



EUROPEISKA UNIONEN
Europeiska socialfonden

SLUTRAPPORT EFTER AVSLUTAD GENOMFÖRANDEFAS

ESF-projektet YouLearn

YouLearn

Sammanfattning

Ge en sammanfattande beskrivning av projekttid och framkomna resultat.

BAKGRUND

Vi är sex delvis konkurrerande företag som samarbetat genom YouLearn för att påvisa en seriositet inom verksamhetsområdet callcenter, få medarbetare att växa och ge dem en bra start i arbetslivet och möjligheter till personlig utveckling för ökad flexibilitet. De senaste 2,5 åren har vi genom projektet kompetensutvecklat 1506 unika deltagare genom 40 olika utbildningar och samarbetat för att gemensamt kunna hitta goda lösningar och utveckla oss som arbetsgivare. Visionen har varit att callcenter ska vara en populär första arbetsplats för unga.

Två och ett halvt år har gått fort och vi har tack vare ett nära samarbete kunnat skapa mervärden för samhället, företag och medarbetare. Många nya lärdomar, såväl konkreta, som mer svåråtkombara kulturella förändringar har skett. I denna avstämningsrapport kommer vi att beskriva vår resa genom projektet och vad vi genomfört.

Alla bolag har genomfört kompetenshöjande insatser, dels individuellt och dels gemensamt med de andra bolagen. Vi har även haft fyra stora gemensamma utbildningar för att uppnå samverkan mellan företagen, vilket också var ett av projektets delmål.

Projektet har skapat underlag för framtida forskning som gör att projektets resultat kan leva vidare och nyttjas för andra ändamål

SAMVERKAN och STRATEGISK PÅVERKAN

Genom hela projektet har vi arbetat med dessa nyckelbegrepp. Denna rapport beskriver ett projekt som lyckats uppnå dessa kriterier och som lyckats skapa ett avtryck och en förändring. Samverkan har varit en av nycklarna till att nå fram och samarbetet mellan näringsliv, utbildningsväsen, myndigheter och arbetsmarknadsparter har skapat stora synergieffekter som vi är stolta att presentera.

KLARAT DET VI ÅTOG OSS

Vi har följt avstämningsrapporten efter avslutad mobiliseringsfas för att slutföra genomförandefasen samt följt slutrapport och rutiner när vi upphandlat utbildningar. Vi kan således (förutom i lägesrapporter, rapporterade avvikelser) säga att vi fullföljt och slutfört projektet enligt plan. Vi har därför också täckt de avsedda delarna av det utbildningsbehov som grundades i medarbetarundersökningen i början av projektet.

Av nära 1800 individer som omfattats av projektet har 1506 unika individer deltagit på någon av de kompetenshöjande insatserna enligt statistik från SCB. Från början var vi 7 bolag som medverkade i projektet. Teleperformance Nordic AB slutade medverka i projektet under 2012 vilket medförde att det antal deltagare som var planerat under mobiliseringsfasen minskade.

Vårt arbetssätt är värt att nämna som ett resultat. Vi skapade mallar och rutiner för att kunna arbeta snabbare och samtidigt kunna följa upp kontinuerligt gentemot ESF's krav och regler. Dessa lösningar har enligt oss varit mycket positiva. Andra projekt kan ta del av dessa och använda dem för att få fungerande rutiner redan från början. Även vårt sätt att ha möten har fungerat mycket väl och kan med fördel kopieras av andra projekt.

KOMPETENSUTVECKLING

Genom kompetenshöjande insatser har vi ökat medarbetarnas kunskap i de flesta av de områden de utbildats inom. Detta är något vi kan styrka genom de uppföljande enkäter vi skickat ut efter genomförd utbildning. Att öka målgruppens kunskaper kring berörda områden ger dem ökad flexibilitet och anställningsbarhet. Vi har haft fokusgrupper som uppföljning av projektet och enligt dem kan vi konstatera anställningstiden har förlängts hos några av bolagen, vilket också var ett övergripande mål

"Personalomsättningen har gått ner på medarbetare och chefsnivå, när man får behålla personalen längre så blir personalen duktigare man bevarar kunskapen i organisationen" detta är ett citat ur fokusgrupperna.

Utbildningar (totalt 46 st) som upphandlats i projektet har deltagare tyckt varit bra, oavsett kön, ålder och utbildningsnivå, genom att de satt ett medelvärde mellan 4 och 5 på en skala mellan 1-6. Dock har en utbildning fått sämre medelvärde. Projektet har haft 17 utbildningar som varit riktigt bra, där deltagarna satt ett betydligt högre betyg som legat mellan 5 och 6 på en 6-gradig skala. Resultaten har alltid mätts på även ålder, utbildningsnivå och kön.

"Projektet har gjort att jag känner mig säkrare och tydligare som ambassadör för yrket"

/Detta citat har en medarbetare på Makalös sagt efter en utbildning.

MEDARBETARNA

Medarbetarna har också haft möjlighet att gå några utbildningar, för många av dem har det inneburit, att man fått ett gemensamt språk, bättre förståelse för sin roll, man upplever också en viss mognad genom denna satsning. *"Som ung på arbetsmarknaden har jag fått mer pondus, bra att ha i CV, anställningsbarheten både för internrekrytering och externrekrytering"* Detta är ett citat ur fokusgruppen.

En annan medarbetare säger:

"Det har varit väldigt positivt att det har lagts mycket pengar på den här branschen i den form som det har gjorts, det visar att vi är en yrkesgrupp att satsa på, det har känts väldigt positivt att ha detta med sig när man är ute och pratar med kunder. Det är som en ytterligare kvalitetsstämpel." Detta citat är också tagit från en fokusgrupp.

LEDARSKAPSSATSNINGAR

Ett av de största områdena för projektet har varit satsningen på chefer.

Cheferna har gått ledarskapsutbildningar av olika slag vilket givit dem verktyg att utveckla sitt ledarskap för att bättre kunna coacha medarbetarna som finns hos oss nu, men även framtida medarbetare. Cheferna har alltså fått större kunskap om hur man leder, vilket påverkat organisationerna på ett positivt sätt där vi också kan se att alla tar mer ansvar idag. Materialet nedan är samlat från fokusgrupper och enkäter.

Samverkan i teamen/ arbetsgrupperna har blivit bättre som en effekt av ledarskapsutbildningarna.

Genom utbildningarna har förändringar skett i bolagen så som; ett gemensamt språk, vilket påverkar hur man kan arbeta tillsammans. Ledarna har fått ökad självkänneten genom de olika ledarskapsutbildningar de deltagit i, där UGL står för den största påverkan. Ökad kompetens har resulterat i ökat självförtroende hos många ledare samt en massa verktyg för att kunna leda generation Y. Det har också genererat i att ledarna vågar ställa mer krav och blivit mer tydliga i sina roller. Genom alla utbildningarna har man fått ökat självförtroende och kompetens samt ökad anställningsbarhet för framtiden. Man kan bättre möta konkurrenskraften på marknaden, genom ett utökat CV. Ovan grundar sig på fakta från fokusgrupperna. *För djupare information se bilaga 2 slutrapport uppföljande fokusgrupperna inom EU projektet "YouLearn"

Efter genomförda utbildningar har det skett många förändringar i organisationerna. Projektet har bidragit till att skapa förutsättningar för att till exempel lägga upp arbetet annorlunda i organisationerna, sätta rätt person på rätt plats, höja ansvaret hos mellanchefer, skapande av många nya rutindokument och checklistor samt mycket annat som kommer att beskrivas närmre i denna rapport. Utifrån bland annat de enkäter som skickats ut kan vi se att många utbildningar varit väldigt lyckade och även resulterat i effekter som kan anses långsiktiga.

"För mig så har utbildningen gett mig en chans att förfina mitt ledarskap ytterligare och kunskap om hur jag på bästa sätt kan implementera, genomföra beslut och åtgärder på ett effektivt och personavvänligt sätt. Min vardag är full av utmaningar och när man är ny som chef hinner man oftast inte själv samla så mycket kunskap om chefsrollen utöver det som man upptäcker i sitt arbete. Utbildningen som jag nu har haft möjlighet att få gå hjälper mig som chef att få en riktigt bra grund att utgå ifrån och också tillfälle att träffa andra chefer och på så sätt få värdefulla råd om viktiga områden som jag har utmaningar kring."

Citatet ovan är från en chef som gick ledarskapsutbildningen med Mindset.

Vi har kompetensutvecklat många olika individer och vårt projekt visar att det verkligen går och att det ger resultat. Vi kan se att vi oavsett, kön, utbildningsnivå, funktionsförmåga eller ålder kunnat nå målgruppen och resultaten på ett övergripande plan från fokusgrupper, enkäter och intervjuer visar att det även i de allra flesta fall varit utbildningar som generellt sett varit bra och många av dem som gick utbildningarna har också kunnat ta med sig verktyg att använda i daglig verksamheten. Det lönar sig att kompetensutveckla personal och har varit mycket uppskattat. Det viktiga är att definiera vad syfte och mål med utbildningen är, och att man ser över vad det finns för behov i organisationen. Vi hoppas att branschen på längre sikt får ett bättre rykte och därigenom får fler sökande som vill hitta sitt första arbete. Vi hoppas att unga (och gamla) kan se verksamhetsområdet som en möjlighet, en plattform, att bygga sin karriär på.

JÄMSTÄLLDHET och TILLGÄNGLIGHET

Vi har varit framgångsrika i jämställdhetsarbetet och har en mycket jämn fördelning på kvinnor och män i projektet, 53 % har varit manliga deltagare och 47 % har varit kvinnliga deltagare.

Arbetet med tillgänglighet har varit aktivt och genomsyrat projektet i allt från upphandling till genomförandet av utbildningar.

Projektet har också figurerat i press på grund av vår framgångsrika integrering av jämställdhet och tillgänglighet i organisationerna. Vi har även utbildat många av deltagarna i jämställdhet och tillgänglighet via en film som numera även visas som introduktion för nyanställda på fyra av bolagen där dessa begrepp ingår.

UTMANING

Vi har haft utmaningar att få in svar på enkäter. Samtliga i målgruppen har inte besvarat enkäterna.

Vare sig enkäten i projektets början eller de som sänts ut efter varje utbildning. På enkäten i projektets slut har vi haft ett mycket lågt deltagande. Detta kan förklaras av den stora mängden enkäter, personalomsättning, svårighet i att samla in mailadresser samt att målgruppen är väldigt enkät trötta. Samtliga i målgruppen har inte (så som vi i ansökan önskade) fått kompetensutveckling. Dock har vi tillgängliggjort kompetensutveckling för hela målgruppen.

Vi har inte specifikt fokuserat på att integrera åldersgrupper. Ledarskapsutbildningen gjorde detta – men det var inte ett mål vi fokuserade på specifikt efter att vi med utvärderaren färdigställde förändringsteorin.

Projektets resultat

- Redogör kortfattat för det problem och de behov som projektet avsåg att fokusera kring.

Delar av nedanstående svar kopplas mycket starkt till "Syfte och mål med projektet". Frågorna är relativt lika. Nedan beskriver vi mer utmaningarna som ledde till de mål vi satte och senare om själva målen.

När vi sände in "slutrapport efter genomförd mobiliseringsfas" valde vi att reservera oss för eventuella ändringar, då Ramböll som utvärderare kommit in sent i mobiliseringsfasen. Vi såg nämligen att vissa av orsakerna i problemanalysen skulle kunna ändras och då torde vi också behöva ändra de delmål vi satte i tidigare avstämningsrapport.

Projektet har som huvudfokus haft unga medarbetare som vi kallat "Generation Y". Utmaningen vi sett är hur denna generation med sin individualism har ett annat sätt att se arbete än tidigare generationer. Detta skapar en ny attityd hos de unga och det finns vissa utmaningar med exempelvis lojalitet mot arbetsgivaren, kunskap om hur det fungerar i arbetslivet och även vilka förväntningar man har. Det leder ibland till korta anställningstider. Även arbetets låga status påverkar.

De unga har ibland dålig förståelse för arbetslivets krav och arbetsgivares förväntningar. Man har inte kunskap om sina skyldigheter eller rättigheter eller hur det brukar fungera på arbetsplatser. Här har chefen en viktig roll att vägleda och ge nya medarbetare ett bra möte med arbetsmarknaden och skapa en plattform där unga medarbetare kan utvecklas både inom verksamhetsområdet och till andra branscher. Här såg vi ett tydligt behov av utveckling. Som dock kopplar till att cheferna i sig är ofta unga inom detta verksamhetsområde. Detta kunde vi konstatera bland de deltagande organisationerna inom projektet. Cheferna hade i många fall, på grund av sin relativt korta tid i arbetslivet inte hunnit erhålla erfarenhet från flera olika arbetsgivare eller haft mångårig erfarenhet av att leda andra respektive att ha personalansvar. Det fanns ett behov att utveckla chefernas ledarskap så att de i sin tur kan utveckla nya medarbetare.

En övergripande utmaning har varit att "callcenter" som verksamhetsområde har ett dåligt rykte. Givetvis är det något som är alltför stort för ett Socialfondsprojekt att lösa men det har varit en av de utmaningar vi haft med oss där det funnits ett behov att hitta goda exempel. Vi tror att vi kunnat vara ett av dessa goda föredömen och hoppas att vi genom de aktiviteter vi skapat kunnat påverka ryktet åt det positiva hållet. Något vi haft för avsikt att skapa är generisk kunskap som kan ligga till grund för framtida forskning, framtagande av utbildningar och som grund för ett kommande arbete gällande bilden av hur det verkligen är att arbeta i ett callcenter.

En samhällsfråga som är värd att nämna är den höga ungdomsarbetslöshet som råder i Sverige och som varit en utmaning för samhället sedan en längre tid tillbaka. Callcenter är en av de verksamhetsområden som välkomnar unga. Trots att vi till viss del är en av lösningarna till att hjälpa unga in på arbetsmarknaden har ryktet kvarstått. Detta gör att ovan stycke känns än mer viktigt. Callcenter är ett jobb utan höga trösklar som är viktigt att värdera då det är en bra plattform för ungas start i arbetslivet.

En bakgrund till ovan punkter är att Callcenter generellt är ett snabbväxande verksamhetsområde i ständig omställning. Det är relativt nytt då tekniken för att kunna bedriva callcenter bara funnits sedan 80-talet. Detta gör att vi verkar inom ett område där flexibilitet är ett absolut krav då omvärldens krav och behov ständigt ändras. Såväl lagar och regler inom själva affären samt kollektivavtalet påverkar – men även den extrema teknikutvecklingen som ställer krav på att vara i framkant. Detta kräver kompetent personal som kan växa och ta ansvar.

För att fokusera på dessa utmaningar satte vi mål och aktiviteter inom följande områden:

- Satsa på ledarskapet så att våra chefer nu och på längre sikt ska kunna skapa plattformar för att attrahera, utveckla och behålla generation Y
- Satsa på medarbetare och där arbeta med attityder genom mental träning/självledarskap samt kunskap kring arbetslivet.
- Främja branschens rykte och skapa generisk kunskap. Det är ett led i arbetet med Strategisk påverkan som är en av de programkriterier projektet svarat upp emot.

Samtliga områden ovan har vi arbetat med genom samverkan mellan bolagen, samverkansparterna men även andra viktiga instanser såsom processtöden i tillgänglighet och jämställdhet. Under projektets gång har vi även kommit att nå ut till politiker och media.

- 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.

Projektets vision har varit att "Verksamhetsområdet Callcenter är en populär plattform för ungdomar att bygga sin karriär på". Det har varit just en vision och ingenting vi med enbart detta projekt kunnat skapa men det har varit en ambition att hela tiden arbeta mot.

I projektet har vi haft ambitiösa projektmedlemmar, en aktiv representantgrupp och samverkansparter som hjälpt till mycket. Ambitionen att göra skillnad har varit stor.

Inom YouLearn har vi haft följande två programkriterier att fokusera på: Samverkan och strategisk påverkan.

SAMVERKAN

YouLearn har som projekt lyckats väl tack vare den nära samverkan vi haft. Aktörerna är alla privata bolag men med oss på denna 2,5 år långa resa har vi haft med oss våra samverkansparter; Almega och Unionen som arbetsmarknadens parter. Stockholms Universitet har stöttat oss med kunskap och studenter har författat studentrapporter under projektets gång. Jensen Education har stöttat oss med kunskap och med möjligheter att använda det vi lärt oss långsiktigt via utbildning, Arbetsförmedlingen har medverkat: både analysavdelningen och Arbetsförmedlingen i Täby. Kontakta som tidigare hette Sveriges Callcenter Förening (SCCF) och är en branschorganisationen har varit oerhört aktiva och engagerade i projektet. Via dem har vi kunnat nå spridning, inhämta kunskap och driva gemensamma projekt.

Tack vara alla kompetenta människor och ett nära samarbete och stort engagemang har vi lyckats nå de allra flesta målen. En viktig grund för denna samverkan har varit att alla varit berörda av de utmaningar vi definierat och alla har sett vinsterna med ett lyckat resultat.

Samverkan inom YouLearn har varit något som genomsyrat det vi gjort. Vi har även samverkat nära med andra och inhämtat råd och stöd från organisationer och eldsjälar utanför de officiella samverkansparterna. (Exempelvis Arena skolinformation, Blatteförmedlingen, Länsstyrelsen, Handisam, Charlotte Bresciani från Iris Hadar, Arbetsförmedlingen Nationella Kunder, Tillväxtverket mfl.)

Vi har hela tiden försökt "väva ihop" EU:s viktiga fokusområden (jämslälldhet, tillgänglighet) med projektets mål och alla samverkansparter och aktörers önskan att hitta positiva lösningar.

Se mer information om alla samverkansparter under "Deltagande aktörer i projektet".

STRATEGISK PÅVERKAN

Med YouLearn har vi försökt att skapa en trygghet och en seriositet i en bransch som behöver just det. Vi har skapat en strategisk påverkan genom att detta projekt fått stor uppmärksamhet inom verksamhetsområdet/branschen. Detta till stor del tack vare Kontakta. Även arbetsgivare utanför branschen som anställer unga har visat stort intresse.

Vi har även nått ut i media via flera artiklar vilka fört med sig intresse från läsare som kontaktat oss för ytterligare information.

Vi har deltagit och spridit resultat och kunskap från projektet på bland annat mässor såsom Working Life eller mer politiska arrangemang som Almedalsveckan. På det sättet har vi bland annat fått kontakt med beslutsfattare inom politik och näringsliv som tack vare projektet fått mer kunskap kring callcenter.

De studentrapporter och den kunskap vi skapat under projektet hoppas vi kan ha påverkan i nya projekt i kompetensutveckling i bolag –men annars kanske i framtiden ligga till grund för ny forskning.

Filmerna vi skapat visas redan nu i gymnasieskolor/Yh-skolor och finns kostnadsfritt att hämta på webben via YouTube eller via projektets blogg. Det sprider förhoppningsvis kunskapen vidare.

Som exempel på att vi uppnått påverkan är att en av våra samverkansparter som bedriver YH-utbildningar (Jensen Education) på grund av projektet tillsammans med oss sänder in en ansökan för att skapa en utbildning inom kundkommunikation baserat på våra resultat.

TRANSNATIONALITET

Vi försökte i projektet få till transnationellt samarbete och reste till Polen för att undersöka möjligheterna på en transnationell konferens. Vi undersökte även andra möjligheter men efter upprepade försök beslutade vi gemensamt med ESF att lägga arbetet på is. (närmare beskrivet i Lägesrapport november 2011)

- Vilka resultat och förslag till goda lösningar har projektet lett fram till?

Projektet har gemensamt haft 4 utbildningar. De gemensamma utbildningarna är de som alla bolag tagit fram och genomfört tillsammans (observera att de inte alltid skett gemensamt geografiskt/fysiskt). Dessa är ledarskapsutbildning, ledningsgruppsutbildning, mental träning/självledarskap samt slutligen vår utbildning i medarbetarskap (bestående av 3 filmer om arbetsmarknadskunskap, arbetsrätt samt mångfald, tillgänglighet och jämställdhet). Nedan presenteras resultat från de gemensamma utbildningarna.

Dock har alla bolag även haft en individuell budget för utbildningar som varje enskilt bolag haft behov av enligt den slutrapport som sändes till ESF efter avslutad mobiliseringsfas. Dessa är alltför många för att presenteras här men vi kommer att redovisa de som varit extra bra samt utbildningar som varit mindre bra och vad vi lärt oss av dem.

SVARSFREKVENNS. Vi har haft stora utmaningar med svarsfrekvensen på de uppföljande enkäterna efter utbildningarna. Detta har varit genomgående och är enligt utbildningsarrangörer vanligt då de ibland hanmar i skräpposten eller att individer bortprioriterar att svara. Vi har även tröttat ut målgruppen med en stor mängd enkäter under hela projektet vilket torde vara en del av förklaringen.

GEMENSAMMA UTBILDNINGAR

Nedan beskrivs de 4 gemensamma utbildningarna först. Materialet är taget från fokusgrupper och enkäter.

Ledarskapsutbildningen.

Denna genomfördes efter en gedigen upphandling av leverantören Mindset.

I denna satsning deltog samtliga sex bolag. Av 166 utskickade enkäter, var det totalt 66 personer som svarade på den.

Resultatet efter utbildningen var att deltagare som var i åldrarna 27-35 upplevde att informationsutbytet mellan de olika företagen var väldigt givande. De som var något yngre tog fasta på många bra modeller, exempel och diskussionsforum. De som mest anser att dem haft värde av utbildningen var i åldern 19-23.

Av alla deltagare anger 80% att utbildningen gett ett mervärde för yrkeslivet (de svarade mellan 4-6 på en skala på 1-6). Även ur fokusgrupperna har det framkommit många bra saker, till exempel att det som gick utbildningen tyckte det var väldigt värdefullt med erfarenhetsutbytet mellan de olika bolagen. Samt tagit fasta på många bra modeller att tillämpa i arbetslivet.

Ledningsgruppsutbildningen

5 av 7 bolag deltog. (utbildningen berörde jämställdhet, tillgänglighet och mångfald samt en föreläsning om generation Y). Varav 12 av 18 möjliga svarade på enkäten.

Resultatet projektet kan se var att samtliga utbildningsnivåer fått ökad kunskap om generation Y. De med högre utbildningsnivå har fått ökad förståelse för hur man kan förhålla sig till generation Y och de med lägre utbildningsnivå har fått ökad förståelse för hur man kan leda generation y.

Vi kan också utifrån enkäten se skillnad på utbildningsnivå gällande hur man ansåg att utbildningen gett mervärde för yrkeslivet där de med lägre utbildningsnivå satt ett lägre medelvärde på 3 och de med högre utbildningsnivå satt ett högre medelvärde på 4. Generellt kan vi se att kvinnor tyckte att utbildningen var bättre än män, då de satt högre medelvärde på frågan hur man generellt tycker att utbildningen varit och männen satt ett betydligt lägre betyg på 3. Det är svårt att veta exakt vad detta beror på, kanske kan det vara så att kvinnor har mer kunskap sedan tidigare inom dessa områden, det skulle också kunna vara så att kvinnor finner dessa ämnen mer intressanta och därför hade lättare att ta till sig kunskapen på utbildningen. På ålder kan vi också se skillnader på om man är yngre eller äldre. De som är yngre har generellt gett utbildningen ett högre medelvärde än de som är äldre på frågan om hur man kan tillämpa utbildningen i sitt yrkesverksamma liv. Skillnaden skulle kunna bero på att de som är yngre har fått ökad kunskap som dem inte tidigare hade, och de personer som var äldre kanske

redan innan hade bra kunskap om det som utbildningen berörde. Av de personer i yngre åldrar som var mellan 19-30 år tyckte 41 % att utbildningen gett mervärde för yrkeslivet. Sammanfattningsvis av det som framkommit som bra ur enkäterna är att samtliga fick en mycket bra förståelse för hur man kan leda och motivera generation Y. Det som framkom som mindre bra var föreläsningen kring jämställdhet och mångfald tre av dem sex bolagen ansåg att utbildningen gav mervärde för yrkeslivet. Denna utbildning har inte framkommit under fokusgrupperna.

MEDARBETARSKAP (Filmerna i arbetsmarknadskunskap, arbetsrätt samt jämställdhet, mångfald och tillgänglighet)

Av 6 bolag var det endast två bolag som svarat på enkäten. Detta beror på att det var svårt att få in mailadresser, samt att personalen har en tendens till att röra på sig i denna bransch, det har också gjort det svårt att få in den mängd svar projektadministrationen hoppats på. Deltagarna är inrapporterade till SCB och tillgängliga i deltagarstatistiken. Totalt skickades enkäten ut till 71 medarbetare varav 18 svarade. Vi hade under denna period ett avhopp från teleperformance och en viss utmaning med att få in mailadresser att skicka enkäter till. Generellt ansåg man att filmerna varit ett bra verktyg för att visa relevant och informativ information. Resultatet är att ett av de två bolagen anser att man fått ökad kunskap om arbetsmarknadskunskap, arbetsrätt, tillgänglighet, mångfald och jämställdhet. Deltagarna med lägre utbildningsnivå tyckte generellt att utbildningen gett mervärde för yrkeslivet. Under fokusgrupperna framgick att filmerna är ett bra verktyg för medarbetare som kommer direkt från skolan och inte har någon direkt erfarenhet om arbetsplatser.

Självledarskap med SelfLeaders

Alla bolag genomförde denna utbildning. Av 271 skickade enkäter var det 67 som svarade. Generellt tyckte de som gick utbildningen att den var bra då medelvärdet på en skala 1-6 ligger på 4,5, detta oavsett utbildningsnivå, ålder eller kön. Vilket är ett bra medelvärde för utbildningen. Det första seminarietillfället var det som de flesta tyckte var riktigt bra. Många fick med sig många bra verktyg att arbeta med dagligen, till exempel inspiration att sätta upp mål, gav många bra insikter om styrkor och svagheter hos individer. Denna utbildning var delvis internetbaserad vilket en del av de som deltog på utbildningen inte uppskattade, då en del upplevde det som mindre attraktivt att delar av utbildningen var internetbaserad, då det blev svårare att följa upp och få en bra struktur via utbildning. Detta är en lärdom projektet tagit med sig att utbildningar i framtiden inte bör vara internetbaserade, då det inte går att följa upp lika bra som en fysisk utbildning. Ett av företagen som deltog på denna utbildning fick gemensamt språk i hela organisationen efter utbildningen, samt att man ändrade en hel medarbetarundersökning som nu baseras på SelfLeaders.

Utbildningen har på många sätt varit bra, dock så fungerade inte e-learningen inte optimalt om man överlät det till den enskilda anställda.

UTBILDNINGAR SOM NÅGRA BOLAG GENOMFÖRT GEMENSAMT

UGL

(Klarna, EMG, Makalös och Bisfront har genomfört UGL under projektet)

Av 6 bolag var det 4 som genomförde denna utbildning. Detta kan sägas vara en av de bättre utbildningarna för cheferna enligt enkäter och uppföljande fokusgrupper. Cheferna fick många bra verktyg för arbetslivet, speciellt hur man kan leda och motivera sig själv och sina medarbetare samt mycket bra verktyg för personlig utveckling. Oavsett ålder, utbildningsnivå och kön tycker alla det har varit en bra utbildning, samtliga tycker också utbildningen gett mervärde för yrkeslivet. 96 % av samtliga deltagare tyckte att denna utbildning gav mervärde för resten av yrkeslivet.

Ledarskapsutveckling Swilkenbridge (Makalös och Bisfront)

Denna var ett samarbete mellan två bolag. Totalt skickades 24 enkäter varav 22 svarade. Enligt uppföljningen har detta varit en mycket bra utbildning där medelvärdet hamnat på 4,5 på en skala mellan 1-6. Under utbildningen var de flesta deltagarna i åldern 19-26 och med avslutade gymnasiala studier som främsta kompetens. Under utbildningens gång har man lärt sig mycket om sin roll och hur man kan hantera olika personlighetstyper jobba närmare sina mål både i arbetslivet och privat. De bägge företagen som deltog var mycket nöjda med utbildningen man har generellt fått många bra verktyg att använda sig av både rollen i arbetslivet samt privat.

INDIVIDUELLA SATSNINGAR:

Coachande Ledarskap

Ett av bolagen hade en utbildning för sina teamleaders/chefer. Oavsett utbildningsnivå, ålder och kön fick utbildningen mycket höga betyg. Samtliga upplevde sig även ha kunnat tillgodogöra sig utbildningen på ett bra sätt. I enkäten framgick att man haft nytta av denna utbildning både nu och i framtiden i arbetslivet. Under fokusgrupperna har de framkommit att deltagarna fått med sig kunskap som individanpassning, hur man skapar motivation för olika medarbetare men också mervärden genom ett bra utbyte med andra ledare som gjorde att man fick goda insikter. Cheferna fick med sig användbara modeller (ex feedbackmodellerna) att kunna tillämpa i vardagen.

Kommunikationsutbildning Berghs School of Communication

Denna utbildning har briljerat med sina goda resultat. En av orsakerna kan sägas vara att den var så pass förankrad i vardagen. Samtliga deltagare som gick denna utbildning har förändrat sitt sätt att arbeta med texter samt tagit fram gemensamma riktlinjer och har nu större möjlighet att lära upp nya medarbetare. Med denna utbildning har man fått kollektivt självförtroende och vågar anta nya utmaningar. Både fokusgrupper och enkäten bekräftar det goda resultatet och 100 % av deltagarna tyckte enligt enkäten att utbildningen var bra. Detta oavsett kön, ålder eller utbildningsnivå.

"Fick väldigt många bra tips på som kan användas i mitt dagliga arbete. Vi pratar ofta om olika saker vi lärt oss på kursen och hur vi kan använda oss av det för att förbättra våra tjänster och texter."

"Läraren var fantastisk! Väldigt kunnig och engagerad. Upplägget var skraddarsytt för vår verksamhet, vilket var väldigt bra. Vi jobbade hela tiden med exempel förankrade i vårt dagliga arbete. Den pågick under "lagom lång tid" och det var skönt att vi blandade distans med klassrum."

Personalutvecklingsutbildning

Ett av bolagen hade en utbildning i personalutveckling. Svarsfrekvensen på enkäten var 100 %. Utbildningen tas här upp som ett lyckat exempel då den enligt deltagarna skapat ett mervärde för resterande yrkesliv. Samtliga har enligt resultaten kunnat tillgodogöra sig utbildningen och ha användning av den i det vardagliga arbetet. 100 % av samtliga deltagare tyckte utbildningen var något det tar med sig i yrkeslivet.

Deltagarna har angett att de fått med sig många bra modeller att använda sig av i verksamheten, exempelvis hur man kan prioritera sin tid bättre och effektivare genom prioriteringssystem. Förändringar i rutiner och processer som genomförts efter utbildningen. Exempel är hur chefer börjat jobba med mer personliga mål, samt bryta ner målen så de blir nåbara och börjat tänka på hur man prioriterar sin tid. Utbildningen har inte utvärderats på någon fokusgrupp då utbildningen låg efter fokusgruppsstillfället.

Time Management

Två av bolagen hade utbildning inom Time management, vilket visade sig vara en mycket bra utbildning.

Samtliga deltagare som deltog i fokusgruppen från de bolag som hade denna utbildning upplevde att detta har varit en mycket värdefull utbildning oavsett vilken roll man har på företaget samt att den skapat nytta för hela organisationen 88 % upplevde att det fick med sig verktyg för arbetslivet. Under utbildningen har deltagarna fått många bra redskap för att kunna fungera bättre i arbetslivet, till exempel sätta tydliga mål, insikter och hur man på bästa sätt kan effektivisera sin tid. "Denna utbildning ger mycket värde oavsett vad man har för roll. Organisationen kommer ha nytta av utbildningen" Detta är ett citat tagit från fokusgrupperna.

Produktivitetsutbildning (sälj och förhandlingsteknik)

Ett av bolagen körde denna utbildning. Samtliga deltagare som gick denna utbildning fick ett gemensamt språk efter utbildningen. Det har blivit lättare att sätta tydliga mål och planera, utbildningen har gett mycket i både privatlivet och yrkeslivet, detta nya arbetssätt har tillämpats i teamen och fungerar riktigt bra. 75 % av dem som gick utbildningen upplevde att den gett mervärde för yrkeslivet.

Rekryteringsutbildning GM

Ett av bolagen hade en utbildning i rekrytering. Oavsett ålder, kön och utbildningsnivå tycker man utbildning varit väldigt bra, man har tack vare utbildning kunnat effektivisera rekryteringsprocessen och de som gick utbildningen har fått större förståelse för hur en bra rekryteringsprocess ser ut, enligt den enkät som skickades ut. Samtliga som gick denna utbildning har satt ett medelvärde på 4 och 5 (på en skala där 6 är bäst) Det ger Resultatet att 100 % tyckte denna utbildning var bra.

Hälsofrämjande Ledarskap / hälsosamlivsstil

En annan utbildning som ett bolag hade var hälsofrämjande ledarskap. Denna utbildning gjordes i två omgångar. Först genomfördes utbildningen som hälsosamlivsstil för alla medarbetare, dock var det problem med deltagande och utbildningen bytte därför fokus till Hälsofrämjande Ledarskap för chefer. Dock blev resultatet inte bättre trots bytet av fokus, därför har Svarsfrekvensen var relativt låg vid uppföljning av bägge enkäter vilket bör tas i hänseende i denna resultatredovisning. Denna utbildning har tyvärr inte uppfyllt det syfte som från början önskades. Generellt upplevde man utbildningen som svår och saknade konkreta verktyg att ta med sig efter utbildningen. Denna upplevelse delas oavsett utbildningsnivå, ålder och kön. Upplevelsen var även att det varit svårt att tillgodogöra sig kunskapen. 31 % upplevde att det var en bra utbildning. Deltagarna på fokusgruppen bekräftar att utbildningen höll låg nivå och att informationen inte förmedlades ut på rätt sätt, samt att föreläsaren var väldigt svår att förstå. Detta bekräftas även i den enkät som skickades ut.

"Osammanhängande, märkliga exempel och konstiga jämförelser. För mycket prat om t.ex. hjärnans funktioner rent fysiskt och det tycker jag inte bidrar till att jag blir en hälsosammare ledare."

"Språket som användes var alldeles för svårt och seminariet var rörigt samt saknade en röd tråd. Utbildaren pratade för mycket om personliga saker."

Detta är lärdomar projektet givetvis tar med sig för framtiden, det är oerhört viktigt att de som går utbildningen får rätt information om den, samt att man talar med leverantören om vad som förväntas på utbildningen så att det inte blir någon miss i kommunikationen

Slututvärderingsenkät efter avslutad genomförandefas 2013

Slutenkäten skickades ut till 892 personer, varav dem var det 196 som svarade. (vi vill återigen flagga för den låga svarsfrekvensen och att många medarbetare är mycket enkättrötta, samt utmaning med att få in rätta mailadresser.)

Efter slutenkäten kan vi konstatera att 72 % av deltagarna som besvarade frågan om "utbildningarna man gått har gett verktyg i dagliga arbetet" Oavsett om man är chef på högre position/teamchef eller medarbetare, anser man att utbildningarna gett verktyg i dagliga verksamheten, detta är ett resultat projektet är väldigt nöjd med eftersom vi har kunnat tillgodose många olika utbildningar på många olika nivåer.

"Tackar för att vi fått möjligheten att gå på dessa fina utbildningar som jag kommer ha med mig resten av livet" citat från högre ledningsnivå som har en chef.

"Cheferna har blivit mer kompetenta". Bra samarbete.
citat från medarbetare som har en chef.

Sammanfattande ord på vilka verktyg/lärdomar deltagarna tagit med sig, många bra verktyg i att coacha, "implementera olika ledarskapsstilar och att leda utifrån individen, självinsikt, stärkt självkännet, feedbackmodeller, effektivitet i arbetssätt, hantera svåra samtal, planera och strukturera sin tid".

"Har lärt mig så mycket om ledarskap! Har lärt mig feedback-metoder, discprofiler, gruppens utveckling, hur man effektiviserar sin arbetstid maximalt mm." citat från teamchef

I enkäten från mobiliseringsfasen ställdes frågan " jag anser att jag har stor kunskap kring Sveriges arbetsmarknad, dess parter och dess instanser. Jag skulle exempelvis veta mycket väl hur jag skulle gå tillväga om jag blev arbetslös." 68 % av de som svarade ansåg detta.

Samma fråga ställdes i enkäten för "efter avslutad genomförandefas 2013" Resultatet för denna enkät visar 89 % av de som svarat har mycket goda kunskaper om arbetsmarknadskunskap vilket gör att vi höjt kunskapen om arbetsmarknadskunskap med 21 procentenheter. Vi kan alltså säga att deltagare i projektet har fått ökad kunskap kring Sveriges arbetsmarknadskunskap. Detta tycker projektet är ett

bra resultat, och vi har uppfyllt ett av projektets kortsiktiga resultat "generation Y får ökad kunskap om rättigheter och skyldigheter.

Vid analysering av enkäter på olika nivåer, (utbildningsnivå, ålder och kön) kan vi inte se några större skillnader. Vi kan se några mindre skillnader till exempel, de i åldrarna 19-30 tyckte utbildningarna gett mervärde i dagliga arbetet till skillnad från dem som var mellan 30-50 år som inte ansåg detta på samma vis. Vi kan också se en liten utmärkelse för de med avslutade gymnasiala studier på samma fråga som också ansett sig fått mer verktyg i dagliga arbetet, än det som har efter gymnasiala utbildningar.

"Det bästa verktyget jag tar med mig är förståelsen att hitta rätt i ledarskap, alla människor är olika och därmed leds på olika sätt och det har man fått genom att träffa andra chefer och en massa olika knep och verktyg." citat från en chef med avslutade gymnasiala studier.

När projektadministrationen tittade på frågan om utbildningarna man gått gett möjlighet till framtida karriär ansåg 60 % att man haft möjlighet till det.

"Jag är väldigt nöjd med alla de utbildningar som jag fick chansen att gå på. Dessa utbildningar kommer garantera att ge mig större möjligheter i framtiden vad gäller min karriär!" citat från medarbetare som har en chef.

"Jag använder mig utav det mesta som jag lärt mig!"
citat från medarbetare som har en chef.

Detta anser projektet också vara ett bra resultat och vi kan säga att vi så gott det går rustat generation Y för deras framtida karriärer vilket också var ett av projektets övergripande mål. Projektet har också bidragit till att 61 % av alla som gått någon utbildning känner sig stärkta som personer efter utbildningen. Dessa positiva resultat känner vi oss väldigt stolta över att kunnat bidra till.

När vi mätte på frågan "*om man gått någon utbildning i projektet*" relaterat till om man mår bra har 89 % av dem som gått någon utbildning angivit att de mår bra jämfört med de som inte gått någon utbildning där något färre (74 %) svarat att de mår bra. Detta visar att medarbetare som gått utbildning i projektet svarar mer positivt på frågan om de mår bra. När vi frågade om man trivs med sitt arbete ser vi också en tendens att dem som har gått någon utbildning trivs bättre på arbetsplatsen än dem som inte har gått någon utbildning. 85 % av de som gått någon utbildning anser att de trivs bra på sina arbetsplatser.

Av de som gått någon utbildning i projektet har 85 % angivit att de är stolta över sina arbeten. Denna fråga ställdes även under mobiliseringsfasen, då ansåg 72 % att de var stolta över sina arbeten. Det innebär att vi kan påvisa att utbildningarna skapat en stolthet för arbetet. Vi kan utifrån enkäten se dessa spännande skillnader och kan också utifrån så som respondenterna svarat, se att mycket av det som är positivt i dessa svar är faktiskt om man har gått någon utbildning, då samtliga resultat är betydligt högre ifall man gått någon utbildning eller inte.

Med dessa resultat från slutenkäten kan vi konstatera att projektet uppnått många av dem resultat som sattes i början av projektet. Vi kan till exempel säga att generation Y fått ökad kunskap om rättigheter och skyldigheter på arbetsmarknaden med tanke på att resultatet (ovan i text) blivit bättre än innan projektet genomförde utbildningen om arbetsmarknadskunskap, arbetsrätt, tillgänglighet, jämställdhet och mångfald. Vi kan också säga att vi bidragit till lite av generation Y:s karriärmöjligheter och gett dem många bra verktyg att ta med sig i sitt dagliga arbete, samt att generation Y presterar bättre på jobbet och har ökad motivation och engagemang för sitt arbete enligt dem resultat vi fått utifrån slutenkäten.

STUDENTUPPSATSER

Projektet har haft studenter från Stockholms universitet, psykologiska institutionen, som skrivit sina uppsatser för YouLearn. Alla har haft inriktning på något som berört projektet. De flesta skrevs under mobiliseringsfasen. Nedan är en uppsats som skrevs under våren 2013 som undersökt den gemensamma utbildningen i självledarskap i ett av bolagen.

TRANSFER AV ÖPPNA FÄRDIGHETER I HIGH-COMMITMENT CALL-CENTERFÖRETAG

Sandra Forsberg & Charlotte Kårebrand

Sammanfattningsvis har studien visat att flera faktorer spelar in när det kommer till att facilitera far transfer av öppna färdigheter från en utbildning till arbetet på ett high-commitment call-center. Det ter sig viktigt att organisationen tydliggör nyttan med en utbildning och aktivt skapar förutsättningar för hög transfer efter utbildningen. Studien tyder även på att demografiska variabler har en inverkan på transfer. Det kan därför vara värt för organisationer att ta hänsyn till detta vid utbildningsinsatser. Det kan vara så att den upplevda användbarheten av en utbildning skiljer sig åt mellan demografiska grupper. Genom att anpassa utbildningsinsatser till olika demografiska grupper, kan det vara möjligt att facilitera högre transfer och därigenom få högre avkastning på investeringen i utbildningar. Användandet av demografiska profiler vore intressant för framtida forskning att se närmre på, då det kan generera ny information och bidra till en mer komplett bild av transfer inom call-centerbranschen. Alltså bör hänsyn tas till både transfersystemet och individen för att ha störst chans att facilitera transfer.

Stöd från cheferna underlättar överföring av kunskap från utbildningen till arbetets faktiska uppgifter. Nyttan medarbetarna kände att utbildningen gav påverkade motivationsnivån vid utbildningstillfällena. Kunskapen som medarbetarna fick via utbildning var något som ansågs skulle implementeras i det vardagliga arbetet på eget initiativ.

Det som kom fram ur studentuppsatserna, att det är väldigt viktigt att cheferna stöttar sina medarbetare för att implementering av kunskapen ska ske på ett bra sätt i verksamheten.

Vilken påverkan och genomslag har projektet åstadkommit på individnivå, organisationsnivå och system- och strukturnivå?

Nedan beskrivs genomslag på organisations- och individnivå uppdelat per företag.

EMG

Ledare på företaget (ca 15 personer)

Har lärt sig mer om situationsanpassat ledarskap. Implementerat månadsfeedbacksamtal mellan alla chefer och medarbetare grundat på Selfleadershiputbildningen och ledarskapsutbildningen, vilket leder till större medarbetarinflytande och ett mer coachande ledarskap. Fler ledare har stannat kvar längre i företaget då de löpande utvecklats, vilket resulterat i ökad kompetens inom företaget, lägre personalomsättning (positivt i vår bransch) och bättre arbetsmiljö/organisation.

Vi har genomfört dagar med fokus på värderingar för att utveckla ledarna att arbeta med värdegrundsarbete och hög moralisk kompass vilket fått bra effekter i kundrelationer samt internt.

Produktionspersonalen (ca 40 personer)

Har lärt sig att leda sig själva och ta större ansvar för sin vardag och sina arbetsscheman. Flyttat ner mer och mer ansvar och befogenheter till medarbetare. De har lärt sig bli bättre på sitt dagliga arbete genom att skriva bättre texter och designa bättre material. Det har resulterat i att vi kunnat öka vår räckvidd. Vi hjälpte förra året (2012) 20 miljoner personer i Europa att hitta rätt utbildning mot 10 miljoner personer 2010. Leder till att fler matchas med rätt utbildning och stärker EU utifrån ett kompetensperspektiv. Vi har arbetat med värdegrund med produktionspersonalen också, vilket resulterat i ökad stolthet över arbetet och minskad personalomsättning samt större eget ansvar.

Säljpersonalen (ca 50 personer)

Säljpersonalen har arbetat med säljtekniker, vilket resulterat i förbättrade siffror och klart förbättrad försäljning. Vi har dubblat vår omsättning under de senaste 2 åren. Säljpersonalen har även arbetat mycket med värdegrund som övriga avdelningar, vilket resulterat i högre kundnöjdhet, större stolthet i arbetet och mindre konflikter samt förbättrade kundrelationer. Säljpersonalen har blivit bättre på självledarskap efter utbildning inom detta. Vi ser även här lägre personalomsättning och därmed en ökad yrkeskompetens i säljkåren som helhet.

EMG rapporterar att man tack vare projektet kan uppmäta att man blivit 20 % mer effektiva i produktionen. Detta tack vare utbildning hos Franklin Covey som resulterat i bättre planering och struktur, men även tack vare utbildningen via Berghs School of Communication som hjälpt till med själva produkten som produceras (dvs text).

Lägre personalomsättning bland chefer. Tack vare projektet kan EMG rapportera att ingen chef slutat på 2 år. Ovan fantastiska resultat har resulterat i att EMG beslutat att långsiktigt satsa på lika omfattande kompetensutveckling som under projektiden.

KLARNA

Ett gemensamt språk har skapats efter utbildningarna. Cheferna använder samma termer när de talar, vilket leder till en ny form av kommunikation/dialog. Mycket av detta har skapat positiva förändringar inom coaching och medarbetarsamtal. Detta har resulterat i mer konsekventa personalsamtal även om medarbetaren byter chef under sin anställning. Att ha ett gemensamt språk "smittar av sig" i hela verksamheten.

Modeller används i arbetet med medarbetare. Ett tydligt exempel är Motivation/prestations-modellen. HR använder den i sina coachingsamtal med cheferna (var ser du att den här medarbetaren ligger) och cheferna använder denna som ett tydligt verktyg i sitt ledarskap.

Vi har fått till en ökad känsla av tillgänglighet gällande utbildningar för våra anställda på kundbordet/kundservice. Numera är inte känslan att det "bara" är chefer som får gå utbildningar.

BISFRONT

Medarbetarsamtal – nya frågor hos samtliga chefer utifrån bolagets värdegrund.

Värdegrund:

Cheferna har efter en utbildning genom YouLearn tillsammans med sina medarbetare skapat värdegrunder i varje avdelning. Detta har blivit en ny rutin/struktur. Detta följs upp av chef. Efter att ha utbildat cheferna i tillgänglighet samarbetar vi numera på rutin med Arbetsförmedlingen för att anställa personer med olika typer av funktionsnedsättningar. Ett nära samarbete med framförallt Globens Arbetsförmedling har vuxit fram. Filmerna är standard i introduktionen. Vi samlar medarbetarna när det har börjat ett "gång" och visar filmen. Vi utbildar 2 trainers som ska kunna hålla internutbildningar framöver.

"Att leda i medgång kan i princip vem som helst göra, men att leda i motgång det kräver mer av en chef och här tycker jag verkligen utbildningarna har hjälpt mig att växa i rollen som avdelningschef, då jag förbättrat min kommunikation, sättet att lösa konflikter, öka arbetsglädjen/trivselen och behålla fokus på målen som vi har som avdelning."

"Medarbetarsamtal, arbetsrätt, konflikthantering, kommunikation, det finns otroligt många områden att fördjupa sig och i, och alla mina dagliga sysslor kräver min fulla uppmärksamhet och lägg till nya utmaningar som vi måste hantera/lösa varje dag, så ser man direkt värdet med alla våra fantastiska utbildningar."/> /Avdelningschef

Tydliga förändringar hos några chefer:

Feedback modellen B.S.F; används under månadssamtalen.

Fokussamtal används vid passande tillfällen under månaden. Syftet är att skapa mer energi och motivation. 10 minuter där man avslutar varje samtal med "känner du att du fått mer energi?"

Värdeorden: Arbetat utifrån våra ledord som avd.

Försäljningschefen har idag feedbacksamtal och vågar ge konstruktiv feedback. Coachar istället för att peka med hela handen. Innan jag gick utbildningarna hade jag svårare att jobba med uppföljning. Nu har vi tydliga KPI:er.

Förändrat medarbetarsamtalen (nu mer coaching).

4 stegs samtal enligt följande:

1. Balans mellan kontroll och utmaning.
2. TYDLIGA MÅL
3. DIREKT FEEDBACK
4. Fullständig koncentration

Utifrån dessa hade vi möte för att få fram vad de anställda "triggas" av och om uppgifterna är för enkla eller för svåra. Detta lärde vi oss genom YouLearns föreläsning med Erik Fernholm. Det implementerades direkt och har varit uppskattat av medarbetarna. Anpassar arbetet mer efter individen. Förändrat hela kundprocessen för att skapa tydlighet och att ansvar och befogenheter ska gå ihop. Mycket tack vare UGL och Swilkenbridgeutbildningen. Medarbetarna har blivit medvetna, lärt sig att strukturera en "mjuk process".

Chefen M är ett exempel från Bisfront. M har tack vare YouLearn gjort en större förändring i sitt team. De arbetar utifrån DISC och FIRO. M utbildar alla medarbetare i gruppen inom detta samt använder det även i gruppansättningar och vid rekrytering. Detta har resulterat i större förståelse för individen och dess behov, bättre internkommunikation och bättre gruppdynamik. M säger att detta är en bestående förändring då det resulterat i ett nytt sätt att arbeta och ett gemensamt språk. M har även (förutom månadsmöten) fokussamtal som en rutin i sitt team.

GM

Ledare uppfattar att de har fått konkreta verktyg att arbeta med i vardagen (svåra samtal, sätta upp mål, coaching).

I medarbetarundersökningen har det tillkommit ett område som heter "självledarskap" (detta enbart beroende på utbildningen inom detta). Så utifrån den satsningen utvärderar de numera alltid detta område. Man har även anpassat hela medarbetarundersökningen i stort utifrån SelfLeaders.

Idag sätter företaget ihop projektgrupper utifrån vilka styrkor man har. (Detta efter Selfleadersutbildningen).

Rekryterarna: de har tack vare utbildningen ett HELT nytt sätt att sköta rekryteringen. Tack vare projektet sker rekryteringen utifrån en kompetensbaserad intervjuteknik. Nu har man satt upp profiler (en ny rutin) så att man ger rätt erbjudande till rätt individ för att säkerställa att det är rätt person. Företaget har ändrat STABS organisation och personalansvaret inom STABEN. Projektet har möjliggjort denna förändring såväl kompetensmässigt som att i den till förändringen är sprungen från de nya kunskaper som ledningen fått genom projektet. Företagets stora samarbetspartner har tack vare YouLearn lagt om sitt interna ledarskapsprogram så att det långsiktigt samspelar med GM:s satsningar från YouLearn. Man har förändrat synsättet hos ledarna.

Makalös

Företaget har genom projektet byggt en långsiktig "Academy" som ska ligga i bolaget 10 år framåt. Detta är att man samlat kunskapen från projektet och byggt ett internt utbildningsprogram på flera nivåer inom bolaget.

Organisationsförändring. I samband med att de högre cheferna utbildats har man sett över organisationen och gjort förbättringar. Man har bland annat gett mellancheferna nya ansvarsområden och större ansvar generellt. Bidragande orsak är även mellanchefernas (tack vare projektet) höjda kompetens.

Nya rutiner vid ledningsmöten. Tack vare projektet har dessa möten effektiviserats avsevärt och man har strukturerat upp dessa efter kunskap från utbildningarna.

Bättre struktur vid introduktion av nya medarbetare. Såväl anställningsrutiner som de första dagarna för nya medarbetare har förbättras. Tydligare ansvarsfördelning.

Filmerna (utbildningen i medarbetarskap) är standard i introduktionen. Man samlar medarbetarna när det har börjat ett "gäng" och visar filmen. Många av våra medarbetare kommer direkt från skolan eller har hamnat lite fel någonstans på vägen. De har generellt en ganska låg utbildningsnivå och uppskattar verkligen satsningen. En satsning vi omöjligt kunde ha gjort i en bransch med små marginaler.

Bättre struktur och rutiner i organisationen som helhet. Större förståelse för vad vi gör och varför, individens vikt i helheten. Vetskap hos säljarna om vad som krävs och vad de i sin tur kan kräva av oss som arbetsgivare. En Makalös Academy som startar upp i höst.

Säkrare och mer givande ledarskap hos våra ledare. En större säkerhet i att föra människan du leder framåt. Teamledare som ger varandra utrymme och samarbetar bättre utifrån deras profiler. Vi ser också att det etablerats en bekräftelse hos många på att de gjort mycket bra saker tidigare men inte riktigt fått gehör på "papper". Dvs att utbildningarna bekräftat att mycket varit bra.

Utöver ovan har YouLearn gett Makalös samarbetspartners för framtiden. Ett kontaktnät som gör skillnad, där vi företag som deltar hjälper varandra framåt och ser varandras utmaningar och möjligheter. Dessa förändringar, förbättringar, som skett i vår verksamhet är på grund av de utbildningar vi gått.

Releasy

Filmerna är en del i grundutbildning. De har fått fantastisk feedback från medarbetare och chefer. Har gett fantastiskt resultat (enligt chefer) då detta är precis vad unga medarbetare behöver (de som är nya i arbetslivet).

Nytt sätt att coacha. Den nya coachningen sker utifrån ett nytt sätt tack vare utbildningen "coachande ledarskap". Det har skapats ett gemensamt språk "kartan", lämna positivt/negativt besked" Har ändrat hela det interna vokabulären. Detta har gjort att ledarna även har skapat nya rutiner i att hjälpa och stötta varandra.

Ledningsgruppen har fått ökad förståelse för varandra och börjat med mycket tydlig feedback till varandra som rutin. Man har hittat varandras styrkor genom idipesonlighetstest och nyttjar detta i samarbeten. Tack vare hälö-satsningen har många medarbetare förändrat sitt liv (slutat röka, gått ner i vikt, en som tagit tjänstledigt så X insåg att det kanske inte var rätt plats).

Affärsengelska. Ökat självförtroende och skapat en trygghet i gruppen.

TILLGÄNGLIGHET

Förutom ovanstående påverkan har vi även uppnått genomslag gällande tillgänglighet.

Vi kan se att företagen tack vare projektet genomfört förändringar i sina organisationer inom det området. Se närmare beskrivning under rubriken "Tillgänglighet för personer med funktionsnedsättning" och underrubriken "Resultat delmål A"

JÄMSTÄLLDHET

Projektet har även inom jämställdhet uppnått resultat, vi kan se att företagen tack vare projektet genomfört vissa förändringar i sina organisationer inom området jämställdhet. Se närmare beskrivning under rubriken "Jämställdhetsintegrering"

FÖRÄNDRINGAR PÅ SYSTEM- och STRUKTURNIVÅ

NYA JOBB OCH BÄTTRE MATCHNING

YouLearn har varit en bidragande faktor till att branschen tillsammans med Arbetsförmedlingen på sikt kommer att kunna skapa tusentals nya arbetstillfällen för unga. Vi har tack vare vår samverkan med Arbetsförmedlingens Huvudkontor (analysavdelningen) kommit i kontakt med Arbetsförmedlingen Nationella Kunder. Den avdelningen har specialiserat sig på arbetsgivare som är verksamma i fler delar av landet och erbjuder skraddarsydda rekryteringslösningar för sina kunders specifika kompetensbehov. De samarbetar med några av landets största arbetsgivare så som Max, IKEA och ICA. De arbetar enbart med företag som är intresserade av att rekrytera i större volymer och som även är öppna för att rekrytera utlandsfödda/personer med funktionsnedsättning eller ungdomar med rätt kompetens. Vi har på avdelningen haft kontakt med Pontus Axberg och Soledad Grafeuille.

YouLearn kopplade ihop avdelningen Nationella Kunder med vår andra samverkanspart Kontakta och gemensamt har vi skapat ett callcenterprojekt inom avdelningen där branschorganisationen och Arbetsförmedlingen gemensamt skall arbeta med information mot handläggare, arbetssökande för att man gemensamt ska kunna satsa på rekrytering till branschen. Detta är ett unikt samarbete där verksamhetsområdet callcenter/contactcenter och Arbetsförmedlingen på nationell nivå ska samverka och få ut unga i arbete. Ett sådant samarbete har inte tidigare funnits mellan dessa stora aktörer och är ett resultat av projektet som på strategisk nivå kan leda till ökad sysselsättning.

Fördelen med vår bransch är att den är tillåtande för personer med funktionsnedsättning då telefonen är ens främsta arbetsredskap. Vi anställer också många utlandsfödda då det är positivt om man kan fler språk och kan kommunicera med kunder från andra länder. Vi är mycket stolta över att vi bidragit till denna fantastiska utveckling. Detta nya samarbete kan skapa arbetstillfällen och skapa positiva effekter långt utanför vårt projekt.

Soledad Grafeuille var en av huvudtalarna på vårt slutevent och presenterade tillsammans med Kontaktas VD Tina Walroth deras avsiktsförklaring på sluteventet. (se mer info om sluteventet under punkten spridning och påverkansarbete.)

ANSÖKAN OM EN YH-UTBILDNING

Tillsammans med vår samverkanspart JensenEducation har vi författat en ansökan om en YH-utbildning. Fem av bolagen har gemensamt sagt att de vill delta och fyra (ett bolag deltog ej pga föräldraledighet) av oss har träffats och gemensamt dragit upp riktlinjer för vad utbildningen skall innehålla. Vi har kopplat in Kontakta i arbetet och även fått dem att vara med i ansökan.

GENERISK KUNSKAP

Efter projektet kommer all data att avpersonifieras och del del som universitet är intresserad av kommer vara de tillgodo. Detta kommer användas för framtida studier och forskning. Vi kommer även ta bort företagsnamn samt lägga städerna utanför Stockholm i en grupp så att bolagen inte kan identifieras på stad. Även informationen gällande "typ av funktionsnedsättning" kommer att tas bort då det skulle kunna vara kränkande för individer.

Se ovan beskrivning

Syfte och mål med projektet

- Redogör för projektets syfte/projektmål, delmål och avsedda resultat.

Vi utgick i "Avstämningsrapport efter genomförd mobiliseringsfas" från ansökan och utifrån de resultat som framkommit under mobiliseringsfasen. När den rapporten sändes in till ESF hade vi dessvärre inte haft möjlighet att göra problemanalysen tillsammans med vår utvärderare då de kom in i projektet sent.

Vi flaggade för detta i rapporten och meddelade att förändringar skulle kunna komma att ske efter en djupare analys. Vi meddelade att problemen i sak inte skulle komma att ändras, snarare att vissa aspekter skulle kunna tillkomma/tas bort eller att vissa omformuleringar kunde ske.

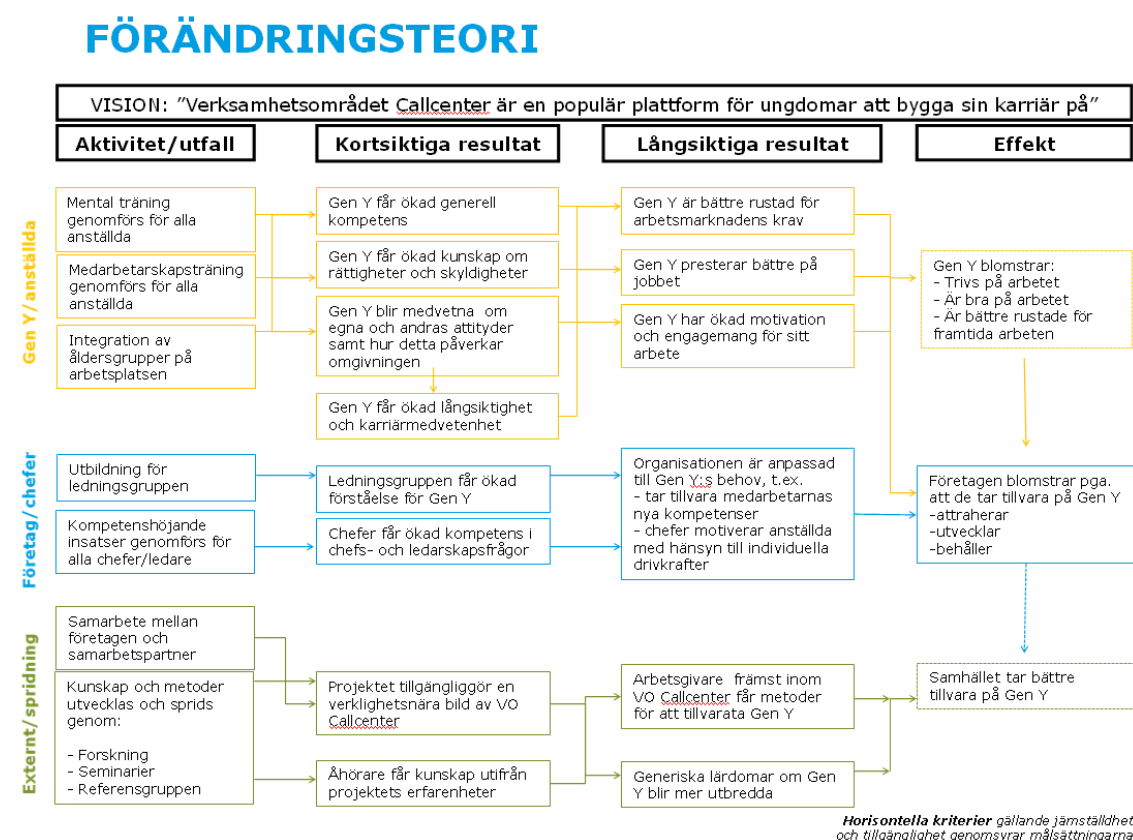
Förändringsteori är det verktyg vi och utvärderaren använt när vi gemensamt tog fram mål i början av genomförandet. Det är helt utifrån de utmaningar vi definierat sedan tidigare. Dock har vissa aspekter i tidigare målformuleringar tonats ned/tagits bort för att det ska vara ett tydligt fokus kring de viktigaste områdena.

Nedan visas förändringsteorin, men även samtliga mål som fanns inskrivna i "Avstämningsrapport efter genomförd mobiliseringsfas". Där fanns övergripande mål, projektmål och delmål. De senare har som sagt till viss del ändrats men det framgår under varje mål. Observera att resultatet i sig inte redovisas under denna rubrik.

Målen inom tillgänglighet och jämställdhet redovisas separat under sina respektive rubriker.

FÖRÄNDRINGSTEORI

I förändringsteorin valde vi att fokusera på 3 tydliga områden: Anställda, Chefer och Spridning. Dessa är visade i tre olika färger och i vågräta "nivåer" nedan. Ser man på bilden lodrätt visar de 4 kolumnerna (från vänster) vilka aktiviteter man avser utföra inom de tre områdena. Därpå kortsiktiga förväntade resultat, långsiktigt förväntade resultat och slutligen vilka effekter man önskat uppnå. Se även Bilaga 1



Målen enligt "Avstämningsrapport efter genomförd mobiliseringsfas"

I rapporten satte vi projektets övergripande mål till att vi ville öka anställningsbarheten/kompetensen hos målgruppen och öka deras kunskap kring arbetslivets krav och arbetsgivares förväntningar. Detta avsedde vi att genomföra under projektets gång. All kompetensutveckling inom områden som är viktiga på arbetsmarknaden (ej kompetens som det redan finns ett överskott av) stärker anställningsbarhet. Genom de filmer vi skapat inom medarbetarskap har vi utbildat kring arbetslivet.

I rapporten satte vi projektmålet till nedanstående 6 punkter. Varje punkt besvaras separat.

1. Vi vill medvetandegöra attityder som finns inom "Generation Y" och arbeta med att ge kunskap kring attitydnära frågor genom exempelvis utveckling inom medarbetarskap och mental träning.

Detta går in under "medarbetarskapet" i förändringsteorin (FT) och detta projektmål har vi försökt nå genom att ge medarbetare utbildning i självledarskap. De olika bolagen har utanför denna gemensamma satsning även gjort individuella satsningar som kan anknytas till detta.

2. Öka ungas förståelse för arbetslivets krav och arbetsgivares förväntningar. Förbättra deras kunskap om skyldigheter och rättigheter och hur arbetslivet fungerar. Även detta projektmål faller under "medarbetarskapet" i FT och vi har försökt nå detta genom att ge medarbetare utbildning via filmerna i medarbetarskap som behandlar bland annat arbetsrätt och arbetsmarknadskunskap.

3. Vara goda exempel inom verksamhetsområdet callcenter och försöka slå håll på vissa fördomar som tyvärr ger verksamhetsområdet dåligt rykte. Vi vill att våra medarbetare skall vara stolta över sitt arbete.

Detta mål som faller under "spridning" i FT har vi arbetat med då vi berättat om våra resultat och vårt projekt genom olika spridningsaktiviteter. Vi har medverkat i media, hållit föredrag men även genom samverkan med Stockholms universitet skapat generisk kunskap i form av studentrapporter.

4. Vi vill öka flexibiliteten hos våra medarbetare och chefer så att de skall ha en kompetens som kan möta omvärldens ständigt förändrade krav och behov.

Detta mål har vi i FT tonat ner. Det är en självklar bieffekt av att man ökar anställningsbarhet och finns både i medarbetarskapet samt chefsskapet. Läser man kring resultat och ser på projektet i sin helhet kan detta projektmål anses uppfyllt även om vi i FT, som togs fram med utvärderaren, inte lade detta som ett mål i sig.

5. Vi vill ge våra chefer möjlighet att utvecklas inom sitt eget ledarskap så att de i sin tur kan utveckla nya medarbetare.

I FT svarar detta projektmål upp mot "chefer". Vi har satsat mycket på denna grupp med goda resultat. Vi tror att dessa satsningar är de som har och även i fortsättningen kommer att skapa de största positiva förändringarna. Satsningen på cheferna sipprar även ner till medarbetare då cheferna blivit mycket bättre i sitt ledarskap och då är bättre på att introducera och utveckla nya medarbetare i arbetslivet.

6. Vi vill rigga organisationer som kan attrahera, ta emot, utveckla och behålla Generation Y. Detta projektmål nås mycket genom de aktiviteter och resultat vi kan se under Chef i FT. Vi kan även i resultaten se att det skett förändringar och organisationsutveckling i samtliga bolag.

Projektets delmål (dessa kan delvis kopplas till kortsiktiga resultat i FT.)

- Höja utbildningsgraden generellt.

Detta delmål kan anses ha mötts utifrån de resultat vi kan visa och genom de antal specifika deltagare i projektet.

- Integrera unga anställda med äldre, skapa lärande mellan avdelningar, yrkesgrupper och företag. Genom detta försöka skapa ett generationsöverskridande lärande.

Detta delmål har vi prioriterat ner under projektets gång. Detta då det inte varit lätt att genomföra praktiskt. I chefsutbildningen blandade vi företag och åldrar. Dock skall tilläggas att den stora delen av deltagarna var yngre. Vi har i riggningen av utbildningar eftersträvat att blanda grupper – men vi har inte arbetat med detta som ett mål i sig.

- Ökad kunskap kring arbetslivets krav. Ökad förståelse för sina rättigheter och skyldigheter som arbetstagare.
- Medvetandegöra individer om att även genomgångsyirken är ett viktigt steg på vägen för lärande, referenser, erfarenhet och förståelse för arbetslivet. Alla erfarenheter gynnar och hjälper det som komma skall.

Båda ovanstående punkter har vi arbetat med genom de utbildningsfilmer vi skapar i utbildningen i Medarbetarskap.

- Medvetandegöra målgruppen om sina värderingar och jämföra detta med andra människor samt mot arbetslivets krav.

I FT ligger detta under "medarbetarskapet" samt "Chef". Vi har försökt nå detta genom att ge medarbetare utbildning via filmerna i medarbetarskap som behandlar hur arbetsmarknaden fungerar samt via utbildning i självledarskap. Ledningsgrupperna har erhållit utbildning gällande generation Y och dess värderingar. Många av företagen har även utfört individuella utbildningar som berör värderingsfrågor. I och med att vi haft många blandade utbildningar har medarbetare från olika företag mötts. Dessa möten är också ett lärande.

- Förbättra ledarskapet och ge chefer verktyg för att kunna leda nästa generation.

Som nämnt under projektmålen har vi satsat på ledarskap i hög utsträckning.

- 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.

Mycket av detta besvaras under rubriken: "*Vilken påverkan och genomslag har projektet åstadkommit på individnivå, organisationsnivå och system- och strukturnivå?*" för att inte upprepa oss alltför mycket vill vi hänvisa dit.

Ett viktigt mål för projektet var att medvetandegöra för målgruppen att jobben inom callcenter/contactcenter är viktiga även om det kanske bara är ett genomgångsyrike för de flesta. Att visa mervärdet i att detta är ett första steg in i arbetslivet. Man får en betydelsefull arbetslivserfarenhet som man kan bygga vidare på under sin karriär. Vi har satsat på utbildning för att öka kunskapen kring arbetslivets krav, detta har vi bland annat gjort genom att producera en film som specifikt går igenom förväntningar, krav och skyldigheter för den anställda m.m. Denna film har gjorts tillgänglig på Internet och kommer att finnas där i framtiden för andra bolag som vill ge utbildning till sina anställda inom dessa områden.

Sverige har den högsta ungdomsarbetslösheten i Norden. 2012 var 23,7 procent av svenskarna under 25 år utan jobb.[1] Trots den höga arbetslösheten har företag inom callcenter ett stort rekryteringsbehov, vilket delvis kan tillskrivas låg status. Genom detta projekt har vi visat att det finns seriösa företag inom branschen som satsar på sina medarbetare genom kompetensutveckling.

Effektmålet att attrahera, bibehålla och utveckla Generation Y har vi bland annat uppnått genom att vi kan se att personalomsättningen har minskat i några av bolagen och att chefer stannar längre inom organisationen. Vi har arbetat aktivt med att sprida projektets erfarenheter till myndigheter och politiker för att påvisa den samhällsnytta som finns i ett Callcenter och att det kan vara en bra plattform för unga att bygga sin karriär på.

Trots att arbetslösheten bland unga bedömts ska minska något de kommande två åren ser bilden desto mörkare ut för utsatta ungdomar enligt Arbetsförmedlingens senaste prognos.[2] Tack vare YouLearn har vi skapat ett samarbete mellan Arbetsförmedlingen och Kontakta (Som nämnts i punkten om resultat och lösningar ovan) för hur vi ska få ut unga (speciellt i grupper som står längre från

arbetsmarknaden) i arbete. Detta skapar tack vare projektet fler arbetstillfällen och möjligheter för unga.

Vi tror oss ha kunnat påverka callcenters rykte till en liten del och vi har bidragit till att skapa fakta som kan användas i ett fortsatt påverkansarbete.

Vidare förändringar som skett kan utläsas i nedan punkter men dessa beskrivs i andra delar i denna rapport.

- Ledarskapsutbildningar har skapat bättre och tryggare chefer.
- Många lyckade utbildningar har skapat medarbetare som är mer anställningsbara och har bättre möjligheter att göra karriär, såväl inom branschen som till andra branscher.
- Organisationsförändringar tack vare kompetensutvecklingen som skapat bättre företag.
- Samtliga i målgruppen har erbjudits kompetensutveckling.
- En början till ett bättre rykte i branschen.
- Integrerat yngre med äldre t.ex. under ledarskapsutbildningen.
- Samtliga organisationer har förbättrat tillgängligheten tack vare all hjälp från processtöd i tillgänglighet.
- Förbättrat arbete med jämställdhet.
- Ny attityd hos medarbetare i många av organisationerna.
- Minskade utmaningar med att medarbetare saknar kunskap om sina rättigheter och skyldigheter i anställningen.
- Vissa bolag uppvisar skillnad i uttag av föräldraledighet efter filmerna i medarbetarskap. Förbättringen är positiv.

"Den här utbildningen var en av de bästa saker som hänt mig i mitt yrkesliv!" deltagare som gick UGL

-Vilket lärande åstadkom ni i projektet såväl internt som externt?

INTERNT

Under detta projekt har vi skapat oerhört mycket kunskap och erfarenhet. Den stora erfarenheten är nog hur viktigt och positivt samverkan är. Att kunna samarbeta mot ett och samma mål trots att bolagen delvis är konkurrerande och dessutom väva in våra samverkansparter. Det har varit en spännande erfarenhet och se de synergieffekter man annars bara hört talas om. Detta har varit ett lärande för alla bolag och även hos våra samverkansparter.

Att driva ett stort projekt är en kunskap i sig och den kunskapen har vi kunnat fördjupa i detta komplexa projekt. Ett ESF projekt innehåller även andra delar i form av redovisningskrav. Vi har i och med detta fått en stor kunskap om rutiner, rapportering, budgetering, och uppföljning. Nedan är en kortfattad lista av interna lärdomar kring projektledning/projektarbete.

- Upphandling. Specifikt även utifrån ESF-krav.
- Skriva lägesrapporter, avstämningsrapporter och planer enligt ESF-krav.
- Hur man genomför kompetenshöjande insatser och får all logistik och administration att fungera. Specifikt de omfattande gemensamma utbildningar där det funnits 6 (i början 7) olika organisationer att ta hänsyn till med olika tider, strukturer och företagskulturer.
- Hur man följer upp, utvärderar och gör analyser.
- Kommunikation mot de olika målgrupperna och intressenterna i och utanför projektet.
- Tillgänglighetsfrågor och jämställdhetsfrågor. (se mer under respektive rubrik i denna rapport)

I projektet har vi arbetat mycket med strategisk påverkan, där kommunikation varit nyckeln. Hur säger vi det vi ska säga och får ett gehör hos den målgrupp vi har? Här har vi lärt oss mycket kring vilka organisationer som driver olika frågor, hur man får tag i personer, kommunikation mot media, framtagning av informationsmaterial. Mycket kommunikation har även skett internt. Här har vi skapat många nya erfarenheter för hur man ska kommunicera mot medarbetare med tonvikt på yngre medarbetare.

Sedan tillkommer allt lärande från projektet i sig och projektets resultat. I projektgruppen har vi skapat oerhörda erfarenheter av förändringsarbete inom påverkan, attitydförändringar och kulturarbete. Många nya rutiner har satts och det har skapats ett förändrat tänk. Hur man klarar detta och att det fungerar är en oerhörd lärdom.

EXTERN

All kunskap vi skapat i projektet kommer vi att göra vårt bästa för att föra vidare. Detta genom denna rapport, sluteventet, bloggen och samtliga spridningsaktiviteter vi haft under projektets gång. Vi har arbetat aktivt för att våra resultat ska kunna användas av andra för att hålla kunskapen levande vilket vi också beskriver.

Ett externt lärande kan även kopplas till målgruppens ökade kunskaper som kommer att sprida sig. Våra numera mer kompetenta chefer sprider sina kunskaper och erfarenheter till medarbetade och nya chefskollegor. På längre sikt byter även några arbete vilket gör att deras kunskaper sprids till nya organisationer. Även våra duktiga medarbetare bidrar med sin kunskap i nuvarande arbete men förhoppningsvis även hos framtida arbetsgivare.

- Redogör för orsaker till avvikelser i förhållande till planerad verksamhet i projektansökan och hur detta har påverkat projektbudgeten.

Under projektets gång har oförutsedda händelser skett som på ett eller annat sätt påverkat budgeten och ändringsbeslut har varit oundvikligt. Efter mobiliseringsfasen gjordes en ny budget som baserades på de behov som upptäckts. Eftersom budgeten var tänkt för hela genomförandefasen, 2 år, krävdes en genomtänkt analys kring vad som skulle upphandlas under resterande projekttid. Då Teleperformance Nordic AB i mars 2012 valde att avsluta sin medverkan i projektet påverkade det både budget och likviditeten i projektet. Detta resulterade i ett ändringsbeslut där ESF minskade den totala budgeten. Alla samarbetspartner blev även tvungna att öka sina insättningar av likvida medel i projektet för att undvika likviditetsbrist så att projektet kunde fortgå.

Projektet hade även för avsikt att genomföra ett transnationellt samarbete med ett annat projekt. Dessvärre kunde inte detta genomföras då det efter månader av grundlig undersökning kunde konstateras att det inte fanns något likvärdigt projekt att samarbeta med. På grund av detta flyttades all likviditet som fanns under transnationalitet till aktiviteter riktade till målgrupp – externa tjänster för att

kunna höja upp samarbetspartnerns individuella budgetar. Likaså togs fler poster i budgeten bort eller minskade då ekonomen kunde säkerställa att dessa poster inte skulle användas i så stor utsträckning eller inte var nödvändiga. Således medförde detta att de individuella budgetarna kunde ökas.

Vidare slutade Cathrine Mähl, biträdande projektledare, vilket resulterade i en förändring i projektadministrationen. Både projektekonomen Antonia Adérian och projektkoordinator Sophie Hersvall fick ta mer ansvar inom marknadsföring, vilket medförde en mindre ökning i lön. Cathrine Mähls "ersättare" Louise Slettengren som blev anställd som projektassistent var precis nyexaminerad och hade därför inte någon tidigare erfarenhet, vilket speglade hennes ingångslön som var lägre än Cathrines. Under våren 2013 kunde projektekonomen än en gång konstatera att ett ändringsbeslut var nödvändigt då en del poster i budgeten kändes överflödiga och att det behövdes till spridningsaktiviteter och för en ökning i de individuella budgetarna. Sophie Hersvall fick även erbjudande att bli operativ chef i projektet, vilket medförde mer ansvar och således även en högre lön. I början på sommaren ansöktes om ett till ändringsbeslut då det var vissa poster som inte använts upp och som därmed kunde göra mer nytta till annat i projektet.

Arbetssätt

Vad var ert huvudsakliga arbetssätt?

Beskriv kortfattat:

- vilka metoder,
- utbildningar
- 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.

En av vinsterna i YouLearn var att vi tidigt satte struktur och skapade rutiner. Mer konkret har vi upprättat exempelvis mallar för upphandlingar, deltagarredovisningar och checklistor på tillgänglighet som baseras på ESF's krav. Detta har även gjort att personer som inte varit med i projektet från början har kunnat förstå upplägg samt tillvägagångssätt för olika arbetsuppgifter. (Några av våra rutiner beskrivs mer ingående nedan och vi beskriver den även mer i bilagorna till denna rapport).

I projektadministrationens arbetssätt har man utgått från ESF's krav på upphandlingar, deltagarredovisning och kraven på jämställdhet och tillgänglighet. Vi har också arbetat utifrån programkriterierna: samverkan och strategisk påverkan genom att ha löpande kontakt med samverkansparter, aktörer och övriga intressenter. Genomgående har vi försökt skapa en strategisk påverkan genom dessa kontakter samt ett aktivt spridningsarbete.

MÖTEN

Vi har löpande följt tids- och aktivitetsplanen för att säkerställa att vi hela tiden ligger i fas i projektet. Vi har arbetat utifrån uppsatta mål och förändringsteorin.

Kontinuerliga avstämningar har skett i projektadministrationen och varje månad har en ansökan till ESF gjorts; lägesrapport samt ekonomi.

Representantgruppen (samtliga deltagande aktörer) har genom projektet sammanträtt en gång i månaden för att kunna diskutera eventuella svårigheter som uppkommit eller för att bolla diverse idéer. Mot slutet av projektet när de gemensamma satsningarna börjat avslutas har sammanträdena skett varannan månad för att ge projektadministrationen mer tid och då ökade möjligheter att arbeta med spridning, projektets slututvärdering och slutrapport.

Vi har även (med vissa rapporterade undantag) genomfört ett styrgruppsmöte i månaden för att få kunskap och ett "utifrån-perspektiv" till projektadministrationen.

Inom projektadministrationen har vi varje vecka haft s.k. EU-avstämningar där hela gruppen samlas. På dessa möten skrivs viktiga punkter upp och går igenom punkt för punkt. Vi har diskuterat projektets aktiviteter, planerat framåt och följt upp.

Deltagarlistor/deltagarredovisning

Insamling av samtliga av aktörers deltagarredovisningar via ESF:s mall för deltagarredovisning. (Bilaga 9)

I denna mall specificeras följande:

- Namn på deltagare
- Startdatum
- Personnummer
- Datum för utbildning
- Planerat antal timmar
- Genomfört antal timmar per månad
- Slutdatum
- Avbrottsorsak

Varje företag rapporterar in sin deltagarredovisning i denna mall månadsvis. Projektkoordinatören gör projektägarens (Bisfront) redovisning. Dessa sparas digitalt och skrivs även ut varje månad för arkivering.

Inrapportering till SCB

Projektkoordinatören använder SCB:s mall för inrapportering. (Bilaga 10) I denna mall specificeras följande:

- Personnummer
- Startdatum
- Slutdatum
- Avbrottsorsak
- Antal genomförda timmar för aktuell månad

ESF:s mall för deltagarredovisningen utgör underlag för inrapporteringen till SCB. Härifrån hämtas personnummer, startdatum, slutdatum, avbrottsorsak och genomförda timmar per månad för varje deltagare. Informationen förs sedan i SCB:s mall som sedan sparas upp digitalt samt skrivs ut för arkivering varje månad. Avslutningsvis skickas den till SCB. Deltagarredovisning lägesrapport: När SCB tagit emot inrapporteringen levereras antal unika deltagare i projektet samt antal deltagare som fysiskt deltog i någon aktivitet under aktuell månad, denna information förs sedan in i lägesrapporten för aktuell månad.

METODER EKONOMI GEMENSAM LIKVIDITET

YouLearn är unikt då det inte är lika vanligt att ha mindre privata företag som projektägare. Det finns inte lika mycket likvida medel som när projekt genomförs av kommun och landsting. Lösningen blev att samtliga bolag gick in och finansierade projektets likviditet och avtalade om dessa pengar. Ett bankkonto till vilket samtliga fick insyn upprättades dit varje bolag överförde pengar. I och med denna unika situation fanns inga tydliga arbetssätt att ta över sedan tidigare vilket resulterade i att projektekonomien byggde upp hela ekonomiorganet vid projektets början. Detta krävde en djupgående analys för att på bästa sätt finna de mest lämpliga metoderna och rutinerna för att kunna hantera ekonomin.

Ett Excel-dokument upprättades därmed för att få en översikt. Excel-filen programmerades för att kunna kopplas till likviditeten i projektet för att på så sätt kunna se hur mycket likvida medel som fanns att tillgå. Dessutom specificerades varje månad med lön, utgifter, moms och indirekta utgifter som ansökts från ESF. Dessa skickades även till redovisningsbyrån som underlag för bokföringen. Denna Excel-fil har kontinuerligt utvecklats till det bättre tack vare ständiga förbättringar under projektets gång.

Då det under början av genomförandefasen konstaterats att alla samarbetspartner själva skulle bokföra sin del i projektet resulterade det i att projektekonom fick bistå med underlag; fakturor samt material från redovisningsbyrån. Alla fakturor finns arkiverade i pärmar på Bisfront AB samt är inskickade till redovisningsbyrån som upprättar bokföringsunderlaget.

Metoder jämställdhetsintegrering

Vi har i alla utbildningar försäkrat oss (så gott det går) om att vi har upphandlat utbildningar där företagen har fått redovisa om de haft ett jämställdhetstänk, samt även visat filmer inom arbetsrätt, arbetsmarknadskunskap, tillgänglighet, jämställdhet och mångfald där vi har utbildat många medarbetare i projektet inom jämställdhet. Vi har också i utskickade enkäter frågat samtliga om de kunnat relatera till de exempel som tagits upp under utbildningen. (mer om detta under jämställdhetsintegrering)

Ledningsgruppsutbildning

Denna utbildning genomfördes under en heldag i grupp. Formatet för utbildningen var lyckat. Samtliga deltagare fick med sig en bok vilket resulterade i vidare kunskapsinhämtning.

Självledarskap/mental träning

Denna utbildning fokuserade på individen. Innan man kan leda andra måste man kunna leda sig själv. Fokus var mycket på attityder, målsättning, värderingar, beslutsfattande, ansvar och både det privata och professionella berördes.

BRA

- Tack vare denna utbildning har det i vissa bolag skapats en medvetenhet kring hur man kan arbeta med motivation och mål.
- Utbildningen har bidragit till nya tankesätt och gett många individer mervärden.
- Ett tydligt behov och en bra utbildning – dock hade detta framkommit tydligare om den genomförts på ett annorlunda sätt

UTVECKLINGSBART

- Vissa bolag har tyckt att det varit lite långt mellan utbildningstillfällena. Den mer utdragna utbildningen skapade utmaningar i och med att det inte höll ihop så väl och inte minst p.g.a. personalomsättning. Om det gjorts om idag hade programmet genomförts mer fokuserat eller att man i varje bolag specialutbildat en "trainer" som sedan skulle kunna köra detta långsiktigt och ofta i bolagen.
- Ytterligare uppföljning hade skapat än större värde av denna insats.
- Formatet av utbildningen har haft vissa utmaningar. Bolagen har dock genomfört denna utbildning på varierande sätt p.g.a. förutsättningar som funnits. Vissa har haft obligatoriska träffar där man gemensamt (i grupp) genomfört de olika stegen, andra har fått göra det enskilt under avsatt tid, några när det passerat under arbetstid och vissa har fått genomföra det på frivillig basis.

Medarbetarskap (projektets filmer om arbetsrätt, arbetsmarknaden samt jämställdhet, tillgänglighet och mångfald). Denna utbildning har varit väldigt lyckad för många av bolagen och är numera standard i 4 av de 6 bolagens introduktioner. Dock har den p.g.a. genomförandesätt haft olika framgångar. Detta av samma skäl som mental träning/självledarskap och den genomfördes enligt samma alternativ som denna.

Chefsutbildning

Denna utbildning beskrivs närmare under rubriken "Resultat" samt "Utvärdering".

HUR UTBILDNINGARNA UPPHANDLATS OCH GENOMFÖRTS

Utbildningarna har upphandlats efter de behov som hittats i företagen under mobiliseringsfasen. När vi upphandlat har vi utgått från ESF:s krav att vi alltid tillfrågar minst tre leverantörer, vi ber dem specificera timarvode och totalkostnad och vilka typer av situationer man är rustad för efter utbildningen. I varje upphandling ställs krav på att leverantören skall redovisa sin syn på jämställdhet och tillgänglighet. Har bolaget över 25 anställda krävs även en jämställdhetsplan. Vi har tydliggjort att leverantörer måste besvara detta för att offerten ska tas i beaktning. Det görs en noggrann genomgång av varje offert där man tar alla krav i beaktning. Informationen förs in i den mall som har upprättats för sammanställningar av offerter där vi jämför leverantörerna samt motiverar val och anger om det funnits några hinder/problem vid val av leverantör. På utbildningarna har deltagarna prickats av och rapporterats in till SCB. Därefter har varje deltagare fått en enkät att besvara där de kommit med input kring vad de tyckt om utbildningen och om de känt att det varit relevant och om de kunnat implementera kunskapen i deras arbete.

Vi har utbildat på olika sätt; med föreläsare, utbildningar online, seminarier med övningar, hemuppgifter etc för att nå en variation då alla lär sig på olika sätt.

För att tillgodose målgruppens olika tids och geografiska förutsättningar har vi genomfört vissa utbildningar via webb.

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?

I projektet har vi haft olika grupperingar med olika uppgifter som samverkat med varandra. Nedan beskrivs de olika grupperna, deras ansvar och arbetssätt. Sedan beskrivs hur samverkan och arbetssätt skett emellan dem.

Projektgruppen/Projektadministrationen

Denna grupp har bestått av de personer som varit anställda i projektet hos projektägaren Bisfront AB (se lista nedan). Projektadministrationen (PA) har haft ett arbetssätt med uppdelade ansvarsområden där varje individ inom sitt eget område haft eget utrymme att utveckla och förädla arbetssätt och rutiner. Gruppen har veckovis haft möten där projektet och det dagliga arbetet gått igenom och de för tillfället viktigaste punkterna har lyfts genom en på mötet gemensamt uppsatt dagordning. Dessa möten har gjort att samtliga varit uppdaterade kring skeenden i projektet och det har varit ett forum för hjälp och beslut utifrån gruppens befogenheter.

PA har fått mer befogenheter vartefter projektet löpt när representantgruppen utökat befogenheter och delegerat beslut till PA. Gruppen har fungerat mycket bra. Utvärderaren gjorde det första nedslaget gällande PA:s arbete och det fick mycket bra betyg, Möjligen lite väl ambitiöst blev slutresultatet.

PA har haft kontakt med ESF, samverkansparter och organiserat allt löpande arbete samt all administration såsom lägesrapporter, rapportering till SCB, mötesprotokoll, kallelser, arkivering, godkännande av upphandlingar, stöttat övriga aktörer i upphandlingsfrågor eller gjort upphandlingar åt övriga aktörer. Arbetat med spridning, intern information, uppföljning, utvärdering, samverkan och strategisk påverkan.

Deltagare i Projektadministrationen under projektets gång)

- Wendela Öberg (Projektledare). Har varit med under hela projektiden.
- Sophie Hersvall (Har haft flera roller, Projektkoordinator och senare Operativ chef). Började i projektet i augusti 2011 när projektets genomförandefas påbörjades.
- Cathrine Mähl (Började i projektet januari 2011 under början av projektets mobiliseringsfas. Hon slutade i oktober 2012 och var innan dess Biträdande projektledare).
- Antonia Adérian (Ansvarat för ekonomi under hela projektet utom under våren 2012 då hon var tjänstledig).
- August Sundström (Ansvarat för ekonomin i projektet under våren 2012).
- Louise Slettengren (Började i projektet oktober 2012. Ansvarat för uppföljning, möten och jämställdhet).

Representantgruppen

Representantgruppen (RG) har varit det beslutande organet genom hela projektet. Varje företag har en röst och vi har haft majoritetskrav i omröstningar. RG har sammanträtt 1 gång per månad med uppehåll för juli från projektets början till januari 2013. Därefter träffades vi fysiskt varannan månad då rutinerna vi gemensamt tagit fram fungerat väl, många beslut har delegerats till PA och målet för arbetet har varit tydligt. I perioder (vid upphandlingar av de gemensamma utbildningarna, i projektets start samt i uppstarten av genomförandet har RG arbetat ännu tätare och haft fler möten).

Vid de gemensamma upphandlingarna tillsattes mindre arbetsgrupper som tog fram underlag, leverantörer och samordnade upphandlingen. Beslut och genomgång av gruppernas arbete gjordes sedan med hela gruppen.

Samarbetet i representantgruppen har således varit mycket positivt både för projektet men även för de relationer som skapats mellan bolagen som lett till andra samarbeten såsom kunskapsutbyte, hjälp med kandidater till lediga positioner och att bolagen kunnat stötta varandra i processer och rutiner som kan utvecklas. Det har varit mycket givande att få diskutera frågor i aktuella ämnen med personer från andra liknande bolag. Den gemensamma kick-offen var mycket bra för representantgruppen och att denna grupp fungerat och haft stark tillit har varit en grundpelare för att projektet fungerat så väl.

Det som skulle kunnat ha varit bättre är om vi haft en mer jämställd grupp. Det har varit en överhängande majoritet kvinnor under hela projektet, likaså i PÅ.

BIDRAG: Samtliga aktörer har bidragit med ett starkt engagemang. Detta såg även utvärderaren i sitt första nedslag. Detta visas exempelvis genom att samtliga aktörers representanter gjort sitt arbete kostnadsfritt. Det har varit hårt arbete för såväl de gemensamma frågorna i projektet som för aktörernas egen del i projektet och varit enormt tidskrävande. Det har varit ett stort engagemang i möten och i projektet. Från de olika aktörerna har vi fått bidrag från deras organisationers specialistfunktioner (såsom ekonomi, juridik, IT och marknadsföring) vilket minskat kostnader i projektet, samtliga AKTÖRER har bidragit med kontakter och nätverk.

I Representantgruppen ingick följande bolag:

Nedan är kort beskrivning av företagen med deras affärsidé.

Makalös AB har säljande kundkommunikation via chatt och telefon som affärsidé. De stävar efter att hitta en bra balans i trygg och driven försäljning. Affärerna med sina uppdragsgivare bygger på relation och långsiktighet. Företaget är ägarlätt med hjärtat nära verksamheten.

Educatations.com Media Group (EMG) vision är att hjälpa alla i hela världen att hitta sin utbildning – deras affärsidé är att vara världsledande på marknadsföring av utbildning online. De driver lokala och internationella söktjänster och hjälper miljontals studenter hitta rätt utbildning varje år.

Klarna AB är marknadsledande i Europa inom fakturabaserade betalningslösningar som gör det enklare och tryggare att handla online. Deras medarbetare får ett stort eget ansvar och möjlighet att arbeta och utvecklas fritt med utmanande arbetsuppgifter.

Bisfront AB hjälper företag att öka sin försäljning och marknadsnärvaro genom kvalificerad mötesbokning. De lever efter värdeorden engagemang, resultat, glädje och professionalism. Det drivande är att leverera hög kvalitet och vara god samarbetspartner då bolaget har unik kompetens inom de fem branscher de bearbetar.

Releasy Customer Management erbjuder tjänster inom både inkommande kundservice och försäljning samt utgående kundkontakter. De arbetar för att driva utvecklingen i branschen, med fokus både på kostnadseffektivitet och ökat kundvärde i varje kundkontakt.

GM Gradén & Mattsson Marknadskommunikation bygger och utvecklar sälj- och kundtjänstorganisationer i våra kunders miljöer genom s k Co-sourcing. De använder unika metoder för rekrytering av ambassadörer för sina kunders varumärken och arbetar med motivationsbaserat ledarskap i syfte att uppnå bästa möjliga resultat såväl kvantitativ som kvalitativt.

REPRESENTANTERNA

Inom representantgruppen har medlemmarna (representanterna för de olika bolagen) varierat över tid. Detta då personer slutat hos de olika bolagen eller att man efter tid bytt kontaktperson vid nyrekryteringar och ändringar i den egna organisationen. Vi har även haft ersättare som hoppat in vid sjukfrånvaro, föräldraledighet eller vid andra tillfällen när det krockat för den ordinarie.

Ekonomiska resurser i projektet

Aktörerna har finansierat likviditeten gemensamt i projektet. En likviditetsprognos uppfördes för att kunna beräkna hur mycket likviditet det fanns behov av. Då TP bestämde sig för att lämna projektet påverkade det likviditeten och de kvarvarande företagen fick gemensamt gå in med mer likviditet i projektet.

Styrgruppen

Styrgruppen (SG) har varit en mindre grupp bestående av PÅ samt vid varje tillfälle en representant ur RG som valts på ca 6 månader och varierat under projektets gång.

Referensgruppen

Denna har bestått av 7 olika specialistfunktioner listade nedan. Syftet med gruppen har varit att kunna inhämta råd, stöd och kontakter vid först planeringen och sedan genomförandet av projektet. Gruppen har bara delvis träffats som "grupp" i början av projektet då de gav oss insikter och goda råd utifrån

våra resultat i mobiliseringsfasen och deras tankar kring vilka områden som torde vara kritiska i ett genomförande. Därefter har gruppen benämnts grupp men det är ett samlingsnamn för de samverkansparter som vi samverkat med och kunnat kalla in/rådfråga vid behov under projektets gång. PA har ofta träffat dem enskilt.

Almega

Almega har bidragit med mycket kunskap om näringslivet i stort och verksamhetsområdet callcenter i synnerlighet. De har inkommit med goda råd, gett projektet kontakter, spridning och information. Våra kontaktpersoner har haft ett stort engagemang vilket varit en bidragande faktor till projektets goda resultat. Almega hjälpte till med tankar kring vilket kompetensbehov de ansåg viktigt att projektet tillgodosåg under projektet. De har även varit behjälpliga i framtagningen av filmerna i medarbetarskap.

Unionen

Kompetensutveckling och ledarskapet av framtidens medarbetare är oerhört viktiga frågor för Unionen. Projektet och Unionen har haft en mycket god samverkan och projektet har fått enorma mervärden genom att våra kontaktpersoner bidragit med kunskap och goda råd. Exempelvis har Unionen hjälpt oss med utbildningen i Medarbetarskap, förmedlat kontakter i näringsliv och till politiker. Unionen har även fått ta del av våra resultat för att kunna använda dessa i sitt arbete.

JensenEducation

JensenEducation har hjälpt projektet med sin specialistkompetens inom hur man blandar teori och praktik på bästa sätt för att uppnå goda resultat. De lär sig även mycket om ungas önskemål om kompetens i och med projektet. Vi har haft löpande kontakt och även träffat deras ledningsgrupp. Samverkan har resulterat i en ansökan om en ny YH-utbildning på två orter i Sverige.

Arbetsförmedlingen TÄBY

Arbetsförmedlingen Täby (Även Vallentuna och Danderyd) har bidragit med att vi kunnat få stöd av ungdomshandläggare som möter unga som står utanför arbetsmarknaden i sitt arbete. De har kunskap kring vad som behövs för att komma in på arbetsmarknaden – men även vad som krävs för att få stanna. De har bidragit mycket med till exempel de filmer projektet skapat inom medarbetarskap. De var även mycket delaktiga i riggningen av projektet och kom med mycket goda ideer kring vilken typ av utbildningar som kan öka ungas anställningsbarhet.

Arbetsförmedlingens Analysavdelningen

Arbetsförmedlingens analysavdelning har medverkat då de har stor kunskap kring vilka yrken vi kommer att ha brist inom under kommande år. De är den instans som kan sägas kunna göra de allra bäst kvalificerade gissningarna. De bidrog mycket i början med kunskap och vi har haft löpande kontakt och möten. Dock var deras insats viktigast i det initiala skedet av projektet. Vår kontaktperson, Fredrik Ribbing på AF analysavdelning har dock bistått oss i frågor även under senare del av projektet och har även hjälpt oss komma i kontakt med Avdelningen för Nationella kunder. Med dem har vi sedan kunnat utveckla nya idéer för vidare samarbete mellan AF och Kontakta. Samarbetet med Arbetsförmedlingens Analysavdelning har fungerat bra

Kontakta (Tidigare SCCF Sveriges Callcenter Förening)

"Kontakta är en branschorganisation och företrädare för företag och organisationer som arbetar med kundkommunikation på distans, det vill säga service och försäljning per telefon samt andra distansmedia. Kontakta agerar på frågor som är av gemensamt intresse för organisationens medlemmar, såsom närings- och arbetsmarknadspolitiska frågor och lyfter fram ämnen som är viktiga för medlemmarnas fortsatta utveckling och expansion på den svenska marknaden. Inom Kontakta finns 100 medlemsföretag som antingen tillhör kontaktcenter- eller telefonsäljbranschen och arbetar på uppdrag av andra eller företag som bedriver kontaktcenter- eller telefonsäljverksamhet i egen regi. Kontakta har hjälpt oss med kontakter i alla deras medlemsföretag, vi har haft möjlighet att sprida på deras seminarier och event samt att de hjälpt till att bjuda in alla deras medlemmar till sluteventet. De har bidragit med fakta (statistik för spridning men även råd till utbildningar) som vi kunnat använda oss av. Vi har exempelvis träffat politiker tillsammans och gemensamt fört fram vår fråga, blivit inbjudna av Kontakta till möte om den nya ISO standarden och fått sprida information via deras nyhetsbrev. Vi har haft ett nära samarbete under hela projektets gång och Kontakta med VD Tina Wahlroth har varit en enorm tillgång.

Stockholms universitet

Stockholms universitets studenter (Psykologiska institutionen) har skrivit sina uppsatser i projektet. Under mobiliseringsfasen skrevs ett större antal. Målet var att detta skulle upprepas under våren 2013 så att vi får se om det sker ändringar efter genomfört projekt. Här har vi bara gjort en uppföljande studie (dock mer omfattande än tidigare) då vi av olika skäl kom in i fel tid när studenterna redan valt ämnen.

Lars Ishäll (fil.dr i arbets- och organisationspsykologi) är vår kontaktperson från universitetet. Han har löpande bidragit med svar på frågor kring forskning, statistik, utformning av vår enkät, kontakter inom universitetsvärlden och goda råd utifrån sina specialistområden. Vi har haft nära kontakt med Lars och det har gett oss mycket bra input under projektets gång och inte minst hjälpt oss med tolkning av enkäter.

REFERENSGRUPPENS ARBETE

Referensgruppen har inte träffats som grupp mer än i början då vi bjöd in dem för att komma med sina tankar kring det initiala enkätresultatet under mobiliseringsfasen. (Då i två omgångar + telefonavstämning med dem som missade). Därefter har de varit mer fristående specialister som vi kunnat rådfråga. Vi har haft möten med samtliga samverkansparter under projektets gång, flera av dem vid ett flertal tillfällen. Vi har även haft interaktion i form av samarbeten när vi gjort gemensamma aktiviteter (YouLearn och då någon av samverkansparterna).

ALLA GRUPPERS SAMARBETE

Representantgrupp (RG) och referensgrupp har i sig inte mötts under projektets gång. Referensgruppen har varit i kontakt med projektadministrationen (PA). Viktigt att tillägga är att referensgruppen inte varit en grupp i sig utan det är en sammanfattande benämning av de samverkansparter som bidragit med expertkunskap. PA har varit sammankallade för såväl styrgrupp (SG) som RG. PA har informerat RG och SG om sin samverkan med referensgruppen och sett till att samverkan med samverkansparterna löpt väl under projektets gång. Då SG är en del av RG är samverkan och samarbete dem emellan självskrivet.

Ekonomiska resurser och samarbete med gemensam likviditetsfinansiering

I ESF-projekt söks de likvida medlen tillbaka från EU efter att fakturor och löner betalats av företagen. Detta medför att själva projektet eller de företag som är involverade måste finansiera likviditeten själva. Det medför att projektägaren vanligtvis är en stor organisation som har den möjligheten. I vårt fall är projektägaren ett litet företag och följaktligen har projektet YouLearn (som består av sex företag) kommit överens om att varje bolag ska finansiera 1/6 av likviditeten var. Detta får bolagen tillbaka vid projektets slut. Då ESF enbart betalar ut exklusive moms och projektet betalar inklusive moms söker företagen själva tillbaka momsen från Skatteverket. Detta påverkar i sin tur potten med likviditet då den kontinuerligt minskar, i och med att momsen går direkt tillbaka till företagen själva. Följaktligen har det medfört att företagen fått betala in mer likviditet vid några enstaka tillfällen för att inte riskera likviditetsbrist.

Jämställdhetsintegrering

Redogör för hur ni arbetat med jämställdhetsintegrering i ert projekt.

Relatera till projektplan och utmaningar under arbetets gång.

Mål, aktiviteter och resultat på jämställdhetsarbete för YouLearn

I och med YouLearn hoppas vi kunna påverka deltagande företag och medarbetare till att förstå vinsten med att arbeta med, liksom tänka utifrån ett sätt som främjar, jämställdheten. Detta har varit väldigt lyckosamt för projektet och vi är mycket stolta över det resultat som vi i denna analys presenterar.

Nedan presenteras de resultat relaterat till de mål projektet haft kring jämställdhetsarbetet. Företag som upphandlas vilka har en upprättad jämställdhetsplan kommer, om möjligt, att prioriteras.

1. **Företag som upphandlas vilka har en upprättad jämställdhetsplan kommer, om möjligt, att prioriteras.**

Indikator

Vid upphandling i projektet kommer en obligatorisk fråga kring leverantörers arbete med jämställdhet att inkluderas. Mindre aktörer har dock inte lika hårda lagliga krav på sig som större aktörer, och vi kommer inte att kunna kräva att mindre bolag arbetar lika strategiskt internt med jämställdhet.

Aktivitet

Projektet har vid varje upphandlingstillfälle (där det finns minsta relevans) ställt frågan om jämställdhet i de anbud vi skickat ut till leverantörer. Projektadministrationen har sedan jämfört de olika offerterna för att se vilka leverantörer som valt att svara eller inte, på detta sätt har vi försökt säkerställa att vi alltid köpt utbildning där leverantörerna har en upprättad jämställdhetsplan/policy eller åtminstone ett tydligt jämställdhetstänk. Om leverantörerna har varit större än 25 personer har projektet varit extra hårda med att leverantörerna ska svara på frågan kring jämställdhet. De leverantörer som inte svarat på frågan kring jämställdhet har valts bort vid val av leverantör för utbildningar. * se bilaga 3 om jämställdhet

Utmaningar

Utmaningen har ibland varit att få svar på frågan om jämställdhet om en leverantör inte svarat på frågan i anbudet. Det finns även svårigheter i att bedöma och jämföra den typ av information på ett sätt som är helt tillförlitligt då dels fina formuleringar kan ge en bättre bild än verkligheten samt den subjektiva faktorn. OBS! Vi kan aldrig kontrollera leverantörerna mer än den information som inkommit gällande jämställdhet.* se bilaga 3 om jämställdhet

Resultat

Projektadministrationen anser att denna process många gånger fungerat bra och vi kan därför säga att vi så gott som uppfyllt målet om att företag som upphandlas vilka har en upprättad jämställdhetsplan kommer, om möjligt, att prioriteras 2.

Företag som skall upphandlas för kompetenshöjande åtgärder/utbildning som har en vinkling gällande jämställdhet (där det är rimligt) kommer att prioriteras.

Indikator

2. **Företag som skall upphandlas för kompetenshöjande åtgärder/utbildning som har en vinkling gällande jämställdhet (där det är rimligt) kommer att prioriteras.**

Indikator

Vid upphandling i projektet kommer leverantörerna få svara på hur just deras utbildning behandlar jämställdhet, liksom deras kunskap kring ämnet.

Aktivitet

I anbudet uppmanas leverantörer ange om de har någon vinkling mot jämställdhet i utbildningen. Leverantörer har således genomgående haft möjlighet att beskriva detta. Då jämställdhet är en av de krav vi (tillsammans med tillgänglighet, pris och värde) haft som upphandlingsunderlag har leverantörer som angett att de även vinklat utbildningen utifrån jämställdhet givetvis vägt tyngre.

Vid upphandling av de gemensamma utbildningarna, höll projektadministrationen ett möte med leverantörerna där de fick presentera sina offerter samt specificera hur de under utbildningen skulle arbeta med jämställdhet. Valet av leverantör jämfördes sedan mot de skalkrav projektet har kring jämställdhet, givetvis också utifrån pris och tillgänglighet. När projektadministrationen valt leverantör hade vi ett uppstartsmöte där vi ytterligare förtydligade vikten av jämställdhet i utbildningen.

Projektadministrationen (PA) anser inte att det har varit några större utmaningar kring denna punkt. Upphandlingar har gjorts av såväl PA som samtliga aktörer där varje aktör haft ansvar över sina egna. Vi kan dock inte följa upp alla våra leverantörers arbete med jämställdhet då vi har haft en stor mängd utbildningar. Vi har dock gjort vårt bästa för att kontrollera jämställdhetsarbetet. Chefsutbildningens jämställdhetsvinkling gjorde vi en djupare analys på vilket beskrivs senare i detta dokument.

Resultat

Projektadministrationen har där det funnits minsta relevans vid upphandling av utbildningar prioriterat de utbildningar som haft en vinkling gällande jämställdhet kring utbildningen.

Att höja såväl kunskap som medvetande om jämställdhet i projektets organisationer på samtliga nivåer. Vi har som mål att 60 % av anställda inom projektet skall uppleva att de tack vare projektet fått ökade kunskaper inom jämställdhet.

- 3. Att höja såväl kunskap som medvetande om jämställdhet i projektets organisationer på samtliga nivåer. Vi har som mål att 60 % av anställda inom projektet skall uppleva att de tack vare projektet fått ökade kunskaper inom jämställdhet.**

Indikator

Ledningsgruppen på respektive företag fick ta del av en kortare föreläsning i jämställdhet. Samtliga anställda som är innefattade i projektet har haft möjlighet att ta del av en film som omfattat området "arbetslivet och medarbetarskap", där ett av ämnena varit jämställdhet. Cheferna hade ett moment i chefsutbildningen som berörde jämställdhet. I en uppföljande enkät som sändes ut till anställda i nära anslutning till utbildningarna, har en fråga behandlat huruvida de anser sig fått ökade kunskaper om jämställdhet. Vi kommer eventuellt också göra en uppföljande enkät efter projektets slutfas, där medarbetarna får besvara frågan om de fått ökade kunskaper om jämställdhet.

Aktivitet

Ledningsgruppen har gått en utbildning som behandlat jämställdhet. Projektadministrationen gjorde också en film som behandlar arbetsmarknadskunskap, arbetsrätt, jämställdhet och tillgänglighet. Filmen har visats för ca 700 anställda i projektet. Cheferna har fått utbildning i jämställdhet under den gemensamma chefsutbildningen. Projektet har efter utbildningen skickat ut enkäter till samtliga medarbetare efter att de gått utbildningen.

Utmaning

Projektet har haft vissa utmaningar kring insamling av enkätsvar på filmen. Med tanke på den branschen vi är i, vet vi att det är en del personalomsättning på bolagen vilket har gjort det svårt för oss att få in mängden svar från enkäter, eftersom att vissa deltagare har hunnit sluta när enkäterna kommit ut. Vi har också haft utmaningen med att få in aktuella mailadresser till deltagare. I och med att alla 45 utbildningar följts upp med enkäter samt en mycket rigorös undersökning under mobiliseringsfasen har medarbetarna haft en stor mängd enkäter att svara på vilket sänkt motivationen under projektets gång.

Resultat ledningsgruppsutbildning

Enkäten för ledningsgruppsutbildningen gick ut till 18 personer. Totalt svarade 12 personer. Därav var 7 män och 5 kvinnor. 4 personer svarade att de fått ökad kunskap om jämställdhet genom att dem satt ett medelvärde runt 4-6 på frågan "känner du att du fått ökade kunskaper om jämställdhet". Resultatet blev att 33 % tyckte att dem fått ökad kunskap kring jämställdhet. Detta är ett lågt resultat och vi har inte uppnått vårt mål om att 60 % skulle ha fått ökad kunskap om jämställdhet gällande denna utbildning. Det är svårt att säga hur mycket kunskap deltagarna hade innan de gick utbildningen och kanske är det därför de inte tyckte att de lärde sig mer om jämställdhet. Detta har dock generellt inte varit en av dem bästa utbildningarna projektet haft och vi tror därför att det också kan ha påverkat resultatet. Nedan följer ett citat från ledningsgruppsutbildningen.

Vad tyckte du var mindre bra?

"De två sista föredragen gällande Jämställdhet och Tillgänglighet".

42 % av dem som gick tyckte att föredragshållaren var bra i jämställdhet, vilket är ett lågt resultat då inte ens hälften av dem som var på utbildningen tyckte det var bra.

Resultat film arbetslivet och medarbetarskap

Utfall för filmen: 700 personer. Enkäten för filmen gick ut till 124 personer. Totalt svarade 18 personer på enkäten. (Vi har sänt avvikelse till ESF rörande utmaningen med att kontrollera deltagare till bland annat filmen, vilket har bidragit till svårigheten att följa upp). Därav 10 män och 8 kvinnor. 12 personer svarade mellan 4-6 på enkäten. Resultatet blir att 67 % ansåg sig fått ökad kunskap om jämställdhet. Projektet har utifrån resultatet uppnått målet om att 60 % ska få ökad kunskap om jämställdhet. Resultatet måste dock ställas mot den låga svarsfrekvensen. Projektadministrationen hade vid denna tidpunkt också en del utmaning med att få in samtliga deltagares mailadresser.

Positiva effekter från filmen:

På de företag som filmen visats kan vi se att det bidragit till några positiva effekter. På Bisfront såg vi till exempel att fler män gick på föräldraledighet efter att de sett filmen. EMG, som också visat filmen, menar på att den stärkt organisationens ställningstagande och att kunskapen och medvetande kring jämställdhet har ökat bland personal på medarbetarnivå. 4 av bolagen använder idag filmen vid introduktioner av nyanställda.

Resultat slutenkät:

Totalt svarade 196 personer på slutenkäten. Frågan som besvarades: "jag anser att jag har god kunskap samt tar stor hänsyn till jämställdhet i arbetslivet" Av dem var 112 personer kvinnor och 84 personer var män. 91 % av kvinnorna ansåg att de har god kunskap/samt tar stor hänsyn till jämställdhet i arbetslivet, 87 % av männen ansåg att de fått ökad kunskap om jämställdhet. Projektet har utifrån resultatet uppnått till målet om att 60 % av de kvinnor och män som deltog vid någon utbildning fått kunskap om jämställdhet. Vi tror att resultatet kan beror på att det var ca 10 mer kvinnor som besvarade samtliga frågor i enkäten och att det kan ha påverkat resultatet. Utvärdering av utbildning kommer att göras utifrån ett jämställdhetsperspektiv. Vi har ett kvantitativt uppställt mål om att 75 % av männen liksom 75 % av kvinnorna som delar med sig av sin åsikt vid varje givet utbildningstillfälle, skall vara nöjda med de kompetenshöjande aktiviteter de deltagit på. Vår definition på "nöjd" definieras som nivå 4-6 på en skala mellan 1-6.

- 4. Utvärdering av utbildning kommer att göras utifrån ett jämställdhetsperspektiv. Vi har ett kvantitativt uppställt mål om att 75 % av männen liksom 75 % av kvinnorna som delar med sig av sin åsikt vid varje givet utbildningstillfälle, skall vara nöjda med de kompetenshöjande aktiviteter de deltagit på. Vår definition på "nöjd" definieras som nivå 4-6 på skalan som går mellan 1-6.**

Indikator

Utvärderingen av utbildningen ur ett jämställdhetsperspektiv kommer att göras dels av den externa utvärderaren, dels internt i projektet samt med hjälp av respektive leverantörer av utbildning. (Det gjordes en avvikelse till Yvonne den 14/3-2013 att vi inte kommer ta hjälp av respektive leverantör av utbildning). Informationen kommer på så sätt att vara såväl kvalitativ som kvantitativ. Detta kan komma att ändras beroende på hur vårt samarbete med den externa aktör som utvärderar projektet. Den externa utvärderaren gör en utvärdering och måste göra det ur ett jämställdhetsperspektiv.

Aktivitet

Den externa utvärderaren kommer att utvärdera projektet ur ett jämställdhetsperspektiv. Projektet har efter varje utbildning skickat ut en uppföljningsenkät där vi bland annat ställt frågan: "bedöm vad du tyckte om utbildningen generellt". Dessa svar har projektet sorterat på kön, för att kunna mäta målet om att 75 % av kvinnor och män ansåg sig vara nöjda efter utbildningen. Projektet har också utvärderats ur ett jämställdhetsperspektiv på de fokusgrupper respektive företag haft. Den utvärderingen som gjorts vid fokusgruppstillfällena kommer också att presenteras under resultat. Utvärdering av jämställdhet har således gjorts både kvalitativt och kvantitet. Under ledarskapsutbildningen som projektet hade gemensamt med alla andra företag gjordes också en större kvalitativ utvärdering på utbildningen. (se under "aktiviteter och dokument för projektets gång" för bilaga och närmare beskrivning)

Resultat från samtliga enkäter

Det var totalt 259 kvinnor som svarat på enkäten varav dem var det 214 som tyckte generellt att utbildningen varit bra (de kvinnor som bedömt mellan 4-6 på en skala från 1-6) Totalt blir det att 83 % av kvinnorna är nöjda med de kompetenshöjande insatserna de varit på. Vi har uppnått projektets mål om att 75 % av alla kvinnor som deltagit är nöjda med de kompetenshöjande insatser som de deltagit i. Totalt var det 269 män som besvarat enkäten av dem var det 232 män som svarat på en skala mellan 4-6 86 % av männen ansåg generellt att utbildningarna var bra. Bland männen har vi också uppnått målet om att 75 % av de män som deltar på utbildningarna är nöjda med de kompetenshöjande insatserna.

Resultat från fokusgrupper

Sammanställning från fokusgruppsledaren

"Vi eftersträvar könsbalans, vi har rekryterat 5 nya till säljavdelningen och då har vi haft det som mål."

"Vi rapporterar nyckeltal för varje team, halvårsvis. Det har hela tiden varit i fokus."

"Jämställdhet förbättras t ex genom att alla fått möjlighet till utbildning."

"Att alla pratar samma språk. Det är också en form av jämställdhet och bidrar till att den utvecklas".

"Har utveckling på området skett? Jag upplever nog att vi har tänkt runt detta länge men frågan märks oftare idag än tidigare, man kanske reagerar mer på sådant som kanske kan uppfattas som kränkande."

"Det känns som att organisationen har blivit mer vaksam när det gäller detta"

"Jämställdhetsfrågorna kommer ju att lyftas mer nu. En grupp med representanter från olika delar av organisationen ska jobba med dessa frågor, och vi har ju även lönekartläggning snart".

Utvärderare

Vi har fått data uppdelat på kvinnor respektive män, vi har gjort analyser för kvinnor respektive män, i de fall skillnader förekommer har vi frågat oss vad det beror på för kvinnor respektive män och om oskäligen skillnader föreligger så har vi utarbetat rekommendationer om lämpliga åtgärder för kvinnor respektive män. Detta gäller även den kvalitativa analysen, till exempel vår bedömning av hur undervisningen i den deltagande observationen av chefsutbildningen lärde ut hur chefer ska behandla jämställdhet för sina medarbetare.

Utmaning

Projektadministrationen anser att svarsfrekvensen är låg på de enkäter vi skickat ut och hade hoppats på fler svaranden.

Efter genomförd utbildning skall 75 % av männen, respektive 75 % av kvinnorna, **kunnat** relatera till de exempel som tagits upp under utbildningarna.¹

Indikator

Vi kommer att i uppföljande enkäter, och eventuellt djupintervjuer, efter genomförda utbildningar fråga kring huruvida kvinnor respektive män kan relatera till de exempel som tagits upp.

Aktivitet

Vi har efter varje utbildning sen maj 2012 skickat ut enkäter där vi ställt frågan "kände du att du kunde relatera till de exempel som togs upp under utbildningen". Svaren har projektadministrationen sedan sorterat på kön, se resultat nedan.

Utmaning

Projektadministrationen tycker svarsfrekvensen är lite låg bland dem som svarat på enkäterna. Vi hade gärna sett att fler svarade på enkäterna.

¹Detta mål är infört 2012-05, vilket gör att de aktiviteter som genomförts innan detta datum utvärderats utan att mäta denna fråga.

Resultat

Det var totalt 130 kvinnor som besvarat denna fråga. Av dem tyckte 109 kvinnor att de kunde relatera till de exempel som togs upp under utbildningarna, det ger resultatet att 84 % av kvinnorna ansåg att de kunde relatera till de exempel som tagits upp under utbildningarna. Med detta resultat kan vi säga att vi uppnått projektets mål om att 75 % av alla kvinnor som deltagit vid något utbildningstillfälle kunnat relatera till de exempel som tagits upp under utbildningarna.

Det var totalt 98 män som besvarat denna fråga av dem tyckte 88 män att de kunde relatera till de exempel som togs upp under utbildningarna. Det gör att 90 % av männen kunde relatera till de exempel som tagits upp under utbildningarna. Vi har uppnått projektets mål om att 75 % av alla män som deltagit vid något utbildningstillfälle har kunnat relatera till de exempel som tagits upp under utbildningen.

Utförda aktiviteter under Mobiliseringsfasen.

- Upphandling av enkätverktyg, fokusgruppsledare och utvärderare har granskats utifrån ett jämställdhetsperspektiv.
- Jämställdhetsansvarige i projektet har deltagit på ESF Jämt fördjupningsseminarium, samt tillsammans med projektledaren varit på seminarium "Ställ dig Jämt", av Vardagens dramatik.
- Projektledaren har också via nätverk deltagit på föreläsning av Add Genders grundare samt på forskaren Cecilia Zadigs, vid Stockholms universitet, föreläsning.
- Vid varje representantgruppsmöte har vi utsett en djävulens advokat som kritiskt granskat mötets punkter.
- Projektadministrationen har under mobiliseringsfasen och genomförandefasen haft löpande kontakt med processtöd i jämställdhet för att få feedback om jämställdhetsarbetet samt hjälp med den jämställdhetsanalys som ligger till grund för jämställdhetsarbetet.

Aktiviteter och dokument under projektets genomförandefas

Aktiviteter inom projektets jämställdhetsintegrering kan sammanfattas i korta punkter nedan, samtliga punkter har projektet genomfört.

- I början av projektet fick samtliga inom representantgruppen en utbildning inom jämställdhet.
- Projektet producerade en utbildningsfilm som ca 700 medarbetare sett, vilken bland annat behandlar jämställdhet.
- Vi har använt oss av en mall vid upphandling som haft en standardfråga gällande jämställdhet i anbudet inför varje ny utbildning.
- Vid varje upphandlingsförfarande har vi haft en mall för sammanställning. Detta för att bland annat kunna följa hur leverantörer besvarat frågan om jämställdhet. Denna rutin har säkrat att vi vid upphandlingstillfällen utvärderat de offerter som inkommit utifrån ett jämställdhetsperspektiv.
- Projektadministrationen har skrivit en jämställdhetsplan som i stort sett legat till grund för jämställdhetsarbetet i projektet. Vi har haft hjälp av processtöden i jämställdhet med utvärdering och stöd i arbetet
- Utvärdering av material, projektadministrationen har utvärderat skapat material utifrån ett jämställdhetsperspektiv. Exempelvis utifrån representativitet. Hur många män respektive kvinnor deltar i filmen? Hur många män och kvinnor syns på bilderna på projektets posters/broschyrer, men även utifrån ordval, exempel och uttryck.
- Vi har under varje representantgruppsmöte också utsett en djävulens advokat som haft ett jämställdhetsperspektiv i de beslut som tagits under projektets representantgruppsmöten.
- Projektadministrationen har följt upp varje utbildning kvantitativt med en enkät som skickats ut till samtliga deltagare som sedan utvärderats på kön.
- Projektledaren Wendela Öberg var och talade på eventet WorkingLife om YouLearns jämställdhetsarbete. Det var tre ESF-projekt som var utvalda att tala vid detta seminarium och eftersom YouLearn arbetat omfattande med jämställdhet fick vi chansen att medverka och sprida våra kunskaper inom jämställdhet.

- I samtliga spridningsseminarium vi haft har vi nämnt projektets jämställdhetsarbete då det varit något att vara stolt över. Vi såg tidigt att vi hade ovanligt lika svar från kvinnor och män i projektet vilket har varit en fantastisk förutsättning för arbetet.
- Utvärdering av chefsutbildningen har skett utifrån ett kvalitativt perspektiv. Projektadministrationen har utvärderat en av utbildningarna kvalitativt. Detta gjordes under ledarskapsutbildningen som projektet hade gemensamt med samtliga företag. Processtödet utvärderade (observation) en del av utbildningen och 2 medarbetare från projektadministrationen utvärderade andra delar av utbildningen (e- learningmodul och observation). *Se bilaga 8 kvalitativ utvärdering jämställdhet.
- Louise Slettengren som varit övergripande ansvarig för jämställdheten, har också gått en utbildning som processtöden hade i jämställdhet.
- Dokumentation till jämställdhetsansvarig Louise Slettengren har läst/fördjupat sig i följande dokumentation: 14 sätt att jobba jämt, samt boken "GÖR" (samlade metoder för jämställdhetsintegrering från ESF Jämt) .

Nedan har samtliga företag fått berätta om de genomfört en ny eller förbättrad rutin gällande jämställdhet.

Har någon genomfört en ny eller förändrad rutin där jämställdhetsfrågan finns med?

EMG - berättar att de ser över deras lönekartläggning som ska vara uppdelad 50/50 på samtliga chefer, både kvinnor och män. Upphandlar alla deras utbildningar utifrån projektets mall i anbudet angående jämställdhet och tillgänglighet.

Releasy Customer Management - I dagsläget har de fler kvinnliga än manliga chefer. Idag arbetar de på att fler män ska få kliva upp på chefspositioner. De uppmanar också fler män att gå på föräldraledighet. Releasy Customer Management har även sett över deras jämställdhetsplan.

Makalös - berättar att de också behöver få upp fler män på chefsnivå, i dagsläget är det nästan bara kvinnor. På ledningsnivå har man nu sett till att det är mer mixat män och kvinnor, 50/50, könsfördelningen har blivit något bättre bland mellancheferna, samt att könsfördelningen jämnats ut på ledningsnivå.

Bisfront - har sett över chefspositioner på företaget och rekryterar nu så de har en jämnare könsfördelning över chefer. Idag har de fördelning 50/50 på chefsnivå, som tidigare var mer mansdominerat. Alla chefer utbildas inom ämnet jämställdhet på den chefsutbildning Bisfront utbildar i. De har även två "trakasserierombud" på företaget som utbildats i jämställdhet. Bisfront hade också fler manliga medarbetare som ansökte om föräldraledighet efter det att filmen visats.

Klarna - en representant från Klarna säger att det från början är ett företag som innan projektet startade ser till lika möjligheter för både kvinnor och män. Nu tar de även upp jämställdhetsperspektivet under varje introduktionsgenomgång som de har av nyanställda. De har även inkluderat jämställdhetsperspektiv i deras interna chefsutbildningar.

GM - har tack vare projektet och dess jämställdhetsintegrering utvecklat redan många bra befintliga processer och rutiner i deras jämställdhetsarbete.

Vi kan med ovan resultat säga att samtliga bolag som varit involverade i projektet tagit med sig någonting bra för att förbättra/förnya redan bra befintliga processer i deras jämställdhetsarbete.

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.

VISIONEN

Visionen eller det överordnade målet och utopin är ett tillgängligt arbetsliv där alla kan delta på lika villkor. Detta är givetvis just en utopi som vi inte kunnat genomföra inom ramen för YouLearn, men det är den övergripande orsaken till att vi arbetat så aktivt med tillgänglighetsfrågan samt det vi eftersträvat.

HUR VI ARBATAT

Vi har arbetat med tillgänglighet till stor del genom att sätta rutiner för att alltid få med tillgänglighet i samtliga projektmoment. Detta har varit bra då vi i det löpande arbetet alltid drivit frågan tack vare rutinerna. Nedan beskriver vi hur dessa rutiner och riktlinjer sett ut:

Rutiner i upphandling

Vi har, vid varje upphandling (där det kan finnas minsta relevans) ställt frågan om tillgänglighet i anbud vi sänt ut. Gemensamt har vi skapat en mall för anbud till alla aktörer. Vi tog även fram ett speciellt formulär som vi fyllt i vid upphandlingar. *se bilaga 4 om tillgänglighet. Detta har fyllts i för att underlätta jämförelsen av olika leverantörer mot varandra. Vi har tack vare detta kunnat prioritera leverantörer som har tjänster/produkter som är anpassade eller erfarenhet av att arbeta med att kompetensutveckla/anpassa för personer med funktionsnedsättning. Vi har till följd av detta även kunnat välja bort leverantörer som inte visat intresse av frågan.

Genom att ställa krav på detta i upphandlingar har det påverkat andra bolag att aktivt tänka på frågan och se att en "tillgänglighetsanpassad" leverans är en konkurrensfördel. Vi är säkra på att detta har resulterat i att flertalet aktörer sett över dessa frågor. Vid upphandling av en utbildning tillfrågade vi tre bolag, varav ett av de tillfrågade bolagen var marknadsledande. Därefter fick vi in offerter. Vid ett tillfälle hade den marknadsledande leverantören inte besvarat vare sig tillgänglighet eller jämställdhet och vi tackade därför nej. En mycket arg försäljningschef ringde upp – men vi stod på oss i och med att detta var ett av våra krav i anbudet vi skickat ut. I slutet av samtalet höll denna försäljningschef med oss och påtalade att de skulle tänka på detta i framtiden och se över hur de kan anpassa sina utbildningar.

Rutiner vid utbildning

Vid inbjudan till utbildningar har det efterfrågats om speciella behov. Vid upphandling av lokal har vi även använt ett formulär som är framtaget av Handisam som heter "checklista tillgängliga konferenser". Formuläret har vi ibland bitt leverantören besvara, alternativt att vi frågat via telefon eller att vi själva stämt av själva. Detta har gjorts utifrån behov. Många gånger har de egna lokalerna använts och där arbetar personerna i en funktionell miljö kan då anses anpassat. Vid vissa tillfällen när lokal hittats tätt inpå utbildningstillfället och vi vetat att målgruppen inte efterfrågat specifika hjälpmedel har vi inte anpassat utanför de behov som funnits. (Har ingen begärt en hörselslinga har vi inte ordnat en). Ofta har vi dock upphandlat lokal i god tid och då ingen kan förutse om behovet för specifika hjälpmedel kommer på grund av till exempel en olycka eller en nyrekrytering. Således har vi i många fall ställt betydligt högre krav än vad det finns behov för.

Vid flera utbildningsinsatser har vi varit mycket medvetna om specifika behov hos enskilda individer och då inför utbildningen informerat utbildaren och ställt krav på anpassning. Här har vi sett att checklistor inte varit den bästa lösningen då det är alltför individuellt. Dock har vi tack vare tydliga krav redan i anbudet kunnat ställa höga krav och haft leverantörer som varit väldigt anpassningsbara och medvetna.

Rutiner vid beslutsfattande

I det beslutsfattande organet i projektet, Representantgruppen har vi använt en metod som kallas "djävulens advokat". Det har varit en person (utses från gång till gång) som under mötet haft som uppgift att ifrågasätta alla beslut/diskussioner utifrån både tillgänglighet och jämställdhet. Detta för att inte gå miste om dessa perspektiv i några beslut eller processer under arbetets gång.

Riktlinjer i arbetet

De riktlinjer som sattes upp under mobiliseringsfasen är följande och dessa har vi följt genom de rutiner vi haft och den kunskap vi fått.

- Vi har som riktlinje att alltid arbeta utifrån tankesättet att vi skall anpassa det vi gör så att så många som möjligt kan ta del av det. Det är sällan någon som klagar för att någonting är för lättläst, snarare tvärtom.
- Vi skall inte diskriminera eller bemöta en människa med funktionsnedsättning på annat sätt än vi gör med en person som saknar funktionsnedsättning.
- Vi skall våga lyfta frågan och inte se funktionsnedsättningar som någonting konstigt. Kunskap motverkar diskriminering och om fler vågar tala om det blir ämnet inte lika känsligt.

Måluppfyllelse utifrån projektplan:

Projektets mål från vår tillgänglighetsplan

- Att de deltagande organisationerna skall ha ökat sina kunskaper om tillgänglighet.
- Utbildning av ledningsgrupper, chefer och medarbetare.
- Genom utbildning ge verktyg till chefer för att de skall kunna arbeta med frågan.
- Att företagen genom sin nyförvärvade kunskap skall ha möjlighet att arbeta förbättrat med tillgänglighet.

Ovan fyra mål fördjupas och följs upp i nedanstående delmål:

1. Då vi visat en film om tillgänglighet samt att ledningsgrupperna fått en kortare föreläsning kan det sägas att aktörerna ökat sina kunskaper. Enligt den uppföljande enkäten från filmen upplevde 66 % ökad kunskap. I fokusgrupperna beskrivs en "öppenhet" som kan sägas komma från att man fört upp frågan på dagordningen. Även att det humana lyfts upp. Ett citat värt att nämna är följande: "Mitt sätt att se på andra har påverkats, jag har fått ökad respekt för andra och accepterar olikheter bättre". Ledningsgruppen fick som ovan nämnt även en kortare föreläsning om tillgänglighet. I ledningsgruppsutbildningen fick deltagarna skatta sina ökade kunskaper om tillgänglighet på en skala från 1-6 där medelvärdet blev 3,67, alltså på den övre skalan. (se ytterligare beskrivning under resultaten för delmålen).
2. Chefer har utbildats inom ledarskap och därigenom fått verktyg för att arbeta situationsanpassat med individer samt utifrån personlighet. I ledarskapsutbildningen har man tagit upp just individuellt ledarskap vilket är ett viktigt verktyg för att på ett bra sätt tänka utifrån individen vilket är det viktigaste i tillgänglighet. I fokusgrupper upplever individer att tillgängligheten ökat i och med att det individuella lyfts i chefsutbildningar och att förståelsen för olika människors behov kommit i centrum. Se nedan under "ÖKAD KUNSKAP". Detta är roligt då vi lyckats få tillgängligheten som en naturlig del för cheferna.
3. Vi har höjt kunskapsgraden över målet hos medarbetare och chefer. Något lägre i ledningsgruppen. Se under "ÖKAD KUNSKAP" samt delmål A nedan.
4. Samtliga bolagen arbetar idag förbättrat med tillgänglighet. Se delmål A nedan.

Delmål med aktiviteter

Ett mål med tillgänglighetsarbetet är att företagen genom sin nyförvärvade kunskap skall ha möjlighet att arbeta förbättrat med tillgänglighet. Viktigt är att understryka att kunskapen ökat genom en högre medvetenhet och ett större engagemang i frågan. Den typen av medvetenhet är dock svårare att konkret påvisa. Nedan beskrivs istället några konkreta och mer synliga resultat per bolag.

DELMÅL A.

Minst tre av de deltagande aktörerna skall ha genomfört en ny eller förändrad rutin där tillgänglighetsfrågan finns med.

För att uppnå ovanstående delmål har följande aktiviteter genomförts.

- Utbildning för hela representantgruppen av processtöd tillgänglighet (samt projektadministrationen) i tillgänglighet under mobiliseringsfasen. I representantgruppen har det suttit högt uppsatta personer inom de olika bolagen. Många av deltagarna i representantgruppen har varit ägare, VD, personalchefer med mera. Vi är övertygade om att denna tidiga insats på den nivån i bolaget resulterat i projektets lyckade tillgänglighetsarbete.

- Chefer och medarbetare har fått utbildning (Utbildningen i medarbetarskap som består av tre filmer) där tillgänglighet lyfts fram. Handisam bidrog till denna film genom att en av deras informatörer deltog i filmen. Vi följde upp denna utbildning med en enkät som visade att 66 % fått ökad kunskap. Bland enbart gruppen kvinnor upplevde 87,5% att de ökat sina kunskaper. I gruppen män enbart 55 %. Här ser vi således ganska tydliga könsskillnader vilket vore spännande att lära sig mer om. En snabb och generell iakttagelse är att kvinnor skrev mer utförligt i sina kommentarer på frisvarsfrågorna och kopplade det mer till sig själva. Vi frågade även om man efter att ha sett filmen fått kunskap/verktyg för att bättre arbeta med tillgänglighet. Här har 77 % svarat att de fått verktyg tack vare utbildningen.

RESULTAT Delmål A

Ett mål med tillgänglighetsarbetet är att företagen genom sin nyförvärvade kunskap skall ha möjlighet att arbeta förbättrat med tillgänglighet. Utbildningen av representantgruppen gav ett tydligt resultat då det möjliggjorde ett mycket strukturerat och engagerat arbete med tillgänglighet. Det underlättade även mycket vid anpassningar av utbildning då vi tack vare den utbildningen fick en större medvetenhet kring frågan.

Gällande utbildningen i tillgänglighet är det viktigt att understryka att kunskapen generellt ökat genom en högre medvetenhet och ett större engagemang i frågan. Den typen av medvetenhet är dock svårare att konkret påvisa. Nedan beskrivs istället några konkreta och mer synliga resultat per bolag

Bisfront AB

- Samlar alla nya medarbetare med jämna mellanrum och visar utbildningsfilmerna som innefattar tillgänglighet. Till tillgängligheten finns en diskussionsfråga kring varför det är viktigt att vara en tillgänglig organisation. Då vi växer, och har en jämfört med Sverige i stort hög personalomsättning, är denna rutin viktig då det ger kontinuitet. I chefsintroduktionen (standardutbildning internt för alla nya chefer) tar vi nogsamt upp diskriminering och utbildar alla nya chefer kring tankesätt och hur man kan arbeta kring det. Bisfront AB arbetar gemensamt med Arbetsförmedlingen (unga funktionshindrade via Globens Arbetsförmedling) för att hjälpa personer med funktionsnedsättning in på arbetsmarknaden och arbetar aktivt med arbetsplatsanpassning. Bisfront AB lyfter tillgänglighet på skyddskommittémöten.

Klarna AB

- Vi har utbildat våra chefer samt tar upp frågan i vårt introduktionsprogram för samtliga anställda. Vi har även sett till att ett tillgänglighetsperspektiv har tagit med i beräkningarna när vi nu bygger vårt nya kontor.

Releasy Customer Management AB

- Har i samband med projektet uppdaterat alla ljudsystem i mötes/utbildningsrum för en förbättrad ljudmiljö och en förbättrad tillgänglighet. Detta är starkt beroende av de nya lärdomarna från projektet
- Har med tillgänglighet som begrepp i introduktionen av nya medarbetare.

EMG

- EMG har i framtagning av flera nya hemsidor utvecklat tillgängligheten med läsbara länkar. Detta är ett resultat av projektet och det "tänk" som processtöd tillgänglighet gav oss i den initiala utbildningen.
- Samlar alla nya medarbetare med jämna mellanrum och visar utbildningsfilmerna som innefattar tillgänglighet

Gradén Mattsson AB

- Har tack vare projektet uttalat en ny rekryteringsstrategi som innefattar att aktivt arbeta med tillgänglighet i rekryteringen med syfte att attrahera och rekrytera personer med funktionsnedsättning.

Makalös AB

- Makalös AB skulle slå ihop två av sina kontor till att bli ett och samma. I denna sammanslagning utgick man även från ett tillgänglighetsperspektiv.
- Samlar alla nya medarbetare med jämna mellanrum och visar utbildningsfilmerna som innefattar tillgänglighet
- En an orsakerna till alla ovan förändringar är den tydliga tillgänglighetsplanen vi tog fram i början av projektet. Vi fick tidigt hjälp av Processtöd Tillgänglighet med både mål och

utbildning vilket resulterat i att vi haft kunskap och tydliga mål med vad vi ska uppnå. Det löpande arbetet och de rutiner vi satt tack vare planen har gjort att frågan ständigt varit aktuell och sedan sipprat över och implementerats i ordinarie verksamhet.

DELMÅL B

Alla skall kunna ha möjlighet att tillgodogöra sig utbildningar/kompetenshöjande åtgärder i detta projekt så länge som det finns någon möjlighet att ordna detta.

För att uppnå ovanstående delmål har följande aktiviteter genomförts

- Enkätverktyget som upphandlades går att synkronisera med de flesta IT-baserade hjälpmedel. Detta gjorde att den enkät som till stor del legat till grund för utbildningarna var tillgänglig så att alla haft en god möjlighet att delta. Vi erbjöd även möjlighet att genomföra den muntligt. I början av projektet tillhandahöll vi lättläst information för personer med läs- och skrivsvårigheter/syn nedsättning
- Vi har under representantgruppsmöten haft med oss tillgänglighetsperspektivet i och med "djävulens advokat". Under mötena har vi turats om och exempel på vad som ifrågasatts (i urval gällande tillgänglighet) är webbportalers tekniska möjligheter, anpassning av utbildningsmaterial i fysisk form, lokaler, anpassning av utbildningslängd/pauser mm.
- Projektet har haft budget för resor till och från utbildningslokaler för personer med funktionsnedsättning. Denna har dock aldrig använts.
- Vi har ställt krav i upphandlingar på tillgänglighet (se delmål C)
- Vi har möjliggjort anpassningar och frågat om någon behöver extra stöd vid inbjudan till utbildning.

RESULTAT Delmål B

Vi är tämligen säkra på att utbildningarna varit tillgängliga och alla (oavsett funktionsförmåga) ska ha haft möjlighet att delta och påverka såväl val av utbildningar samt själva utbildningarna.

I de uppföljande enkäterna (efter VARJE utbildning) har vi följt upp tillgänglighetsfrågan. Under alla utbildningar som genomförts finns det bara en person som anmält att han/hon inte kunnat tillgodogöra sig utbildning trots att de meddelat att de behöver extra stöd. Detta var inom utbildningen självledarskap. Det känns mycket tråkigt att en individ upplevt det så. Vi har pga att enkäterna är anonyma inte kunnat följa upp detta med personen i fråga och vi vet inte var det gått snett. Det är dock bara en person av 1506 deltagare som upplevt det så vilket vi är glada för. Men en person är en för mycket. Det skall tilläggas att denna person i samma enkät även angett att han/hon inte gått någon utbildning. Detta gör att vi undrar om det kan ha blivit något missförstånd. Dock vill vi lyfta detta för att uppvisa total transparens.

DELMÅL C

Vi skall ställa krav på leverantörer för att kunna skapa tillgängliga utbildningar/kompetenshöjande åtgärder i tillgängliga lokaler.

För att uppnå ovanstående delmål har följande aktiviteter genomförts

- Vi har gjort samtliga upphandlingar med ett tillgänglighetsperspektiv (där det funnits minsta relevans). Ofta har vi även (vid de tillfällen det varit för små summor eller av andra skäl blivit en prisjämförelse istället för upphandling) även ställt frågan utifrån tillgänglighet. Ställa krav på utbildare och lokaler utifrån satta kriterier. (se bilaga 4)
- Många gånger har vi även i samtal inför utbildningar gått igenom speciella behov med utbildaren.

RESULTAT Delmål C

Vi har ställt krav på leverantörer för att kunna skapa tillgängliga utbildningar/kompetenshöjande åtgärder i tillgängliga lokaler. Vi har även upphandlat lokalen till vårt slutevent utifrån tuffa tillgänglighetskrav. (Vi var till och med ute och mätte dörrposter mm)

Uppföljning av mål

Nedan kriterier och resultat sattes gemensamt med Processtöd under mobiliseringsfasen.

DELTAGANDE

Vid uppföljningen efter avslutat genomförande kommer vi att undersöka om grupperna ledningsgrupper, chefer och medarbetare fått utbildning inom ämnet. (se under "Vilka aktiviteter skall vi genomföra i projektet?") Indikator är att de som gått dessa utbildningar även har deltagit på momentet om tillgänglighet. Vi räknar med ett visst bortfall men har som mål att 90 % av dessa deltagit.

RESULTAT

Detta är det mål inom tillgänglighet vi inte lyckats så bra med. Vi har inte uppnått 90 %. Gällande ledningsgruppsutbildningen blev det ett stort bortfall. Teleperformance Nordic AB deltagande i projektet avslutades strax efter och de deltog inte på den utbildningen av skälet att diskussionen som fanns i utbildningen var något de redan hade internt. Klarnas ledningsgrupp blev dubbelbokad och befann sig under den dagen i utlandet. Från övriga var det visst bortfall på grund av sjukdom samt vård av barn. Deltagandet utifrån planerat antal var 94,73%.

Gällande filmerna i medarbetarskap: Här har vi haft en hel del mätproblem som redovisats till ESF som en avvikelse den 28 juni 2012 (där finns all information). Det innebär att vi inte tillförlitligt kan rapportera deltagandet på denna fråga. Då vi inte vill rapportera felaktiga siffror väljer vi att avstå från att besvara denna fråga.

ÖKAD KUNSKAP

I en uppföljande enkät som sänts ut till anställda i nära anslutning till utbildningen, kommer en fråga behandla huruvida de anser sig fått ökade kunskaper om tillgänglighet. Vi kommer eventuellt också göra en uppföljande enkät efter projektets slutfas, där medarbetarna får besvara frågan om de fått ökade kunskaper om tillgänglighet

RESULTAT

I enkäterna efter de utbildningar som berört tillgänglighet har vi som indikator att vi vill att 60 % skall uppleva att de tack vare projektet ökat sina kunskaper.

Efter utbildning i tillgänglighet (Filmer i medarbetarskap) har vi sänt ut enkäter. Enkätens resultat visade att 66 % av de svarande på enkäten gällande filmen tyckte att de fått ökad kunskap. Ett annat resultat är att 77 % svarat att de fått kunskap/verktyg att arbeta med tillgänglighet tack vare utbildningen. OBS! Denna enkät hade mycket låg svarsfrekvens, vilket bör tas i beaktning. Sett till projektets slutenkät uppvisar 86% att de har goda kunskaper i tillgänglighet (svarat på den positiva delen av den 6-gradiga skalan -dvs över 4, 5 eller 6).

Kvinnor skattar att de har något mer kunskap än män. (kvinnor 87,5% och män 84,5%). Högre chefer anser dig ha mer kunskap än mellanchefer. Mellanchefer upplever sig ha högre kunskap än medarbetare. Resultaten är mycket positiva och vi tror och hoppas att projektet bidragit mycket till detta. En ökad medvetenhet minskar fördomar och skapar bättre arbetsplatser.

Se mer utförlig och könsuppdelad statistik under aktiviteter Delmål A

Gällande ledningsgruppsutbildningen fick deltagarna skatta sin ökade kunskap på skalan 1-6 där medelvärdet blev 3,67, alltså på den övre skalan. 58 % av deltagarna upplevde att de ökat sina kunskaper. Detta ligger 2 % under målet och här har vi som projekt dessvärre misslyckats. Ser vi till gruppen kvinnor svarade 60 % att de ökat sina kunskaper medan vi i gruppen män har 57 %. Föredragshållaren fick medelvärde 3 på en 6-gradig skala. När vi frågade om gruppen fått verktyg de kunde implementera direkt blev medelvärdet även där 3 på den 6-gradiga skalan. Det kan således sägas att denna utbildning inte var optimal i förhållande till måluppfyllelse. Vi fick i frisvaren kommentarer kring att utbildningen inte var så bra som deltagarna önskade. Det gällde både utbildaren, innehållet och tiden. Pga. olika omständigheter fick vi tidsbrist i slutet vilket skapade en utmaning i att få till det riktigt bra.

Vi har valt att i den slutliga enkäten inte ha med frågan om "utbildningarna ökat kunskap om tillgänglighet" detta då vi redan ställt frågan i samband med utbildningarna samt att vi försöker korta den mycket digra enkät för att få in en hög svarsfrekvens. Alla utbildningar har följts upp med enkäter. I samtliga fall har frågan om ifall utbildningen anpassats funnits med. Dock ej om den ökat kunskapen om tillgänglighet då övriga utbildningar inte berört tillgänglighet.

FOKUSGRUPPER

Följande kommer från fokusgruppsledarens samlade bedömning avseende tillgänglighet. Vi fick genom projektet möjlighet att göra utbildningar på flera språk, det främjar tillgänglighet och mångfald.

"Ledarutbildningarna har bland annat syftat till att kunna leda och motivera olika typer av medarbetare".

"En ökad förståelse för att människor är olika och har olika behov, ger större möjligheter till utveckling för alla. Man inser vikten av individanpassning, det vill säga att skapa motivation för olika individer".

"Arbetsklimatet har påverkats, det känns som en attitydförändring från ledningen. Allt är inte så stelbent längre. Det känns mer humant, man är inte bara ett nummer. Cheferna har blivit tryggare och då blir det bättre arbete gentemot oss."

"Kommunikationen i organisationen har förbättrats, vi har på flera områden fått ett gemensamt språk".

"Det leder till större öppenhet och vi arbetar bättre tillsammans och kan stötta varandra".

"Självinsikten som jag fått, gör att jag också förstår andra bättre."

"Mitt sätt att se på andra har påverkats, jag har fått ökad respekt för andra och accepterar olikheter bättre".

ANDRA ENKÄTER

Vi har i enkäter från andra utbildningar fått feedback avseende tillgänglighet. Förutom ovan nämnda negativa feedback har i stort sett allt varit mycket positivt.

UGL sticker ut och upplevdes av många deltagare som oerhört individanpassat där exempelvis maten var fullt allergianpassad – men även att man tog hänsyn till andra mer kognitiva funktionsnedsättningar samt att lokalerna fysiskt var bra.

FÖRÄNDRADE RUTINER

Företagsrepresentanterna i representantgruppen kommer i slutet av projektet få rapportera om företagen har någon ny eller förändrad rutin där tillgänglighetsfrågan finns med. Projektet vill veta hur många förändringar som gjorts i respektive företag och vilka förändringar som gjorts. Indikator för detta blir hur många företag som rapporterat ändrade rutiner och hur många förändringar som genomförts. Målet är att minst tre bolag skall ha genomfört minst en förändring var.

RESULTAT: Se ovan Delmål A

Redogör för hur ni arbetat med spridning och påverkansarbete.

Projektledaren Wendela Öberg har stått för de externa aktiviteterna, med administrativt stöd av resterande anställda inom projektadministrationen. Wendela Öberg har bland annat vid flertalet tillfällen föreläst om YouLearn. Vidare har Wendela Öberg figurerat i flera intervjuer med fokus på projektet och projektledning. Gemensamt har vi arbetat med presskontakter och med det stora sluteventet.

Vilka personer/organisationer har ni riktat er till?

SAMVERKANSPARTER

Vi har haft löpande kontakt med våra samverkanspartners. Dem är väldigt viktiga spridningskanaler då de till stor del kan använda våra resultat och sprida dem vidare. De är en viktig del för att få ut nytta från projektet.

Vi har löpande mailat dem information och även flera gånger under projektets gång träffat dem för möten och presentationer. Detta beskrivs närmare under samverkan.

MEDIA

Vi har sänt pressrelease och även följt vad som skrivs i tidningar om kompetensutveckling och unga på arbetsmarknaden. Vi har skrivit till dessa journalister om vårt projekt för att medvetandegöra dem om vad vi gör och försöka skapa medial uppmärksamhet. Kommunikationsbyrån har hjälpt oss med att hitta relevanta talare för eventet genom sitt kontaktnät, utöver den fysiska inbjudan som projektadministrationen gjort har de hjälpt oss med en uppdaterad digital inbjudan. Vi har samarbetat kring ett pressmeddelande om projektets slutevent som de har sänt ut i deras kanaler. De har också varit behjälpliga i att skriva en debattartikel som de pitchat in i valda medier. Eftersom de har många kontakter inom media har de hjälpt oss bearbeta journalister och informerat om sluteventet.

ORGANISATIONER

Vi har även kontaktat organisationer som Tillväxtverket, Arbetsmiljöverket, politiker, Svenskt Näringsliv, handikappförbunden m.fl. Alla organisationer som kan tänkas ha intresse av projektet eller något område inom projektet. Vi fick även många bra ingångar under de två dagarna vi befann oss i Almedalen som följts upp.

POLITIKER

Vi har arbetat mycket mot politiker. Detta genom att ringa och maila till regeringskansliet, departementen, utskotten, samtliga ungdomsförbund. Vi har även arbetat med att uppsöka politiker vid olika sammankomster.

ANDRA PROJEKT

- K2
- Sunda arbetsplatser
- Previa – ALERT
- UMiA-projektet

SKOLA

Vi har kontaktat båda lärarförbunden men enligt dem är det skolverket som tar beslut kring om filmerna kan användas i skolan eller inte. Vi har varit i kontakt med skolverkets informationschef samt dennes ersättare under tjänstledighet och sänt dem filmerna.

YH-skolor: Här har vi kontaktat Sälj och Marknadshögskolan, Hermods, Nackademin och bjudit in dessa till sluteventet. Dessa har visat ett stort intresse för den kunskap vi förvärvat under projektet. Ett urval av spridningsföreläsningar:

- Almedalen: föreläsning tillsammans med IF metall
- Kontakta (Tidigare SCCF) vid två tillfällen
- Tema Likabehandlings seminarium på WorkingLife
- Unionens medlemsforum
- Projektets eget slutevent

Tidningsartiklar

- Du och jobbet (december #10.11)
- Chefstidningen (3/2013)
- Processtöd tillgänglighet: <http://www.tillgangligtprojekt.se/Processtod/Nyheter/Vi-deltar-i-utbildningsfilm/>
- Processtöd tillgänglighet: <http://www.tillgangligtprojekt.se/Bra-att-veta/Goda-exempel/Generation-Y-reagerar-inte-pa-olikheter/>
- Artikel på SPeL:s hemsida: <http://www.spl.nu> Artikel <http://www.spl.nu/nyheter-spl/rader-bot-pa-callcenterbranschens-brister>
- Kollega (Unionen) <http://www.kollega.se/index.cfm?c=18262>
- Tema Likabehandling: <http://www.temalikabehandling.se/aktuellt-fran-oss/tack-barosso-for-battre-arbetsplatser-i-eu/>

Övrig skriftlig spridning:

YouLearn medverkade i boken "UPPHANDLING ELLER NERKÖP? Att använda upphandling som verktyg för lika rättigheter och möjligheter".

http://www.esf.se/Documents/Press/Publikationer/Upphandling_eller_nerkop_tillganglig_pdf.pdf

Boken gavs ut av Tema Likabehandling med stöd av ESF.

Spridning av film

Projektets utbildningsfilm har efterfrågats av andra projekt samt att skolor på gymnasienivå valt att visa denna för sina elever. Denna film ger inblick i arbetslivet, ens rättigheter och skyldigheter, jämställdhet, mångfald, tillgänglighet samt allmän arbetsrätt.

SLUTEVENTET

Projektet har också haft ett stort slutevent. Sluteventet har riktat sig till media, politiker, företag inom näringslivet som anställer många unga, representanter för fack och arbetsgivarorganisationer, callcenterbolag, funktionshinderrörelsen, aktörer inom skolvärlden, myndigheter såsom Försäkringskassan, Arbetsmiljöverket, Arbetsförmedlingen mfl. Sluteventet ägde rum den 12 september klockan 14.00 i Hotel Rivals lokaler på Mariatorget i Stockholm. Eventet slutade klockan 17.00.

Programmet för dagen var enligt följande:

- Wendela öppnar och presenterar sig själv som företagets projektledare och syfte med projektet
- Avsiktsförklaring – Tina Wahlroth (Kontakta) och Soledad Grafeuille (Arbetsförmedlingen)
- Emma Phil talar om Generation Y
- Arne Weinz som öppnade Nordens första callcenter
- Paus, mingel och mat
- Resultatredovisning med Henrik Wihrén från Ramböll Management
- Panel med samverkansparterna
- Avslut och avtackning med blommor

Inför sluteventet

Wendela Öberg har haft tät kontakt med samverkansparterna för att samordna deras medverkan i panelen, hon har även förberett sitt eget tal. Sophie Hersvall har förberett så att allt ska fungera smidigt med övergångar, presentationer, talare och mat. Hon har även haft tät kontakt med Emma Phil och Arne Weinz som är talare på eventet. Vi har planerat in en presstund på ca 30 minuter i för eventuella journalister där de kan ställa frågor till bland annat projektledare, forskare och Kontakts VD. Under hela dagen kommer vi ha en moderator som finns med på scen för att göra smidiga övergångar och för att det ska flyta på bra. Han heter Fredric Bohm. Under pausen kommer det serveras en lättare matbit där man också får tillfälle att mingla och prata med viktiga personer från branschen och att de får möjlighet att knyta nya kontakter. Efter pausen kommer den externa utvärderaren Henric Wiréhn från Ramböll Management Consulting att presentera våra resultat med efterföljande paneldebatt som moderatören leder. I paneldebatten kommer representanter från större delen av projektets samverkansparter att närvara; Almega, Unionen, Kontakta, Stockholms Universitet och JensenEducation. Tanken är att det är en röd tråd genom hela programmet och att man i paneldebatten kan referera till resultaten.

Under augusti 2013 togs beslutet att producera en film till sluteventet där medarbetarnas syn på projektet lyfts fram. Vi har genomfört intervjuer med ett antal personer som gått en eller flera utbildningar. Denna film har Lousie Slettengren haft huvudansvar för. Vi har gjort ett program (se ovan) och förberett så att övrigt material ska finnas tillgängligt under dagen om projektet.

DELTAGARE SLUTEVENT

Inför sluteventet hade vi 230 anmälda. Efter avanmälningar fram till samma dag var det ca 215 kvar. Då vi skulle räkna ihop vilka som faktiskt dök upp på eventet med hjälp av namnbrickorna som delades ut uppstod ett problem. Personer som deltagit på eventet hade lagt tillbaka sina namnbrickor, vilket resulterat i att siffran 183 är osäker. Vi utgår ifrån att det var minst 183 personer som dök upp på eventet.

Efter sluteventet

Sluteventet gick väldigt bra och vi har efteråt fått mycket positiv respons från åhörare. Vi hade minst 183 deltagare på eventet inklusive de medverkande i programmet. Vi satte ett högt mål för deltagarantalet till ca 300 därför anser vi att vi har lyckats med att väcka intresse för eventet eftersom så många kom. Kontakta VD och chefen för avdelningen Nationella kunder på Arbetsförmedlingen meddelade under eventet i ett gemensamt framförande att de har påbörjat ett samarbete tack vare YouLearn. Samarbete har som mål att skapa fler arbetstillfällen för unga. Resultaten, bilder etc från eventet offentliggörs på vår blogg: <http://slutevent.wordpress.com/>

- Hur kan projektets idéer och erfarenheter omsättas i annan verksamhet?

Unionen

De nya kunskaper och den statistik vi fått fram genom projektet är saker som Unionen kan använda i sitt arbete med exempelvis förtroendevalda, i råd kring kompetensutveckling samt i sitt påverkansarbete kring att arbetsgivare bör satsa på kompetensutveckling.

Almega

Precis som Unionen kan Almega använda projektets resultat i sitt arbete där de stöttar arbetsgivare. Mycket av det vi fått fram kan andra "kopiera".

GYMNASIESKOLAN (även högstadiet till viss del)

Lärdomar från YouLearn kan med fördel implementeras i skolvärlden. Det finns många exempel på kunskaper (såväl faktamässiga som mer mjuka värden kring attityd och motivation) som många unga saknar när de kommer ut i arbetslivet.

Ett exempel som YouLearn fokuserat på är förberedelse inför arbetslivet samt kunskap om hur det fungerar på en arbetsplats. Detta har företagen i YouLearn skapat en utbildning kring då upplevelsen är att många saknar dessa fast det i skolplanen framgår att det är skolans uppdrag att tillse detta.

"Utbildningen ska främja elevernas utveckling till ansvarskännande människor, som aktivt deltar i och utvecklar yrkes- och samhällslivet. Den ska bidra till elevernas allsidiga utveckling. Skolan har uppgiften att till eleverna överföra värden, förmedla kunskaper och förbereda dem för att arbeta och verka i samhället."[5]

Efter att ha arbetat med YouLearn tror vi även att många mjuka värden såsom självledarskap och förmåga att sätta mål och arbeta med värderingar är väldigt viktiga. Vi tror att många av våra nyfunna kunskaper skulle kunna användas med goda resultat.

YH-SKOLOR

Här har vi påbörjat ett arbete för att omsätta projektets kunskap i annan verksamhet. (Läs mer under rubriken "Vilken påverkan och genomslag har projektet åstadkommit på individnivå, organisationsnivå och system- och strukturnivå?").

YH-skolor kan med fördel använda mycket från projektet i sin verksamhet för att utbilda elever inom det vi i projektet genomfört. Det är viktiga kompetenser som leder till arbete då det finns ett starkt behov av kundkommunikatörer men även chefer inom denna typ av verksamheter.

ANDRA BOLAG SOM ANSTÄLLER MÅNGA UNGA/ ALLA BOLAG VARS CHEFER SKA LEDA UNGA.

Ytterligare information finns i bilaga 7

Det vi har lärt oss inom projektet är kunskap som inte bara är unikt för callcenter. Bolag som anställer unga kan med fördel kopiera många av de saker vi genomfört i projektet och de kan ha stor nytta av våra lärdomar.

Vår förhoppning är att resultaten ska spridas även till dessa.

FILMerna

Vi har skapat tre informationsfilmer (utbildning i medarbetarskap) om arbetslivets krav och förväntningar som kan leva kvar inom organisationerna men även nyttjas av andra intressenter för framtiden då den ligger som publikt material på Internet. En sådan här typ av informationsfilm som i grunden lyfter relativt komplexa frågor om arbetsrätt och arbetsmarknad förpackat i ett lättförståeligt format och som är tillgänglig är en lösning på strategisk påverkan vi är stolta över.

Filmerna kan nyttjas av flera utav projektets samverkansparter. Unionen till deras medlemmar, Almega som tips till arbetsgivare, Arbetsförmedlingen i sitt arbete med unga, Kontakta till medlemmarna som kan nyttja dem i sina verksamheter och JensenEducation till elever. Filmerna kommer även att finnas tillgängliga för arbetsgivare och intresserade långt utanför projektets gränser. Förhoppningen är att de ska användas ännu mer mot skolelever.

Hur kan andra arbeta med gemensam likviditetsfinansiering för att genomföra projekt.

Idag är det svårt att finansiera likviditeten i projekt liknande Europeiska socialfonden då projektägaren måste vara väldigt stor för att kunna klara av att ligga ute med stora summor pengar. I andra programområden ställs även krav på medfinansierare (arbetsförmedling/försäkringskassan är vanliga) vilket kan vara ytterligare försvårande orsaker. För att fler mindre branscher/företag ska ha möjlighet att driva projekt hoppas vi att våra erfarenheter av just detta kan omsättas i andra projekt/inom andra verksamheter. YouLearn har drivits av ett litet företag och det har vi klarat av tack vare en gemensam likviditetsfond där alla aktörer gått in med en pott pengar på ett konto. För att kunna räkna fram vad varje bolag fick gå in med utgick vi från budgeten, planerade gemensamma kostnader och sedan upprättade projektekonom en likviditetsprognos och såg över hur olika aktiviteter skulle påverka projektets likviditet. Genom att kartlägga de utgifter som kunde tänkas uppkomma och sedan bestämma vilka månader som de andra företagen kunde fakturera för sina individuella utbildningar kunde en bra balansgång likviditetsmässigt upprätthållas. För att lyckas med en gemensam likviditetsfinansiering krävs således en bra planering kring utgifter, men även att man upprätthåller en god dialog med leverantörer och ser över om det går att de till exempel fakturerar i förtid då det kan underlätta för att inte få likviditetsbrist.

Vilka ytterligare insatser för påverkansarbetet skulle behövas för att nå dit ni vill? Vem/vilka bör göra det?

De ytterligare insatser som vi ser behöver göras gällande påverkansarbetet är många. Vi har i projektet kunnat påbörja arbetet med att skapa en kunskapsplattform. Men för att nå projektets vision att "callcenter är en populär första arbetsplats" finns det mycket mer som behöver göras. Vi behöver nå ut med olika initiativ i media och förbättra ryktet kring callcenterjobben – men även få ut det till exempelvis Arbetsförmedlingen, lämpliga rekryter och beslutsfattare.

Politiker

Ytterligare insatser för att involvera fler politiker skulle hjälpa till att nå strategisk påverkan inom branschen. Här måste man nå hela vägen till den nationella politiken men också involvera mer lokala politiker på orter där callcenter är stort. Vi ser att arbete inom callcenter är en viktig politisk fråga då det rör sig om jobb med låg ingångströskel. Det kan hjälpa stora grupper som står längre från arbetsmarknaden. Det skulle krävas en medvetenhet hos politiker för att de sedan ska kunna fatta beslut kring lagar, påverka myndigheter men även att få ut det viktiga budskapet kring att alla jobb behövs.

Kontakta

Kontakta är en bransch- och intresseförening för företag som arbetar med kundservice och försäljning per telefon. Föreningens medlemmar är renodlade verksamheter i kontaktcenter- och telefonsäljbranschen som arbetar på uppdrag av andra samt företag som bedriver kundservice eller telefonförsäljning i egen regi. Kontakts uppgift är att driva och agera på frågor som är gemensamma och viktiga för organisationens medlemmar, i syfte att skapa förutsättningar för medlemmarna att driva sina verksamheter på ett bra sätt. Kontakta företrädare sina medlemmar i politiska sammanhang med ett aktivt påverkansarbete samt vid ex remissförfaranden och lagstiftning. Kontakta arbetar också för goda arbets- och anställningsvillkor samt bedriver ett aktivt arbete för statushöjande av kundservice och telefonförsäljning.

Kontakta har varit samverkanspartner i projektet YouLearn. Som marknadens representant för service och försäljning per telefon har det varit självklart att Kontakta har haft en roll i projektet samt också tar en fortsatt roll i att ta vid där projektet tar slut.

- Projektets arbetsmaterial kommer att tillgängliggöras på Kontakts webbsida
- Material, fakta och slutsatser från projektet kommer att användas i Kontakts kommunikation
- Ett samarbete med Arbetsförmedlingen och Kontakta har inletts
- Fortsatt samverkan kring den forskning som projektet fått fram

Arbetsmarknadens parter

Precis som Kontakta arbetar arbetsmarknadens parter kring många frågor som berör det vi i projektet eftersträvar. Almega och Unionen kommer länge framöver att arbeta med kollektivavtalet vilket i sin tur på sikt kommer att skapa en tydlig branschstandard som i slutändan kommer att göra att arbetsgivare som inte har motsvarande standard kommer att ha svårare att rekrytera.

SKOLAN

Vi hoppas att skolan kan ta till sig delar av det vi lärt oss och skapa en bra kunskapsbas för unga så att de är bättre förberedda för arbetslivet efter avslutad gymnasieskola. Läs mer under rubriken "Hur kan projektets idéer och erfarenheter omsättas i annan verksamhet?"

NYA PROJEKT

Tillväxtverket, ESF, arbetslivsinstitutet och många andra instanser har medel för att genomföra olika projekt. Att fortsätta bygga på det YouLearn skapat vore ett sätt att fullfölja påverkansarbetet och nå ännu längre. Då skulle kanske en fördjupning av något utav det vi gjort skulle kunna vara ett sätt att komma längre.

ARBETSFÖRMEDLINGEN

Om vi kan förbättra yrkets rykte hos arbetsförmedlare i landet kan de i sin tur hjälpa personer ut i jobb inom callcenter. Här har vi redan gemensamt med Arbetsförmedlingen skapat ett projekt för att förverkliga detta. Läs mer under rubriken " Vilken påverkan och genomslag har projektet åstadkommit på individnivå, organisationsnivå och system- och strukturnivå?"

FORSKNING

Vi hoppas att forskning kan hjälpa till att vidareutveckla branschen genom att utveckla ledarskap, kompetensutveckling och organisation. Att veta mer om vad som är bra modeller i en callcenterverskamhet med hög personalomsättning och många unga kan skapa bättre arbetsgivare och således skapa en populärare bransch att arbeta i. Vi skänker projektets data för att möjliggöra framtida forskning inom området och hoppas att Stockholms universitet tar vid där vi slutar.

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?

När vi påbörjade samarbetet med utvärderaren började vi med att förbereda hur utvärderingen skulle gå till och gemensamt ta fram en förändringsteori. Resultatet av vad vi kom fram till visas i denna rapport som en bild under rubriken "Syfte och mål med projektet" eller mer fördjupat i Bilaga 1 där även processen kring framtagningen av en förändringsteori beskrivs.

Efter förberedelsefasen där vi gemensamt tog fram mål och tidsplan följde utvärderingen utifrån de satta nedslagen som nedan beskrivs separat.

NEDSLAG 1 PROJEKTADMINISTRATIONENS ARBETSSÄTT Se bilaga 5

Det första nedslaget som gjordes av den externa utvärderaren behandlade projektadministrationens arbetssätt.

Följande 4 områden utvärderades.

1. Processer: Arbetssätt, rutiner och instruktioner
2. Organisationsstruktur: Ansvarsfördelning, arbetsfördelning, beslutsordning, informationsvägar
3. Ledarskap: Coachande, närvarande, förbättringsinriktat, förtroende och delegation
4. Stödsystem: kvalitetssystem, uppföljningssystem och i förekommande fall IT

Utvärderaren fann att arbetssättet var mycket bra och sade i sin presentation att

"Projektadministrationen skapar utfall av mycket hög kvalitet". Givetvis fanns dock konstruktiva förslag och åtgärder.

Utvärderaren såg följande 4 utvecklingsområden:

1. Projektadministrationen arbetar hårt för att leverera hög kvalitet med risk för utbrändhet och svaltande motivation på lång sikt. Detta kan enligt utvärderaren förbättras genom att uppgifter prioriteras på ett bättre sätt. Alla uppgifter behöver inte vara av högsta kvalitet. Projektadministrationen (PA) fick rådet att prioritera vilka arbetsuppgifter som är viktigast att de är riktigt genomarbetade samt att tydliggöra var kravnivån för tillräckligt bra ligger.
2. Projektadministrationen stämmer av mycket med representantgruppen där resultatet blev att det var tidsödande för båda parter, låg svarsfrekvens på enklare frågor och en risk att viktig respons uteblir. Utvärderarens förslag var en förtydning av PA mandat och att PA som enligt utvärderaren hade ett högt förtroendekapital hos aktörerna kunde ta fler beslut själva. Ett annat förslag blev möjlighet att istället stämna av med enskilda experter istället för samtliga i gruppen. Förutom detta hade utvärderaren idéer kring hur PA kunde arbeta bättre med mail. Exempelvis att märka dem med prioritet och skriva in vad som förväntas av mottagaren.
3. Kan även projektadministrationen vinna på att delegera mera. Här framkom att projektet kunde vinna på att projektledaren delegerade mera arbete. Utvärderarens förslag var att delegera områden och inte uppgifter så att samtliga hade eget helhetsansvar för områden.
4. Tar det hårda operativa arbetet utrymme från strategiskt arbete. Riskerna i detta kan enligt utvärderaren vara att det vid arbetstoppar är generellt lätt hänt att prioritera uppgifter här och nu. Under en längre tids arbetstopp är det därför vanligt att strategiska frågor inte får tillräckligt mycket utrymme. Här gav utvärderaren rådet att det kan vara berättigat att prioritera om tiden till förmån för strategiska frågeställningar

Representantgruppen höll med om utvärderarens förslag och PA satte igång ett förändringsarbete.

NEDSLAG 2 UTVÄRDERING AV CHEFSUTBILDNINGEN Se bilaga 6

Det andra nedslaget fokuserade på att utvärdera projektets gemensamma chefsutbildning.

RESULTAT:

Utvärderaren kom fram till att flera viktiga förändringar i företagen har skett: Permanenta utbildningar, gemensamt språk, gemensamma modeller och nya rutiner.

Som helhet bedömde 90 % av cheferna att utbildningen var ganska till mycket bra*

Långsiktigt fick cheferna mervärden av utbildningen (81 %)**

Cheferna blev bättre på att ta tillvara sina medarbetare***

- Användbart i vardagligt arbete

- Kan tillvarata medarbetares kompetenser
- Kan motivera medarbetare
- Kan utveckla medarbetare

Cheferna bedömde i mindre grad att de kan tillvarata vad deras medarbetare har lärt sig på sina Youlearn-utbildningar. (57 %)

Utbildarna och några chefer visste ej att medarbetarna fått utbildningar av Youlearn. Det minskar möjligheten att uppmuntra och tillvarata medarbetarnas nya kompetenser

I designen av projektet har det inte varit ett syfte att utbildningarna för chefer ska samspela med utbildningar för medarbetarna.

** Detta anger hur stor andel av respondenterna i enkäten som angav 4, 5 eller 6 som svar på "Bedöm vad du tyckte om utbildningen generellt? 1=Mycket dålig 6=Mycket bra". Enkäten var till stora delar utformad på detta format. Resultaten bekräftas också av deltagande observation och dokumentstudier*

*** 54 av 67 respondenter*

**** Se deltagarenkät för fördjupning av respektive påstående. Lite sämre resultat uppnåddes beträffande målen att bättre få medarbetare att vilja stanna kvar inom företaget (67 %)*

SLUTUTVÄRDERINGEN

Slututvärderingen har visat att projektet i sin helhet varit lyckat. Slututvärderingen fokuserade enbart på de 4 gemensamma utbildningarna och inte på de 41 övriga utbildningarna som genomfördes. Utvärderaren har utgått från enkäter, fokusgrupper, intervjuer, information från bolagen, statistik samt av projektet producerat material exempelvis denna slutrapport. Se Bilaga 10 och 11 gällande Slututvärderingen för ytterligare information.

Övergripande drog Ramböll följande slutsatser

- Youlearn utgår ifrån ett väl analyserat behov att ta tillvara Generation Y
- Varierande närvaro

- Medarbetare har fått värdefull kunskap
- Många chefer har lärt sig ta tillvara sina unga medarbetare
- Redan tecken på långsiktiga förändringar i företagen

Övergripande slutsatser för de två gemensamma utbildningarna för medarbetare

- Resultaten avgränsas av att cirka hälften gick varje utbildning
- Självledarskap bra för vissa
- Förbättrad självkännet, målmedvetenhet och motivation
- Medarbetarskapskurs gav vissa resultat utifrån att film visades
- Chefsutveckling påverkade medarbetare positivt
- Sammantaget bättre prestationer på arbetet och rimligen bättre möjligheter på arbetsmarknaden

Övergripande slutsatser för de gemensamma utbildningarna för chefer och ledningsgrupper

- Utbildningarna gav mycket för ledningsgruppsmedlemmar och övriga chefer (många i Gen. Y)
- Ökad kompetens i att agera som ledare och för Generation Y
- Förändrat beteende som ledare
- Redan nu syns tendenser till långsiktiga förändringar för företagen, t ex nya permanenta utbildningar, ansvar för egen utveckling, minskad sjukfrånvaro

Utvärderaren har även författat en skriftlig rapport för slututvärderingen vilken ligger som bilaga till denna slutrapport, Se Bilaga 10 Rapport utvärderare

Egen utvärdering

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

Inom projektet har vi löpande utvärderat de aktiviteter och utbildningar som hållits inom ramen för YouLearn. Detta har skett genom att vi har skickat ut enkäter till deltagare efter varje utbildning som genomförts. Vi har även sedan nedslag 1 haft en stående punkt på representantgruppsmötena som heter "Förslag på förbättringar". Detta för att rutinemässigt efterfråga förbättringsåtgärder och hela tiden påminnas om tankesättet "ständiga förbättringar".

Under mobiliseringsfasen utvärderades inte det egna arbetet på samma sätt. Där rapporterade vi de 6 månadernas arbete i "Avstämningsrapport efter genomförd mobiliseringsfas" där vi fick utvärdera våra insatser samt resultat från mobiliseringsfasen och ansöka till ett genomförande. Det som varit positivt för egenutvärderingen är den noga planeringen som lämnades in bland annat i form av mål-, tid- och aktivitetsplan samt budget. Löpande har vi kunnat stämma av hur vi ligger i fas mot dessa dokument och om vi ser att det är något mål vi riskerar att misslyckas med. Detta har skapat ett naturligt sätt för löpande egenutvärdering.

Löpande har vi haft kontakt med vår handläggare på ESF-rådet och alltid rapporterat vad som gått bra och vad som gått mindre bra för att få hjälp i hur vi ska gå vidare.

Lägesrapporterna är ett annat verktyg som hjälpt till i detta. Att månadsvis rapportera kring samtliga "skall-krav", budget och genomförda aktiviteter skapar en medvetenhet kring målbilden och hur långt man kommit.

Det första nedslaget utvärderaren genomförde, valde vi som tidigare nämnt att fokusera på projektadministrationens arbete (Läs mer under "Extern utvärdering" och rubriken "Nedslag 1 projektadministrationens arbetssätt" samt bilaga 5). Att tidigt i projektet skapa en bra grund för arbetet var ett viktigt stöd. Det var positivt såväl i att veta vad som gjordes som var riktigt bra – men även att få kunskap kring olika förbättringsmöjligheter. Att det gjordes tidigt i projektet gav oss även tid att förbättra arbetssättet. Gemensamt med övriga i representantgruppen satte vi än tydligare standarder för beslutsfattande, mail, information och arbetsinsatser. Detta gemensamma synsätt skapade även en större smidighet då förväntningar och arbetssätt var tydliga för alla inblandande.

Den löpande egenutvärderingen har varit ett bra stöd för projektledningen. Vi kan idag slutrapportera ett förhållandevis mycket lyckat projekt där vi uppnått nästan alla mål trots stora utmaningar längst med vägen.

Kommentarer och tips

se även bilaga 7 där vi sammanfattat våra bästa tips.

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

Sök stöd i forskning

Innan YouLearn sökte vi mycket stöd i forskning. Vi kunde tack vare duktiga forskare redan innan vi påbörjade utbildningarna veta vilka delar som var viktiga för vår målgrupp. Även om vi i chefsutbildningen inte talade om att leda generation Y var utbildningen riggad utifrån gällande forskning för vad generation Y uppskattar hos en chef. Detta skapar ett bra stöd för beslutsfattande – men är även en kvalitetsfaktor i genomförandet. Givetvis vill vi uppmana att läsa flera olika forskares resultat och även se till aspekter såsom kulturella skillnader.

Arbetsätt

Vi arbetade tidigt med att följa samtliga råd, riktlinjer och krav som ESF har på sina projekt. Detta sparade enormt med tid och underlättade när arbetsbördan växte. Det är även smidigare att göra rätt redan från början. Vi skapade utifrån ESF:s riktlinjer interna krav/rutiner som säkerställde efterföljandet genom att vi byggde mallar, processer och satte tydliga beslutsvägar. Detta underlättade det efterföljande arbetet enormt. Vi vill varmt rekommendera våra mallar för tidredovisning och upphandling. Se bilaga 7
Se ytterligare beskrivning under rubriken arbetsätt.

Arkivering

Skapa en tydlig "databas" eller liknande plats som alla projektmedlemmar har tillgång till där allt material sparas. Ha även tydliga system med pärmar för alla viktiga papper i original.

Ta hjälp av experter

Be om hjälp tidigt i de områden du känner dig osäker kring. Fråga ESF, processtöd, externa experter så att du får en bra grund att stå på. Våga fråga flera gånger. Be att få svåra svar skriftligt så att de kan sparas.

Ta även mycket stöd av din utvärderare. De är en viktig resurs och bör kopplas in väldigt tidigt!

Delegera områden som projektledare

Ett tips till andra projektledare är att delegera områdesansvar inom projekt. En person kan exempelvis ansvara för rapporteringen till SCB, någon för att koordinera utbildningarna och någon ansvara för uppföljande enkäter. På detta sätt får alla i arbetsgruppen eget ansvar, arbetet blir roligare och projektledaren behöver inte detaljstyra.

Uppdateringsmöten

Om en projektgrupp är större (nu hänvisar vi till motsvarande projektadministration, dvs personer som är anställda i projektet) är det bra att en gång i veckan ha ett möte där alla uppdateras om vad som händer och där alla kan lyfta utmaningar. Vi satte gemensamt dagordningen genom att alla fick ta upp punkter till dagordningen i början av mötet. Därefter turas man om att välja punkter från dagordningen och har gemensamt ansvar att hinna med alla punkter på en timme. Samtliga turades om att hålla i mötet. Detta har skapat en samsyn, skalat bort onödiga mail, gett en ventil för utmanande uppgifter och även varit ett demokratiskt sätt i och med den gemensamma agendan.

WEBB-utbildningar

Detta är en utmaning att genomföra om det inte är en extremt tydlig uppföljning på att det slutförs. Att enbart ha en webbutbildning som bygger på frivillighet har inte fungerat i vårt projekt och det är ett tips för andra projekt att undvika.

Gör lite – men mycket bra

Vissa av oss bolag i YouLearn skulle så här i efterhand fokusera på färre antal utbildningar – men göra dessa mer omfattande.

Räkna in bortfall

Räkna in ett visst bortfall i alla utbildningar. I YouLearn som bestod av växande bolag lade vi till en marginal uppåt vilket gjort att vårt bortfall såg större ut än det var. Ett annat sätt kan vara att låta deltagare anmäla sig till utbildningar och att därefter sätta ett exakt antal.

DIPLOM/INTYG

Ett sätt att se till att målgruppen slutför utbildningar är att enbart erbjuda kursintyg/diplom vid fullföljd utbildning. Detta har skapat extra motivation hos våra deltagare att ta igen missade tillfällen. Det har även skapat ett ännu större värde av utbildningen då det för den enskilde blir något att ta med på ett CV.

Kontaktpersoner

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

Viktigt att beakta i detta är att ingen av nedanstående personer längre arbetar med projektet YouLearn utan att dessa har nya roller eller arbetsgivare idag. Nedanstående kontaktuppgifter går till personernas privata e-post och telefon. Således kan vi i YouLearn inte lova att dessa kan stå till tjänst för att på ett omfattande sätt delge ytterligare information. Samtlig information har sänts till ESF. Vi har även laddat upp tips och goda exempel från YouLearn projektet på den blogg vi skapat <http://slutevent.wordpress.com/> Där finns ytterligare information tillgänglig för intressenter.

Observera att alla nedanstående inte arbetade under hela projektet. Se ytterligare rollbeskrivning under "Deltagande aktörer i projektet" samt under vilken period kontaktpersonerna arbetat.

Sophie Hersvall, 0709385642, sophie_hersvall@hotmail.com
Wendela Öberg, 0709 24 54 29, wendela.oberg@gmail.com
Antonia Aderian, 0704 91 85 81, antonia.aderian@gmail.com
Louise Slettengren, 0702 43 39 92, louise.slettengren@gmail.com

Yvonne Jansson, Handläggare ESF. 08-457 33 12

BILAGOR

Bilaga 1 Mål enligt förändringsteorin
Bilaga 2 Slutrapport uppföljande fokusgrupperna inom EU projektet "Youearn"
Bilaga 3 Jämställdhet i projektet
Bilaga 4 Tillgängligheten i projektet
Bilaga 5 Nedslag 1 Projektadministrationens arbete - Utvärdering
Bilaga 6 Nedslag 2 YouLeans Chefsutbildning – Utvärdering
Bilaga 7 Sammanställda tips och lärdomar från projektet
Bilaga 8 Kvalitativ utvärdering jämställdhet
Bilaga 9 Offertsammanställning
Bilaga 10 Rapport utvärderare
Bilaga 11 Slututvärdering av YouLearn presentation

[1] SVD Näringsliv, "Sverige sämst på att ge unga jobb", 15 maj 2013, kl 14.00, uppdaterad: 15 maj 2013 kl 14.04, http://www.svd.se/naringsliv/nyheter/sverige/sverige-samst-pa-att-ge-unga-jobb_8174038.svd

[2] SVD Näringsliv, "Mörkt för utsatta unga jobb", 12 juni 2013 kl 2013 8.40, uppdaterad 12 juni 2013 kl 8:40, uppdaterad, uppdaterad 19 juni 2013, kl.14.15, http://www.svd.se/naringsliv/nyheter/sverige/morkt-for-utsatta-unga-utan-jobb_8258060.svd

[3] Anledningen till att enkäter i första hand kommer att skickas ut i nära anslutning till respektive utbildning som behandlar jämställdhet är att vi inom verksamhetsområdet callcenter har en personalomsättning som generellt skiljer sig markant till andra. Vi kan på detta sätt således samla in information från dem som deltog i aktiviteten, och undkomma problemet med att ställa frågan till personer som anställts efter det datum då utbildningen ägde rum.

[4] Detta mål är infört 2012-05, vilket gör att de aktiviteter som genomförts innan detta datum utvärderats utan att mäta denna fråga.

[5] Förordning om läroplan för gymnasieskolan. SKOLFS 2011:144 Grundföreskrift. Hämtat från Skolverkets hemsida den 11 juni 2013.