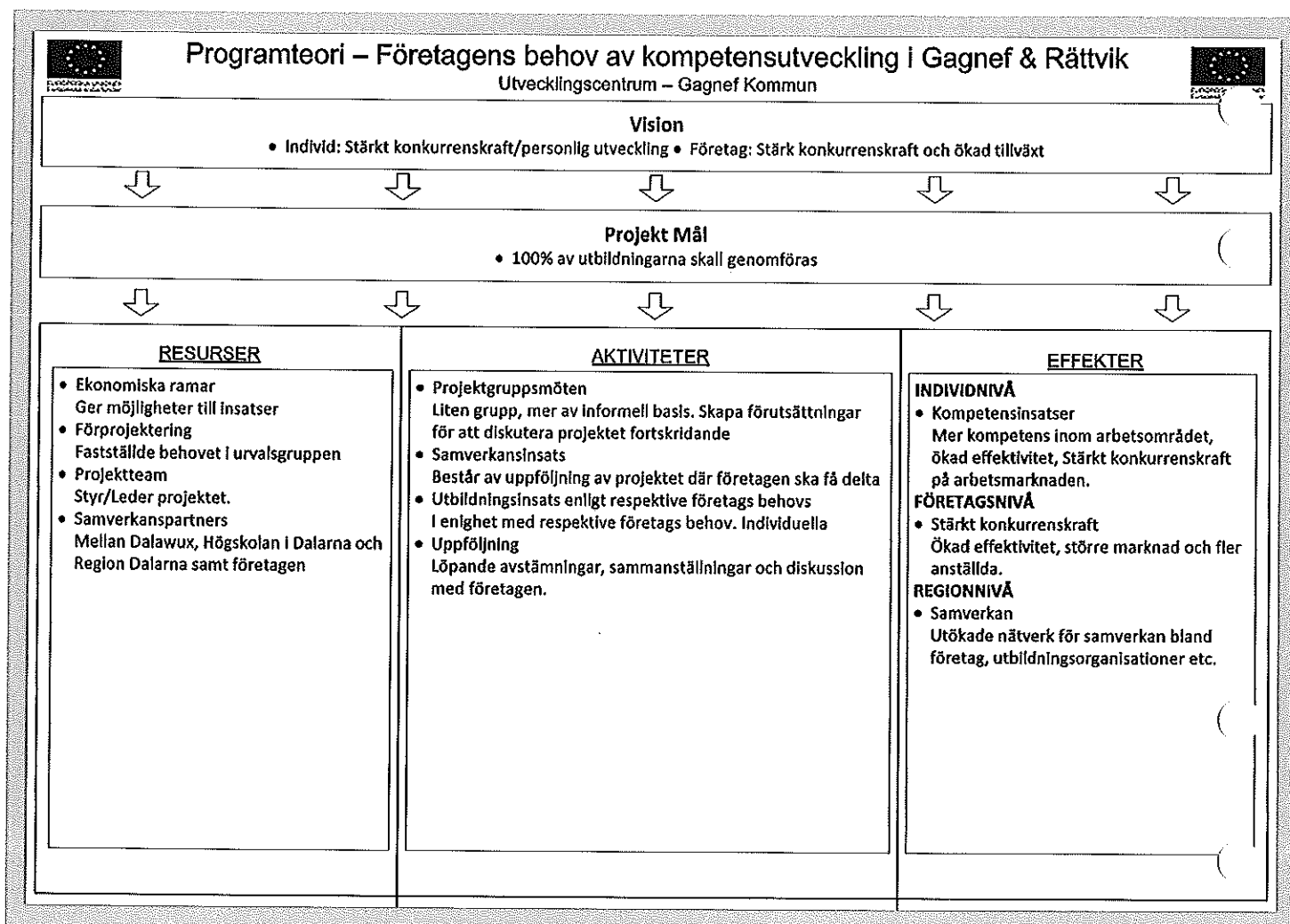
Utvärdering – Arbetsmetod

Den utvärdering/uppföljning som har genomförts på projektet bygger på en kontrollerande/ansvarskrävande utvärdering dvs. denna slutrapport ska kontrollera om projektet har uppfyllt de förutbestämda målen Utvärderingen har skett av en extern aktör, i detta fall av VOK i Västsverige AB [org.nr: 556616 – 9776].

Metoden för utvärdering har varit att den externa utvärderaren har arbetat fram en programteori, den modell som förenklar och tydliggör samspelet mellan projektets resurser, aktiviteter och mål. Med denna av stöd och genom intervjuer med representant från respektive deltagande företag, antingen ägaren eller VD/Chef har ett underlag erhållits för att mäta projektets resultat.

Programteori – Projekt Företagens behov av kompetensutveckling

Projektets programteori är som följer nedan (storskalig figur presenteras under avsnittet bilaga). Programteorimodellen nyttjas för att klargöra sambandet mellan projektets resurser, aktiviteter och effekter för att därigenom nå målen, och på sikt visionerna.



Figur 1: Programteori – Företagens behov av kompetensutveckling i Gagnef & Rättvik

Resurser	Aktiviteter	Effekter
Resurser är de inom projektets ramar tillgängliga hjälpmedel som finns till hand för att kunna driva projektet.	Aktiviteter är de inom projektet beslutade insatserna som ska utföras och på sikt ge resultat i form av effekter.	Effekter är det tänkta resultatet av projektets aktiviteter.

Utvärderingsresultat

Resultatet beskrivs i punktform utifrån de i anbudet angivna målsättningarna. Resultatet bygger på vad varje deltagande företag har beskrivit under genomförd intervju. Av de elva deltagande företagen har åtta besvarat och deltagit i intervjun. Ett företag var inom tidsramen inte anträffbart och två företag hade överhuvudtaget inte genomfört någon utbildningsinsats.

Genomförda utbildningar i förhållande till planerade

Intervjupersonen tog ställning till hur väl genomförda utbildningar i förhållande till planerade har ägt rum. Respondenten besvarade påståenden utifrån en 6-gradig skala där 6 betyder att det stämmer helt och hållet överens medan 1 innebär att det inte alls stämmer överens (alla planerade – inga planerade utbildningar).

Av samtliga elva deltagande företag uppger tre av dem att alla utbildningar enligt plan hade genomförts, fem av dem att nästintill samtliga har genomförts. Två företag har inte genomfört någon kompetensutvecklingsinsats. Således blir genomsnittresultatet 4,3 av 6 men om de två företag som inte har genomfört någon utbildningsinsats skulle resultatet bli 5,3 av 6. Sammanfattningsvis är det procentuella resultatet mycket högt utifrån planerade insatser.

Måluppfyllelsegraden i genomförda utbildningar

Att belysa måluppfyllelsegraden inom projektet handlar om hur väl genomförda utbildningar har motsvarat förväntningarna som deltagarna/företagen hade inför en kursstart.

Respondenten besvarade påståenden utifrån en 6-gradig skala där 6 betyder att det

stämmer helt och hållet överens medan 1 innebär att det inte alls stämmer överens (utbildningar helt i linje med önskemål/förväntningar – Inte alls överens med förväntningarna).

Fem företag uppger att utbildningarna mycket väl har motsvarat förväntningarna/önskemålen och har därmed fått högsta betyg (6). Två företag har angett att utbildningarna nästintill har motsvarat förväntningarna (5) och ett företag angav strax över genomsnittet i påståendet (4). De två företag som överhuvudtaget inte har genomfört några utbildningar har således avstått att bedöma påståendet. Således blir genomsnittresultatet 4,4 av 6 men om de två företag som inte har genomfört någon utbildningsinsats bortses skulle resultatet bli 5,5 av 6. Sammanfattningsvis är det ett mycket bra resultat och utbildningarna har varit till stor nytta för företagen.

"Den var skräddarsydd efter vår verksamhet och vi fick den precis som vi ville och det var bara vi två. Det var pedagogiskt och goda möjligheter att kunna ställa frågor då det bara var vi två på kursen." (Företagsledare med totalt två anställda)

Antal sysselsatta före och efter genomförd kompetensutveckling

Att mäta nämnda målbeskrivning syftar till att utröna om utbildningsinsatserna har gjort företagen mer kompetenta och fått en ökad efterfrågan som i sin tur har resulterat i ökad sysselsättningsgrad. Här har respondenterna fått besvara påståendet utifrån kriterierna "minskat, oförändrad, ökat" samt även motiverat bedömningen.

Åtta företag besvarade påståendet varav ett av dessa uppgav att sysselsättningsgraden hade ökat, ett företag hade minskat till antalet anställda medan övriga uppgav att det var oförändrat. Företagens motiveringar tydde dock på att den förändrade sysselsättningsgraden inte alls hade något med projektets insatser och utbildningar att göra utan det rörde sig uteslutande om yttre, externa faktorer. Det företag som hade ökat hade fått en allmän ökad efterfrågan på tjänsterna medan det som hade minskat på personalstyrkan angav mer

naturliga skäl, nämligen pensionsavgångar. Ett företag framhävde dock att de inom kort kommer att nyanställa, delvis genom de kompetensutvecklingsinsatser som har erbjudits.

"Vi håller på att se över hur vi ska anställa och inom ett halvår – första april kommer vi att anställa 2 personer. En lärling och en elektriker kommer att bli aktuella. Genom att vi har fått så mycket bredare tjänsteutbud kommer vi att behöva anställa inom kort, kanske under våren 2011." (Företagsledare med totalt fyra anställda)

Hur relationen till kunder och

leverantörer förändrats genom kompetensutvecklingen

Respondenterna har tagit ställning till om genomförd kompetensutveckling har förändrat relationen till kunder och leverantörer. Påståendet syftar till att utröna och få indikationer om hur kompetensutvecklingen används i det löpande arbetet.

Totalt uppgav sex av åtta företag att relationen till kunder och leverantörer har förändrats eftersom ett flertal utbildningar har haft en naturlig koppling till kunder/leverantörer.

Utbildningar som har fokuserat på att företagen ska kunna skapa proffsigare presentationsmaterial m.fl. är insatser som tydligt kan härledas till påståendet. Två företag uppgav att relationen är oförändrad. De två företag det handlar om hade inte heller genomfört några utbildningar som har med kontakten med kund och leverantör att göra utan var mer interna, produktionsbaserade utbildningar (t.ex. ytbehandlingskurs, ställningskurs m.m.).

Programkriterier

I projektet ingick två av ESFs fyra programkriterier. Dessa var innovativ verksamhet och främja samverkan. Förprojekteringens skulle ge svar på hur projektet upplevs innovativt och hur det främjar samverkan.

Innovativ verksamhet

Projektansökan beskriver innovativ verksamhet som med ambitionen att med egen kunskap klara samtliga arbetsuppgifter. Det syftar till att implementera nya tankesätt, förändringsbenägenhet och nytänk vad gäller arbetsuppgifter och förhållandet till kunder och leverantörer

Den utformade arbetsmetoden upplevs innovativ, både av projektorganisationen och deltagande företag. Av de åtta företag som har deltagit i intervjun uppgav sju av dessa att de genom utbildningsinsatserna upplever sina verksamheter som mer innovativa, bl.a. genom ett nytänk vad gäller arbetsuppgifter och förhållandet till kunder/leverantörer. Ett företag upplever att det är oförändrat. På projektnivå upplevs det dock inte som ett nytänk. Det är svårt att kunna skapa ett innovativt projekt inom programområde 1, som i huvudsak handlar om att erbjuda kompetensutveckling till sysselsatta, däremot inom varje deltagande företag har insatserna skapat en innovation vad gäller just tidigare nämnda arbetsmetoder m.m. Sammanfattningsvis vill därmed den externa utvärderaren uppge att projektet, utifrån projektansökan, har resulterat i innovation hos varje företag.

"Kursen gav oss funderingar och nya tankesätt på vad vi ska kunna erbjuda för att bli först på marknaden" (Företagsledare med fem anställda)

"Kurserna har givit oss nya kunder och nya sätt att bemöta dem, vi har kunder vi inte har haft förut, en enorm skillnad så för oss har det verkligen varit en innovation på företaget" (Företagsledare med två anställda).

Främja samverkan

Avsikten är att en form av samverkan skall ske under genomförandefasen, bl.a. mellan deltagande företag, Dalawux, Högskolan i Dalarna och Region Dalarna. Respondenterna har fått tagit ställning till hur väl projektet har arbetat med samverkansinsatser.

Projektet har genomgående fått mycket gott betyg från de deltagande företagen och utbildningsinsatserna har väl kommit till nytta men inom samverkan uppger samtliga att det

har varit en svag förankring. Den samverkansinsats som har förekommit var ett studiebesök under projektets sista månader där också uppslutningen var bristande. Respondenterna hade önskat fler tillfällen till att bygga nätverk, att få komma i kontakt med övriga deltagande företag samt även till viss del med de organisationer som namnges i projektansökan – Högskolan i Dalarna, Region Dalarna och Dalawux. Av de åtta företag som har deltagit i en intervju uppgav samtliga att samverkansinsatserna har varit mycket begränsade.

Resultatsammanfattning

Nedanstående tabell redovisar hur de deltagande företagen har besvarat påståendena under intervjun. För att anonymisera svaren har företagsnamnen bytts ut till att heta företagsnamn 1, 2 etc.

Påståenden

Omdömesskala: 1-6	
1	Vi har genomfört samtliga planerade kursinsatser
2	Måluppfyllelsegraden: Utbildningsinsatser har mycket väl motsvarat våra mål
3	Antalet sysselsatta före och efter genomförd kompetensutveckling, samma fråga som sysselsättningsgraden
4	Relationen till kunder och leverantörer har förändrats genom kompetensutveckling
5	Innovativ verksamhet
6	Främja samverkan

	Företag 1	Företag 2	Företag 3	Företag 4	Företag 5	Företag 6	Företag 7	Företag 8	Företag 9	Företag 10	Företag 11
1	6	5	5	6	5	6	5	5	-	0	0
2	5	6	4	6	5	6	6	6	-	-	-
3	Ökat	Oförändrad	Oförändrad	Oförändrad	Oförändrad	Oförändrad	Minskat	Oförändrad	-	-	-
4	Oförändrad	Ökat	Ökat	Ökat	Ökat	Ökat	Oförändrad	Ökat	-	-	-
5	Ökad	Ökad	Ökad	Ökad	Ökad	Ökad	Oförändrad	Ökad	-	-	-
6	Inte alls	Inte alls	Inte alls	Inte alls	Inte alls	Inte alls	Inte alls	Inte alls	-	-	-

Diskussion

Diskussionsavsnittet syftar till att bedöma, reflektera och diskutera projektet i sin helhet.

Utifrån resultatet som den externa utvärderaren har erhållit via intervjuer med respektive deltagande företag angående ESF-projektet Företagens behov av kompetensutveckling i Gagnef & Rättvik är resultatet övervägande positivt. Samtliga som har genomfört någon form av kompetensutveckling uppgav att insatserna har kommit väl till användning och förstärkt den egna positionen på marknaden. Något företag har till och med fått en kraftigt ökad tillväxt och siktar på att nyanställa under våren 2011 för att kunna möta efterfrågan. Bedömningen är alltså att utbildningsinsatserna har gett tydliga resultat, vilket också går att härleda till påståenden som berör målsättningen/förväntningarna av utbildningsinsatserna. Detta påstående har också fått ett mycket högt genomsnittsbetyg vilket tyder på att metoden där företagen själva har fått bestämma innehållet i kurserna är att föredra framför mer traditionella metoder, t.ex. där det är ett s.k. "smörgåsbord" av utbildningar att välja mellan men som inte är anpassningsbara utifrån de företagsspecifika behoven. En tydlighet att såhär är fallet fick den externa utvärderaren också under intervjuerna där en majoritet framförde det som mycket positivt och nästintill avgörande att det har funnits möjligheter att erhålla unika, företagsanpassade utbildningar.

Vad gäller sysselsättningsgraden före och efter genomförd kompetensutveckling är resultatet som väntat. Att sysselsättningen skulle ha ökat genom kompetensutvecklingen är något som det är svårt att härleda till. Ett sådant påstående påverkas mycket av yttre faktorer som t.ex. allmänna konjunktursvängningar, förändrade marknadsbeteendet m.m. varför sannolikhetshalten inte blir representativ. Utbildningsinsatserna har inte heller alltid fokuserat på områden som uteslutande har med att bredda tjänsteutbudet.

Påståendet som berör relationen till kunder och leverantörer går hand i hand med hur programkriteriet Innovativ verksamhet har belysts. Även här är resultatet mycket positivt och bedömningen är att projektet väl har uppnått dessa. I liknelse med tidigare påståenden fick den externa utvärderaren även en tydlighet i detta genom diverse exempel.

"Ja, vi redovisar våra uppdrag på ett annat sätt – på ett proffsigare och tydligare sätt. Vi säljer in projektet på ett annat sätt. Vi hade aldrig haft råd med den här utvecklingen utan stöd från EU, samtidigt känner vi att om vi inte hade gjort det här så hade vi stagnerat. Det

var ju detta som var målet, att bli mer konkurrenskraftigt.” (Företagsledare för en verksamhet med två anställda).

”Det har resulterat i att det har blivit en utveckling av det tänkande som fanns och det är för oss ett nytänkande, en innovation. Det har varit en justering åt det håll som vi hade tänkt från början – så som vi vill.” (Företagsledare med 11 anställda)

Ovanstående citat visar på att innovation inom företagen har skett och projektets måluppfyllelse vad gäller innovativ verksamhet har uppnåtts.

Vad projektet skulle kunna ha lagt större resurser på är att främja samverkan. Det visade sig i de intervjuer som har genomförts där inte något företag uppgav att det har varit några direkta tillfällen till samverkansförsök. Visserligen erbjöds en nätverksträff under projektets sista tre månader men uppslutningen var svag varför den externe utvärderaren anser att det inte fullt ut går att hävda att det endast ligger på projektledningens ansvar utan lika mycket på de deltagande företagens ansvar. Vad gäller aktiviteter inom jämställdhetsintegrering har det förekommit i begränsad utsträckning. En anledning är att en betydande majoritet av företagen har färre än 10 anställda och uppgav det inte som en viktig aspekt att bearbeta. Kompetensutvecklingsinsatserna har erhållits till de personer som har varit i behov och hos nästintill samtliga företag (utom ett) har alla fått någon form av utbildningsinsats. Att notera är också att de två företag som inte genomförde någon form av utbildningsinsats själva vill poängtera att det inte har med projektet och dess projektledning att göra. Båda företagen består av totalt fyra anställda (två per företag) och på ena företagen steg efterfrågan markant varför det inte har funnits tid till att satsa på kompetensutveckling. På det andra företaget låg privata, personliga skäl bakom skälet till att inte några utbildningar har genomförts och det har istället varit full fokus på att få stabilitet i privatlivet.

Slutsats/Summering

Sammanfattningsvis har projektet väl uppnått sina mål, att tillgodose de deltagande företagens behov av kompetensutveckling utifrån den analys av behoven som genomfördes under förprojekteringen. Alla företag som har deltagit i intervjuer upplever att

Projekt: Företagens behov av kompetensutveckling
Diarenummer: 2009-306001
Projektledare: Tomas Hellquist, tel: 0241-15565

Gagnef kommun
Färjbacksvägen 5
785 61 Djurås



kompetensutvecklingen har kommit väl till nytta. Däremot har det funnits förbättringspotential inom samverkansperspektivet, från såväl de deltagande företagen och från projektledningen. Den externa utvärderaren rekommenderar därmed att inför kommande projekt mer tydligt framhäva metoder för hur samverkan ska ske, dvs. redan från projektstart beskriva hur detta ska gå till.

Kontaktpersoner

För utvärdering

Peter Johansson
VOK i Västsverige AB
Nygatan 24
523 30 Ulricehamn
Tel: 0321 – 121 05

För projektet

Tomas Hellquist

Gagnef Kommun
Färjbacksvägen 5
785 61 Djurås
Tel: 0241 – 151 00

Programteori – Företagens behov av kompetensutveckling i Gagnef & Rättvik

Projekt: Företagens behov av kompetensutveckling i Gagnef & Rättvik
Diarenummer: 2009-306001

Projektledare: Tomas Hellquist, tel: 0241-15565

- Individ: Stärkt konkurrenskraft/personlig utveckling • Företag: Stärkt konkurrenskraft och ökad tillväxt

Gagnef & Rättviks kommun – Gagnef
Färbacksvägen 5

785 61 Djurås
Vision

EUROPEISKA UNIONEN
Europeiska socialfonden

Projekt Mål

- 100% av utbildningarna skall genomföras

RESURSER

- Ekonomiska ramar
Ger möjligheter till insatser
- Förprojektering
Fastställd behovet i urvalsgruppen
- Projektteam
Styr/Leder projektet.
- Samverkanspartners
Mellan Dalawux, Högskolan i Dalarna och
Region Dalarna samt företagen

AKTIVITETER

- Projektgruppsmöten
Liten grupp, mer av informell basis. Skapa förutsättningar för att diskutera projektet fortskridande
- Samverkansinsats
Består av uppföljning av projektet där företagen ska få delta
- Utbildningsinsats enligt respektive företags behov
I enighet med respektive företags behov. Individuella
- Uppföljning
Löpande avstämningar, sammanställningar och diskussion med företagen.

EFFEKTER

INDIVIDNIVÅ

- Kompetensinsatser
Mer kompetens inom arbetsområdet, ökad effektivitet, Stärkt konkurrenskraft på arbetsmarknaden.

FÖRETAGSNIVÅ

- Stärkt konkurrenskraft
Ökad effektivitet, större marknad och fler anställda.

REGIONNIVÅ

- Samverkan
Utökade nätverk för samverkan bland företag, utbildningsorganisationer etc.

10

()

()

()

()