



EUROPEISKA UNIONEN  
Europeiska socialfonden

Diarienummer  
2010-3090030

Projektnamn CLN - Collaborative Learning Networks	Diarienummer 2010-3090030
--	------------------------------

## Slutrapport genomförande

### Sammanfattning

Ge en sammanfattande beskrivning av projektidé och framkomna resultat.

I CLN ville vi skapa kunskap hos personalfunktionen i offentliga organisationer om hur man kunde använda en nätverkande utifrån tankarna bakom så kallade praktikgemenskaper (CoP) som ett verktyg för strategisk kompetensutveckling. Kunskaperna skulle leda till en vidgad syn på kompetensförsörjning. Flera offentliga organisationer har fått mindre resurser till kompetensutveckling samtidigt som kompetenskraven ökat. Personalfunktionen har ansvaret för kompetensutvecklingsfrågorna. Kunskaperna som bildades i projektet kommer därför att kunna få effekter på en stor grupp anställda då samverkande aktörer totalt har 41400 anställda. De vinster vi såg med projektet var: ökad kompetens hos personalen, effektiv omvärldsbevakning, minskat resande, tillgång till expertkunskaper och erfarenhet för att nämna några. Deltagarna kommer från kommuner, landsting och universitet i norra delen av Sverige.

Resultaten av projektet är att det numera finns en ökad förståelse för vad praktikgemenskaper är och hur informellt lärande kan understödjas genom samarbete med andra specialister inom ett yrkesområde i praktikgemenskaper. Kunskapen som har skapats i projektet ger respektive organisation möjlighet att fatta mer insatta beslut om hur man vill satsa på att främja det, för organisationen, livsviktiga informella lärandet. Projektet har testat att bygga upp och använda distansöverbyggande teknik för samarbetet men har inte nått den grad av aktivitet i webbaserad kommunikation som hade önskats vid projektet start. Nätverklärandet har fungerat utmärkt vid fysiska sammankomster och praktikgemenskaperna som idé har visat sig vara mycket goda plattformar för kollaborativt lärande mellan yrkesverksamma i CLN.

### Projektets resultat

- Redogör kortfattat för det problem och de behov som projektet avsåg att fokusera kring.
- Redogör för projektets ambitioner att göra skillnad, det vill säga hur lösa problemet på ett bättre sätt. Ta utgångspunkt i den eller de programkriterier (lärande miljöer, samverkan, innovativ verksamhet, strategisk påverkan) som projektet valt, men också där så är aktuellt hur aktiviteterna av transnationell och regionalfondskaraktär bidragit.
- Vilka resultat och förslag till goda lösningar har projektet lett fram till?
- Vilken påverkan och genomslag har projektet åstadkommit på individnivå, organisationsnivå och system- och strukturnivå?

**PROBLEM OCH BEHOV CLN AVSÅG ATT FOKUSERA KRING.**

Kompetensutveckling förknippas oftast med utbildningsinsatser i olika former. Inför projektet saknades verktyg hos samverkande partners för att arbeta systematiskt med kompetensutvecklingsfrågor i ett brett perspektiv som tog sin utgångspunkt i lärandet som sker i samverkan med andra.

Att säkerställa att nödvändig kompetens inte förloras i och med att personer slutar eller byter



arbetsuppgifter i en organisation är en ständigt aktuell och strategiskt viktig utmaning för personalfunktionen och har en direkt koppling till vilka kompetensutvecklingsinsatser som krävs.

I nästan alla organisationer finns det personer som har kompetens och arbetsuppgifter som de är ensamma om på arbetsplatsen. En person som är ensam i sin roll upplever att det saknas möjligheter att kompetensutvecklas kontinuerligt i arbetet, det saknas någon att rådfråga som kan ge utvecklande respons på ett aktuellt problem.

Enligt Nationella Folkhälsokommittén är stress och belastning, socialt stöd och nätverk, arbetssituation, självförtroende, förmåga att ha kontroll över sin tillvaro, hopp samt framtidstro faktorer som kan påverka hälsan. Upplevelsen av att sakna socialt stöd och nätverk och möjlighet att diskutera samt utvecklas i sitt arbete, tillsammans med personer som förstår dina utmaningar är därför viktiga faktorer som man som organisation i möjligaste mån bör försöka förebygga och motverka.

#### PROJEKTETS AMBITIONER ATT GÖRA SKILLNAD, HUR VI VILLE LÖSA PROBLEMEN OCH BEHOVEN

CLN hade valt lärande miljöer som programkriterium. Vi ville utveckla verksamhetsnära kunskap och kompetens inom personalområdet genom att tillvara på deltagares egen kompetens och förmåga samt skapa förståelse för hur personalfunktionen kan utnyttja ett nätverkstänkande i form av praktikgemenskaper som ett verktyg för att utveckla och behålla viktiga kompetenser hos organisationen i sin helhet. Lärande inom ramen för projektet om Praktikgemenskaper skulle förbättra deltagarnas förmåga att agera på såväl strategisk, taktisk som operativ nivå. I Sverige har tankarna kring Praktikgemenskaper, ännu inte fått större spridning som ett sätt att arbeta med kompetensförsörjning i organisationer vilket gjorde att CLN bröt ny mark.

Projektets arbetsmetod skulle vara hälsofrämjande för medarbetaren i och med att denne fick mer makt att själv utveckla sitt arbete tillsammans med andra som verkar inom liknande område. Vi såg i detta sammanhang empowerment som ett viktigt mål med projektets aktiviteter. Empowerment skulle uppnås genom att personen kraftgjordes genom att ta del av varierande och utmanande uppgifter, lärde sig nya saker och var en del av den utvecklingsstödande praktikgemenskapen. I den lärandemiljö som skapades i en praktikgemenskap skulle deltagarna utveckla varandras färdigheter och kunskaper i yrkesutövandet genom samarbetet vilket i sig är hälsofrämjande. Gemenskapen och utbytet med andra specialister inom yrkesområdet skulle ge större möjligheter för individen att tro på sin förmåga och känna säkerhet i arbetets utförande. Projektdeltagarna skulle ges möjlighet att löpande reflektera över sitt eget arbete och projektets påverkan genom att själv delta i gruppens utbyte.

De insatser av regionalfondskaraktär som vi identifierade i projektet var utveckling av en distansöverbyggande plattform för kollaborativt lärande. I praktikgemenskaperna bedömde vi att utbyte mellan deltagarna skulle gynnas av att kunna använda distansöverbyggande teknik på grund av de geografiska förutsättningarna.

Genom kontakter som etablerats med LE@D, Laboratorio de Educacao a Distancia da UAb vid Universidade Aberta (öppna universitetet) i Portugal fann vi en transnationell samverkanspartner som vi bedömde kunde tillföra stort värde till vårt projekt. För CLN-projektet upplevde vi det vara av stort värde att få lära sig mer om bland annat det arbete som sker kring PLE, på svenska personliga lärmiljöer, vid Universidade Aberta. Universitetet



EUROPEISKA UNIONEN  
Europeiska socialfonden

Diarienummer  
2010-3090030

hade sedan 2006 omvandlats till att bli ett rent distansuniversitet och har därefter haft mycket intressanta tankar om hur man kan öka informellt lärande och bygga på studenterna med förmåga att kunna sammanställa och använda resurser och nätverk på internet för personlig utveckling och kontinuerlig kvalifikationsutveckling.

#### VILKA RESULTAT OCH FÖRSLAG TILL GODA LÖSNINGAR HAR PROJEKTET LETT FRAM TILL OCH VILKEN PÅVERKAN OCH GENOMSLAG HAR PROJEKTET ÅSTADKOMMIT?

Projektet har lett fram till att kunskaper om vad praktikgemenskaper är och hur de fungerar nu finns i samverkande organisationer, diskussioner om kompetensutveckling kan därför ske med en större bredd av möjliga infallsvinklar och inte minst finns insatta och beprövade tankar om möjliga strukturer för att understödja informell lärande som organisation. Det resultatet är, trots att det är svårt att mäta i absolut mening, kanske det viktigaste på sikt då det informella lärandet står för mellan 80-90 % av en individs samlade kompetens enligt källor vi tagit del av innan och under projektets gång. Vi hade en idé om att vi skulle kunna skapa en perfekt "lösning", direkt applicerbar för organisationer om hur man bäst understödjer informellt lärande i praktiksgemenskaper. Något sådant resultat har vi inte kunnat uppnå. Det är kanske inte heller möjligt att uppnå så länge olika huvudmän driver verksamheterna och olika förutsättningar finns för hur organisationerna styrs och fungerar. Däremot har vi uppnått en mycket intressant och givande början på en diskussion som kommer kunna pågå länge om hur ett strukturerat stöd kan se ut och även lärt oss att förstå olika utgångspunkter för hur man kan se på organisatoriskt lärande och utveckling av personalens kompetens.

Vi har lärt oss att det sannolikt krävs att mer resurser läggs på att starta upp och understödja lärande i nätverk med distansöverbyggande teknik än vi trodde från början. Ett större fokus på gemensamhetsskapande aktiviteter är sannolikt också önskvärda, speciellt i uppstarten. Gemensamhetsskapande aktiviteter skulle i kompetensutvecklingshänseende till exempel kunna bestå av ett antal samlade gruppanpassade formella eller icke-formella inputs, till exempel föreläsningar eller styrda grupparbeten utifrån en specifik uppsättning frågeställningar.

Visserligen har förekomsten av socialt nätverkande inte avtagit utan snarare fortsatt att ökat i mycket snabb takt men det är sannolikt fortfarande en mycket stor utmaning att få oss att känna att aktiviteter i sociala nätverk som inte är direkt inriktade på en strikt jobbrelaterad fråga ändå skulle kunna betraktas som del i "seriös kompetensutveckling", det krävs därför en stark egen övertygelse och måhända en beredskap att möta stort motstånd för att argumentera för att en organisation ska lägga delar av sina resurser för utveckling av medarbetare på att övergripande understödja ett lärande som individen själv styr över helt och som bygger på att ett mycket stort eget ansvarstagande men som inte går att mäta i antal utbildningsdagar eller uppnådda certifieringar, betyg eller annat formellt erkännande. Det finns hos samverkande organisationer en känsla av att det våra ursprungliga tankar om samarbete och lärande med distansöverbyggande teknik vi försökt oss på i CLN "är rätt" men att vi som organisationer och individer inte är redo, fått tillräcklig stor vana av, att utbyta information och skapa lärande gemensamt i sociala nätverk. En tanke som också förekommit och som det kan finnas en del av förklaringen till den begränsade aktiviteten via webben är det faktum att målgruppen vi vänt oss till ofta har goda möjligheter att resa och sammanstråla fysiskt med dem de önskar samverka med. Att vanan och möjligheterna har betydelse är sannolikt, särskilt givet att aktiviteten under de fysiska sammankomster vi haft under projektet varit mycket hög och att resultatet av de diskussioner som förts ofta upplevts som mycket givande av de närvarande.



## Syfte och mål med projektet

- Redogör för projektets syfte/projektmål, delmål och avsedda resultat.
- Vad har projektet uppnått i förhållande till mål och planerat upplägg? Redogör dels med kvantitativa mått, dels kvalitativt i form av till exempel erhållna kunskaper och förändringar i attityder, riktlinjer, beteende etc.
- Vilket lärande åstadkom ni i projektet såväl internt som externt?
- Redogör för orsaker till avvikelser i förhållande till planerad verksamhet i projektansökan och hur detta har påverkat projektbudgeten.

Huvudsyftet med CLN var att skapa bred och djup kunskap hos personalspecialister om hur man kan använda praktikgemenskaper (CoP) som ett viktigt verktyg för strategisk kompetensutveckling och knowledge management. Kunskaperna skulle leda till en ny och vidgad syn på kompetensförsörjning som i syn tur skulle kunna förändra möjligheterna för beslutsfattare och anställda hos deltagande organisationer att utvecklas i arbetet och samtidigt uppleva bättre hälsa.

Delmål med projektet var att:

- Skapa effektiva professionella lärande nätverk inom och mellan deltagande organisationer om angelägna Personalfrågor som leder verksamhetsnytta, förbättrad effektivitet, stärkt konkurrenskraft och bättre förmåga att möta omvärldens krav på arbetsorganisationen genom utveckling av spetskompetens inom sitt specialområde och ökad insikt om närliggande kompetensområden.
- Stärka den enskilde deltagarens handlingskraft och vidga det upplevda handlingsutrymmet.
- Stärka lärandet mellan arbetsgivare och arbetstagare genom att utveckling av ny kunskap sker i nätverk där dialog om uppdrag och innehåll sker med små trösklar mellan ledare och medarbetare.
- Öka kunskap om jämställdhet och tillgänglighet hos styrgrupp, projektgrupp och deltagare.
- Sprida kunskaper om projektets effekter och arbetssätt, såväl nationellt som internationellt.
- Utveckla komponenter i en webbaserad lärandemiljö som är effektiv utifrån tankarna med CoP och som kan utnyttjas av andra i EU.

Resultat vi avsåg att uppnå var:

- Som en naturlig del av arbetet med strategisk kompetensförsörjning ingår organisationsövergripande stöd och strategier för att främja informellt lärande.
- Konkreta planer leder till att ett stödjande system för att främja informellt lärande byggs upp för olika funktioner och yrkesgrupper.
- Genom att deltagarna på ett planerat sätt sammanställer, delar och bearbetar sina informationskällor tillsammans med andra skapas en effektiv bevakning av omvärlden inom intresseområdet. Den effektiva omvärldsbevakningen leder till att samarbetet inom området sker i framkant av utvecklingen och att spetskompetens uppnås.
- Färdigheter om att fungera som moderator leder till att kontinuerlig utveckling av yrkeskunnande sker i gemenskaper. Den kontinuerliga utvecklingen leder till ökad prestationsförmåga hos anställda och att bättre service kan utföras till funktionens kunder.
- Genom att värna om deltagarnas demokratiska rättigheter och att motverka risk för



diskriminering tas individens potential tillvara på ett bättre sätt i projektet, oavsett deltagarens kön. Att ta tillvara på deltagarnas potential leder till ökat lärande och förbättrad prestationsförmåga.

- Genom att värna om deltagarnas demokratiska rättigheter och att motverka risk för diskriminering tas individens potential tillvara på ett bättre sätt i projektet, oavsett om deltagaren har en funktionsnedsättning eller inte. Att ta tillvara på deltagarnas potential leder till ökat lärande och förbättrad prestationsförmåga.
- Den enskilde deltagarens handlingskraft och handlingsutrymme ökar. Den enskilde medarbetaren förbättrar sin hälsa genom en ökad delaktighet och en möjlighet till kompetensutveckling och ansvarstagande på eget initiativ i takt med arbetets krav.

Projektet har skapat professionella lärande nätverk inom och mellan deltagande organisationer om angelägna personalfrågor som givit verksamhetsnytta i organisationerna. Vi hade som mål att stärka den enskilde deltagarens handlingskraft och vidga det upplevda handlingsutrymmet, vilket vi vet att vi har uppnått hos enskilda deltagare även om det inte upplevts av alla utan snarare ett mindre antal av projektets deltagare. Vi upplever att lärandet mellan arbetsgivare och arbetstagare genom att utveckling av ny kunskap sker i nätverk där dialog om uppdrag och innehåll med små trösklar mellan ledare och medarbetare har skett. Det fanns förvisso goda möjligheter till ett sådant lärande redan vid projektets start men CLN har genom att ha varit organisationsövergripande definitivt bidragit till en förstärkning. Vi har arbetat för att öka kunskap om jämställdhet och tillgänglighet hos styrgrupp, projektgrupp och deltagare. När det gäller jämställdhet har deltagarna i stor utsträckning upplevt sig ha god eller mycket god kunskap redan från början av projektet varför effekten av upplevelsen är begränsad där, när det gäller tillgänglighet har vi sett att den ökade kunskapen lett till nya diskussioner bland projektdeltagarna som inte förekom på samma sätt före projektet om hur man kan erbjuda en mer inkluderande verksamhet. Projektet har spritt kunskaper om vårt arbetssätt både i Sverige och via vårt transnationella samarbete även internationellt. Vi har inom projektet utvecklat komponenter till en webbaserad plattform som dock visat sig vara svåra att sprida då de är högt specialiserade för projektet.

Konkreta planer för att på strategisk nivå ha ett stödande system för att främja informellt lärande byggs upp för olika funktioner och yrkesgrupper finns i en organisations för närvarande, dock kan fler komma då de strategiska planerna ofta är fleråriga.

Färdigheter om att fungera som moderator har skapats i projektet.

Vi har värnat om deltagarnas demokratiska rättigheter och att motverka risk för diskriminering tas individens potential tillvara på ett bättre sätt i projektet, oavsett deltagarens kön. Att ta tillvara på deltagarnas potential leder till ökat lärande och förbättrad prestationsförmåga.

Vi har värnat om deltagarnas demokratiska rättigheter och att motverka risk för diskriminering tas individens potential tillvara på ett bättre sätt i projektet, oavsett om deltagaren har en funktionsnedsättning eller inte. Att ta tillvara på deltagarnas potential leder till ökat lärande och förbättrad prestationsförmåga.

## Arbetsätt

Vad var ert huvudsakliga arbetsätt? Beskriv kortfattat vilka metoder, utbildningar och andra aktiviteter som användes. Vad i metoderna och aktiviteterna var det som gjorde skillnad, d.v.s. som



ledde fram till det önskade resultatet? Beskriv eventuellt nya metoder eller material som tagits fram i projektet.

Vårt huvudsakliga arbetssätt under aktiviteterna med deltagare har varit att fungera som processtödjare i de grupper som träffats. Det har inneburit att stödja gruppernas aktivitet genom att fånga upp och lyfta alla deltagares prioriteringar och önskemål till diskussion utan att vara styrande i prioriteringarna. Vi hade en övertygelse om att de som bäst förstod de frågor som borde diskuteras också var bäst lämpade att formulera vad som skulle diskuteras och i viss mån hur det skulle göras. Den funktion en processtödjare har är dock inte att betrakta som mindre viktig i jämförelse med till exempel en utbildare, kraven är dock olika på rollerna, då utbildaren har som främsta uppgift att förmedla ett informationsavsnitt på ett spännande och tilltalande sätt har processtödjaren istället som främsta uppgift att skapa förutsättningar för en aktiv och utvecklingsinriktad dialog som bygger på att deltagarna känner engagemang och intresse för det som ska avhandlas.

För den form av lärande vi avsåg att understödja är processtödjaren bättre lämpad än utbildaren, då en till synes tillbakadragen roll skapar bättre förutsättningar för deltagare att styra inriktning och vinkling i diskussionerna.

Det fanns ett behov av att nå fram med information i flera grupper och vi genomförde därför utbildning inom corporate storytelling vilket vi gärna skulle kunnat ha genomfört tidigare i projektet. Att kunna skapa en berättelse är viktig för att kunna kommunicera sina viktigaste lärdomar och ger också en bra ingång till fortsatta diskussioner. I och med att utbildningen kom såpass sent in i projektgenomförandet bidrog den inte till att projektets aktiviteter påverkades nämnvärt.

Något som däremot visade sig påverka mycket var att lägga "krut" på att göra frågor om tillgänglighet spännande och passande för den aktuella målgruppen. Vi valde medvetet att bjuda in till seminariet utifrån möjligheten att finna kompetent personal bland hela arbetskraften istället för att, vilket dessvärre är vanligt, bjuda in till en sammankomst där man får lära sig vilka begränsningar man måste ta hänsyn till för att personer med funktionsnedsättning ska kunna arbeta i verksamheten. Vi tror starkt på att vilja och engagemang måste komma först och att de särskilda behov som finns kan lösas om just viljan finns. Att utgå från det icke-fungerande, det problematiska är i detta sammanhang något som vi tror är en svårare väg att gå.

### **Deltagande aktörer i projektet**

Redogör för vilka aktörer (organisationer, företag, myndigheter) som ingick i projektet, samt vad de konkret bidrog med, både vad gäller engagemang, ekonomiska resurser och påverkansarbete. Redovisa dessutom arbete i projektgrupp, styrgrupp och/eller referensgrupp samt gruppernas sammansättning. Hur har grupperna fungerat?

De som ingick i som deltagare i projektet var personer som jobbar i, eller i nära anslutning till personalfunktionen i de fyra kommunerna Örnsköldsvik, Luleå, Piteå och Skellefteå, Västerbottens och Norrbottens läns landsting samt Luleå tekniska universitet. Bland deltagarna fanns såväl chefer som specialister i olika inom personalfunktionen förekommande yrkesgrupper. Styrgruppen bestod av personalchefer eller motsvarande som också hade möjlighet att fatta beslut på egen hand eller i samråd med närmast överordnad chef om de frågeställningar CLN berörde, dessutom ingick fackliga representanter för SACO och Vision i styrgruppen. Påverkansarbetet skedde i varje organisation under ledning och riktning av styrgruppens representanter.

Projektgruppen bestod av projektledare, projektadministratör och lokala samordnare från samtliga medverkande organisationer. Samarbetet i projektgruppen har fungerat bra även om det funnits svårigheter att samordna arbetet i och med att det dels har funnits olika hög grad av acceptans för att arbetet i projektet måste få inkräkta på andra arbetsuppgifter och dels på





grund av det faktum att vi satt geografiskt utspridda. Till en början upplevde vi det svårt att få till bra sammanarbete med distansöverbyggande teknik men relativt fortbörjade telefonmötena att fungera allt bättre vilket var till stor vinst då vi inte kunde sammanstråla fysiskt i så stor utsträckning som skulle ha krävts för att bara ha fysiska möten om det som hände i projektet. I projektgruppen fanns en mycket starkt brinnande låga av engagemang för projektet under relativt lång tid av projektets mobiliseringsfas och genomförandefas, en viss trötthet infann sig dock periodvis vilket är vanligt förekommande i projekt. I slutet av projektets genomförande påverkades arbetet i gruppen av att projektledarens möjlighet att fokusera på projektet dramatiskt minskade på grund av nära anhörigs hastiga insjuknande i allvarlig sjukdom. Kanske borde vi haft två projektledare för att säkra projektets genomförande?

Styrgruppen fungerade inledningsvis mycket bra och ett stort engagemang fanns för det som projektet skulle arbeta med. Även inom styrgruppen upplevde vi ett dalande intresse efter en period, mycket på grund av att flera organisationer hade stora frågeställningar "på bordet" som av nödvändighet behövde hanteras av styrgruppens representanter. Det är måhända ett vanligt förekommande problem i projekt att ett projekts styrgrupp gärna behöver bestå av personer som kan fatta avgörande beslut men att det samtidigt innebär att risken att dessa personer inte kan lägga fullt ut den tid som helst hade varit fallet på projektet då de har ett stort ansvarsområde och många beslut att fatta?

### Jämställdhetsintegrering

Redogör för hur ni arbetat med jämställdhetsintegrering i ert projekt. Relatera till projektplan och utmaningar under arbetets gång.

Vi har framförallt försökt att arbeta med jämställdhetsintegrering genom att jämställdhet ska prägla alla delar av projektets genomförande. Vi har utgått ifrån att jämställdhet integreras i alla dokument som produceras av projektet som till exempel informationsmaterial osv. Alla aktiviteter skulle planeras med ett integrerat jämställdhetsperspektiv. En del av introduktionsdagen skulle innehålla ett pass om jämställdhet som fokuserade på grundläggande jämställdhetskunskap och vad jämställdhetsintegrering är. Metoden för att säkerställa att jämställdhet fanns med i projektet var Tre R metoden. Det innebär att en kartläggning görs inför varje aktivitet som visar på:

1. Representation (vilka deltar i aktiviteten och hur ser könsfördelningen ut)
2. Resurser (hur ser resursfördelningen ut fördelat på kvinnor och män)
3. Realia (analys- vad beror det på?)

När kartläggning och analys är gjord kan eventuella åtgärder vidtas för att säkerställa att både könen har möjlighet att ta del av aktiviteten på samma sätt.

När vi analyserat deltagandet i projektet fanns inga tydliga skillnader mellan kvinnors och mäns aktivitet, vi trodde oss från början kunna skönja en viss snedvridning i den webbaserade plattformen där det alldeles från början verkade finnas en könsskillnad mellan kvinnors och mäns deltagande. Kvinnorna deltog i större uträkning i diskussionen. Denna första indikation visade sig dock mycket snart försvinna innan det hade vidtagits några specifika åtgärder. En lärdom är att även om det naturligtvis är viktigt att vara uppmärksam på kvinnors och mäns deltagande är det också av vikt att avvakta en period i händelse av att man från början har begränsad data att basera sina insatser på.

Vi har varit angelägna om att inte göra jämställdhet till en separat, utanpåliggande aktivitet i projekt. Vi ville integrera frågorna i alla verksamhet, något som är lätt att uttrycka i tal och



skrift men som kräver kunskap och inte minst eftertanke för att försöka närma sig i praktiken. I vårt fall, då merparten av aktiviteter baserats på deltagarstyrda diskussioner i praktikgemenskaper var det viktigt att frågor om jämställdhet skulle kunna föras in på ett naturligt sätt i de pågående diskussionerna under sammankomsterna. Vi försökte därför att som deltagande i diskussionen inom praktikgemenskapen ställa frågor om kvinnor och mäns möjligheter till deltagande, fördelning av resurser, tankar kring förberedelser och könsuppdelad statistik till exempel i samband med att en frågeställning avhandlades i en aktuell grupp. Vi fann att detta till synes enkla angreppssätt resulterade i att frågorna oftast diskuterades i grupperna på ett otvunget och konstruktivt sätt utifrån den vardag som deltagarna befann sig i.

Vi hade också önskemål om att externt upphandlade tjänster i möjligaste skulle genomföras med ett integrerat jämställdhetsperspektiv. I samband med att vi hade aktiviteter om corporate storytelling utgick föreläsarens exempel utifrån berättelser i ett projekt inriktat på jämställdhet. Att på detta sätt ha frågorna levande utan att göra dem till ett huvudsakligt tema fungerade mycket bra.

### **Tillgänglighet för personer med funktionsnedsättning**

Redogör för hur projektet arbetat för att förverkliga visionerna vad gäller tillgänglighet i projekt. Relatera till projektplan och utmaningar under arbetets gång.

Det har varit läroprocess att successivt öka kunskaperna om vad som hindrar människor med funktionsnedsättning från att delta i verksamheten och hur hinder för delaktighet undanröjs. En viktig del i att göra verksamheten tillgänglig var att hålla en öppen diskussion om våra egna attityder och fördomar. Det gällde både internt kontakter och externa kontakter. Metoden kommer att vara att inkludera frågan om tillgänglighet vid de olika utbildningstillfällen, nätverksträffarna och på ledningsnivå. Dialog och kunskapsförmedling, hinder och förslag på åtgärder vad gäller bemötande, information, kommunikation och den fysiska miljön. I projektet försökte vi att synliggöra den kompetens som finns inom de olika organisationerna vad gäller tillgänglighet.

Den övergripande idén var att funktionshindersperspektivet skulle genomsyra allt arbete i projektet. Processtödet medverkade under våra introduktionsdagar i maj för att utbilda deltagare i tillgänglighet.

Handisams riktlinjer, andra myndigheters rekommendationer och i förekommande fall andra specificerade krav t.ex. i en frivillig standard skulle ligga till grund för upphandlingar. Grunden är att inför varje inköp göra en konsekvensanalys av vilka tillgänglighetsaspekter som kan finnas och om det behöver specificeras vilka tillgänglighetskrav som kan och därmed bör ställas.

Deltagarna i projektet skulle kunna delta vid sammankomster på lika villkor. Det innebar att aktiviteterna behövde organiseras så att alla kunde ta del av innehållet, pedagogiken, tiden och att lokalerna var tillgängliga utifrån enskilda behov

Eftersom deltagarna var personal som redan har anställning låg ansvaret att anpassa arbetsplatsen för deltagarna på respektive arbetsgivare. Det projektet skulle säkerställa var att de lokaler som användes i projektet vid fysiska nätverksmöten, andra former av kompetensutvecklingsinsatser eller konferenser var tillgängliga för alla och vi använde ett inventeringsformulär som Handisam tillhandahöll.

I planeringen användes Processtöd Tillgänglighet som en diskussionspartner för genomgång av tillgänglighetsperspektivet.

Projektets ambition var att information och kommunikation skulle ha en god tillgänglighet. Att den skriftliga informationen är tillgänglig innebär bland annat språket är enkelt och begripligt, att formgivningen ger bästa möjliga läsbarhet och att information går att få i





alternativa format.

Handisams checklista för tillgänglig information och kommunikation användes i projektet och utgjorde ett bra stöd för oss under planeringen.

I samverkande organisationer finns pågående arbete för att formgivningen på våra trycksaker ska ge bästa möjliga läsbarhet. I våra trycksaker informerar vi om att de går att få i alternativa format. Vi tog fram rutiner för att hantera beställningar av dessa och visst grundmaterial om projektet fanns framtagna i olika alternativa format. Annat material skulle tas fram vid beställning.

Vi arbetade med mallar som gör det enkelt att både hitta och känna igen sig i vår kommunikation.

Filmer och video som ska vara möjlig att nå utanför projektets plattform skulle vara producerade så att även personer med syn- och/eller hörselnedsättning (samt teckenspråkiga) kan ta del av filmen. Alternativt skulle innehållet erbjudas i annat format om anpassningen skulle innebära oskäligt höga kostnader i förhållande till produktionens innehåll. Alla, oavsett funktionsförmåga, skulle kunna kommunicera med oss via telefon. För att så många människor som möjligt skulle kunna ha skriftlig korrespondens med oss behövde det gå att kommunicera på många olika sätt.

Det gick att kommunicera med projektledningen skriftligt via brev, fax, och e-post och personlig kontakt.

Vid upphandling av kommunikationsplattformen specificerades att ett krav var att den skulle följa WCAG.

"WCAG specificerar hur webbaserade gränssnitt ska byggas för att inte utestänga grupper med användare. I riktlinjerna finns exempelvis rekommendationer kring hur html-standarden ska användas för att hjälpmedel och webbläsare ska kunna presentera informationen på ett så tillgängligt sätt som möjligt" (<http://www.funkanu.se/Design-for-alla/Tillganglighet/Regler-och-riktlinjer/Web-Content-Accessibility-Guidelines-WCAG/2011-03-23>)

På liknande sätt som vi hade fört in frågor om jämställdhet i pågående diskussioner försökte vi även föra in diskussioner om tillgänglighet för personer med funktionsnedsättningar. Det visade sig fungera relativt bra, även om deltagarna inte upplevde sig ha samma djup i kunskaperna när det gällde tillgänglighet som de upplevde sig ha om jämställdhet. Genom att vi vid sex tillfällen anordnade sammankomster med Arvid Lagercrantz och processtödet för tillgänglighet Barbro Lindgren satte vi särskilt fokus på tillgänglighet utifrån temat "attraktiva arbetsgivare" upplevde vi att det fanns ett stort intresse för att som arbetsgivare bli bättre på att erbjuda likvärdiga möjligheter även för personer med funktionsnedsättning. Bland annat diskuterades om de rekryteringsförfaranden som används diskriminerar personer med funktionsnedsättning vilket gav många och intressanta reflektioner som kan påverka många kommande rekryteringar framöver. Inom offentlig sektor finns områden där det förekommer eller snart kommer förekomma ett mycket stort behov av att attrahera kompetent personal, vi upplever att aktiviteterna inom CLN bidragit till att minska risken för att personer med funktionsnedsättning sorteras bort för att man riskerar att se hinder istället för resurser som kan göra nytta i samhället, ofta med enklare avhjälpna hinder.

## Regionala prioriteringar

Redogör för de eventuella regionala prioriteringar som ni arbetat med.

Projektet har inte medvetet arbetat med regionala prioriteringar.

## Spridning och påverkansarbete

Redogör för hur ni arbetat med spridning och 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 för att nå dit ni vill? Vem/vilka bör göra det?

Främst har projektet velat nå deltagarna i projektet då personalfunktionen formellt äger frågorna om kompetensutveckling i samverkande organisationer. Det finns dock andra viktiga personer att spida resultaten till och i CLN har vi framförallt sett det som viktigt att försöka nå de tjänstemän som har övergripande ansvar i verksamheterna och naturligtvis politiker som ytterst styr våra verksamheter. Vi har också haft möjlighet att sprida vår projektidé via det nationella nätverk vi deltagit i tillsammans med andra projekt under genomförandet, det har inneburit att vi på ett djupare plan kunnat föra en diskussion om både våra tankar, våra utmaningar och framgångar. Vi har även besökt ett större projekt i västsverige som var nyfikna på att ta del av våra erfarenheter inför deras egen projektstart.

Projektets idéer och erfarenheter kan omsättas i annan verksamhet genom att man uppnår en förståelse för de aktiviteter som vi bedrivit och även för en diskussion om de utgångspunkter som gäller för informellt lärande. Här finns till att börja med ett stort antal medarbetare i våra egna organisationer som kan gynnas av projektets erfarenheter och lärdomar, dels genom att de personer som stödjer chefer kring kompetensutvecklingsfrågor har en fördjupad insikt, genom att själv ha deltagit i praktikgemenskaper, om möjligheter som finns med informellt lärande mellan yrkesverksamma praktiker.

Genom den bok som CLNs externt anlitate expert inom Communities of Practice, Ove Jobring, håller på att sammanställa finns möjligheter att projektets idéer och erfarenheter kan omsättas på ett betydligt mer omfattande sätt än vad som annars hade varit fallet. Ove har genom sina tidigare böcker och andra publikationer inom sitt forskningsområde nått ut till en reellt stor publik och givet att den kommande boken med fördel kan läsas av praktiker finns gott hopp om att projektets erfarenheter som utgör en del av boken och diskuteras jämförande med andra liknande utgångspunkter och därmed kunna bidra till mer mogna överväganden än vad vi kunde vid ingången av CLN.

Ytterligare insatser för påverkansarbetet som skulle kunna göra stor skillnad är kanske framförallt att sprida mer av kortfattade metodbeskrivningar och praktiska råd för att till exempel starta upp och driva en praktikgemenskap i och mellan organisationer, hur man kan arbeta med att understödja personal i skapandet av personliga lärmiljöer och hur man kan integrera frågor om jämställdhet och tillgänglighet i pågående diskussioner för att ta några exempel.

## 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?

Den externa utvärderaren som projektet arbetat med har konkret bidragit till projektet genom att fungera som ett bollplank i de diskussioner som löpande funnits under såväl mobiliserings- som genomförandefasen. Ingemar Svensson som anlidades för uppdraget hade mycket god förståelse för de utmaningar projektet stod inför och har en gedigen erfarenhet av själv arbeta med folkbildning och informellt lärande i olika former på webben. Ingemars engagemang hade varit genomgående högt och diskussionerna har varit många och långa och förts via telefon, fysiska träffar, e-post och i sociala media (inklusive projektets webbplattform). Ofta har diskussionen förts tillsammans med den anlitate experten Ove Jobring vilket medfört att ytterligare fördjupning och vinklingar kunna tillföras diskussionen.

Vi ser det stöd som den externa utvärderaren som mycket viktigt och utan det arbete som



utförts av denne skulle projektets idé och utförande med stor sannolikhet varit mindre genomarbetat. Utvärderaren har jobbat i huvudsak utifrån en formativ utvärderingsinsats (i linje med on-going evaluation, på svenska omnämnt som lärande utvärdering, som förespråkas av EU-kommisionen) som inneburit att projektorganisationen och styrgruppen haft bättre förutsättningar att försöka göra något åt de områden där behov av förändring och anpassning förelåg redan under projektets genomförande istället för att alltför sent få reda på vad vi kunde ha gjort bättre.

### Egenutvärdering

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

Då vårt projekt till stor del handlat om samverkan mellan organisationerna har det viktigaste instrumentet för att utvärdera vårt arbete varit att samla in data, synpunkter och önsknings i respektive organisation löpande under projektperioden. Då vi löpande träffats eller haft telefonavstämningar har vi haft en kontinuerlig dialog om de erfarenheter som fångats upp i projektet av respektive organisations lokala samordnare. Vi har även använt oss av enkäter för att samla in värderingar och synpunkter, främst har dessa verktyg använts när vi har haft externa föreläsare eller formella inslag men även gruppssammankomsterna hade vi i början en enkät som deltagarna ombads fylla i på nätet.

En viktig del av vår egenvärdering har varit diskussioner som förts om hur projektet bedrivs i förhållande till de kunskapsteoretiska utgångspunkter vi haft som utgångspunkt för projektet samt hur aktiviteterna ska bedrivas för att vara riktade mot syfte och mål samt samtidigt ligga i linje med styrgruppens prioriteringar under projektets genomförande, här har framförallt uppföljningen skett genom dialog med projektsamordnare, som i sin tur fört diskussionen med deltagare men även styrgruppen i de fall det handlat om vägskäl och val av inriktning för fortsättningen av projektet.

### Kommentarer och tips

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

Ett tips skulle vara att våga vara öppen för förändring även om det innebär att det är svårare att planera. Det öppna sätt att arbeta oss igenom projektet och vara öppna för att anpassa innehållet efter de behov som deltagarna framför ställer helt andra krav på projektorganisationen än vad som skulle ha varit fallet om vi från början planerat ett antal fasta utbildningsmoduler som sedan skulle ha upphandlats och levererats till deltagarna. Något som vi hade hoppats på och som också blev tydligt bekräftat var att det fanns mycket kunskap och erfarenhet i organisationerna som det också fanns stort intresse av att ta del av hos andra specialister. Att låta personer ha möjlighet att dela med sig av sina kunskaper och erfarenheter ger oerhört stora vinster för organisationerna jämfört med att helt förlita sig på att ständigt tillföra "ny kunskap" via formella utbildningar som ofta utförs av externt anlidade experter, experterna finns i många stycken redan i organisationen och bör därför både betraktas och användas som den stora källa av information som i utbyte med andra kan utveckla ett lärande som handlar om det som är mest relevant för dagen.

Ett tips om man avser att starta upp lärgemenskaper för informellt inriktat lärande mellan individer är att dels se över möjligheterna att få en tillräckligt stort antal deltagare i varje gemenskap och dels fundera igenom om man kan börja med att tillföra formell input som kan fungera som ett kit som gör att deltagarna inledningsvis har gemensamma diskussioner att komma igång med. Jag tror att en distanskurs med möjlighet att delta när det jälv passar



skulle kunna vara en framgångsfaktor för att sedan bygga vidare diskussionerna på. Initialt är det att rekommendera att lägga större resurser på att få igång grupper om man ska få ut största möjliga effekt av aktiviteterna på längre sikt.

Att utbilda processtödjare, nätverkscoacher eller liknande med ett uttalat ansvar för att verka för att gruppens diskussioner löpande tillförs bränsle, särskilt från början när gemenskapen är ung och det finns mindre trådar att dra upp diskussioner ifrån bör vara något som skulle ha hjälpt vårt projekts aktivitet på på webben. Vi genomförde en processtödjarutbildning som var bra och som skapade bra aktivitet, hade vi haft de insikter som vi hade efter kursen skulle vi ha genomfört den kursen som första aktivitet i genomförandefasen.

Till sist är en lärdom när det gäller informellt inriktat lärande på webben att det kräver resurser, om man inte satsar på att understödja det med dedikerad personal i någon mening kan man inte heller förvänta sig att få ut kontrollerbara vinster. Det händer naturligtvis att lärande uppstår utan att det finns ett understöd på plats men om man som organisation ska rikta insatser för att främja informellt lärande är ytterst lite vunnet om man bara skapar till exempel en kommunikationsplattform för människor att vara i. Vi har under projektet testat ett sådant upplägg medvetet till en början vilket i efterhand kanske inte var en rakt igenom god idé, vi borde ha haft ett mer varierat upplägg redan från början för att lättare kunna få igång stödet när vi upptäckte att det krävdes.

### **Kontaktpersoner**

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

Christian Behrens  
Skellefteå kommun  
0910-735000