



Diarienummer
2008-3090003

Projektnamn Tema A&O. Temagruppen Arbetsplatslärande och omställning i arbetslivet	Diarienummer 2008-3090003
------------------------------------------------------------------------------------------	------------------------------

Slutrapport genomförande

Sammanfattning

Ge en sammanfattande beskrivning av projektidé och framkomna resultat.

A&Os uppdrag har varit att utifrån genomgång och analys av ESF-projekt och befintlig forskning, synliggöra erfarenheter och sprida kunskap om motiv och metoder för långsiktig, strategisk kompetensutveckling av anställda med hjälp av arbetsplatslärande. Kunskapen ska användas för att påverka centrala aktörer att initiera eller förstärka satsningar på arbetsplatslärande. Uppdraget har således handlat om att sammanställa och analysera erfarenheter från den omfattande portföljen av socialfondsprojekt på en aggregerad nivå så att de kan bidra till strategiska (det vill säga planerade och långsiktiga), samt strukturella effekter i organisationer och samhälle. Den problembild som A&O arbetat utifrån handlar om att företag, myndigheter och andra organisationer gör omfattande satsningar på utbildning och lärande i arbetslivet men att insatserna ofta är kortsiktiga, individfokuserade och förlagda utanför arbetsplatsen utan koppling till strategisk organisationsutveckling. Temagruppen menar att arbetsplatslärande innebär ett integrerat och strategiskt lärande på arbetsplatser som kan främja organisationsutveckling med bestående effekter för anställda, ledning och kunder/brukare/medborgare. De studier av projekt som gjorts visar dock att kurser och utbildningar, utanför arbetsplatsen, fortfarande är den vanligaste formen av kompetensutveckling. Det finns således få projekt som får till ett idealt upplägg, men däremot finns det projekt som hittat sin specifika kombination av arbetsplatslärandets pusselbitar.

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?

Vid projektets början beskrevs problembilden i termer av att på en föränderlig arbetsmarknad ställs arbetskraften inför ändrade kompetenskrav, där utbildning får en central betydelse. Den problembild som målades upp initialt har kommit att vidareutvecklas under projektets gång och utmejslades till en mer konkret och specifik problembild, kopplat till utbildning och lärande i arbetslivet. Den problembild som A&O arbetat utifrån handlar om att företag, myndigheter och andra organisationer gör omfattande satsningar på utbildning och lärande i arbetslivet men att insatserna ofta är kortsiktiga, individfokuserade och förlagda utanför arbetsplatsen utan koppling till strategisk organisationsutveckling. Satsningarna stannar ofta vid enstaka kurser förlagda utanför arbetsplatsen vilket gör att de inte utgör en del av en mer långsiktig strategi för kompetensutveckling av anställda. Vidare saknas ofta analyser av individens och organisationens utbildningsbehov, samordning av utbildningsinsatser och samverkan mellan arbetsgivare, fackförbund och utbildningsanordnare. Frågan om strategisk kompetensutveckling av anställda har därmed hamnat i skymundan på den politiska agendan,



där fokus främst legat på de individer som står långt från arbetsmarknaden. Anställdas omställningsförmåga har på så sätt förblivit ouppmärksammat. Ansvaret för kompetensutveckling i arbetslivet har dessutom främst diskuterats som individens eget ansvar snarare än som ett strategiskt ansvar hos arbetsgivare, stat eller utbildningsanordnare.

A&O menar att satsningar på arbetsplatslärande i förlängningen kan förebygga utanförskap för de individer som befinner sig i arbete, i synnerhet för personer med låg utbildning, genom att förse dem med kunskaper och färdigheter som efterfrågas på arbetsmarknaden.

Projektets resultat kan beskrivas på olika nivåer. Det handlar dels om vad vi sett för resultat i de projekt som studerats och analyserats, dels vilka resultat vi nått vad gäller att föra ut våra budskap/resultat (s/p). Temagruppen menar att arbetsplatslärande innebär ett integrerat och strategiskt lärande på arbetsplatser som kan främja organisationsutveckling med bestående effekter för anställda, ledning och kunder/brukare/medborgare. De studier av projekt som gjorts visar dock att kurser och utbildningar, utanför arbetsplatsen, fortfarande är den vanligaste formen av kompetensutveckling. Det finns således få projekt som får till ett idealt upplägg, men däremot finns det projekt som hittat sin specifika kombination av arbetsplatslärandets pusselbitar.

Hur har A&O gjort skillnad? Att bedöma vilken skillnad projektet gjort för organisationer och samhälle är svårt men har av projektets ledning och utvärderare regelbundet mätts med olika metoder. Temagruppen har främst arbetat med strategisk påverkan, i huvudsak via den strategiska styrgruppen där arbetslivets olika intressenter funnits representerade. Vidare har temagruppen tagit fram en rad skrifter av olika slag, riktade till bland andra organisationer och myndigheter. Dessa har fått en omfattande spridning. I synnerhet Handbok i arbetsplatslärande, som utkommit under det sista året, är mycket efterfrågad och uppskattad. 2000 exemplar hade delats ut när projektet stängdes. Vi ser också att begreppet arbetsplatslärande används i större utsträckning av målgrupperna i dag.

Gällande spridning och påverkan (S/P) har temagruppen arbetat riktat gentemot tre olika nivåer: nationellt, regionalt och lokalt. Exempelvis ägnades 2012 åt att söka påverka myndigheter, tjänstemän, politiker, arbetsgivarorganisationer och fackförbund på en nationell nivå, där struktur- och systemfrågor fick stort fokus. Under 2013 fokuserades istället mestadels den regionala och lokala nivån, med sikte på individer och organisationer i arbetslivet. Handboken exemplifierar detta arbete.

Resultat och förslag till lösningar kan identifieras på såväl konkret som abstrakt nivå. Ett konkret resultat av projektet är de skrifter som tagits fram, och vår hemsida, som kanaler för spridning och påverkan. Ett annat resultat handlar om den strategiska styrgrupp som skapats, vilken inneburit att aktörer från privat, offentlig och facklig verksamhet har fått en gemensam plattform för att diskutera kompetensutveckling och mer specifikt villkor och möjligheter för just arbetsplatslärande. Temagruppen menar att det saknas strukturer för kompetensutveckling av anställda i Sverige, dvs frågan har ingen tydlig ägare, samt att många av de kompetensutvecklingssatsningar som genomförs ofta utgörs av huvudsakligen traditionella utbildningar eller kurser, utanför arbetsplatsen. Under projektperioden har vi därför sökt visa på vikten av strukturer (på en nationell nivå) samt ett alternativ till kurser som kompetensutveckling nämligen integrerat och strategiskt lärande, dvs arbetsplatslärande.

På den regionala nivån har temagruppen utifrån ESF-projekt identifierat "intermediärer" som möjliggörare för en regions kompetensförsörjning. Intermediärer kan vara en privatägd eller offentlig aktör som tar på sig rollen att mäkla mellan tex. företag, utbildningsleverantörer och beslutsfattare i en region. De kan också kanalisera ekonomiska medel, så som esf-medel, och bistå enskilda organisationer med kunskap om hur man bedriver framgångsrikt



kompetensutvecklingsarbete, varav det sistnämnda är avgörande för små och medelstora företags möjligheter att utveckla både personal och organisation eftersom de ofta saknar HR-avdelning eller motsvarande. Vi ser att samhället har mycket att vinna på att uppmuntra och stötta organisationer som vill ta på sig en intermediär roll, då de på ett aktivt sätt kan knyta ihop olika aktörer som är av betydelse för kompetensförsörjning och matchning i en region. Det här är ett arbete som behöver fortsättas, då området ännu inte är etablerat och antalet aktörer med intermediär funktion fortfarande är begränsat. Regionalt förankrade intermediärer, med god lokalkännedom, skulle på detta sätt delvis kunna kompensera för bristen på dylika aktörer på nationell nivå. A&O har bidragit med kunskapsspridning inom området genom seminarier och workshop, samt skriften "Uppdrag kompetensförsörjning", som A&O har tagit fram i samarbete med SPeL.

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.

I ansökan för att starta upp Tema A&O målades en bakgrund upp där globalisering, ny teknik, den ökade rörligheten på arbetsmarknaden samt den internationella finanskrisen, tillsammans med ökade varsel beskrevs som omständigheter som medför ett behov att närmare studera och analysera villkor för kompetensutveckling. I ansökan skrevs såväl PO1 som PO2 fram som aktuella för temagruppens arbete. De långsiktiga målen beskrevs som att:

- Att öka kunskapen hos beslutsfattare och avnämare, där ambitionen var att bidra till en fördjupad förståelse och nya insikter
- Att hitta nya handlingssätt och metoder för inträde och återinträde i arbetslivet
- Att skapa ett väl fungerande nätverk inom temagruppens fyra delområden
- Att skapa kontakter och samverkan mellan arbetslivet och högskolan

Vidare beskrevs hur temagruppen ville påverka den nationella politiken samt sprida goda verktyg och metoder till de aktörer resultaten var avsedda för. Fyra områden identifierades som fokusområden:

1. Kompetensutveckling i olika former för att möta kraven från ett föränderligt arbetsliv
2. Arbetsorganisation och dess möjlighet att underlätta omställningar och förhindra utslagning
3. Äldre i arbetslivet samt kompetensöverföring mellan äldre och yngre
4. Validering

Under projektperioden har såväl mål som specifika fokusområden kommit att modifieras. Temagruppen beskriver i dag sitt uppdrag som att utifrån genomgång och analys av ESF-projekt och befintlig forskning, synliggöra erfarenheter och sprida kunskap om motiv och metoder för långsiktig, strategisk kompetensutveckling av anställda med hjälp av arbetsplatslärande. Kunskapen ska användas för att påverka centrala aktörer att initiera eller förstärka satsningar på arbetsplatslärande. Uppdraget handlar således om att sammanställa och analysera erfarenheter från den omfattande portföljen av socialfondsprojekt på en aggregerad nivå så att de kan bidra till strategiska och strukturella effekter. Vidare har fokus på äldre i arbetslivet "fallit bort", och fokus på validering genomfördes de första åren, men har senare fått stå tillbaka till förmån för en tydlig fokusering på samspelet mellan individ och verksamhet, där arbetsplatslärande beskrivs som en metod, eller ett förhållningssätt, för att utveckla såväl individer och verksamheter. Vi har också fokuserat på att visa på såväl motiv



som metoder för att satsa på kompetensutveckling via just arbetsplatslärande. Temagruppens syfte har kommit att utvecklas till att "Bidra till att arbetsplatslärande etableras som strategi för kompetensutveckling av anställda bland arbetslivets centrala aktörer och som en viktig del av Sveriges innovationspolitik". Denna modifikation av syfte och mål kommer sig av att projektet utvecklats under dess gång.

Utifrån den modifiering av målen, som gjorts under projektets gång, har målen uppnåtts mycket väl. Temagruppen har sökt påverka såväl den nationella politiken (exempelvis via medverkan till Delegationen för jämställdhets kunskapsöversikt, medverkan vid riksdagsseminarium på temat validering, inspel till utredning om lärlingsprovanställningar, medverkan i Nordiska minsiterrådet, samt att temagruppen spridit motiv till och verktyg och metoder för de aktörer resultaten är avsedda för). Det kanske främsta produkt-bidraget, som också kan användas efter projekttidens slut, är den handbok som temagruppen tagit fram (2013).

Mål och syfte har, precis som också beskrivs i följeforskningsrapporten, utvecklats under projektets gång, vilket illustrerar en tydlig progression och lärande.

Fokusområde 1 "En svensk modell för arbetsplatslärande" (nationell nivå)

A&O menar att arbetsplatslärande kan bidra till samhällelig, organisatorisk och ekonomisk utveckling genom förbättrad kompetensförsörjning, ökad förmåga hos svenska företag, myndigheter och organisationer att stå sig i den globala konkurrensen och ökad förmåga hos offentlig sektor att leverera välfärdstjänster av hög kvalitet. Strategisk kompetensutveckling och arbetsplatslärande har också stor betydelse för individens livslånga lärande. Arbetsplatslärande kräver dock utökad samverkan mellan centrala aktörer (partssamverkan) för att åstadkomma samordnade, strategiska insatser för kompetensutveckling av anställda. Utifrån detta budskap vill A&O föra dialog med centrala aktörer på nationell nivå om betydelsen av arbetsplatslärande som metod för strategisk kompetensutveckling av anställda och uppmuntra till beslutsfattande som främjar detta.

Fokusområde 2 "Regioner i utveckling" (regional nivå)

En alltmer regionaliserad svensk tillväxtpolitik innebär att aktörer på regional nivå fått ett växande mandat för att utarbeta strategier och finansiera insatser för kompetens- och verksamhetsutveckling. Det regionala tillväxtarbetet sker ofta i nära samverkan mellan myndigheter, näringsliv, akademi och ideell sektor. Flera ESF-projekt för kompetensutveckling av anställda bedrivs i samverkan mellan arbetsgivare, fackförbund, utbildningsanordnare och intermediärer. Intermediären är ofta initiativtagare till projektet och möjliggör satsningen genom att samla olika aktörer med liknande behov och har därmed en central roll i samverkansstrukturen i regionernas kompetensförsörjning. I A&Os studier identifieras också samverkan som en framgångsfaktor för strategisk kompetensutveckling av anställda, på ett sätt som utvecklar den regionala arbetsmarknaden. A&O har därför verkat för utökad samverkan mellan regionala aktörer i syfte att initiera och genomföra insatser för ökat arbetsplatslärande samt för att uppmuntra nya samverkansformer mellan beslutsfattare, utbildningsväsende och näringsliv, i synnerhet via intermediärer och regionala plattformar.

Fokusområde 3 "Innovativa arbetsplatser" (lokal nivå)

A&Os lärdomar visar att arbetsplatslärande kan ses som en social innovation som har potential att bli en viktig pusselbit i genomförandet av de innovationsstrategier som nyligen lanserats på global, europeisk och nationell nivå. Arbetsplatslärande som social innovation kan öka företags och andra organisationers förmåga att dra nytta av de anställdas kompetenser, kreativitet och innovativitet och är således en förutsättning för ekonomisk tillväxt. A&Os slutsats är dock att många satsningar på utbildning och lärande i arbetslivet förläggs "utanför" arbetsplatsen, är kortsiktiga, individfokuserade och saknar koppling till strategisk



organisationsutveckling. Med utgångspunkt i de erfarenheter som gjorts i socialfondsprojekten har A&O spritt kunskap om hur framgångsrikt arbetsplatslärande kan bedrivas i praktiken och tydliggjort dess samband med verksamhetens omställningsförmåga och konkurrenskraft. Det bör också således noteras att A&O har uppmärksammat betydelsen av arbetsplatslärande som social innovation för förnyelse i arbetslivet. Detta utifrån bedömningen att det har potential att bli en viktig pusselbit i genomförandet av de nya innovationsstrategier som lanserats på global, europeisk och nationell nivå: OECD:s innovationsstrategi, EU:s strategi Europa 2020 och Sveriges nationella innovationsstrategi (vilken åtföljts av regionala innovationsstrategier i hela landet).

Arbetssätt

Vad var ert huvudsakliga arbetssätt? 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.

A&O har utvecklat sitt arbetssätt under projektets gång. Från att ha fokuserat på att sammanställa resultat från ESF-projekt och analysera dem på ett vetenskapligt sätt för att sedan sprida dessa erfarenheter och slutsatser via närvaro på arbetslivsrelaterade mässor och konferenser, har temagruppen ändrat strategi och istället arbetat för att skapa mer nära och långvariga relationer med de mest relevanta aktörerna på området. Temagruppen har också intensifierat dialogen med strategiska styrgruppen där våra viktigaste målgrupper bland fackförbund och arbetsgivare funnits representerade. Vår bedömning är att detta arbetssätt ökat våra möjligheter att nå långsiktigt hållbar påverkan då det inneburit att identifieringen av målgrupper har förfinats, att aktiviteter har utformats för att få till stånd en kvalitativ dialog med målgrupperna och att utbyten etablerats med en rad aktörer så att reell förändring har kunnat åstadkommas i organisationer och samhälle. A&O har kraftsamlat kring områden som är aktuella i ett politiskt sammanhang (t.ex. kompetensförsörjning, social innovation, jämställdhet) där faktisk handling utkrävts.

På nationell nivå har A&O arrangerat "workshops med ansvar" hos arbetsgivarorganisationer och fackförbund. Dessa workshops har varit erfarenhetsutbyten där deltagarna åtagit sig att använda de nya kunskaperna för att initiera nytänkande arbetssätt och arbetsområden i sina organisationer. På regional nivå har A&O arrangerat "erfarenhetsutbyten om arbetsplatslärande" i ett urval regioner där arbetsgivare, fackförbund, utbildningsanordnare och intermediärer deltagit i workshops med fokus på arbetsplatslärande och kompetensförsörjning. Av särskild vikt har varit att engagera mindre arbetsgivare och småföretagare med hjälp av företagarföreningar. Detta har gjort att även lokal nivå (enskilda företag/organisationer) har nåtts av A&Os slutsatser och rekommendationer, paketerade i den handbok för arbetsplatslärande som temagruppen utarbetat.

A&O har även medarrangerat två internationella mötesplatser i form av konferenserna Innovative Practices in Work, Organisation and Regional Development – Problems and Prospects (Linköping 12-14 juni, 2013) respektive Equality, Growth and Innovation – in Theory and Practice (Luleå 9-10 oktober, 2013). Båda dessa konferenser utgjorde arenor för erfarenhetsutbyte mellan praktiker och forskare från olika samhällssektorer. Den förstnämnda konferensen arrangerades av HELIX VINN Excellence Centre i samarbete med bl.a. Forte, VINNOVA och Tillväxtverket. A&O var representerade i konferensens organiseringskommitté och arrangerade även en workshop om arbetsplatslärande som social innovation. Den sistnämnda konferensen arrangerades av Luleå tekniska universitet i samarbete med bl.a. Forte, VINNOVA, Nationella sekretariatet för genusforskning och två av ESF:s temagrupper (A&O och Likabehandling). A&O var representerade i konferensen styrgrupp och arbetsgrupp och arrangerade tillsammans med Forte en workshop om social innovation för förnyelse i



arbetslivet.

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?

Temagruppen har bestått av fyra noder, med en projektägare, Göteborgs universitet, Linköpings universitet, ApeL FoU samt Luleå tekniska universitet (projektägare). Denna sammansättning baseras på ett syfte att projektet skulle byggas upp av de mest framstående forskarna inom området arbete och lärande, arbetsplatslärande i Sverige. Från Göteborgs universitet är detta professor Per-Olof Thång, från Linköpings universitet professor Per-Erik Ellström, från ApeL FoU Carina Åberg, samt från Luleå tekniska universitet professor Lena Abrahamsson. Koordinering och administration har bedrivits vid LTU.

Vidare har temagruppen knutit till sig ett antal organisationer och personer i en strategisk styrgrupp, med representanter från arbetsmarknadens parter. SSG har bestått av: Filis Sigala/LO, Fredrik Gunnarsson/Industriarbetsgivarna, Gunnar Anderzon/SKL, Ulrika Hektor/Unionen, Jonny Jakobsson/Kommunal, Ove Jansson/Företagarna, Thomas Axelsson/IF Metall samt Åsa Ehinger-Berling/SACO. Gruppen har letts av tidigare fd statssekreterare och fd chef för Arbetslivsfonden, Ulf Westerberg. SSG har träffats 3-4 gånger per år hos gruppmedlemmarna för att maximera spridningen av A&Os erfarenheter och i deras egna kontexter. SSG har utgjort en väg till strategisk påverkan i sig då A&Os frågor har diskuterats och spridits av SSG-medlemmarna. Samtidigt kan det konstateras att det dels tog tid att bygga upp gruppen, dels var svårt att hitta personer i "rätt" organisationer. Det kan finnas organisationer som är av intresse för temagruppen, men som inte tycker sig kunna prioritera frågan. Det handlar också om att hitta personer på "rätt" nivå, dvs på en sådan nivå att de har möjlighet att påverka, och samtidigt har tid att reellt medverka.

Jämställdhetsintegrering

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

Utifrån de lärdomar som A&O gjort under tidens gång om vikten av jämställdhet och tillgänglighet för att nå ut och påverka alla delar av samhället i önskvärd riktning har temagruppens aktiviteter utformats på ett allt mer strategiskt sätt. Ett av A&Os delprojekt har särskilt handlat om förutsättningarna för att jämställdhetsinsatser ska ge hållbara effekter och förtydligat kopplingen mellan långsiktig kompetensutveckling och jämställdhetsintegrering. Könsmärkt lärande och könssegregerad arbetsfördelning förhindrar rörlighet och kompetensutveckling på arbetsplatser (se Abrahamsson, 2009, Senneby, 2011). Denna koppling har betonats i temagruppens aktiviteter.

Eftersom framgångsrikt jämställdhetsarbete ofta tar avstamp i genusvetenskapliga rön har A&O prioriterat insatser som förändrar grundläggande könsmonster och könsnormer i arbetslivet. En sådan insats har varit att bättre balansera insatserna mellan mansdominerade och kvinnodominerade arbetsplatser och branscher. I början uppmärksammade A&Os insatser främst möjligheterna till långsiktig kompetensutveckling på industriella mansdominerade arbetsplatser, vilket kommit att prägla både analyser och bildmaterial. För att ge en mer mångfacetterad bild av arbetslivet breddades spektrumet av branscher som analyserades i A&Os rapporter och som representerades vid temagruppens aktiviteter. Bl.a. har A&O i samarbete med en annan temagrupp, Likabehandling, analyserat likheter och skillnader mellan privat och offentlig tjänstesektor vad gäller möjligheterna att åstadkomma långsiktig förändring genom jämställdhetsinsatser, vilket resulterat i en gemensam rapport och



spridningskonferens. Detta arbete att fördjupades ytterligare genom att intensifiera dialogen med fack och arbetsgivare som organiserar tjänstenärings, där många kvinnor är verksamma.

A&O har kontinuerligt arbetet med att balansera representationen av kvinnor och män i styrgrupp, arbetsgrupper, projektgrupper och expertpaneler. För deltagande universitet har frågan om jämställdhet och mångfald utgjort en del av arbetsområdet likabehandling. Som projektägare har Luleå tekniska universitet tillsammans med samverkansparterna följt handlingsplanen för likabehandling.

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.

Planeringen och genomförandet av temagruppens aktiviteter har skett på ett sätt som bryter stereotypa normer både vad gäller kön och funktionshinder. De aktiviteter som arrangerats har varit tillgängliga i både fysisk och psykisk bemärkelse. A&O har följt den mall för tillgänglighet som ESF:s processtöd för tillgänglighet har utarbetat, vilket bl.a. resulterat i att vi på hemsidan använt ett större typsnitt än vad som är brukligt för att underlätta tillgängligheten för personer med nedsatt syn. Även Handisams Cheklista för dig som vill arrangera tillgängliga konferenser har använts, vilket bland annat resulterat i ett medvetet val av lokaler för temagruppens aktiviteter.

Regionala prioriteringar

Redogör för de eventuella regionala prioriteringar som ni arbetat med.

Tema A&O har bestått av samverkansparter i olika delar av landet, Luleå/Norrbotten, Örebro/Västmanland, Linköping/Östergötland, samt Göteborg/Västra Götaland. Detta har delvis avspeglat vilka regionala kontexter vi har fokuserat. Vi har varit särskilt verksamma i de regioner där våra noder funnits, det kanske tydligaste exemplet är vårt arbete Västra Götaland, som bygger på de väl upparbetade kontaktnät Per-Olof Thång har där, samt också den situation VG kom att befinna sig i, i och med den finansiella krisen.

I Västra Götalandsregionen har A&O tillsammans med SPeL synliggjort det faktum att regional kompetensförsörjning är en fråga för fler politikområden än ett – dvs. är inte enbart en utbildningsfråga. Detta tydliggjordes bland annat vid det seminarium ("Verktyg för kompetensförsörjning – exempel från Socialfonden") som A&O anordnade i februari 2012 tillsammans med Region Västra Götaland. Målgrupp för aktiviteten var representanter i kompetensplattformen och inledningstalaren Alex Bergström, medlem i strukturfondspartnerskapet i Västsverige samt representant i styrgruppen för regionens kompetensplattform, pratade om gränsöverskridande samverkan över tre politikområden. Via delprojektet "Intermediärer i regional kompetensförsörjning" har A&O åstadkommit reell påverkan i två regionala kompetensplattformar - genom vårt arbete i regionerna Västra Götaland och Örebro län har Socialfonden och ett antal projekt synliggjorts för respektive regionförbund och ESF-rådet i den regionen. Projektens och projektägarens funktion som intermediär i den regionala kompetensförsörjningen har tydliggjorts för regionförbunden som inser potentialen hos dessa för fortsatt arbete med kompetensförsörjning. Vi har också identifierat socialfondsprojekt som arbetar med regionala utmaningar men som utgått mer från individer och målgrupper. Intentionen har varit att genom att lyfta fram deras arbete och koppla det till regionala utvecklingsstrategier påverka fortsatt regionalt utvecklingsarbete. Även mellan projekt i samma region har det skett ett lärande som kan stärka kopplingen operativt arbete och strategier.

A&O har också arrangerat två workshops med företrädare för vuxenutbildningen (tjänstemän och politiker) inom VG-regionen på temat "Hållbara förutsättningar för vuxnas lärande". Dessa



föregicks att en tankesmedja dit nationellt namnkunniga personer från såväl arbetsmarknadsorganisationer som forskningsvärlden samt myndigheter som ESF och Myndigheten för yrkeshögskolan medverkade. I bakgrunden till dessa workshops fanns även pågående arbete inom ramen för Kompetensplattformen. Via dessa aktiviteter har nya roller för vuxenutbildningen, och vuxenutbildningen som en central part i lokal såväl som regional kunskaps- och kompetensutveckling, synliggjorts.

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?

A&Os kommunikationsplan har varit utgångspunkten för det utåtriktade spridningsarbetet. I kommunikationsplanen identifierades de tre nivåerna, nationell, regional, och lokal, eftersom vi såg ett behov av att kommunicera olika frågor på olika nivåer, och med olika tilltal för att nå ut på bästa sätt. Den har sedan omarbetats vartefter vi har upptäckt nya behov eller arbetssätt. Kommunikationsplanen har också varit en samlande faktor i den regionalt utspridda konstellation som A&O har utgjort.

Kommunikationsstrategi i korthet

Inledningsvis i A&O, samtidigt med analysfasen, koncentrerade sig kommunikatorerna på att etablera begreppet arbetsplatslärande i målgruppen. Hitintills var det sällan använt utanför de akademiska miljöerna. Vi skapade en hemsida, www.arbetsplatslarande.se, samt tog fram en del grundmaterial för att underlätta detta. "Om A&O", "En svensk modell för arbetsplatsens lärande" och "Ingredienser för ett framgångsrikt arbetsplatslärande. Målsättningen var att göra begreppet allmänt känt och förknippat med den form av kompetensutveckling som innebär att organisation och person utvecklas parallellt.

Under den här inledande perioden, deltog A&O på mässor och konferenser (Tex Kvalitetsmässan, Workinglife, Almedalen), för att synas i sammanhang där många människor ur målgruppen rör sig, för att skapa igenkänning och väcka uppmärksamhet för frågan. Då genomfördes alltså huvudsakligen spridningsaktiviteter eftersom vi innan analysfasen var klar, inte hade så många resultat från ESF-projekten att ta fasta på.

När resultaten från analyserna började bli färdiga, valde vi att byta strategi och närma oss de viktigaste aktörerna på området och få till en diskussion om kompetensutveckling av redan anställda på nationell nivå, eftersom detta i princip saknades när A&O kom till. Då hade vi färdigt material, och kunde lyfta fram de resultat som framkommit av analyserna. Som tidigare nämnts var SSG en del i detta arbete, men också ett direkt påverkansarbete gentemot politiker och parterna i samtal och workshops. På hemsidan koncentrerades innehållsproduktionen på strukturfrågor.

Under 2011 men framför allt 2012 märkte vi att begreppet arbetsplatslärande blev mer vanligt förekommande, i nyhetsmedia och på andra håll. Och vi anser att det idag är etablerat, används och att dess betydelse är känt bland de allra flesta som arbetar aktivt med frågorna, framför allt bland beslutsfattare och inom offentlig sektor.

I slutet av 2012 ansågs arbetet på den nationella nivån att ha bedrivits på ett så framgångsrikt sätt att röster höjdes från våra målgrupper på den nationella nivån, om att vi borde arbeta mer verksamhetsnära. Det var också i linje med vår strategi. Genom att först etablera arbetsplatslärande på den nationella nivån beredde vi vägen för att arbeta mer effektivt i regionerna och lokalt.

Under 2013 var alltså målsättningen att arbeta regionalt och lokalt. Vi hade tidigare upplevt att det var svårt att nå ut till det privata näringslivet och dess organisationer på den nationella



Diarienummer
2008-3090003

planet. Att nå dem blev betydligt enklare, när vi börjad prata i praktiska termer av kompetensförsörjning och hur man bedriver arbetsplatslärande i praktiken, och att det är lönsamt för både individ och organisation i flera avseenden. Frågan är nu väckt hos Företagarna som diskuterar hur socialfondsmedel ska kunna användas för deras målgrupper. Även Industriarbetsgivarna är intresserade av att medverka till satsningar tillsammans med IF-Metall, för att nämna ett par exempel.

Arbetet med frågan om intermediärer har också väckt stort intresse i landet. Vår upplevelse är att beslutsfattare regionalt har fått upp ögonen för denna möjlighet och att diskussionen kommer att föras även fortsättningsvis. Här är det dock stora regionala skillnader som avspeglar de regioner där A&O har verkat, lokala förutsättningar och intresse. Skriften "Uppdrag kompetensförsörjning-rollen som intermediär" togs fram i samarbete med Processtöd SPeL som en del i detta arbete.

SSG hade uppmärksammat ett behov av en konkret vägledning för företag och organisationer som vill arbeta med arbetsplatslärande. Det fanns gott om akademisk litteratur, men det behövdes en mer lättillgänglig produkt. Därför togs "Handbok i arbetsplatslärande" fram som ett led i kommunikationsarbetet gentemot denna målgrupp. Skriften fick stort genomslag sedan den introducerats i oktober 2013 och har nått ut till verksamheter över hela landet, företag, offentlig verksamhet, fackförbund, arbetsgivarorganisationer och utbildningsorganisationer finns bland dem som har beställt boken. Totalt rör det sig om 2000 tryckta exemplar.

Spridningskanaler

Hemsidan

En viktig del av spridningsarbetet har varit A&Os hemsida, www.arbetsplatslarande.se. Sedan andra hälften av 2011 har den uppdaterats med minst en artikel i veckan. Innehållet på hemsidan har följt det strategiska arbetet. Följaktligen publicerade vi fler artiklar om strukturfrågor och omvärldsbevakning under 2011 – 2012, för att skriva mer om enskilda verksamheter, intermediärer och hur-frågor under 2013. Men här har också deltagare, projektledare, forskare och utvärderare själva fått komma till tals i krönikor. Hemsidans viktigaste funktion har dock varit att marknadsföra och följa upp A&Os aktiviteter. En genomsnittlig vecka har vi haft cirka 150 unika besökare. Artiklarna har också bidragit till kunskapsbildningen om arbetsplatslärande.

Facebook

Vi har använt Facebook som en extra kanal för spridning. Här har vi puffat för artiklar på hemsidan, externa artiklar, våra och andras aktiviteter inom området. Vi har haft ca. 90 följare på Facebook, och vi har sett att många besökare kommer till hemsidan via Facebook.

Debattinlägg, annonser

Utöver ovan nämnda har A&O funnits med i annonsblad och tidningar inför Kvalitetsmässan, Workinglife och Almedalsveckan, med både annonser och redaktionellt material. Vi har också medproducerat ett nyhetsblad i samarbete med ESF-rådet under Almedalsveckan 2011. En debattartikel publicerades i Dagens Industri 2010. Medverkan i media har i övrigt varit begränsad.

Aktiviteter

Se redan nämnda referenser till workshop, seminarier, konferenser, mässor, samtal, etc som A&O antingen har arrangerat eller medverkat vid.

Produktlista

Följande produkter har tagits fram inom ramen för A&O:

2009

Konferensdokumentation, Sustainable work – a challenge in times of economic crisis.

2010

Rapport: Fallstudier av varselprojekt inom Europeiska socialfonden



Diarienummer
2008-3090003

Rapport: Kompetensutveckling i Socialfonden – en enkätstudie
 Rapport: Socialfonden i siffror – en analys av samband i en enkätstudie
 Broschyr: Kan man mäta möta arbetslöshetsvarslen med kompetenshöjning och arbetsplatslärande?
 Informationsfolder: A&O sprider kunskap
 Informationsfolder: Workplace learning pays off
 Roll up
 Mappar

2011

Konferensunderlag: Att kompetensutveckla sig ur en kris
 Konferensdokumentation: A&O för kriser och kompetens – utmaning för strategiskt lärande
 Skrift: En svensk modell för arbetsplatsens lärande
 Skrift: The learning workplace – the Swedish way
 Visitkort, block, mappar
 A&Os lilla kompetensparlör

2012-2013

Bok: Arbetsplatslärande i kristid
 Skrift: Ingredienser för framgångsrikt arbetsplatslärande. En populärvetenskaplig sammanställning i halvtid.
 Rapport: Jämställda tjänster, i samarbete med Tema likabehandling
 Rapport: Avslutade genomförande projekt inom Socialfonden
 Informationsfolder (ny variant): A&O sprider kunskap
 Bok: Handbok i arbetsplatslärande
 Rapport: Kompetensutveckling med inriktning på arbetsorganisation för ett ökat lärande och bättre hälsa
 Rapport: Arbetsplatsutveckling genom projekt
 Skrift: Uppdrag kompetensförsörjning – rollen som intermediär

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?

Projektet har, baserat på upphandling som gjordes vid projektets start, haft Castor Analys som följeforskare. Samma följeforskare har således följt med under hela projektiden. Följeforskaren har fungerat som en kritisk vän, som med fräscha och utomstående ögon kunnat ge projektet feedback på saker som inte fungerat idealt. Detta har varit mycket värdefullt för projektet. Avstämningar har gjorts, där följeforskaren kallat och problem lyfts. Under senare delen av projektet involverades följeforskaren närmare, detta rent konkret genom att finnas med på inbjudningslistor och också genom att sitta med som lyssnare och kritisk vän vid de månatliga möten som koordinator, processledare samt kommunikatören haft. Mötena har varit operativa och dels utvärderat vad som gjorts och också diskuterat planering för kommande aktiviteter. Att ha följeforskaren med i dessa sammanhang har varit mycket givande då hon även kunnat bidra med synpunkter kring genomförda S/P-aktiviteter inte minst. Ett annat exempel på följeforskarens vikt och reella impact var att signalera och hålla fast vid att projektorganisationen behövdes ses över, något som projektägaren gjorde, med ett positivt resultat som effekt (2011-2012), se även bifogad utvärderingsrapport.

Egenutvärdering

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



Under projektets livstid har ledningsgruppen varit det huvudsakliga forum där samtal förts gällande hur arbetet gått, problem har identifierats, diskuterats och vi har inom gruppen sökt hitta lösningar. Detta har i stor utsträckning skett i samråd med vår följeforskare. Vidare har, under den senare delen av projektiden, den arbetsgrupp bestående av koordinator, kommunikatör och processledare (där även följeforskaren suttit med) utgjort ett forum för att reflektera över såväl det som gjorts som det som har planerats att göras. Denna grupp har haft operativt ansvar och reflektioner under dessa möten har lett arbetet framåt väsentligt, koordinator har kunnat leda och få insikt i det direkt operativa arbetet och denna grupp har fungerat som ett mycket bra komplement till den mindre operativa och mer strategiska ledningsgruppen. Ett tecken på att detta sätt att arbeta på, och följa upp projektet, varit givande är att projektmedlemmar uttryckt att de är nöjda, och missnöjesuttryck gentemot projektet i princip upphört efter den omstrukturering som innebar förändrad koordinatorsroll samt införandet av denna operativa arbetsgrupp (2011-2012).

Kommentarer och tips

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

Om uppgiften för temagrupperna är att utgöra en slags meta-projekt med uppgift att komma med väl grundade analyser av projektstocken skulle temagruppernas arbetssätt under projektiden kunna se ut på ett lite annat sätt. För att komma med välgrundade analyser och rekommendationer behövs spetskunskap, via forskare eller andra experter. Dessa har kompetens att såväl formulera som genomföra och analysera projektstocken eller delar av den på ett sådant sätt att de underlag och resultat som tas fram är väl underbyggda. Men, det behövs också tid för att kunna göra denna typ av undersökningar som vilar på en systematisk och vetenskaplig grund. Därav bör temagrupperns arbete få vara "mer inåtvänt" till att börja med, för att efterhand ägna sig mer och mer åt S/P. Tema A&O har upplevt ett problem med att förståelsen för att tid krävs för att göra välgrundade analyser varit liten från finansiärens sida, vilket medfört ett tryck och en stress på att komma med resultat och ägna sig åt S/P snarare än att forskarnas/spetskompetensens fulla potential kunnat nyttjas på bästa sätt.

Vidare har temagruppen upplevt en diskrepans med den planering av verksamhet man gjort i sina fortsättningsansökningar, vilka har godkänts av finansiären, och krav som sedan har lagts på temagruppen under pågående verksamhetsår. Då budget och personalmässiga resurser såväl som det tänk och den verksamhetsplan och kommunikationsplan är svåra att i efterhand ändra (exempelvis ska budgeten vara specificerad och poster som "eventuella nya uppdrag" finns det inte utrymme för) har det stört såväl arbetsro som riktning i projektets arbete.

Dessa huvudsakliga problem bör kunna avhjälpas i framtida arbete med temagrupper via tydligare kommunikation mellan temagrupp och finansiär, samt finansiärens interna kommunikation och förståelse för de egna regelverken och instruktionerna till temagrupperna.

Kontaktpersoner

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

Projektägarföreträdare Luleå tekniska universitet, Professor Lena Abrahamsson, 0920-492107, lena.abrahamsson@ltu.se

Projektkoordinator, Biträdande professor Karolina Parding, 0920-493029, karolina.parding@ltu.se