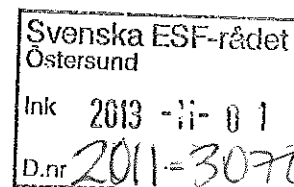




EUROPEISKA UNIONEN  
Europeiska sociala fonden



Projektägare: Samhällsbyggarna



# Utvärdering

---

## Småföretagarnas kompetensförsörjning

AV: CARINA SANDIN

Projekttid: 2012-02-06 – 2013-07-31

Detta är en utvärdering av Småföretagarnas kompetensförsörjning. Projektet pågick mellan 2012-02-06 och 2013-07-31 och finansierades av ESF.

## Innehållsförteckning

Inledning .....	2
1. Bakgrund.....	2
1.1 Målgrupp .....	2
2. Syfte .....	3
3. Mål.....	3
3.1 Mål för deltagande företag .....	3
3.2 Mål gällande uppföljning, utvärdering och lärande .....	4
3.3 Mål gällande Jämställdhet och tillgänglighet .....	4
3.4 Mål gällande strategisk påverkan.....	4
4. Utvärderingens uppdrag och metod .....	4
4.1 Kvantitativ data .....	5
4.2 Kvalitativ data .....	5
4.3 Metod och process .....	5
5. Resultat av utvärdering .....	5
5.1 Mål för deltagande företag .....	5
5.2 Utvärderingens resultat i projektet, gällande mål för deltagande företag .....	6
5.3 Projektets mål för uppföljning, utvärdering och lärande.....	9
5.4 Resultat av utvärdering gällande projektets mål för uppföljning, utvärdering och lärande.....	9
5.5 Jämställdhetsintegrering .....	11
5.6 Resultat jämställdhetsintegrering .....	12
5.7 Tillgänglighet .....	13
5.8 Resultat gällande tillgänglighet .....	14
5.9 Projektets mål för strategisk påverkansarbete .....	15
5.10 Utvärdering av projektets mål för strategisk påverkan.....	15
6. Mervärde .....	16
6.1 Resultat av mervärde .....	17
7. Analys av utvärderingens resultat.....	18
8. Slutsats .....	23
9. Lärdomar av projektet.....	24

## **Inledning**

Mellan 2012-02-06 och 2013-07-31 pågick projektet Småföretagarnas kompetensförsörjning. Projektägare var den Ekonomiska Föreningen Samhällsbyggarna.

Syftet med Kompetensutveckling för Småföretag var att projektet skulle samordna kostnadseffektiva utbildningar med hög kvalitet för företag och deras anställda.

Insatsen för kompetensutvecklingen skulle göra företagen mer konkurrenskraftiga och lönsamma med förutsättningar för långsiktig utveckling, sysselsättning och tillväxt. Företagen skulle efter projektet fått insikt om att det är nödvändigt med kontinuerlig kompetensutveckling.

### **1. Bakgrund**

En omfattande webbaserad kompetensanalys har under sommaren 2011 genomförts med ett stort antal småföretag ägda av kvinnor. Syftet med kompetensanalysen var att kartlägga de praktiska förutsättningarna som råder för små företag att skapa utrymme för kompetensutveckling i vardagen. Kompetensanalysen konstaterade att resurser i form av tid och ekonomi var aspekter som avgör i vilken grad kompetensutveckling prioriteras i verksamheterna. Många företagare är specialister inom det område de är verksamma i men har inte förmågan att driva sin verksamhet på ett framgångsrikt och affärsmässigt sätt

En SWOT-analys baseras på de omfattande svar företagarna lämnat i sin beskrivning av företagets kompetensbehov. I analysen har företagen besvarat frågor om sin historia, framtidsplaner, förhållningssätt till och behov av kompetensutveckling. Företagen har i analysen beskrivit sina konkreta behov av kompetensutveckling som är nödvändig för företagets utveckling. Detta projekt omfattade till en början 69 företagsägare med 29 anställda. Efter sammanställning och återkoppling till företagen om bl. a förutsättningar för att delta i projektet så återstår 65 företag med 29 anställda.

För att möjliggöra en kompetensutveckling inom småföretagen skulle projektet ta hänsyn till de identifierade aspekterna i kompetensanalysen och anpassa utbildningarna efter företagarnas önskemål. Med erfarenhet och lärande från tidigare projektet skulle detta projekt ha stora möjligheter att på ett effektivt och konkret sätt verka för att deltagarna bildar nätverk samt kommer in redan befintliga nätverk. Mycket energi och taktik skulle läggas på att redan från första projektstart börja ett nätverksbygge.

#### **1.1 Målgrupp**

69 kvinnliga företag blev tillfrågade om det ville delta i projektet. 65 tackade ja direkt men ytterligare ett företag avstod efter den enskilda kompetensanalys som gjordes i starten av projektet.

Projektets målgrupp var de kvinnor (och deras anställda) som ägde någon form av företag och som deltagit i förstudiens kompetensanalys. Detta projekt omfattade, efter analysen, 64 kvinnliga företagare.

## 2. Syfte

Syftet var att företagen genom projektet skulle få ny energi som får fart på verksamhetsutvecklingen genom kompetensutveckling via projektets utbildningsinsatser och nätverkande i företagen.

Ett annat syfte var att företagen skulle följa affärs- och marknadsplaner och genomföra aktiviteter som skulle leda till ökad omsättningen i företagen.

## 3. Mål

Projektet vill med utgångspunkt från de behov av kompetensutveckling som angetts i analysen underlätta för företagen att få del av utbildningsprocesser som ger både personlig utveckling och utveckling för verksamheten. Deltagarna ska genom utbildningen bli medvetna om vikten av att ständigt uppdatera och reviderade sina affärs- och marknadsplaner samt att upprätta kompetensutvecklingsplaner för sig och för sin personal. Att delta i strategiska och lönsamma nätverk ska vara en naturlig och prioriterad del av verksamheten. Projektet vill ge deltagande företag möjlighet att gå från specialist till affärskvinna.

### 3.1 Mål för deltagande företag

- Utbildningarna skall ge ökad omsättning, sysselsättning och tillväxt för företagen.
- Utbildningsprocesser skall ge både personlig utveckling för deltagare och utveckling för verksamheten.
- Deltagarna ska genom utbildningen bli medvetna om vikten av att ständigt uppdatera och reviderade sina affärs- och marknadsplaner samt att upprätta kompetensutvecklingsplaner för sig och för sin personal.
- En del av deltagarna kommer dessutom att genom utbildningen få kompetens och mod att ta över mer ekonomiskt ansvar från sina män/sambos när det gäller driften av det egna företaget och sin försörjning.
- Utbildningarna i IT/data gör att man använder Internet och sociala medier i sin verksamhet.
- Utbildning i nya programvaror ger möjligheter till nya uppdrag/affärer.
- Under och efter projektiden ska deltagande företag börja se nödvändigheten med att prioritera och delta i strategiska och lönsamma nätverk och se det som en del av verksamhetsutvecklingen.
- Överenskommelse skall göras med deltagarna om att de ska delta i programmet fullt ut vilket inkluderar seminarier och utbildning i nätverkande.

### 3.2 Mål gällande uppföljning, utvärdering och lärande

- Upphandling av lärande utvärdering skall ske inför projektets start
- Ett lärseminarium planeras att hållas i mitten av projektiden
- Utvärderaren skall ges möjlighet att följa projektets upphandling, uppstartsträffar, utbildningar och styrgruppsarbete
- Enkäter till deltagare ska göras kontinuerligt och protokoll upprättas vid styrgruppsmöten samt projektledningsmöten. Utvärderaren kommer ha tillgång till dessa dokument.
- Utvärderaren kommer att fungera som ett processtöd för projektledning under projektiden.

### 3.3 Mål gällande jämställdhet och tillgänglighet

- Genusperspektiv kommer att ingå i samtliga utbildningar som en naturlig del av processen eftersom projektet vänder sig till kvinnor med företag. Det ska tydliga markeras från utbildarnas sida att det är genuskunskap de får.
- För projektets tillgänglighet för deltagarna finns först och främst krav på tillgänglighet som en del i kravspecifikation vid upphandlingen där utbildare ska beskriva hur det lägger in både genus och tillgänglighet i sina kursupplägg.
- Projekt kommer för att förstärka och vara helt försäkrade om att alla deltagare förstår innebörden av ordet tillgänglighet, särskild och avgränsad tid kommer att avsättas för utbildning i begreppet.
- Projektet skall samråda med processtöd i frågor gällande tillgänglighet och jämställdhet

### 3.4 Mål gällande strategisk påverkan

- Projektet kommer att samordna och upphandla kostnadseffektiva utbildningar som motsvarar företagens i kompetensanalysens angivna behov.
- Projektet har för avsikt att samarbeta med Mittuniversitetet när det gäller utbildning i strategiska nätverk. Målsättning är att deltagande företag ska se fördelar med samverkan dem emellan och med andra företag och organisationer.
- Projektet och Winnet kommer att medverka till att företagen får kontakt med redan etablerade nätverk för presentation och information.
- För att stärka samverkan mellan deltagande kommer projektet att samla företagen till möten och sammankomster under professionell och pedagogisk ledning.

## 4. Utvärderingens uppdrag och metod

Utvärderingen fokuserar på projektets mål och resultat av måluppfyllelse samt kriterier från ESF som projektet haft som mål utifrån de "skall-krav" som finns för de projekt som finansieras av ESF. Forskningsetiska riktlinjerna har följts både före och under intervjuerna och vid framställning av enkät samt vid sammanställningen av all data.<sup>1</sup> De riktlinjer som

---

<sup>1</sup> SOU 1999:4 *God sed i forskningen*. Utbildningsdepartementet.

används är de forskningsetiska principerna inom humanistisk-samhällsvetenskaplig forskning.

#### 4.1 Kvantitativ data

Alla deltagare har erbjudits utvärdering i form webbenkäter vid två tillfällen. Vid första tillfället svarade 39 deltagare och vid andra utvärderingen svarade 41 deltagare. Utifrån den finns både kvantitativa och kvalitativa svar/rådata.

10 st slumpvist utvalda deltagare ur den totala gruppen har även deltagit i en självskattning före och efter projektets slut. Det slumpmässiga urvalet gjordes av en av utbildarna genom lottdragning.

Målet var även att samla in protokoll från styrgruppsmöten där det kan finnas kvantitativ data så som avhopp och förändringar i projektet mm.

#### 4.2 Kvalitativ data

Utbildarna/coacherna har vid sina träffar dokumenterat mål och resultat (ord från deltagarna) som utvärderaren fått tagit del av vid utvärderingen. Intervjuer med de 10 utvalda företagen är en del av det kvalitativa resultatet.

Intervju med en av styrgruppsmedlemmarna är gjord. Även utbildarna har erbjudits att svara på en del öppna frågor i form av en kvalitativ enkät som utgått ifrån projektets syfte och mål samt kriterier från ESF. Utvärderaren har även tagit del av lägesrapporter och styrgruppsprotokoll.

#### 4.3 Metod och process

För att säkerhetsställa att mål skulle uppnås har kontakt med projektet funnits varje månad i form av e-mail, träffar eller telefonsamtal. Resultaten baseras på data som funnits tillgänglig för utvärderaren under perioden för utvärderingen. Till sist har all information samlas in och tolkats för att sammanställas i denna slutliga rapport.

### 5. Resultat av utvärdering

#### 5.1 Mål för deltagande företag

- Utbildningarna skall ge ökad omsättning, sysselsättning och tillväxt för företagen.
- Utbildningsprocesser skall ge både personlig utveckling för deltagare och utveckling för verksamheten.
- Deltagarna ska genom utbildningen bli medvetna om vikten av att ständigt uppdatera och reviderade sina affärs- och marknadsplaner samt att upprätta kompetensutvecklingsplaner för sig och för sin personal.
- En del av deltagarna kommer dessutom att genom utbildningen få kompetens och mod att ta över mer ekonomiskt ansvar från sina män/sambos när det gäller driften av det egna företaget och sin försörjning.

- Utbildningarna i IT/data gör att man använder Internet och sociala medier i sin verksamhet.
- Utbildning i nya programvaror ger möjligheter till nya uppdrag/affärer.
- Under och efter projektiden ska deltagande företag börja se nödvändigheten med att prioritera och delta i strategiska och lönsamma nätverk och se det som en del av verksamhetsutvecklingen.
- Överenskommelse skall göras med deltagarna om att de ska delta i programmet fullt ut vilket inkluderar seminarier och utbildning i nätverkande.

## 5.2 Utvärderingens resultat i projektet, gällande mål för deltagande företag

### 1) Utbildningarna skall ge ökad omsättning, sysselsättning och tillväxt för företagen.

Utvärderingen visar på att de flesta deltagarna upplever att deras medverkan i projektet har medfört till att de har ökat/kommer att öka sin omsättning och lönsamhet.

I webbenkät svarar 41 deltagare efter avslutat projekt följande:

Ja, det märks redan.	4 10 %
Ja, men det kommer att märkas på längre sikt.	24 59 %
Nej	13 32 %

Enkäter och intervjuer visar på att deltagarna säljer mer och tar mer betalt än innan projektets start. De har fler kunder och har gjort ett bättre urval av kunder, efter att ha deltagit i projektet. Deltagarna uppger även att förändring av affärsidéer kommer att ge ökad lönsamhet. Tyvärr säger inte resultatet något konkret om sysselsättningen även om det går att tolka vissa svar, tex att en deltagare har anställt medarbetare. **Resultat har uppnåtts**

### 2) Utbildningsprocesser skall ge både personlig utveckling för deltagare och utveckling för verksamheten.

Deltagarna uppger i enkät och intervju:

*"Jag har fått en helt annan förståelse för marknadsföring och vad tydligt ledarskap innebär. Jag har fått helt ny självinsikt". Väldigt stor personlig utveckling. Jag har en helt annan självkänsla och självförtroende nu. Lärt mig ett nytt språk: Affärsspråket.*

I webbenkät svarar 41 deltagare efter avslutat projekt följande:

#### Utveckling av verksamhet:

Ingen förändring av verksamheten.	4 10 %
Delar av verksamheten kommer att förändras.	13 32 %
Förändringar av verksamheten är under planering.	6 15 %
Förändring har påbörjats.	18 44 %

### Den personliga utvecklingen:

Ja, lite.	6 15 %
Ja, i viss mån.	10 24 %
Ja, mycket.	25 61 %
Nej, det har inte inspirerat mig att utvecklas som företagare.	0 0 %

Utvärderingen visar att utbildningarna som genomförts har gjort kvinnorna mer medvetna om sin ägarroll, gett mod till att "ta kontroll" över sina företag och inspirerat dem till att ta "tag i personlig utveckling och verksamhetsutveckling". **Resultat har uppnåtts**

- 3) Deltagarna ska genom utbildningen bli medvetna om vikten av att ständigt uppdatera och reviderade sina affärs- och marknadsplaner samt att upprätta kompetensutvecklingsplaner för sig och för sin personal.

Deltagarna uppger i intervju:

*Jag tar tag i saker, det blir gjort. Nya ögon när det gäller marknadsföring. Nya tankar när det gäller att utveckla företaget. Mycket att fundera på. Att jag förstår värdet av att tid för utvecklande av företaget och nya kontakter.*

På frågan om "rollen som företagare har utvecklats efter utbildning i företagsutveckling" svarar 39 av 41 deltagare efter avslutat projekt följande:

Nej, ingen skillnad	5 13 %
Ja, till viss del	24 62 %
Ja, till stor del	10 26 %

De flesta deltagarna uppger i intervju att de har tagit fram en handlingsplan med aktiviteter och modell för uppföljning inom de olika områdena. Det som utvärderingen inte kan bedöma är, om/eller hur deltagarna gjort en kompetensutvecklingsplan för den egna personalen. Detta kan bero på att de flesta deltagarna inte har några anställda och således inte någon plan att göra, gällande detta. En deltagare/företag beskriver dock att denne planerar även för personalen. **Resultat har uppnåtts vad det gäller vikten av att uppdatera/revidera affärs- och marknadsplaner samt den egna kompetensutvecklingen. Resultatet visar på vikten av att utveckla kompetensutvecklingsplaner för den egna personalen men dock inte i vilken uträkning detta gjorts.**

- 4) En del av deltagarna kommer dessutom att genom utbildningen få kompetens och mod att ta över mer ekonomiskt ansvar från sina män/sambos när det gäller driften av det egna företaget och sin försörjning.

Styrgruppen anger vid enkät att de hade ett antagande med i bagaget från ett tidigare projekt där kvinnor lät sina män och sambos ta stort ansvar för kvinnornas företag.



I denna projektomgång uppger styrgruppen att samtliga kvinnor haft eget ansvar för sina företag. Detta har framkommit i samtal med deltagare i affärscoachingen. **Det finns inget att mäta i detta projekt angående detta. Resultat ej uppnått**

- 5) Utbildningarna i IT/data gör att man använder Internet och sociala medier i sin verksamhet.

I förstudien till detta projekt önskade presumtiva deltagare datautbildning men när det blev skarpt läge var det ingen av de antagna deltagarna som ville delta i datautbildning utan önskemålet var då istället att lära sig mer om marknadsföring och marknadsföring på sociala medier.

I webbenkät svarar 24 av 41 deltagare efter avslutat projekt följande:

Jag deltar mer aktivt i nätverk. 11 15 %

Jag deltar mer i sociala medier med min verksamhet. 13 18 %

I webbenkät svarar 16 av 41 deltagare efter avslutat projekt följande:

Jag är mer aktiv i min marknadsföring 16 20 %

Enkäter och intervjuer visar att deltagare är mer aktiva på FB mot slutet av projektet än i starten men det går inte att relatera till någon särskild form av utbildning i IT/data. En slutsats kan vara att detta skapas utifrån de behov som deltagande företag har.

**Resultat har uppnått till hälften då man inte haft någon IT/data- utbildning utan fokuserat på sociala medier och marknadsföring.**

- 6) Utbildning i nya programvaror ger möjligheter till nya uppdrag/affärer.

Vid intervju med deltagarna av utvärderaren uppger deltagarna att de inte deltagit i någon utbildning i nya programvaror. Det går inte heller att utläsa i enkäter eller rapporter att detta ingått i projektet. Detta kan bero på att man i projektet blev tvungna att prioritera vissa andra delar i utbildningarna där efterfrågan var större.

**Resultat har ej uppnåtts.**

- 7) Under och efter projekttiden ska deltagande företag börja se nödvändigheten med att prioritera och delta i strategiska och lönsamma nätverk och se det som en del av verksamhetsutvecklingen.

I webbenkät svarar 24 av 41 deltagare efter avslutat projekt följande:

Jag deltar mer aktivt i nätverk. 11 15 %

Jag deltar mer i sociala medier med min verksamhet. 13 18 %

I webbenkät svarar 16 av 41 deltagare efter avslutat projekt följande:

Jag är mer aktiv i min marknadsföring 16 20 %

Deltagarna uppger vid intervju att de uppskattat diskussioner och grupparbeten då detta har lett till nya kontakter och nätverk. En deltagare uppger att hon får inbjudningar från andra deltagare till nya nätverk. I intervjun berättar deltagarna att de uppmuntras av utbildarna till att ta nya kontakter.

Enkäter och intervjuer visar att deltagare är mer aktiva på FB mot slutet av projektet än i starten men det går inte att relatera till någon särskild form av utbildning i IT/data. En slutsats kan vara att detta skapas utifrån de behov som deltagande företag har.

#### **Resultat har uppnåtts.**

- 8) Överenskommelse skall göras med deltagarna om att de ska delta i programmet fullt ut vilket inkluderar seminarier och utbildning i nätverkande.

Ingen överenskommelse gjordes med deltagarna angående att delta i projektet fullt ut.

#### **Resultat ej uppfyllt.**

### **5.3 Projektets mål för uppföljning, utvärdering och lärande**

Upphandling av lärande utvärdering skall ske inför projektets start. Avsikten är att utvärderaren kan vara delaktig direkt från projektstart och ha möjlighet att följa projektets upphandling, uppstartsträffar, utbildningar och styrgruppsarbete. Utvärderaren ska få möjlighet att göra nulägesbeskrivning. Syftet är att kunna mäta effekterna av projektets insatser vid slututvärdering. Ett lärseminarium planeras, ungefär i mitten av projektiden. Lärseminariet har till syfte att återföra det som anses vara viktigt för projektets fortsatta utveckling till projektets aktörer. Utvärderaren ansvarar för innehållet och processen under lärseminariet. Vidare kommer utvärderaren att fungera som ett processtöd för projektledning under projektiden. Delrapport från utvärderaren kommer att återfinnas i förkortad version i lämplig lägesrapport. Dokumentation sker kontinuerligt. Bland annat egenutvärdering genom enkäter till deltagare ska göras kontinuerligt och protokoll upprättas vid styrgruppsmöten samt projektledningsmöten. Utvärderaren kommer ha tillgång till dessa dokument.

### **5.4 Resultat av utvärdering gällande projektets mål för uppföljning, utvärdering och lärande**

Ur skriften *Kvalitetssäkring genom lärande utvärdering och följeforskning* utgiven av SPEL,ESF och Tillväxtverket, kan man läsa nedanstående:

*Program och projektägare ska utifrån nya insikter och kunskaper om sitt program eller projekt kontinuerligt kunna styra om där så behövs, för att bättre kunna uppnå sina mål, alternativt revidera sin målsättning om det krävs.*

*Ett lärande arbetssätt förutsätter vilja och förmåga att ta till sig och lära sig. I en organisation måste det finnas intresse och samsyn som gör att olika delar av verksamheten strävar åt samma håll. När erfarenheter och resultat presenteras från utvärderingar och uppföljningar gäller det att veta vem som ansvarar för att ta emot erfarenheterna och resultaten.*

*Slutsatsen är att det måste bli mer tillåtet att misslyckas så länge man anstränger sig för att lära av erfarenheterna.<sup>2</sup>*

Utvärderingen visar på att just detta har skett i projektet. Deltagare och utbildare har tillsammans analyserat/utvärderat och reviderat vid behov, både upplägg och innehåll. Utvärderaren har kontinuerligt haft kontakt med projektägarna och utvald del av deltagare och därigenom följt projektet och på så sätt kunnat stödja projektet. Utvärderaren har lämnat delrapporter utifrån enkäter, intervjuer och den dokumentation som funnits tillgänglig i projektet. **Resultat har uppnåtts.**

Utvärderaren har varit delaktig direkt från projektstart men inte haft möjlighet att följa projektets upphandling och uppstartsträffar. Utvärderaren har till projektledning lämnat rapport kontinuerligt vid möten samt i rapporter till ESF. **Resultat att ha möjlighet att följa projektets upphandling och uppstartsträffar är ej uppfyllt. Resultat att lämna in delrapporter för utvärderaren är uppfyllt.**

*Projektledningen beskriver att ESFs krav på att alla projekt ska ha en styrgrupp kontra det faktum att projektet inte har medfinansiärer ställer till en del problem. Projektledningen har sökt en styrgrupp bland organisationer med intresse för projektets målgrupp och resultat. Vår kontakt med ESFs processstödet gav dåligt gensvar och vi kom själva fram till att söka samverkan med Svensk Handel och Företagarna Västernorrland.*

Ledningen uppger att styrgruppen fungerat mer som en "stödgrupp" och bollplank än som en styrande grupp. Gällande styrgruppsprotokoll så finns det fyra (4) skrivna protokoll att ta del av. Utvärderaren har följt projektet via samtal, enkäter, intervjuer, styrgruppsprotokoll och utvärderingar utifrån mål och syfte och även läst och tolkat lägesrapporter. **Resultat har uppnåtts gällande utvärderarens tillgång till material, protokoll etc. Resultat har inte uppnåtts gällande fungerande styrgrupp utifrån ESF:s krav.**

Innan start gjordes en djupintervju med ledningen samt en slumpmässigt utvald grupp på tio (10) företag (deltagare) för att göra en nulägesbeskrivning. Ledningen beskrev projektets upplägg och metod gällande mål, lärande, verktyg (test), tillgänglighet och jämställdhet. De tio (10) företagen beskrev sitt "nuläge", hur långt/nära ifrån de stod, utifrån projektets mål – "att utvecklas yrkes och/eller personligt". Man kunde uppge hur nära eller långt ifrån genom

---

2

<http://www.esf.se/Documents/V%C3%A5ra%20program/Socialfonden/Om%20Socialfonden/Uppf%C3%B6ljning,%20utv%C3%A4rdering%20och%20l%C3%A4rande/Kvalitetss%C3%A4kring%20genom%20l%C3%A4rande%20utv%C3%A4rdering%20och%20f%C3%B6ljeforskning%5B1%5D.pdf>

en 10-gradig skala. **Resultat av att kunna mäta effekter före och efter projektet har uppnåtts.**

Eftersom intervjuer, enkäter, rapporter och samtal funnits med i projektet och som utvärderaren haft tillgång till så har syftet med att mäta före och efter projektet, för att se hur deltagarna/företagen utvecklats uppfyllts. **Resultat har uppfyllts med syftet.**

Egenutvärdering genom enkäter till deltagare skulle göras kontinuerligt och protokoll upprättas vid styrgruppsmöten samt projektledningsmöten. Utvärderaren skulle ha tillgång till dessa dokument. Projektet gjorde två webbenkäter, en i början och en efter avslutad projekttid. Detta utgjorde ett visst hinder för utvärderaren att kontinuerligt följa den succesiva utvecklingen av deltagarna. **Resultat av mål med egenutvärdering som utvärderaren borde haft tillgång till är ej uppfyllt.**

Efter en försenad start och deltagare som bytte kurser eller uteblev kunde inget lärseminarium genomföras efter halva tiden, utan detta uteblev helt, uppger projektledningen i en intervju. I styrgruppsprotokoll kan man läsa följande: *Lärkonferens var inplanerad men pga all utbildning, avstämning, uppföljning för deltagarna som var inplanerat i slutet av projektet har styrgruppen genom telefonkontakt tidigare beslutat att ej genomföra lärkonferensen. Inga deltagare har möjlighet att delta. En förfrågan gjordes före till ESF om det fanns en möjlighet att förlänga projektet till 30 sept för att kunna genomföra den, men vi fick avslag på den begäran. Resultat av att anordna ett lärseminarium är inte uppfyllt.*

## 5.5 Jämställdhetsintegrering

Många kvinnor har företag med stor potential för tillväxt men driver tyvärr företagen endast som "försörjnings- eller hobbyföretag". Drivkrafter för företagande kan skilja sig från mäns samt att man har andra villkor och förutsättningar för sitt företagande än vad män har. Kvinnor med familj och barn väljer ofta att prioritera sin tid med familjen framför tid på att utveckla sitt företagande. Låg kapitalomsättning bidrar till att kompetensutveckling ses som en extra utgift vilket gör att utbildning lågprioriteras och skjuts till framtiden. Många av företagen saknar uppdaterade och aktuella affärs- och marknadsplaner och driver sin verksamhet utan styrning. Medvetenheten om vikten av att ingå i lönsamma nätverk och att nyttja modern teknik och sociala medier är låg, uppges i den analys som gjordes innan projektet. De blivande deltagarna har inte prioriterat dessa viktiga områden. Erfarenhet och lärande från tidigare projekt påvisade att kvinnor som äger företag också är benägna att lägga över det ekonomiska ansvaret på man/sambo. Mannen står för den ekonomiska tryggheten/försörjningen samt den ekonomiska kompetensen. Kvinnor med företag upplever sig själva jämställda utan behov av att lägga tid och kraft på utbildning på jämställdhetstemat. Med erfarenhet från tidigare projekt kommer de i detta projekt att på ett mycket tydligt sätt att få genuskunskap där de ska se kopplingen till sin själva. En utbildning med processtödet är en förutsättning för deltagarna att få ta del av projektets program. Genusperspektiv kommer att ingå i samtliga utbildningar som en naturlig del av

processen eftersom projektet vänder sig till kvinnor med företag. Det ska tydliga markeras från utbildarnas sida att det är genuskunskap de får. Vid upphandling kommer kravspecifikationen att innehålla ett tydligt genusperspektiv. Utbildningar i affärsutveckling, marknadsföring, data, bokföring, ekonomi, presentationsteknik etc. ska göra kvinnorna medvetna om sin ägarroll, ge mod till att ta kontroll över sina företag och inspirera till att ta tag i personlig utveckling och verksamhetsutveckling.

## 5.6 Resultat jämställdhetsintegrering

Eftersom projektet inte hade några medfinansiärer visste "processtödet" Dan Humble inte hur vi skulle hantera detta med utbildning till ledningen och lovade återkomma med ett besked. Projektet fick inget besked om detta trots påminnelse om besked. Målet med att ha "processtödet" med i projektet uteblev helt. **Resultat ej uppnått.**

Vid intervju med ledningen uppger de att man i utbildningarna har försökt att möta företagen (deltagarna) som "personer" och inte som kön. Utbildarna har stärkt dem i sådant de uppger att "de inte kan/är osäkra på". De verktyg som använts i grupp samt individuellt är målbilder, tester i motivation, lärande och personlighet samt deras egna individuella "plan". Metoder har varit övningar, diskussioner och föredrag.

Utbildarna har arbetat med målbilden av "att vara företagare ur ett "jämställdhetsperspektiv".

Diskussioner har förts i grupp om hur man identifierar sig i rollen som företagare och inte som kvinnlig företagare. Övningar i att hitta förebilder i sitt företagande som de kan identifiera sig med. Förebilder som både kan vara män och kvinnor och som lyckas bra med sitt företagande.

Då deltagarna är företagare processar man kring frågor som har betydelse för deras verksamhet internt och externt kopplat till marknadsföring, sälj och ekonomi. Ex. vad kan göras bättre i affärs och marknadsplanerna.

I affärsplanerna som de ständigt jobbar med i processen får de med hjälp av coaching lägga in aktiviteter som ger ökad förståelsen för jämställdhet. I synnerhet gäller det sättet att tänka när det gäller marknadskommunikation. Utbildarna pratar om jämställdhet i kundbemötande och vikten av flexibilitet kring detta. **Målet att integrera jämställdhet i utbildningar har uppnåtts.**

Deltagarna har använt exempel från den reklam vi exponeras för. Hur formulerar man sig mot olika grupper och medvetet anspelar på känslor baserat på de traditionella könsrollerna.

Frågeställningar som genomgåts är bl.a.:

För vilka målgrupper skriver jag?

Hur formulerar jag mig?

Vilka känslor vill jag skapa med min marknadsföring?

De olika delarna i kompetensutvecklingsprojektet utgår från att jämställdhetsintegrering är allt som påverka deras egen livssituation, kunder, omsättning och lönsamhet och att begreppet jämställdhetsintegrering på ett naturligt och självklart sätt integreras i ett gott affärsmannaskap.

Har du fått kunskaper och verktyg att tillämpa jämställdhetsintegrering i din verksamhet och mot dina kunder m fl? Svarade 39 deltagare före projektets start:

Nej, inga alls 24 62 %

Ja, till viss del 14 36 %

Ja, till stor del 1 3 %

Efter projektets slut uppger deltagarna vid samtal om hur utbildarna arbetat med jämställdhet:

*Jag har fått större medvetenhet i hur jag kan bemöta olika kunder, hur jag kan anpassa mitt språk & budskap så att de tilltalar både män & kvinnor och olika personlighetstyper beroende på vem jag möter. Utbildningarna jag deltagit i har inte specifikt fokuserat på att lära ut detta utan självklart koncentrerat sig på de ämnen som de undervisat i.*

Vid intervjuer och enkäter från utvärderaren påvisas samma som ovan. En del uppger att de är medvetna om att utbildarna talat om jämställdhetsperspektivet och andra har inte uppfattat detta från utbildarna. Det har inte gjorts någon uppföljning på frågan från utbildarna som gjordes innan projektets start. **Angående målet att vara tydlig som utbildare och att utbildarna i upphandlingen skall beskriva hur de lägger in genusperspektivet i utbildningarna, så har ej resultat uppnåtts.**

Utbildningarna som genomförts har gjort kvinnorna mer medvetna om sin ägarroll, gett mod till att "ta kontroll" över sina företag och inspirerat dem till att ta "tag i personlig utveckling och verksamhetsutveckling". **Resultat har uppnåtts.**

Styrgruppen anger vid enkät att de hade ett antagande med i bagaget från ett tidigare projekt där kvinnor lät sina män och sambos ta stort ansvar för kvinnornas företag. I denna projektomgång uppger styrgruppen att samtliga kvinnor haft eget ansvar för sina företag. Detta har framkommit i samtal med deltagare i affärscoachingen. **Det finns inget att mäta i detta projekt angående detta. Resultat ej uppnått**

## 5.7 Tillgänglighet

Projektet kommer för att förstärka och vara helt försäkrade om att alla deltagare förstår innebörden av tillgänglighets- begreppet, särskild och avgränsad tid att avsättas för utbildning i begreppet. För detta ska projektet att samråda med processtöd. För projektets tillgänglighet för deltagarna finns först och främst krav på tillgänglighet som en del i kravspecifikation vid upphandlingen där utbildare ska beskriva hur det lägger in både genus och tillgänglighet i sina kursupplägg.

## 5.8 Resultat gällande tillgänglighet

Metoden har varit att utifrån de tjänster och produkter som företagen bedriver, definiera målgrupper och tänka nya målgrupper samt geografiska marknader för att sedan arbeta med budskapsformuleringar, identifiera marknadsföringskanaler och en plan för sin marknadsföring.

Vid start av projektet har företagen (deltagarna) svarat på om de har kunskaper och verktyg att tillämpa tillgänglighet i sin verksamhet och mot kunder m fl? Resultatet följer:

Nej, inga alls 10 26 %

Ja, till viss del 22 56 %

Ja, till stor del 7 18 %

I processerna har resonemanget med deltagarna om att tillgänglighet är en del av allt som har betydelse för dem själva och för verksamheten ingått. Tillgänglighet är en tillgång som öppnar nya möjligheter och ökar lönsamheten i deras företag.

Utbildarna har diskuterat med deltagarna om vad begreppet tillgänglighet innebär konkret för de olika deltagarna i relation till deras företagande. Var och en av deltagarna har fått konkretisera genom att gå igenom de egna lokalerna samt att de till att börja med granskat de egna hemsidorna.

Deltagarna uppger i intervju av utvärderaren att de förstått vikten av att nå alla kunder genom att tänka på tillgänglighet. De uppger också att man i utbildningarna tittat inåt på sig själv samt utåt på kunderna där man inventerat möjligheter till förbättringar i lokaler. Deltagarna uppger även att de nu vet hur företag kan bli mer medveten om att skriva så att alla kan läsa och förstå när det gäller marknadsföringen på hemsidor, facebooks etc.

Deltagarna uppger själva i intervju och enkät följande:

*Vi har sänkt våra snittpriser för att göra oss mer tillgängliga för alla, oavsett ekonomiska förutsättningar och jobbar istället mer med råvarukostnader och tidsåtgång för att möta den minskade intäkten. Man kan nå mig på olika sociala medier, min hemsida är översatt till engelska och jag har varit noga med att ge bilderna (där det går) relevanta beskrivningar för dem med synnedsättning som använder "talservice" på nätet.*

Det framgår inte i intervju eller annan dokumentation att utbildarna varit tydliga samt beskrivit hur de skulle lägga in både genus och tillgänglighet i kursupplägget eller att de försäkrat sig om att alla deltagare förstått innebörden av ordet tillgänglighet. **Resultatet blir att den kravspecifikation som angavs som mål gällande tillgänglighet har ej uppnåtts.**

Däremot kan beskrivningar från deltagare, i både intervju och enkäter tolkas som om alla deltagit i sådan utbildning då de kan uppge förändringar som gjorts inom företaget som anknyter till genus och tillgänglighet.

Eftersom projektet inte hade några medfinansiärer visste "processtödet" Barbro Lindgren inte hur projektet skulle hantera detta med utbildning till ledningen och lovade återkomma med ett besked. Projektet fick inget besked om detta trots påminnelse om besked. **Målet med att ha "processtödet" ned i projektet uteblev helt.**

### 5.9 Projektets mål för strategisk påverkansarbete

Projektet omfattar 64 företagare med sammanlagt 29 anställda. Projektet kommer att samordna och upphandla kostnadseffektiva utbildningar som motsvarar företagens i kompetensanalysens angivna behov. Genom samverkan delar flera företag på lärar- och lokalkostnader. Kostnader för restid och reskostnader minimeras. Samordningen bidrar till att sammanföra deltagande företag och ge förutsättningar till spontan kontakt, vänskap, nätverksbyggande och samverkan mellan företag när det gäller affärsutveckling. För att stärka samverkan mellan deltagande företag i syfte att få affärsmässiga utbyten och synergieffekter kommer projektet att förutom de kompetenshöjande utbildningarna även att samla företagen till möten och sammankomster under professionell och pedagogisk ledning. Med erfarenhet och lärande från det tidigare projektet kommer en överenskommelse att göras med deltagarna om att de ska delta i programmet fullt ut vilket inkluderar seminarier och utbildning i nätverkande. Man ska ha synnerliga skäl för att inte delta i vissa "block". Projektet har för avsikt att samarbeta med Mittuniversitetet när det gäller utbildning i strategiska nätverk. Målsättning är att deltagande företag ska se fördelar med samverkan emellan och med andra företag och organisationer. De behöver bli professionella och nyttja nätverk och sociala medier i sin verksamhetsutveckling. Under den tid projektet pågår finns goda förutsättningar till att företagen lär känna varandra och får förtroende för varandra. Det förväntade samarbetet och samordningen av kompetensutvecklingsinsatserna i projektet kommer att leda till en snabbare och effektivare förändringsprocess och utveckling. Möjligheten finns att man får tillgång till varandras nätverk. Projektet och Winnet kommer att medverka till att företagen får kontakt med redan etablerade nätverk för presentation och information. Projektet kommer att ha viss kontakt med Konkurrenslyftet fram tills att det avslutas.

### 5.10 Utvärdering av projektets mål för strategisk påverkan

Projektet har samordnat och upphandlat kostnadseffektiva utbildningar som motsvarar företagens i kompetensanalysens angivna behov. Hänsyn har tagits till merpartens behov och enskilda och dyrare utbildningar har inte fått utrymme i detta projekt. Vilket också är vad projektet angett som mål. Upphandlingar har gjorts via anbud och utgått från lägsta pris. **Resultat har uppnåtts.**

Under projekt-tiden har samverkan med Mittuniversitetet skett kontinuerligt i form av nätverkande med andra företag och organisationer. Utbildning i strategiska nätverk har utförts. Deltagarna har fått träna sig på att söka nya målgrupper, förutom de man redan lokaliserat.



För att deltagarna skall få presentera sina företag för andra nätverk och för att få information från andra nätverk så har Winnet samverkat med projektet på så sätt att Winnet förmedlat kontakter. Winnet och projektet har även inbjudit deltagarna till sammankomster under professionell ledning, där deltagarna uppmanats att nätverka.

Deltagarna uppger vid intervju att de "mött andra företagare och utbytt kunskap".

Ord från deltagarna har varit: *Att träffa andra företagare har fått mig att dela med mig av min erfarenhet som företagare och samtidigt har jag tvingats tänka igenom min egen affärsidé. Förbättrat användningen av soc medier. Ökat kontaktytorna o fått någon fler kund!*

*På frågan- Hur har din roll som företagare utvecklats under projektet så svarar deltagarna:*

Jag är mer trygg och säker i min roll som företagsledare. 30 42 %

Jag har blivit mer strukturerad och följer planer. 17 24 %

Jag deltar mer aktivt i nätverk. 11 15 %

Jag deltar mer i sociala medier med min verksamhet. 13 18 %

**Resultatet har uppnåtts.**

Många av deltagarna ser sig inte som heltidsföretagare då de har andra arbeten som de prioriterar. Eftersom det inte har funnits någon kontinuitet bland dessa deltagare att delta vid erbjudna tillfällen eller att göra och redovisa hemuppgifter, är det svårt att ge någon analys före och efter. Eftersom alla deltagare inte deltagit i samtliga utbildningar så är resultatet svårt att mäta. Det finns inte heller uppgifter på hur många som deltagit/varit frånvarande vid varje enskilt tillfälle. Här blir det ett bortfall som man som utvärderare funderar över. Kontraktskrivningen uteblev helt för samtliga deltagare. **Resultatet kanske sett annorlunda ut om projektet skrivit avtal med deltagarna.**

## 6. Mervärde

Projektet ska ge företagarna möjlighet att ta del av utbildningsprocesser i affärsutveckling, marknadsföring, sälj etc. som ger både personlig utveckling och verksamhetsutveckling. Deltagarna ska genom utbildningen bli mer medvetna om nödvändigheten av ständigt uppdaterade och reviderade affärs- och marknadsplaner samt vikten av att upprätta kompetensutvecklingsplaner för sig och sin personal. Under och efter projektiden ska deltagande företag börja se nödvändigheten med att prioritera och delta i strategiska och lönsamma nätverk och se det som en del av verksamhetsutvecklingen. Ett annat mervärde kan vara att någon av deltagarna genom utbildningen kommer att få kompetens och mod att ta över mer ekonomiskt ansvar från sina män/sambos när det gäller driften av det egna företaget och sin försörjning. Projektets mervärde är ökad omsättning, sysselsättning och tillväxt. Många som driver eget företag är specialister inom sitt verksamhetsområde men de kan sakna förmågan att driva sin verksamhet på ett framgångsrikt affärsmässigt sätt

Projektet vill ge deltagande företag möjlighet att gå från specialist till affärskvinna. Projektet vill också jobba för jämställd tillväxt genom samordning och strategiska nätverk.

### 6.1 Resultat av mervärde

Deltagarna har deltagit i de olika utbildningarna utifrån företagets behov. Utifrån detta följer de sedan sina affärs- och marknadsplaner. Deltagarna uppger även i intervju och enkät att de genomfört aktiviteter i sälj och marknadsföring som resulterat/resulterar i ökad omsättningen. Utbildning i sociala medier och strategiskt nätverkande gör att man använder Internet och sociala medier i sin verksamhet. I den analys som gjordes innan och efter projektets slut kan man tydligt se att självförtroendet hos deltagarna har ökat då deltagarna fokuserar på möjligheter och man upplever att man har bra översikt och kontroll över sina företag. Deltagarna deltar också aktivt och ingår i olika nätverk där de bygger relationer som är positiva för verksamheten. I intervjuer och enkäter uppger deltagarna att de har förstått vidden av att inte bara fokusera på att vara specialist utan även affärskvinna.

I webbenkät svarar 41 deltagare efter avslutat projekt följande:

Har projektet inspirerat dig att utvecklas som företagare?

Ja, lite.	6	15 %
Ja, i viss mån.	10	24 %
Ja, mycket.	25	61 %
Nej, det har inte inspirerat mig att utvecklas som företagare.	0	0 %

I webbenkät svarar 41 deltagare efter avslutat projekt följande:

Flera svarsalternativ kunde fyllas i av varje deltagare.

Hur har projektet påverkat affärsnyttan i ditt företag?

Jag har mer struktur och jobbar efter affärs- och marknadsplan.	20	24 %
Jag deltar i fler aktiviteter som nätverksträffar etc.	7	9 %
Jag samverkar mer / har fler samverkansparter	11	13 %
Jag är mer aktiv i min marknadsföring	16	20 %
Jag är mer aktiv som säljare och säljer mer.	13	16 %
Jag har fått fler kunder.	12	15 %
Jag tar rätt betalt	3	4 %

**Resultat av mål projektet angett i mervärdet har uppnåtts.**

## 7. Analys av utvärderingens resultat

Inbjudan till samtliga utbildningar har skett via vanlig postgång och via e-mail. Företagen har själva fått anmäla sig till de olika utbildningarna efter företagets egna behov. Efter varje utbildning har deltagaren gjort en utvärderande analys tillsammans med coachen för att se om förväntningar och behov uppnåtts.

Vid uppstart på utbildningarna har deltagarna skrivit ner sina förväntningar och vid återkommande gruppträff har de kontrollerat om de uppnåtts eller behöver revideras. I intervjuer uppger deltagarna att detta gett dem struktur och insikt om det egna företagets behov samt att de själva utvecklats att tänka i "nya banor". I arbetsuppgifterna ingår att löpande återföra och diskutera upptäckter och slutsatser med involverade aktörer.

Vid intervju uppger utbildarna att de använt sig av Problembaserad inläring (PBL) som metod, genom att alla deltagare gjort ett eget målstyrt dokument vid start av projektet som man arbetat utifrån under hela tiden. Detta dokument har varit "levande" under projektets gång. Det har även gjorts en individuell "behovsinventering" utifrån varje enskilt företag inför projektstart. Detta har skett via intervju och test (MBT) som används som underlag för uppbyggnad av företagets egna målstyrda dokument. Deltagarna fick sedan utifrån detta göra sin egen affärsplan/marknadsföringsplan med uppställda mål och delmål.

Deltagarna har även fått uppgifter att genomföra mellan gruppträffarna. Uppgifterna skulle sedan redovisas vid nästa gruppträff eller vid enskilt samtal. Vid utvärderingen framkommer det i intervjuer och enkäter att "många" inte haft tid att göra uppgifterna mellan träffarna på grund av att man istället ägnat sig åt sitt eget företag. De som gjort uppgifterna ansåg det som mycket viktigt att göra dem och avsatte därför tid till detta.

Vid coachningen har man använt sig av samma metod och strategi som vid utbildningarna. Coachningen har också gett deltagarna feedback gällande det enskilt deltagande företaget och/eller feedback gällande den personliga utvecklingen för deltagaren. Coach har varit mellan tre och 12-15 möten med de allra flesta deltagarna. Coachningen har varit mellan 2 och tre timmar vid varje tillfälle.

Utbildningsprocessen har anpassats och utformats eftersom, för att göra det möjligt för deltagande företagare att kunna delta i kompetensutvecklingsprojektet och samtidigt parallellt kunna bedriva sin verksamhet. Deltagarna bestämmer sina egna tider för den individuella coachingen. Coachen anpassar sig efter detta. Deltagarna kommer till denne. Detta har varit avgörande för deltagande i projektet, uppger deltagare i enkät och intervju. Deltagarna har kombinerat sin verksamhet med utbildning/coaching, vilket har varit värdefullt.

Coachmötena har varvats med utbildning, mentorering, och några olika personlighetstester (för ökande av självinsikt). Enligt enkät så skriver en deltagare att *alla testerna har bidragit till insikt hur man är, vilket gör att man kan anpassa sig.*

Utbildningsupplägget har följts med vissa justeringar efter behov. Bland annat har delar av den utbildning som koncentrerat sig på marknadsföringskanaler fått mer fokus på sociala media än vad som var tanken. Syftet med detta var att mer och mer av marknadsföringen flyttats över på internet och de traditionella kanaler som annonsering, broschyrer med mera används i allt mindre grad. Marknadsföring har genomförts med uppstart av 2 grupper som till slut slogs samman till en grupp. Marknadsföringen har varit vid 4 tillfällen och 6 timmar vid varje tillfälle. Deltagarna har fått uppgifter mellan varje utbildningstillfälle. De har också fått tillgång till en sluten grupp på facebook för att knyta kontakten mellan varandra och få matnyttig information. Några få valde att utnyttja den möjligheten.

Det har skett en succesiv utveckling hos deltagarna vad gäller sin syn på sig själva som företagare. Utvärderingen visar på att deltagarna inser att de inte bara specialister, eller yrkeskvinnor, utan också företagsledare samt att detta är en egen disciplin.

Utbildarna säger-

*För de flesta ser vi en tydlig konkret effekt i antal kunder som bearbetas, aktiviteter som genomförs och en positiv utveckling av omsättningen. De allra flesta har tagit fram relevanta affärsplaner och blir därigenom mindre händelsestyrda utan arbetar mer strategiskt, planlagt och genomtänkt.*

Utbildarna uppger i enkät till utvärderaren att de har funnits en dialog mellan utbildarna, projektledningen och deltagare om vikten av att fokusera på begreppet jämställdhet och jämställdhetsintegrering i den egna verksamheten i utbildningarna.

Varje månad har utbildarna lämnat underlag till lägesrapporter. I lägesrapporterna finns beskrivit hur utbildarna gått till väga i sina metoder och hur de reviderat och justerat i verksamheten. Detta har varit lärande för både deltagare och projektet som helhet.

Utbildarna har kopplat begreppet jämställdhetsintegrering till den dagliga verksamheten för deltagaren och utgått som till sälj, marknadsföring, affärs- och verksamhetsplaner.

Deltagarna har enligt gjorda utvärderingar uppfattat inslagen av jämställdhetsintegrering i utbildningarna som att det är lönsamt att ta med jämställdhetsbegreppet i sin verksamhet.

En del uppger att de är medvetna om att utbildarna talat om jämställdhetsperspektivet och andra har inte uppfattat detta från utbildarna. Det har inte gjorts någon uppföljning på enkäten från utbildarna som gjordes innan projektets start där man frågade deltagarna om man sedan tidigare hade kunskaper och verktyg att tillämpa jämställdhetsintegrering i sin verksamhet och mot sina kunder m fl? Det hade varit intressant att kunna mäta vad som skett i utveckling efter projektets insats. Här hade ledningen tydligare kunna beskriva sitt mål och även begränsat målen, då de verkar vara alltför många och därmed oöversiktliga.

Utbildarna har även i sina månatliga rapporter beskrivit hur de lagt in tillgänglighet i sina kursupplägg. Metoden har varit att integrera begreppet i kursupplägg om sälj-

marknadsföring och i affärscoachningen. Deltagarna uppger i utvärderingar att de nu förstår vikten av att nå alla kunder genom att tänka på tillgänglighet. I utbildningarna har man tittat inåt på sig själv samt utåt på kunderna där man inventerat möjligheter till förbättringar i lokaler samt hur deltagande företag kan bli mer medveten om att skriva så att alla kan läsa och förstå när det gäller marknadsföringen på hemsidor, facebook etc.

Då projektets idé är att göra en utbildning i processform där allt hänger samman med företagets ordinarie verksamhet och oavsett om ämnet är säljutbildning eller marknadsföring så är inte enkäter utdelade till deltagarna efter de olika passen. För att få deltagarnas sammanfattade bild av hur utbildningen påverkat deras verksamhet har man använt sig av bl.a webenkäter och intervjuer. Även affärscoachen har genomfört en sammanställning över deltagarnas utveckling. För att kunna mäta upplägg, metod och utbildarnas medverkan så hade det varit värdefullt med enkäter efter varje enskild kurs.

Många av deltagarna ser sig inte som heltidsföretagare då de har andra arbeten som de prioriterar. Eftersom det inte har funnits någon kontinuitet bland deltagarna att delta vid alla tillfällen eller redovisa hemuppgifter, är det svårt att ge någon analys före och efter varje enskild utbildning. Även här hade enkät efter kurslut uppfyllt ett syfte.

Styrgrupp - Då det inte finns några ekonomiska intressenter i projektet så har det varit omöjligt att ha en styrgrupp som har agerat enligt skolboken som en styrande grupp. Deltagarna och utbildarna är egenföretagare och deltagarna deltar i utbildningarna av egen fri vilja. Styrgruppen har konstruerats utifrån dessa kriterier och träffats utan att det funnits någon form av vilja att styra utan mera av att stötta och bekräfta att det är bra att projektet genomförts. Styrgruppen har även bestått av ledamöter från Svensk Handel och Företagarna. Projektledningen har tagit kontakt med ESFs processtöd i Luleå om problematiken kring styrgrupp. Processtödet kunde inte lösa problemet kring formen av styrgrupp när inga ekonomiska intressenter finns. Styrgruppsprotokoll har upprättats vid fyra (4) tillfällen. Styrgrupp i ordets rätta bemärkelse har inte funnits utan en stöd/diskussionsgrupp tog form istället. När projektet upptäckte att man egentligen inte hade en styrgrupp, enligt styrgruppsmodellen, borde man ha funderat kring förändringar i målen, tex för hur gruppen skulle medverka och vilken roll man egentligen skulle ha.

4 av deltagarna har satt igång processer för att bli mer medvetna och strukturerade i sin marknadsföring. 4 av deltagarna har bestämt sig för att inte satsa på sina företag, och väljer att vara anställd. 3 st vacklar mellan att driva företag eller fortsätta med en anställning. Övriga behöver arbeta med att utveckla sig i rollen som företagare innan de är mogna för att utveckla sin marknadsföring. De hade varit intressant om projektet angett en uppföljning ca 3 månader efter projektets slut för att återkoppla och se vilka effekter som gjorts på längre sikt.

Den grundläggande kompetensbehovsanalys som gjordes i starten var framgångsrik då denne har fungerat som underlag i dialoger, diskussioner och aktiviteter. Detta framgår tydligt i rapporter, enkäter och intervjuer. Detta var ett bra underlag till kurser.

Deltagarnas behov och eventuella brister har under projekttiden kunnat identifieras och processats genom den kompetensanalys och den affärsplan (med mål) som gjordes i starten. Med de identifierade behoven och bristerna har deltagarna blivit medvetna om vad de måste åtgärda för att de ska nå sina mål. Hinder har under utbildningen hanterats successivt och ibland det har även hänt att mål har ändrats eller justerats. En utvärderande och lärande process har använts av projektet.

Under projektet har det skett en succesiv utveckling hos deltagarna, vad det gäller sin syn på sig själva som företagare. Deltagarna har börjat inse att de inte bara specialister/yrkeskvinnor, utan också företagsledare. I intervjuer och enkäter uppger deltagare att utbildningen fått effekter som lett till ökad bearbetning av kunder, ökat antal aktiviteter, positiv omsättning och relevanta affärsplaner.

Deltagarna uppger även att de har mer struktur med en mer genomtänkt planering i slutet av projektet än vad de hade innan projektets start. Deltagare har också kommit till insikt om vad de kan göra själva och vad de bör ta hjälp med. Deltagarna fokuserar mer på lösningar i slutet av projektet mot att de i starten fokuserade på problemet. Deltagarna uppger också att de nu också skapar viktiga kontakter via nätverk och mellan varandra. Deltagarna uppger att de i dessa kontakter med varandra även inspirerar varandra.

Det har under projekttiden tydligt också framkommit via intervjuer, samtal och enkäter, att en del av deltagarna inte varit beredda på att lägga ner så mycket arbete som det krävs för att få mer omsättning, lönsamhet och bli en framgångsrik företagare. Där en del har "tagit en paus" i sitt företagande och en del har även återgått i anställning. Detta skall även ses som en positiv utveckling av deltagarna då det handlar om att "komma till insikt".

Alla deltagare har erbjudits utvärdering i form webbenkäter vid två tillfällen. Vid första tillfället svarade 39 deltagare och vid andra utvärderingen svarade 41 deltagare. I dessa två webbenkäter går det inte att utläsa om de är samma deltagare som svarat före och efter eller om de är olika deltagare. Detta gör att man inte kan jämföra före och efter projektet, vilket var ett syfte från projektledningen. Här skulle man kunna tänka sig att man "plockar ut" den delgrupp som deltagit både innan och efter projektet för att kunna analysera och se ett jämförande resultat.

I en slututvärdering (intervju) har 50 företagare (deltagare) svarat på frågor om vad som varit bra för den *personliga utvecklingen*, *för företaget* och *för framtiden inom företaget*. De som inte deltagit under hela projektet har inte intervjuats i dessa frågor därav färre personer än i de som ingick i hela projektet.

Resultatet av den utvärderingen visar på att de flesta av de intervjuade företagen hävdar att Affärscoachingen var bra och betydande för deras egna personliga utveckling och att det varit positivt och stärkande att träffa andra företagande kvinnor (nätverkande). En person uppger dock att de saknade männen.

För företaget och för framtiden uppger de flesta att marknadsföring och säljutbildning har varit viktig för företaget då man fått nya insikter om hur man kan optimera sin marknadsföring via internet. Deltagarna uppger nätverkande som en viktig process i både den personliga utvecklingen och för företagets utveckling. Många uppger också att de redan under projektets gång utökade sitt kundregister.

Fyra (4) företag har kommit fram till att de inte kan fortsätta driva sina företag av olika anledningar i nuläget. Ett(1) företag uppger att de nu skall "satsa för fullt" efter att funderat på att "lägga ner verksamheten helt". Ett (1) företag har anställt mer personal i företaget under projektets gång.

Innan start gjordes även en djupintervju med ledningen samt en slumpmässigt utvald grupp på tio (10) företag (deltagare) för att göra en nulägesbeskrivning. Ledningen beskrev projektets upplägg och metod gällande mål, lärande, verktyg (test), tillgänglighet och jämställdhet. De tio (10) företagen beskrev sitt "nuläge", hur långt/nära ifrån de stod, utifrån projektets mål – "att utvecklas yrkes och/eller personligt". Man kunde uppge hur nära eller långt ifrån genom en 10-gradig skala.

Dessa tio (10) företag gjorde om samma intervju efter projektets slut. De sammanställda resultatet påvisar: Endast 9 svar inkom före och efter projektets tid. Samma personer/företag deltog vid båda tillfällena. 9 deltagare=100%

#### **Före projektstart:**

6 stycken svarar att de är långt ifrån att utvecklas yrkes och/eller personligt, 66%.

6 st driver företaget på 100% medan 2 driver företaget på 50% och 1 på 20 %. De 3 som driver sina företag på deltid uppger att det är långt ifrån att de kan driva sina företag till 100%. Alla 3 ger en 10:a på skalan. 33%, så långt ifrån man kan komma.

2 av företagen marknadsför sig inte innan projektet start och 1 företag vet inte alls hur de skall utveckla sitt företag eller kunna öka sin omsättning. 4 stycken uppger att de till en viss del kan detta. 77% uppger att de inte kan/eller vet hur de skall öka omsättning, utveckla företaget eller marknadsföra sig. Endast 4 stycken känner sig ganska säkra.

På frågan om vad deltagarens syfte och egna mål var med att delta i projektet så svarade deltagarna:

- *Kompetensutveckling inom marknadsföring. Analys- och strategiarbete inom reklam.*
- *Bredda mitt nätverk och skaffa fler kontakter.*
- *Göra upp en plan/mål för mitt företagande, Samt utveckla mig och mitt företag*

#### **Vid projektets slut:**

Av de 6 deltagarna som svarar att de är långt ifrån att utvecklas yrkes och/eller personligt, (66%) innan start, uppger samtliga efter projektets slut att de redan utvecklats yrkes och/eller personligt. Vilket utgör 100%.

Av de 3 som driver sina företag på deltid och uppger före projektstart, att det är långt ifrån att de kan driva sina företag till 100 %. Alla de 3 gav en 10:a på skalan. Vilket utgjorde 33%, så långt ifrån man kan komma. Alla de företagen uppgav vid projektets slut att de kommit fram till att göra verksamheten vilande. Även detta skall ses som en utveckling, yrkes och/eller personligt, då man kommit fram till en ny insikt.

Av de 2 företagen som inte marknadsförde sig innan projektet start, uppger båda att de efter projektets slut vet hur man går tillväga. De enda företag som uppgav att de inte vet alls hur de skall utveckla sitt företag eller kunna öka sin omsättning, uppger efter projektets slut att de nu har kunskap om detta.

Ett av företagen uppger "Den stora poängen: Genom att detta har rullat över tid, kan jag se att jag faktiskt utfört och tagit tillvara det jag kom fram till i början, jag är i utveckling"

I stora drag har projektet haft ett reflekterande förhållningssätt till den egna verksamheten. På så sätt har man hela tiden lärt sig mer om sitt arbetssätt, och hittat och prövat nya sätt att förbättra verksamheten.

### **8. Slutsats**

Genom att kombinera olika erfarenheter med andra företag har nya idéer utvecklas och nätverk skapats. Med detta som utgångspunkt så ser man en mångfald av deltagare från skilda branscher och med olika bakgrund utvecklas både i företagen och på det personliga planet. Även om vissa insatser är branschspecifika så är det mångfalden och förutsättningar att mötas på en gemensam arena oberoende av bransch och bakgrund som är det bärande i projektet. Beroende på vilka utmaningar som företaget står inför är det olika förmågor och egenskaper som företaget/deltagaren behöver.

Projektet visar att coachingen och nätverkandet tillsammans, fyller ett behov hos företagare som vill växa. Tidigare har företagen inte haft någon att bolla sina idéer med. Utvärderingen visar att genomförandet med kombinationen av aktiviteter och enskild coaching har varit lyckat, framförallt därför att man utgått ifrån deltagarens enskilda behov samt tagit hänsyn till de tider som passar bäst för deltagaren. Här har man kunnat styra sina tider för coaching utifrån företagets verksamhet.



Projektet har tillhandahållit lokaler som utan problem kan uppfylla krav på tillgänglighet för deltagare med särskilda behov. Det har i analysen inte framkommit att några av deltagarna har funktionshinder.

De deltagare som deltagit i intervju uppger att det varit mycket betydelsefullt att kunna delta i gratis utbildning. Många av deltagarna har också uppgett att det varit tveksamt om de gått annars, kanske med subvention.

Deltagarna har också uppgett vid intervju att de fick ge förslag på vad de behövde, i starten av projektet, men att alla inte fick sina förslag godkända av ledningen. Några uppger vid intervjun att de önskat /bredare riktlinjer om vad som hade kunnat blivit godkänt så att de letat rätt från början. Tex hur långa de fick vara eller hur mycket de fick kosta. De flesta av deltagarna hade gärna gått någonting fler kurs. Tex marknadsföringsutbildning inom marknadsföringsbranchen på en avancerad nivå.

Genom att kombinera olika erfarenheter med andra kan sålunda nya idéer utvecklas. Med detta som utgångspunkt så ser vi en mångfald av deltagare från skilda branscher och med olika bakgrund. Även om vissa insatser är branschspecifika, det kan vara en kurs som riktar sig mot handel eller försäljning av tjänster, så är det mångfalden och förutsättningar att mötas på en gemensam arena oberoende av bransch och bakgrund som är det bärande i projektet.

Processinriktad utbildning behöver mer tid än den projekttid som ges inom ESF ramar. Mycket av det som deltagarna har deltagit i, kommer att ta tid att utveckla och koppla ihop innan de kan se nyttan med deltagande. Gratis utbildningar kan generera dåligt deltagande, vilket projektet till viss del har haft. Alla som deltog i intervju anser att det borde finnas en uppföljning, då mer tid behövs.

Slutsatsen blir ändå att de som deltog i utbildning och genomförde den, har fått sina mål uppfylla till den större delen.

## **9. Lärdomar av projektet**

- Att genomföra en kompetensbedömningsanalys innan start, har varit framgångsrikt därför att det är ett bra underlag för dialog, diskussion och aktiviteter. Det sparar även tid och pengar då man riktar utbildning till specifik målgrupp.
- Förklara och prioritera syftet med olika aktiviteter till målgruppen, så att de får rätt förväntningar/förutsättningar och inte blir besvikna när de skall välja kurser.
- Deltagare pekar tydligt på att de är värdefullt att fokusera på företag som verkligen vill växa och att det är viktigt att ha kompetenta människor inblandade i ett sådant här arbete, vilket deltagarna upplever att man haft.

- Skall man skriva avtal med deltagarna för genomförande i projekt bör detta framgå tydligt innan start och dokumentet skall skrivas under innan projekt start. Detta för att eventuellt minska bortfallet.
- Målen i projektet bör vara få, tydliga och mätbara och kopplas till utvärderaren innan projektstart, för att underlätta för samtliga inblandade i projektet.
- Även metoder, upplägg och ansvar för utvärdering under projektets gång bör tydliggöras innan start, så att tex utbildare vet vad som åligger dem och kan planera för detta.
- Rollfördelning och ansvar bör tydligt framgå från projektledningen samt vara förankrad hos samtliga inblandade innan projektstart.
- Nätverkande och uppbyggnad av sådant är värdefullt för företagens utveckling.
- Att arbeta processinriktat med coaching och utbildning blandat har stärkt deltagarna och gjort att de uppnått sina mål.
- Utbildningsprocessen har anpassats och utformats eftersom, för att göra det möjligt för deltagande företagare att kunna delta i kompetensutvecklingsprojektet och samtidigt parallellt kunna bedriva sin verksamhet, vilket har varit en stor förutsättning för att deltagarna och deras behov.
- Processinriktad utbildning och nätverkande behöver mer tid än den projekttid som ges inom ESF ramar.

#### **Kontaktuppgifter:**

Carina Sandin 070-671 35 77

Carina.sandin@bredband.net