



EUROPEISKA UNIONEN
Europeiska socialfonden

GOTKOM
Gotlands kompetenslyft

Företagsanpassad utbildning i samverkan

Utvärdering och reflektion

Augusti 2011
Magnus Larsson
ALMI Företagspartner Gotland AB

INNEHÅLLSFÖRTECKNING

SAMMANFATTNING	3
INLEDNING.....	4
BAKGRUND.....	4
UPPDRAG OCH TILLVÄGAGÅNGSSÄTT	4
PROJEKTETS RESULTAT.....	6
PROJEKTETS SYFTE	6
PROJEKTMÅL	6
MÅL 1: Individuell kompetensutveckling i företag.....	6
MÅL 2: Skinn- och designutbildningd.....	9
MÅL 3: Samverkan mellan näringsliv och utbildningsanordnare.....	10
MÅL 4: Styrgruppens planering.....	11
MÅL 5: Jämställdhet.	12
MÅL 6: Tillgänglighet.....	13
MÅL 7: Tre orter på landsbygden	14
MÅL 8: Utvärderingar	14
MÅL 9: Rapportering.....	15
MÅL 10: Resultatspridning.....	15
ORGANISATION OCH ARBETSSÄTT	16
REFLEKTIONER OCH FRAMTID.....	18
KOMPETENSUTVECKLING SOM UTVECKLINGSFAKTOR.....	18
GRATIS KONTRA KOSTNAD.....	19
MÅLGRUPP	20
”GREJEN” MED GOTKOM-PROJEKTET	20
REFLEKTION ÖVER FORMATIV UTVÄRDERING	21

SAMMANFATTNING

GotKom-projektet har utvärderats med formativ utvärdering. Utvärderaren har deltagit i styr- och projektgruppsmöten, haft löpande diskussioner med projektledaren samt gjort en enkät till samtliga deltagare i projektet. Utvärderingen har skett löpande i form av diskussioner under projektet och i form av denna skriftliga slututvärdering.

RESULTAT OCH MÅLUPPFYLLELSE

De tunga målen i GotKom-projektet handlar om att genomföra utbildningar enligt de behovsanalyser som gjordes i förstudien, att genomföra en skinn- och designutbildning samt att etablera samverkan mellan olika parter för att kunna analysera och tillfredsställa företagets behov av marknadsföring.

GotKom-projektet har varit framgångsrikt. De allra flesta företag har genomfört sina utbildningsaktiviteter enligt planen i förstudien. I utvärderingsenkäten har deltagarna uttryckt stor nöjdhet med såväl organisationen av projektet som de utbildningar de deltagit i. De flesta företagen anser att utbildningarna de fått har haft högre kvalitet än om de hade handlat upp dem själva och att de sannolikt inte gått dessa utbildningar utan GotKom-projektet. Deltagarna i Skinn- och designutbildningen visar också stor nöjdhet med sin utbildning och de resultat de uppnått. De gruppgemensamma aktiviteterna har fungerat olika bra i de fem olika företagsgrupperna, medan de projektgemensamma seminarierna haft mycket god uppslutning.

När det gäller projektplanens mål om jämställdhet och tillgänglighet har det förra uppfyllts tillfredsställande medan tillgänglighetsfrågan successivt förbättrats under projektets gång. Projektet har ur administrativ och organisatorisk synpunkt skötts mycket väl.

UTVÄRDERARENS REFLEKTIONER

GotKom-projektets ”mäklariupplägg” har varit mycket framgångsrikt. Sannolikt beror detta på att en grundlig behovsanalys gjorts som (åter)väckt företagets behov av utbildning. Den hjälp företagen sedan har fått att hitta och handla upp utbildningar har sannolikt lett till att utbildningarna verkligen genomförts.

Det finns ett behov av den typ av mäklartjänst som GotKom erbjuder. Utbildningsfrågor har dock ingen naturlig organisatorisk hemvist idag, vilket behöver hanteras av Region Gotland. Att företagen skulle vara villiga att betala fullt ut vad det kostar är inte troligt. Därför behövs en prioritering av vilka företag som i första hand ska få del av subventionerade tjänster, kanske kopplat till företagets utvecklingsplaner.

Sammanfattningsvis har GotKom-projekt varit ett välskött, framgångsrikt projekt, där såväl målen om relevant utbildning för anställda och företag som målet att skapa förutsättningar för fortsatt arbete med kompetensutveckling och utbildning har uppfyllts väl.

Fråga: Vilket är ditt sammanfattande omdöme om GotKom-projektet?

1. Inte alls bra	0 %
2.	2 %
3.	12 %
4.	32 %
5.	30 %
6. Mycket bra	9 %

Från utvärderarens enkät till samtliga deltagande företag (71% svarsfrekvens)



INLEDNING

BAKGRUND

Gotkom-projektet har bedrivits under perioden 2010-01-01 – 2011-07-31. Innan projektansökan gjordes i enlighet med Socialfondens regler en rekrytering av de företag som skulle medverka i projektet. Totalt har 56 företag deltagit i projektet. Företagen har varit indelade i fem grupper - en grupp med lite större industriföretag, kallad industrigruppen, en grupp med företag inom skinnhantverk, kallad skinngruppen samt tre grupper med mindre företag från olika branscher, kallade norra, mellersta respektive södra gruppen. GotKom har genomförts med tre olika huvudaktiviteter:

- Individuell företagsutbildning. Baserat på den behovsinventering som gjordes inför projektansökan har projektgruppen för varje av de deltagande företagen handlat upp önskad utbildning för en eller flera av medarbetarna i respektive företag. Den individuella utbildningen för Skinngruppen har bestått av en gemensam skinnsömnads- och designutbildning, genomförd av Gotlands Folkhögskola.
- Gemensam företagsutvecklingsutbildning. Varje företagsgrupp ha gemensamt enats om ett eller två områden där de haft behov av utbildning och genomfört denna tillsammans.
- Vid tre tillfällen under projektperioden har alla deltagande företag samlats till gemensamma seminarietillfällen med bas i respektive industri-, skinn och småföretagsgrupperna.

Utvärderingsrapporten är indelad i två huvuddelar. Den första – ”Projektets resultat” – är en mer traditionell utvärdering av resultat och det som hänt i projektet, kommenterad av utvärderaren. Den andra – ”Reflektioner och framtid” – handlar om de slutsatser som kan dras av GotKom-projektet och hur erfarenheterna skulle kunna användas i framtiden.



UPPDRAG OCH TILLVÄGAGÅNGSSÄTT

Inom ramen för projektet har undertecknad givits uppdraget att bedriva formativ utvärdering. Uppdraget har inneburit att utvärderaren löpande ska följa projektet och löpande ge feedback till projektledning och styrgrupp. Dessutom innebar uppdraget att utvärderaren skulle lämna två delrapporter samt en slutrapport. En första delrapport lämnades till styrgruppen i september 2010 med fokus på måluppfyllelse och projektlednings- och styrgruppsarbetet. Styrgruppen beslutade att delrapport 2, som skulle fokusera på deltagarnas upplevelse av projektmetoden m m, skulle inkorporeras med slutrapporten. Anledningen till beslutet var att genomförandet av utbildningsaktiviteterna för företagen kom att hamna så sent under projektperioden att en utvärdering tidsmässigt skulle i stort sett sammanfalla med slutrapporten.

I samband med att utvärderingsuppdraget beställdes fördes diskussioner om hur utvärderingen skulle ske, framför allt mellan projektledaren och utvärderaren. Resultatet blev att den formativa utvärderingen skulle ske genom att utvärderaren deltog i projektets styrande aktiviteter och

dessutom skulle fungera som bollplank för projektledaren. Utvärderaren har deltagit på i stort sett alla de kombinerade styrgrupps- och projektmöten som förekommit och dessutom löpande haft kontakt med projektledaren via mail, telefon och personliga möten vid ett stort antal tillfällen. Utvärderaren har under styr- och projektgruppsmötena deltagit i stort sett som en fullvärdig medlem i gruppen och kommit med synpunkter och förslag. Dessutom har utvärderaren vid en handfull tillfällen haft egna punkter på dessa möten, antingen som ett led i utvärderingen eller på uppdrag från projektledaren. De löpande kontakterna med projektledaren har styrts av projektledarens behov. Diskussionerna har till stor del handlat om strategiska och taktiska överväganden i projektplaneringen, men även handlat om mer konkreta frågeställningar.

En reflektion kring utvärderingsmetoden återfinns senare i rapporten.

Till grund för utvärderingen ligger utvärderarens löpande medverkan på möten och diskussionerna med projektledaren. Dessutom har utvärderaren tagit del av de utvärderingar som gjorts av de olika utbildningsaktiviteter som genomförts inom projektet samt haft tillgång till samtliga protokoll och rapporter till programkontoret. Utvärderaren har också skickat ut en webbenkät till samtliga de företag som deltagit i projektet med frågor om hur de uppfattat projektet och arbetssättet i det. Svarsfrekvensen på enkäten har varit 71% (40 av 56 utskickade enkäter).

PROJEKTETS RESULTAT



PROJEKTETS SYFTE

GotKom-projektets projektplan anger projektets syfte som: ***”Syftet är att stödja företagens utveckling genom relevant kompetensutveckling riktad till ägare och medarbetare samt skapa en ny struktur för samverkan mellan näringsliv och utbildningsanordnare.”***

Som framgår av nedanstående kommentarer kring de olika målen måste syftet med GotKom-projektet anses vara väl uppfyllt. Det är alldeles uppenbart att företagen fått relevant kompetensutveckling och att denna hållit en hög kvalitet. När det gäller den andra delen av syftet, att skapa en ny organisation, har detta delvis skett inom projektet, men framför allt har det avslutande spridningsseminariet och de diskussioner som fördes där lett till att frågan är aktualiserad hos Region Gotland som har tagit på sig ansvaret för dessa frågor.

PROJEKTMÅL

Nedan presenteras projektplanens tio projektmål. För varje mål anger planen också en effekt som projektet vill uppnå med målet. Varje mål kommenteras utifrån de resultat som uppnåtts i projektet.

MÅL 1: DELTAGANDE FÖRETAGS INDIVIDUELLA KOMPETENSUTVECKLING ÄR GENOMFÖRD

EFFEKT: Varje företag har fått ny kompetens till stöd för företagets utveckling, allt från företagsutveckling till marknadsföring.

Företagsinterna utbildningar har genomförts i stort sett enligt de intentioner som fanns efter inventeringen av utbildningsbehovet i förstudien. Det område där det finns ett visst bortfall är industrigruppens säljutbildning, där flera av företagen valt att inte alls genomgå utbildningen med sina anställda. De skäl som anges för detta är brist på tid, prioritering, konjunkturen etc, något som såg helt annorlunda ut för ett par år sedan när planerna för aktiviteterna gjordes. Att låta alla medarbetare delta i en utbildning, som var fallet med säljutbildningen, skulle innebära ett stort avbräck för företagen när orderböckerna är fulla. Det är anmärkningsvärt att det, trots att lång tid förflutit mellan behovsanalyserna och genomförandet, har varit relevanta utbildningar för företagen och att i stort sett alla företag genomfört de långt i förväg definierade utbildningarna.

Samtliga utbildningar har utvärderats enligt ett formulär som finns bilagt utvärderingsrapporten, där varje deltagande medarbetare fått svara på fem frågor. Sammanlagt har cirka 135 deltagare svarat. Överlag är omdömena mycket bra. På en femgradig skala (med 5 som bästa betyg) ser genomsnittssvaren ut enligt följande:

De två sista frågorna avser deltagarnas generella uppfattning av kompetensutvecklingens betydelse – för individen och för företaget. Det man kan

konstatera här är att det finns en stor medvetenhet om att kompetensutveckling är betydelsefull, vilket är glädjande, men samtidigt ganska väntat. Man kan anta att företag som engagerar sig i ett projekt av GotKoms karaktär också har en positiv syn på kompetensutveckling.

1. Utbildningen motsvarade mina förväntningar	3,89
2. Utbildningen var väl genomförd	4,28
3. Jag och företaget kommer att ha nytta av utbildningen	4,13
4. Kompetensutveckling är viktigt för mig	4,66
5. Kompetensutveckling är viktigt för företaget	4,80

Den första frågan kan vara förrädisk att dra slutsatser från, eftersom det inte ställts någon fråga om hur högt ställda förväntningar deltagarna hade innan utbildningen genomfördes. Sannolikt har de flesta respondenter tolkat frågan som "Är du nöjd med utbildningen?" eller liknande. I så fall är genomsnittresultatet tillfredsställande och utbildningarna kan anses ha varit bra. Men om en deltagare har haft låga förväntningar och utbildningen inte varit bra har den ju motsvarat förväntningarna...

Svaren på frågorna 2 och 3 visar dock med all önskvärd tydlighet att deltagarna överlag varit mycket nöjda med den utbildning de fått och att utbildningen varit relevant för dem. Att genomsnittsvaret ligger klart över 4 får anses som ett mycket bra betyg på de utbildningar som identifierats och handlats upp.

I utvärderarens egna enkät till de deltagande företagen har ett par frågor med relevans för detta mål ställts. Det bör observeras att det här är kontaktpersonen på respektive företag som har svarat, vilket i många fall inte är den eller de personer som faktiskt deltagit i utbildningen.

Svaren indikerar tydligt att GOTKOM-projektet haft effekten att uppmärksamma företagen på deras utbildningsbehov. Projektet har också tydligt lett till att företagen genomfört utbildningar för sina medarbetare det annars inte är särskilt troligt att de genomfört

Fråga: Hur troligt är det att företaget hade genomgått den utbildning (eller motsvarande) som skett inom ramen för GOTKOM även om ni fått söka efter den och finansiera den själva?

1. Inte alls troligt	27 %
2.	31 %
3.	31 %
4.	12 %
5.	0 %
6. Mycket troligt	0 %

Fråga: Hur bedömer du att utbildningen som du och/eller dina medarbetare genomgått har varit kvalitetsmässigt jämfört med om ni själva hade sökt efter en utbildning?

1. Mycket sämre	0 %
2.	3 %
3.	38 %
4.	31 %
5.	28 %
6. Mycket bättre	0 %

Fråga: Hur uppfattar du nyttan med de grupp-gemensamma och projektgemensamma seminarierna?

1. Har inte haft någon nytta av dem	0 %
2.	15 %
3.	35 %
4.	22 %
5.	22 %
6. Har haft stor nytta av dem	8 %

Som framgår av svaren anser en majoritet av företagen att de utbildningar som identifierats via GotKom-projektets projektgrupp hållit en högre nivå på utbildningarna än vad företagen tror att de skulle kunna ha åstadkommit själva. Det innebär att nyttan för företagen av de genomförda utbildningarna sannolikt är större med GotKom-projektet än vad den

skulle varit annars. Notabelt är att de större företagen i Industrigruppen ligger lägre i sina svar på denna fråga, vilket kan bero på att de har erfarenhet och resurser inom företaget att själva hitta adekvata utbildningar för sina medarbetare.

När det gäller de gemensamma aktiviteter som genomförts inom ramen för projektet är resultaten mer disparata.

Närvaron på de tre projektgemensamma tematiska seminarierna har varit hög och seminarierna har överlag varit uppskattade. Däremot har närvaron och engagemang på de olika grupp-gemensamma seminarierna varierat mellan de olika grupperna. I någon grupp har närvaron varit mycket hög och gruppdeltagarna planerar att fortsätta träffas efter GotKom-projektets slut. I en annan grupp har närvaron varit mycket låg och det har funnits missnöje med innehåll och kvalitet på seminarierna. En trolig förklaring till detta kan stå att finna i de generella mekanismerna som finns kring att få företagsgemensamma nätverk att fungera. Det handlar mycket om att personkemin mellan deltagarna ska stämma och att nätverket från början kommer in i en "god cirkel", där man känner att man ger och tar och har nytta av att medverka. Medlemmarna i respektive grupp har själva fått välja ämnen för de grupp-gemensamma seminarierna, men ändå har deltagandet delvis sviktat.

Sammanfattningsvis kan man konstatera att mål 1 uppfyllts mycket väl. De deltagande företagen har i stort sett deltagit i de planerade utbildningarna och är nöjda med och har haft nytta av utbildningarna. Därmed finns också förutsättningen att utbildningarna kan bidra till att de deltagande företagen utvecklas.



MÅL 2: EN ETTÄRIG UTBILDNING I SKINN- OCH DESIGN ÄR GENOMFÖRD

EFFEKT: Samverkan mellan deltagande företag är väletablerad, ny kompetens är tillförd och ett generationsskifte i branschen har underlättats.

Skin- och designutbildningen skiljer sig från de andra utbildningarna i och med att det är en längre sammanhållen utbildning som genomförts i grupp. En lång heltidsutbildning som denna kräver också att deltagarna kan frigöra sin tid i en helt annan omfattning än för kortare utbildningsinsatser. Detta faktum har också lett till att det mellan behovsanalysfasen och genomförande har skett några personförändringar. Alla som har påbörjat utbildningen har också avslutat den, vilket är anmärkningsvärt bra. En helårs- och heltidsutbildning med 18 deltagare som studerar på sin "fritid", där alla fullföljer utbildningen torde vara ganska sällsynt, oavsett vilken utbildning det rör sig om.

I samband med att utbildningen avslutades gjordes en omfattande utvärdering av Gotlands Folkhögskola, där deltagarna utvärderade den utbildning de fått. Enkäten omfattar totalt 34 frågor med tillhörande kommentarer. Nedan följer en redovisning av svaren på några av de mer övergripande frågorna i enkäten. I enkäten har en tiogradig skala används för svaren.

Fråga: Vad anser du om lärarnas engagemang i de olika ämnena?

Otillfredsställande										Mycket bra	Medel
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	6 %	12 %	12 %	23 %	47 %	8,94	

Fråga: Tycker du att utbildningen utvecklat din kreativa förmåga samt din förmåga i formgivning och klassisk gestaltning?

Nej, inte alls										Ja, absolut	Medel
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
6 %	0 %	0 %	0 %	6 %	0 %	0 %	18 %	12 %	58 %	8,71	

Fråga: Tycker du att du har utvecklats sömnadstekniskt, d v s i detalj- och maskinsömnad?

Nej, inte alls										Ja, absolut	Medel
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	6 %	12 %	12 %	23 %	47 %	8,94	

Fråga: Motsvarade utbildningens innehåll och upplägg dina förväntningar?

Nej, inte alls										Ja, i stor utsträckning	Medel
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
0 %	0 %	6 %	0 %	0 %	6 %	28 %	28 %	11 %	22 %	7,89	

Fråga: Anser du att du uppnått det/de mål du hade med kursen?

Otillfredsställande										Mycket bra	Medel
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10		
0 %	0 %	0 %	0 %	0 %	6 %	12 %	19 %	12 %	50 %	8,88	

Som framgår av tabellen är genomsnittspoängen mycket hög, vilket innebär att utbildningen är genomförd på ett mycket bra sätt. I stort sett gäller samma höga betyg även på övriga frågor som avser olika delmoment på kursen.

En av de effekter Skinn- och designutbildningen syftade till att uppnå var ett ökat samarbete mellan företag inom skinnhantverk. Redan innan utbildningen sattes igång hade Skinnriket startats. Skinnriket är en ekonomisk förening med syfte att höja kunskap och kvalitet och öka försäljningen av gotländska skinnprodukter. Inom ramen för Skinnriket finns dessutom ett samarbete mellan en del av medlemmarna kring exportförsäljning, Silver Curls of Gotland ekonomisk förening. Flera av de företag som deltagarna representerar är engagerade i Skinnriket och exportsatsningen.

Deltagarna på utbildningen har varierande ålder. Några av dem har varit yngre och kommer att bidra till det generationsskifte som behövs i branschen. En del av deltagarna har snarare tillhört den kategori som inom de närmaste åren står inför ett generationsskifte.

Sammanfattningsvis är bedömningen att Skinn- och designutbildningen i mycket hög grad har uppnått sina syften. Utbildningen är genomförd med mycket hög närvaro och utvärderingen visar att deltagarna är nöjda och anser att målen med utbildningen har uppfyllts. Samarbetet mellan deltagarna har etablerats (huvudsakligen inom ramen för projektet Skinnriket) och projektet har delvis bidragit till att underlätta ett generationsskifte i branschen.



MÅL 3: EN NY FORM FÖR SAMVERKAN MELLAN NÄRINGS- OCH UTBILDNINGSANORDNARE ÄR ORGANISERAD

EFFEKT: Nätverkens kompetensbehov kan effektivt analyseras och tillfredsställas.

Förutom att bidra med direkt kompetenshöjning via utbildningsinsatser har också GotKom-projektet syftat till att pröva en modell för att stimulera företagen att öka sin kompetensutveckling. I modellen har också ingått att engagera olika berörda parter i styr- och projektgrupp (se mer under "Organisation och arbetssätt" nedan). Utgångspunkten är att kompetensutveckling/utbildning är en del av företagsutveckling som – åtminstone i mindre företag – inte utnyttjas, eftersom företagen upplever det svårt att hitta relevanta prisvärda utbildningar.

Hur "arvet" efter GotKom-projektet ska tillvaratas har diskuterats löpande under projektets gång. Vid ett styr-/projektgruppsmöte under våren 2011 ledde utvärderaren en diskussion kring denna fråga. Gruppen var tämligen enig i sin uppfattning kring styrkor och svagheter med den metod som använts:

- ❖ "Mäklarier" har varit en framgångsrik metod att få företagen att genomföra utbildningsinsatser. Som framgår av enkätsvar som redovisas under Mål 1 ovan anser företagen själva att de sannolikt inte genomfört dessa utbildningar utan GotKom-projektet och att kvaliteten på utbildningarna sannolikt varit högre än om de själva skulle sökt efter motsvarande utbildningar.

- ❖ De gruppaktiviteter som genomförts inom ramen för projektet har varit olika framgångsrika vad gäller deltagande och engagemang från företagens sida. Samtidigt som många företag anger att det är viktigt och givande att träffa andra företag har de givit blandade betyg för dessa insatser.
- ❖ Huvudmålgruppen är mindre företag. Av utvärderingen av deltagande kan man konstatera att de större företag som medverkat i högre grad väljer bort utbildning när beläggningen är stor. Av enkätsvaren i utvärderarens enkät är det också tydligt att dessa företag inte varit lika nöjda med de olika insatserna som de mindre företagen.
- ❖ Den enda tänkbara huvudmannen för en tjänst liknande GotKoms mäklertjänst i framtiden är Region Gotland, som dels har det regionala utvecklingsansvaret för näringslivsutveckling på Gotland och dels har en Gymnasie- och Vuxenutbildningsnämnd med ansvar för att identifiera och tillfredställa vuxnas behov av utbildning.
- ❖ Det är i ett fortvarighetstillstånd svårt att tänka sig att de mäklertjänster som erbjuds skulle vara kostnadsfria för företagen, eftersom detta sannolikt skulle leda till kostnader som inte Region Gotland skulle kunna finansiera utan stora budgettillskott. Inom ramen för GotKom-projektet har stora personella resurser lagts på behovsanalys och att identifiera och handla upp utbildningar. Reglerna om offentlig upphandling, som projektet har haft att följa, skulle sannolikt inte behöva tillämpas om företagen själva stod för denna kostnad. Att själva utbildningskostnaden endast kan ingå om verksamheten drivs i projektform ansåg gruppen vara en självklarhet. Detta är föremål för reflektioner senare i rapporten.

Under ett spridningsseminarium som hölls i den 21 juni 2011 presenterades projektet och en sammanfattning av utvärderarens iakttagelser och reflektioner. Resultatet presenteras under Mål 10 nedan.

Någon etablerad form för samverkan finns ännu inte, men GotKom-projektet har nått mycket långt när det gäller att skapa relationer och samsyn på kompetensutvecklings-/utbildningsfrågan för företag. Det finns idag en ambition och vilja från Region Gotlands sida att arbeta aktivt med frågan.



MÅL 4: STYRGRUPPENS PLANERING FÖR EGEN UTVECKLING ÄR UPPRÄTTAD TILLSAMMANS MED UTVÄRDERAREN OCH GENOMFÖRD

EFFEKT: Gruppen har utvecklats och samverkan mellan parterna har stärkts.

Det fanns från början av GotKom-projektet en klar tanke kring hur projektet skulle styras och planeras. I denna planering ingick att den kombinerade styr- och projektgruppen under sina möten skulle ha ett antal seminarier för kompetensutveckling av sig själva. Denna plan har hållits och det har under projekttiden bland annat varit externa föreläsningar om jämställdhet och tillgänglighet. Dessutom har styr- och projektgruppens medlemmar haft näst intill full uppslutning på de gemensamma seminarier som hållits för samtliga företag vid tre olika tillfällen. Dessa föreläsningar har lett till fruktbara diskussioner som sannolikt har lett till nya insikter hos deltagarna.

Styr- och projektgruppens arbete har haft återkommande inslag av självutvärdering av det arbete och den planering som pågår. Ofta har detta skett på projektledarens initiativ, när hon känt att det funnits saker att diskutera eller ta upp till omprövning. Vid ett par tillfällen har utvärderaren hållit i dessa reflekterande samtal, bland annat ett samtal kring den delutvärdering som gjorts och kring uppfyllandet av mål 3 (se ovan).

Utvärderarens uppfattning är att styr- och projektgruppen har haft öppna diskussioner med högt i tak. Prestigelöshet och fokus på att hitta lösningar på de problem som har diskuterats har präglat mötena. Styr- och projektgruppens interna arbete utvärderas under "Organisation och arbetsätt" nedan.

Sammanfattningen blir här att styrgruppen har utvecklats, både kompetensmässigt och samarbetsmässigt. GotKom-projektet har bidragit starkt till att det finns en uppbyggd kompetens kring utbildnings- och kompetensutvecklingsfrågor och ett etablerat intressenätverk.



MÅL 5: JÄMSTÄLLDHETSINTEGRERINGEN FUNGERAR I PROJEKTARBETET OCH ÄR ETT KÄNT BEGREPP FÖR ALLA DELTAGARE.

EFFEKT: Jämställdhetsfrågan behandlas inte som ett särskilt område utan är integrerad i planerande, genomförande och uppföljning.

Jämställdhetsperspektivet har genomsyrat utbildningen på olika sätt. I styr- och projektgruppens interna arbete har frågan funnits med som stående punkt på dagordningen vid varje tillfälle. Som nämnts tidigare har gruppen haft en extern föreläsning i ämnet. I planering och uppföljning har frågan funnits med hela tiden. I upphandlingen av de grupp-gemensamma utbildningarna har jämställdhetsperspektivet funnits som ett krav. I vilken grad jämställdhetsfrågan präglat denna undervisning har dock tyvärr inte specifikt följts upp.

Antal deltagare i individuell utbildning

	Män	Kvinnor	Totalt
Uppskattning i ansökan	160	90	250
Beräknat faktiskt deltagande (alla utb ej rapporterade)	156	114	270
Exkl Skinn o designutb	156	96	252

Ekonomisk fördelning (kr) mellan män och kvinnor (individuell utbildning)

	Män	Kvinnor	Totalt
Norra gruppen	24 000	55 000	79 000
Mellersta gruppen	150 000	104 000	254 000
Södra gruppen	187 000	266 000	453 000
Skinn- och designgruppen	-	1 369 000	1 369 000
Industrigruppen	252 000	84 000	336 000
SUMMA	613 000 (25 %)	1 878 000 (75%)	2 491 000
SUMMA (exkl skinn o designutb)	613 000 (55 %)	509 000 (45 %)	1 122 000

Den första tabellen avser antal personer som deltagit – en person kan alltså ha deltagit i flera utbildningar. Det går därför inte att göra en exakt bedömning av hur stor utbildnings-kostnad som satsats per utbildning på män respektive kvinnor. Det skulle behövas relativt stor arbetsinsats för att i efterhand ta fram dessa siffror. Om man skulle anta att "dubbelkurser" är lika vanligt i båda grupperna skulle det innebära att kostnaden per individ exklusive Skinn- och designutbildningen skulle bli ca 3 900 kr/person för männen och ca 5 300 kr/person för kvinnorna. Skinn- och designutbildningen, som ju var betydligt mer omfattande än övriga utbildningar, kostade ca 76 000 kr/deltagare. Skillnaden mellan män och kvinnor kan tyckas stor, men den beror till största delen på att projektledningen gjorde en mycket lyckosam upphandling av utbildning för Industrigruppen, som ju domineras kraftigt av män.

Jämställdhetsperspektivet har spelat en framträdande roll i hela arbetet med GotKom. Diskussionen har varit levande i diskussionerna under projektets gång, liksom under planeringen. Tyvärr har uppföljning av fördelning av resurser inte kunnat göras på en detaljerad nivå, eftersom rutiner för detta inte fanns med från början av projektet. Den mätning som gjort visar dock att skillnaden inte är anmärkningsvärd.

Sammanfattningsvis kan konstateras att även detta mål i stort sett är uppfyllt. Det som inte är helt säkrat i projektet är huruvida jämställdhet funnits med på ett aktivt sätt i de gruppemensamma utbildningarna.



MÅL 6: TILLGÄNGLIGHETSMÅLET ÄR TVÅFALDIGT: 1. ALLA DELTAGARE KAN DELTA I PROJEKTETS AKTIVITETER UTIFRÅN SINA FÖRUTSÄTTNINGAR. 2. ALLA DELTAGARE HAR ÖKADE KUNSKAPER KRING TILLGÄNGLIGHET.

EFFEKT: Deltagare med funktionsnedsättning stöter på färre hinder och mer förståelse.

Första delen av målet har funnits med i ökande omfattning allteftersom projektet fortskridit. Under projektets inledande del fanns inte proaktiva åtgärder för att säkra tillgängligheten alltid med från början i aktivitetsplaneringen, utan löstes efterhand. Dock har detta förbättrats avsevärt under projektets gång. Den föreläsning som genomfördes för styr- och projektgruppen blev en väckarklocka. Det bör dock påpekas i sammanhanget att de lokaler som använts för de gemensamma seminarierna varit utrustade med mikrofon och hörslina och så vidare. Några problem har aldrig framkommit under resans gång när det gäller tillgänglighetsanpassningen. Lärdomen är tydlig att precis som när det gäller specialkost redan i inbjudningar och liknande, precis som när det gäller specialkost, efterfråga särskilda behov. Att för alla eventualiteters skull anpassa lokaler för alla tänkbara funktionsnedsättningar blir både dyrt och tidskrävande. Krav på tillgänglighetsanpassning har funnits med i upphandlingen av de utbildningar som gjorts.

Vad gäller det andra målet har detta inte uppfyllts. Någon utbildning för de anställda eller för företagen har inte funnits med i projektet.

Tillgänglighet är ett område där deltagarna i styr- och projektgruppen lärt sig mycket om hur viktigt det är att ha med detta perspektiv redan från början i planering av olika aktiviteter. Att tillgänglighetsaspekten inte kommit deltagarna i de olika utbildningsaktiviteterna tillgodo är förståeligt, eftersom utbildningarna haft helt andra teman.

Kompetensutvecklingen för styr- och projektgruppen inom detta område ha varit omfattande och tillgänglighetsperspektivet har fått ökat utrymme i planering under projektets gång. Någon säkring av att tillgänglighetsperspektivet kommit deltagarna har ej gjorts.



MÅL 7: TRE ORTER PÅ LANDSBYGDEN, FÅRÖSUND, ROMA OCH HEMSE ÄR ETABLERADE SOM LOKALA MÖTESPLATSER.

EFFEKT: Tre arenor för aktiviteter i samverkan används.

När GotKom-projektet planerades var basen i genomförandet av projektet att utnyttja de tre lärcentra som finns på Gotland som bas för aktiviteterna. Det finns ibland en tendens på Gotland att kompetens och aktiviteter koncentreras till Visby. I målet fanns en framtidstanke att skapa en kompetensuppbyggnad och en bas för att fortsatt kunna tillhandahålla kompetensutvecklingsanknutna tjänster på hela Gotland. Detta har också skett i och med att projektledarna för de olika grupperna funnits på Lärcentra på dessa ställen. De grupp- och projektgemensamma aktiviteterna varit förlagda runt om på ön.

Under projekttiden har dock dessa lärcentras organisatoriska hemvist gått från att vara osäker till att nu vara en del av den nya Gymnasie- och Vuxenutbildningsförvaltningens verksamhet. Den effekt som målet syftade till har alltså uppnåtts, om än delvis utanför projektets ram.

Sammanfattningsvis kan konstateras att den geografiska spridningen av projektet över Gotland varit tydlig, vilket är andemeningen med målet.



MÅL 8: UTVÄRDERINGAR ÄR GENOMFÖRDA OCH ANALYSERADE

EFFEKT: Visar projektarbetets styrkor och svagheter. Ger underlag för förbättringar och blir till vägledning för andra.

Utvärderingar har genomförts löpande under projektet i och med att så kallad formativ utvärdering har upphandlats. Utvärderarens roll kommenteras nedan under "Organisation och arbetsätt" samt i ett reflekterande avsnitt. Utvärderaren har löpande deltagit i styr- och projektgruppens möten samt haft ett stort antal konsultationer med projektledaren. Utvärderaren har presenterat en delrapport

(bilaga 2). Även i denna utvärderingsrapport reflekterade utvärderaren i förhållande till GotKom-projektets mål samt över projektarbetet som sådant. Styr- och projektgruppen beslutade att den planerade andra delutvärderingen inte behövde genomföras, eftersom större delen av de utbildningsaktiviteter som skulle genomföras låg tidsmässigt efter den planerade tiden för rapporten. Utvärderaren har, som tidigare nämnts, också vid ett flertal tillfällen lett diskussioner av utvärderande och reflekterande karaktär på styr- och projektgruppens möten. Ungefär halvvägs in i projektet gjordes också ett antal intervjuer med deltagande företag och representanter för styr- och projektgruppen av en extern konsult, vilket också varit underlag för reflekterande diskussioner inom projektet.

De två utvärderingsrapporterna tillsammans med de kontinuerliga diskussionerna i styr- och projektgruppen samt det spridningsseminarium som hållits har gjort att förändringar/förbättringar har gjorts löpande i projektet och att resultatet är väl spritt bland olika intressenter.

Sammanfattningen när det gäller utvärderingen av projektet är att GotKom får anses vara ett väl utvärderat projekt, där fokus i utvärderingen har varit på att löpande dra lärdomar och slutsatser av projektet.



MÅL 9: RAPPORT ÖVER PROJEKTET ÄR SAMMANSTÄLLD.

EFFEKT: Resultatet är säkrat för framtiden.

En slutrapport kommer att sammanställas av projektledaren och tillställas projektfinansiären och berörda intressenter på Gotland. En mer lättillgänglig sammanfattande skrift kommer också att sammanställas i samband med projektslut för en bredare distribution.

Slutsatsen blir att GotKom är ett väl dokumenterat, rapporterat projekt, där resultat och slutsatser är spridda till de relevanta intressenterna.



MÅL 10: DELTAGANDE PARTER OCH ANDRA INTRESSERADE HAR FÅTT DEL AV PROJEKTETS RESULTAT.

EFFEKT: Resultatet pekar på vägar framåt och har kommit till nytta för andra.

Som nämnts tidigare i rapporten har projektets resultat delgivits både interna och externa intressenter på ett relativt omfattande sätt. Flera diskussioner har förts i styr- och projektgruppen kring erfarenheter och kring hur resultaten kan tillvaratas. Vid spridningsseminariet i juni 2011 deltog dessutom en rad externa intressenter, framför allt från Region Gotland. Vid detta seminarium diskuterades, under utvärderarens ledning en rad olika scenarier för hur resultaten kan användas. Två frågor bevarades gruppvis av deltagarna på seminariet och redovisas i bilaga 1. Synpunkterna som framkom kan sammanfattas i följande punkter:

- Funktionen att göra behovsanalys och mäkla utbildningar är viktig och bör finnas med permanent i systemet för näringslivsutveckling.
- Region Gotland är den enda rimliga parten att ha ansvar för frågan.
- Kompetensutveckling/utbildning är viktig för företagsutveckling och tillväxt.
- Företagen är troligen beredda att betala för tjänsten.

Det slutseminarium som hölls gav tydliga insikter hos beslutsfattare och andra berörda om vikten av kompetensutveckling/utbildning som utvecklingsfaktor för företagen och de svårigheter som finns att få dem att utnyttja detta verktyg. GotKom har satt en boll i rullning och frågan har lyfts högre upp på dagordningen. Till exempel kan nämnas att det frågan om kompetensutvecklingsprojekt lyftes in som extrapunkt på Gymnasie- och vuxenutbildningsnämndens möte någon dag efter spridningsseminariet, där både nämndledamöter och högre tjänstemän från nämnden deltog.

Spridningen av resultat har varit högt prioriterat, framför allt mot slutet av projektet – inte minst genom det spridningsseminarium som genomfördes i juni 2011.



ORGANISATION OCH ARBETSSÄTT

En av de bärande idéerna med GotKom-projektet har varit att involvera många berörda organisationer i projektet, främst via styrgruppen. Så skedde också, med Företagarna, Region Gotland, (Ledningskontoret [ersatte Lövsta Landsbygdscentrum] och Gotlands Folkhögskola), Coompanion, Hushållningssällskapet och Tillväxt Gotland representerade i styrgruppen. Under projektets gång har tre organisatoriska förändringar påverkat styrgruppen på olika sätt:

- Region Gotlands (tidigare Gotlands kommun) omorganisation av utbildningsfrågor har lett till att verksamheten vid Lövsta Landsbygdscentrum nu tillhör den nybildade Gymnasie- och Vuxenutbildningsförvaltningen. En av representanterna för Lövsta i styrgruppen (senare styrgruppsordföranden) är numera placerad på Region Gotlands Utvecklingsenhet. Under projektets senare del har även den ansvarige tjänstemannen för vuxenutbildning på Gotland deltagit i styr- och projektgruppsmötena.
- Coompanion Gotland, som representerades av verksamhetsledaren på Gotland, lade tills vidare ner sin gotlandsbaserade verksamhet vid årsskiftet 2010/2011. Representanten från Coompanion ersattes ej i styrgruppen.
- Tillväxt Gotlands representant i styrgruppen bytte arbete under hösten 2010 och ersattes ej av en annan representant från Tillväxt Gotland i styrgruppen. Hon fanns dock kvar som samordnare för industrigruppen i projektet.

Ursprungligen var det tänkt att ordförandeskapet i styrgruppen skulle alternera mellan deltagarna. I delutvärderingen ifrågasatte utvärderaren detta, eftersom det skapade en otydlighet och gjorde det svårare för projektledaren att hitta en fast punkt och diskussionspartner i styrgruppen. Så småningom utsågs representanten för ledningskontoret på Region Gotland som styrgruppsordförande. Detta har underlättat för projektledaren och samtidigt gjort

styrgruppsordföranderollen tydlig. Styr- och projektgruppsmötena har haft tydliga dagordningar, där uppföljning av tidigare protokoll, ekonomisk rapportering och från en bit in i projektet även jämställdhet och tillgänglighet varit stående punkter. Den ekonomiska rapporteringen har varit tydlig och projektledaren har rapporterat avvikelser från budget och den kommunikation som skett med programkontoret.

Projektledaren har varit den drivande i projektet och har hållit samman allt från den övergripande planeringen till den ekonomiska rapporteringen. Hon har också i huvudsak svarat för agendan på de styr- och projektgruppsmöten som hållits.

Projektledaren har också varit ansvarig för Norra Gruppen. De övriga grupperna har haft vardera en ansvarig, som svarat för mäklari av de individuella och de gruppgemensamma utbildningarna. Projektgruppen med de olika gruppansvariga har haft löpande möten och kontakter för diskussion, avstämning med mera under hela projektet. I utvärderarens enkät har i stort sett alla företag satt betyget 4 eller högre (på en sexgradig skala) på frågan om de var nöjda med informationen från projektledningen. Detta gäller alla fem företagsgrupper.

Under GotKom-projektet har styrgrupp och projektgrupp haft gemensamma möten. Detta har varit ett bra sätt att få en diskussion mellan styrgrupp och projektgrupp, samtidigt som alla får samma information samtidigt. Ett stycke in i projektet infördes också att styrgruppen under dessa möten hade en egen del, där projektgruppen (inklusive projektledaren) inte deltog. Detta gav styrgruppen en möjlighet att diskutera projektgruppens arbete. Endast vid något enstaka tillfälle har det funnits något att diskutera på dessa möten.

Trots de ganska stora förändringar som skedde i projektgruppen har arbetet i styrgruppen kunnat fortgå på ett bra sätt. Känslan är att det inom projektgruppen skapats en gemensam grundsyn på utbildningens betydelse som utvecklingsfaktor och kring de problemställningar som funnits. Diskussionerna har i vissa frågor varit både långa och sega, men de har så småningom lett till samsyn och konsensus. Detta har dessutom förstärkts genom de externa kontakter som styrgruppsordförande och projektledaren haft, framför allt med Region Gotland samt genom spridningsseminariet i juni 2011.

Organisatoriskt och administrativt har GotKom-projektet varit välskött. Det har varit ordning och reda, tydlig rapportering har skett, både till styr- och projektgruppen och, så vitt utvärderaren kan bedöma, till programkontoret. Projektledaren har haft en stor roll och varit navet i projektet (precis som det ska vara). Sårbarheten diskuterades en bit in i projektet och då tillsattes en av de andra företagsgruppsansvariga som vice projektledare – ett nödvändigt och klokt beslut.

Det sammanfattande omdömet blir att GotKom-projektet varit mycket välskött ur planerings-, styrings-, informations- och rapporteringssynpunkt.



REFLEKTIONER OCH FRAMTID



I det nedanstående redovisas de reflektioner utvärderaren gjort under projektets gång och inte minst i samband med utvärderingen. Reflektionerna är egna tankar och funderingar utifrån projektets kontext, genomförande och resultat. Syftet med reflektionerna är att ge tankar som kan leda framåt i det fortsatta arbetet med kompetensutveckling och med att etablera ett stödsystem för kompetensutveckling och företagsutbildningsfrågor i ett fortvarighetstillstånd.

KOMPETENSUTVECKLING SOM UTVECKLINGSFAKTOR



Att GotKom-projektet fyllt en funktion och att det finns ett behov av och en efterfrågan på den typ av tjänster som GotKom-projektet tillhandahållit är uppenbart. I de flertaliga diskussioner som förts i styr- och projektgruppen kring hur dessa tjänster skulle kunna etableras och organiseras i ett fortvarighetstillstånd har ingen lösning varit självklar. Anledningen står troligen till en stor del att finna i det faktum att kompetensutveckling och fortbildning idag inte har en självklar organisatorisk hemvist i den "infrastruktur" som finns kring företagsetablering och företagsutveckling med organisationer som ALMI, Coompanion, Tillväxt Gotland och Gotland Science Park (inkubator). Samtidigt som det kan behövas en organisation som ansvarar för att erbjuda mäklartjänster kring utbildning är det viktigt att detta sker i samverkan med andra organisationer. Kompetensutveckling/utbildning är en av komponenterna i företagsutveckling och bör därför samordnas med övriga näringslivsfrämjande organisationer och aktiviteter.

Avsaknaden av en stödorganisation för kompetensutveckling/utbildning kan också vara en förklaring till att företagen inte alltid prioriterar kompetensutveckling, trots att alla bedyrar att medarbetarnas kompetens är bland de allra viktigaste framgångsfaktorerna. De utbildningsinsatser som görs idag med stöd från offentliga medel är ofta relaterad till att någon organisation genomför en utbildning i projektform (förhoppningsvis baserad på faktiska behov) eller att det finns destinerade projektmedel (ofta från staten) för projekt och utbildningar inom vissa områden. Detta gör att utbildningsinsatserna inte alltid styrs av de enskilda företagens behov, utan mer av utbildningsanordnarnas kompetens och kunderbjudanden och/eller det offentligas satsningar.

En aspekt när det gäller att erbjuda mäklartjänster liknande dem i GotKom-projektet är att den som tillhandahåller tjänsten inte erbjuder utbildningar i egen regi. Flera av företagen påpekar också i kommentarer i utvärderarens enkät att neutraliteten har upplevts som positivt. Det är skillnad på att företagen köper en utbildning efter sina behov och att en utbildningsanordnare säljer in en utbildning.



Att GotKom-projektet gett goda resultat är ställt utom allt tvivel. Företagens kostnader för utbildningarna har varit kraftigt subventionerad. De har betalat för den tid medarbetarna deltagit i utbildning samt för resor och uppehålle, men inte för själva utbildningskostnaden. De har heller inte betalat för den tjänst som de fått – behovsanalys, inventering av utbildningar, planering och upphandling. Projektgruppen kan inte ange en exakt siffra på hur lång tid de ägnat åt varje företag, men det rör sig om åtskilliga timmar. Enligt utvärderarens enkät kan man dock se att de flesta anser att de fått en bättre utbildning än om de letat och handlat upp själva och att de troligen inte genomfört utbildningsinsatsen utan GotKom-projektet.

Om mäklandet av utbildning ska ske i en kontinuerlig organisation, utan projektfinansiering, är det ganska självklart att kostnaden för själva utbildningen landar på företaget. Att Region Gotland skulle subventionera företagets inköp av utbildningar lär vara svårt att lösa både när det gäller regelverk och finansiellt. Det är vanskligt att sja om i vilken utsträckning företag i allmänhet i ett "skarpt läge" är beredda att betala för mäklertjänsten. Företagens (exkl Skinn- och designutbildningen) svar på en fråga i utvärderarens enkät om detta visas i vidstående tabell.

Svaren tyder på att det finns en viss vilja att betala. Men med hänsyn till att svaren på hypotetiska frågor om hur man skulle göra normalt tenderar att bli överdrivet positiva kan inte betalningviljan betecknas som särskilt stor. Det finns endast ett sätt att ta reda på det och det är att prova i verkligheten.

För Skinn- och designutbildningen var svaren mer positiva. På motsvarande fråga svarar det stora flertalet av deltagarna att de varit beredda att betala 5 000 kr – 10 000 kr för utbildningen. Det bör dock noteras att de uppgav denna betalningsvilja när de redan genomgått kursen och visste vad de fått.

Det finns alltså en risk att den framgångsrika metod som använts inom GotKom-projektet kan bli svår att ta betalt för om tjänsten ska erbjudas kontinuerligt. Kostnaden kan bli stor för Region Gotland, speciellt om det blir en "rättighet" för alla företag att utnyttja tjänsten. En aktuell fråga blir alltså vilka målgrupper som i så fall ska prioriteras.

Fråga: Skulle du vara beredd att betala för den tjänst du fått inom ramen för GotKom-projektet, d v s att leta reda på och handla upp en utbildning enligt dina önskemål??

1. Absolut inte	0 %
2.	33 %
3.	33 %
4.	33 %
5.	0 %
6. Definitivt	0 %



MÅLGRUPP

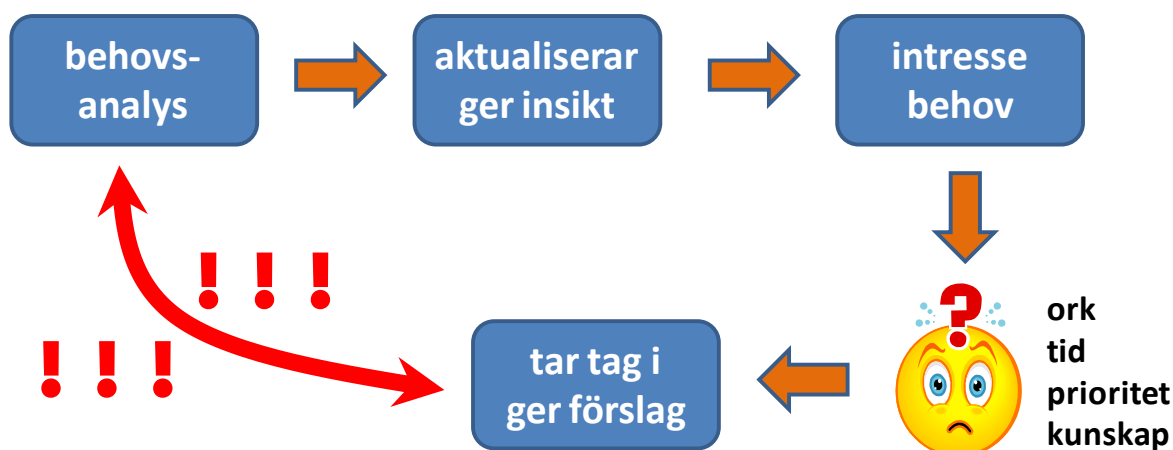
Det finns flera olika syften med kompetensutveckling. Ur den enskildes perspektiv är det ett sätt att utvecklas i sitt arbete och att öka sin konkurrenskraft internt och externt. Ur företagets synpunkt är det ett sätt att öka företagets sammanlagda kompetens, effektivitet och konkurrensförmåga. Ur samhällets synpunkt (i detta fallet Region Gotland) är det ett sätt att skapa tillväxt genom effektivare företag med kompetenta anställda.

Om man för ett resonemang ur nyttsynpunkt i det regionala perspektivet skulle detta innebära att det vore rimligt att framtida kompetensutvecklingsinsatser och mäklertjänster fokuserar på de företag som kan och vill utvecklas. Utvecklingsplaner och utvecklingsvilja skulle då kunna ses som en "motprestation" för att få ta del av subventionerade tjänster. Givetvis kan en sådan prioritering bli föremål för diskussion av typen "Är vissa kunder värda mer än andra?", "Varför får de, men inte vi?". Men sannolikt måste erbjudandet om hjälp med kompetensutvecklinganalyser och mäklari begränsas av ekonomiska skäl och då måste en prioritering göras (prioritering = välja och välja bort).



"GREJEN" MED GOTKOM-PROJEKTET

Utvärderarens funderingar kring varför mäklertjänsten i GotKom-projektet varit så framgångsrik kan illustreras med nedanstående bild.



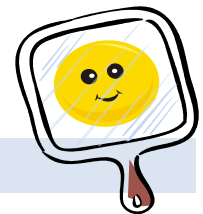
Den inventering av utbildningsbehov (som gjordes i förstudien till projektet) innebar sannolikt att företagens kanske redan befintliga tankar om utbildningsinsatser aktualiserades. Nya insikter om utbildningsbehov tillkom kanske dessutom. Behovsanalysen gör också att intresset och behovet av utbildning konkretiseras. Processen så långt görs redan i en hel del företag, men det tar sedan stopp när någon i företaget ska definiera behovet, leta reda på och utvärdera utbildningsalternativ samt planera in dem i företagets verksamhet. Många mindre företag har inte kompetensen att hitta,

handla upp eller bedöma kvaliteten i utbildningar. Större företag har däremot ofta någon som har som sitt ansvar att arbeta med kompetensutvecklingsfrågor.

Det som troligen gjort GotKom så framgångsrikt är två saker:

- Behovsanalysen som görs inledningsvis i företaget blir en "väckarklocka" för företagsledaren att fundera kring utbildningsfrågor i sitt företag.
- Genom att ta fram förslag på utbildningar har GotKom fyllt den kunskaps- och tidsbrist som ofta gör att planer på utbildning inte blir av. GotKoms insats gör att utbildningen verkligen blir av.

Båda dessa framgångskriterier gör att det finns god anledning för Region Gotland att överväga hur företagens behov av kompetensutveckling och utbildning på ett tydligare sätt kan bli en del av de näringspolitiska insatserna.



REFLEKTION ÖVER FORMATIV UTVÄRDERING

Efter diskussioner med framför allt projektleddaren bestämdes att den formativa utvärderaren skulle ha flera uppgifter i GotKom-projektet:

- Efterhandsutvärdering i form av skriftliga rapporter – två delrapporter under projektets gång och en slutrapport (denna) efter att projektets avslutats. Rapporterna skulle vara i huvudsak reflekterande och framtidsinriktade. Delrapport 2 gjordes aldrig av skäl som nämnts tidigare.
- Fungera som bollplank/coach till projektleddaren i framför allt strategiska frågor. Projektleddaren har styrt denna funktion, som blivit alltmer förekommande efterhand som projektet fortskridit.
- Utvärderaren skulle delta i styr- och projektgruppen, på samma villkor som övriga medlemmar, men samtidigt ha ett utifrånperspektiv.

Fördelarna med denna typ av formativ utvärdering är att utvärderaren direkt kan framföra synpunkter och förslag, både när det gäller det konkreta innehållet i projektet och i mer övergripande frågor. Utvärderaren har också varit aktiv i de flesta diskussioner. Svårigheten med detta arbetssätt har varit att utvärderaren kan uppfattas som en "främmande fågel". Utvärderarens ambition har hela tiden varit att verka för att projektet ska bli framgångsrikt. Men eftersom han kommer från ALMI, som indirekt berörs av det område som GotKom-projektet arbetat inom – företagsutveckling – har det i vissa sammanhang uppfattats (utvärderarens känsla) som att han talat i egen (ALMIs) sak.

Utvärderaren har haft en stor förförståelse för det område som behandlats i GotKom-projektet, genom sitt arbete med företagsutveckling/företagsutbildning och sitt breda kontaktnät på Gotland. Förförståelsen har varit både en fördel och en nackdel. Fördelen har framför allt funnits i att utvärderaren haft god insikt i såväl företagsutbildningsfrågor som det gotländska näringslivet och den offentliga "apparaten" kring frågorna och därmed en kort "startsträcka". Detta har varit en

fördel vid många tillfällen i styrgruppsarbetet, men framför allt har det varit det i diskussionerna med projektledaren, där utvärderaren har kunnat coacha inte bara som generell coach, utan även i konkreta frågor. Nackdelen med förförståelsen är att utvärderaren, trots ansträngningen att förhålla sig neutral och objektiv, har en egen uppfattning om vad som är bra och dålig, vad som fungerar och inte fungerar och så vidare. Denna nackdel har, som nämnts, visat sig när utvärderaren uppfattats driva en egen linje i vissa frågor. I några fall har denna känsla lett till att utvärderaren backat i diskussioner och intagit en mer passiv, iakttagande roll. Generellt sett har dock inte detta upplevts som ett stort problem för utvärderaren, utan upplevelsen är snarare att de övriga styr- och projektgruppsmedlemmarna uppskattat de synpunkter, kommentarer och förslag som utvärderaren bidragit med.

Visby, i augusti 2011

Magnus Larsson

ALMI Företagspartner Gotland AB
magnus.larsson@almi.se

Resultat av grupparbete på spridningsseminarium 2011-06-21.

FRÅGA 1:

Efter att ha hört om hur GOTKOM-projektet genomförts och vad det uppnått – vilka reflektioner gör gruppen?

- Känns som ett väl genomfört projekt.
- Styrka: många mindre företag har fått nytta av projektet.
- Svårt att ha egna resurser för kompetensutveckling för småföretag. Många tillsammans ger styrka.
- Måste finnas en kontinuitet. Finns ett ständigt behov. Region Gotland måste driva.
- Bra, välskött projekt.
- Glapp mellan behovsanalys och genomförande kan försvåra genomförandet.
- Gratis eller betalt inte livsviktigt. Utbildning kan vara en katalysator för utveckling.
- Positivt att det finns möjlighet att skraddarsy efter egna behov.
- Viktigt med samordnare/mäklare som knyter ihop samma/liknande behov.
- Har gått bättre än (för)väntat.
- Organisation/projektgrupp har fått mycket ny kunskap (upphandling bl a).
- Småföretag kan inte på egen hand göra det som GotKom gjort.
- Samverkan har ökat på flera plan (maföringsutbildningen är ett bra exempel, liksom skinnutbildningen).
- Insiktsskapande. Avgörande för små (1-2 pers) företag.
- Bra med positivt gensvar och hög svarsfrekvens i utvärderingsenkäten.
- Företag och det offentliga har ingen organiserad supportstruktur för kompetensutvecklingsinsatser.
- Vanligtvis stort avstånd mellan privat och offentligt. Privata hanterar risker, offentligt undviker risker. Projektet har förenat – lärt av varandra. Var finns mötesplatsen kontinuerligt?

FRÅGA 2

Är detta en typ av utvecklingsinsats som bör finnas permanent för de gotländska företagen (d v s att identifiera utbildningsbehov, söka och handla upp utbildningar samt att administrera genomförandet)? Varför/varför inte? Kostnader för företagen? Hur skulle insatsen i så fall organiseras?

- Området har stor strategisk betydelse för Region Gotland och för tillväxt. Det näringslivspolitiska programmet (NPP) 2012-2015 har med kompetensutveckling och arbetsmarknad. Näringslivsråd för strategiska frågor bör finnas. Region Gotland bör verka för fler ESF-projekt för anställdas kompetensutveckling. Kan nå många mindre företag.
- Vilket ansvar ska Region Gotland ha, vilket ansvar ska företagen och deras organisationer ha? Rimlig fördelning behövs.
- Viktigt att skapa arenan för att stimulera kompetensutveckling.
- Hitta nya medel. Nytt projekt bör ha större egen insats från företagens.

- Borde permanentas. Mäklariat bör vara en basorganisation som en grund. Projekt är framåtriktat. Bör bäras av näringslivsorg med basavgift från företag.
- Tror att företagen är beredda att betala vad det kostar.
- Avgörande för småföretag att det finns en plattform för att få insikter. Kan skapa ny sysselsättning, nya företag.
- Västerviks näringslivsbolag som exempel.
- Ledord framåt: samordning, samverkan, våga tillsammans. "Skinnutbildning" för andra branscher
- Mäklarfunktion som lotsar småföretag i utbildningar behövs. Det skapar också mer stöd utifrån insikter om vad som behövs.
- Samordnarna har känt sig behövda.
- Intressen finns från Företagarna för frågorna. Kapital behövs för att kunna söka projekt från EU på långa utbetalningstider.
- Har bäring på regionens företagare och tillväxt.
- Det finns mycket spetskompetens inom Gymnasie- och Vuxenutbildningsförvaltningen på region Gotland, men de informerar inte om den.
- Viktigt att gå över gränserna. Många småföretag kan anställa – kompetensen fattas ofta. Utbildning blir en utvecklingsmotor.
- Utbildning kan ge en ny affärsidé i ett företag. Behöver hänga ihop med affärsutveckling.
- Branschorganisationer kan uppmärksamma företag på behov av utbildning / nya områden. Uppsökande verksamhet behövs.
- Tilltro till utbildning från företagen behöver öka. En neutral person viktig.

REFLEKTERANDE UTVÄRDERING 1 – FÖRSTA HALVÅRET 2010

INLEDNING

I projektet har medel avsatts för löpande sk formativ utvärdering. Det innebär att utvärderingen inte enbart sker vid projektets slut utan löpande under projektet. Utvärderingen består av flera olika inslag:

- Löpande aktivt, reflekterande deltagande i styr-/projektgruppsmöten och andra projektaktiviteter
- Kontakter med anordnare, företagare och andra som deltar i projektet
- Löpande efterfrågestyrd coaching och diskussioner med projektledaren
- Formell skriftlig utvärdering av projektet i samband med projektslut
- Två stycken reflekterande utvärderingar – första halvåret 2010 respektive andra halvåret 2010.

Utvärderingen kommer i huvudsak att gå ut på att utvärdera i förhållande till de mål som finns i projektet. I denna reflekterande utvärdering kommer huvudfokus att ligga på hur projektet kommit igång både som projekt och med de aktiviteter som ingår i projektet. Att denna utvärdering är reflekterande innebär att det är utvärderarens egna funderingar och iakttagelser som speglas i rapporten. En mer formell utvärdering sker enligt ovan i samband med projektslut.

Under det andra halvåret kommer fokus i utvärderingen att ligga på att följa de konkreta aktiviteter som genomförs inom projektet. De flesta aktiviteter har då kommit igång på allvar och det är därför lämpligt att eventuellt delta i vissa aktiviteter liksom att intervjua deltagare och eventuellt anordnare.

UTVÄRDERING MOT PROJEKTETS MÅL

MÅL 1 - DELTAGANDE FÖRETAGS INDIVIDUELLA KOMPETENSUTVECKLING ÄR GENOMFÖRD.

Effekt: Varje företag har fått ny kompetens till stöd för företagets utveckling, allt från företagsutveckling till marknadsföring.

REFLEKTION: Dessa aktiviteter har delvis börjat genomföras. Som nämns ovan kommer utvärderaren att ha fokus på dessa aktiviteter under hösten. Aktiviteterna ligger dock något efter plan, vilket är helt naturligt i ett projekt av detta slag. Planering av aktiviteterna och att få tillgänglig tid att stämma tar vanligtvis längre tid än planerat. Jag hyser dock ingen som helst oro att aktiviteterna inte kommer att hinna avslutas i tid. Det finns, såvitt jag kan bedöma, en god planering för aktiviteterna. Att projektledaren valde att göra en gemensam upphandling av en stor del av de utbildnings- och coachinginsatser som behövde genomföras var ett sätt att spara mycket planeringsarbete. Detta ger också möjlighet för det upphandlade konsultföretaget att se en helhet i uppdraget som antagligen hade varit svår att uppnå om varje del handlat upp för sig. Möjligheter öppnar sig också för att vara mer flexibel när det gäller hur mycket konsultinsatser i form av tid och pengar som fördelas på vilka aktiviteter och företag.

MÅL 2 : EN ETTÅRIG UTBILDNING I SKINN- OCH DESIGN ÄR GENOMFÖRD. Effekt: Samverkan

mellan deltagande företag är väletablerad, ny kompetens är tillförd och ett generationsskifte i branschen har underlättats.

REFLEKTION: Utbildning startar efter sommaren och det går därför inte att uttala sig om utbildningen i sig. Dock bör projektledaren tillsammans med Skinnrike-projektet, Hushållningssällskapet och Gotlands Folkhögskola ha en eloge för att det gick att sy ihop utbildningen i tid, trots strul med både rekryteringen och finansieringen.

MÅL 3: EN NY FORM FÖR SAMVERKAN MELLAN NÄRINGSLIV OCH UTBILDNINGSANORDNARE ÄR ORGANISERAD. Effekt: Näringarnas kompetensbehov kan effektivt analyseras och tillfredsställas.

REFLEKTION: Detta arbete sker i mångt och mycket genom att det finns en personalunion mellan personer i styr- och projektgrupp och personer involverade i den kompetensplattform som kommunen etablerar. Detta är sannolikt ett effektivt sätt att sprida de lärdomar och effekter som GotKom-projektet gjort och gör. Hittills finns det ingenting som inte tyder på att GotKom-projektet är ett effektivt sätt att tillgodose företagets behov av kompetensutveckling. En reflektion är att det finns och har funnits en rad andra projekt som också är riktade mot kompetensutveckling i företag. Även om det inte är GotKom-projektets ansvar att göra detta är det en reflektion som dyker upp i detta sammanhang. En annan reflektion att ta med sig till kommande formella utvärdering är frågan om vad som händer med metoden om/när kompetensutvecklingen inte helt eller delvis kan finansieras med projektmedel. Det är en knepig fråga att få ett riktigt svar på, dock, precis som alla andra hypotetiska frågor.

MÅL 4: STYRGRUPPENS PLANERING FÖR EGEN UTVECKLING ÄR UPPRÄTTAD TILLSAMMANS MED UTVÄRDERAREN OCH GENOMFÖRD. Effekt: Gruppen har utvecklats och samverkan mellan parterna har stärkts.

REFLEKTION: Detta mål är på god väg att uppfyllas. Dels sker det genom de aktiviteter som finns för jämställdhets- och mångfaldsfrågorna, dels sker det genom utbytet med Västervik. Närvaro och engagemang i styrgruppen visar att det finns en ambition till denna egna utveckling. Jag tycker också att diskussionerna på styrgruppsmötena sker i en nyfiken och positiv anda. Det är högt i tak och jag upplever inte att det finns några egentliga inslag av partsinlagor eller ”försvarstal”.

MÅL 5: JÄMSTÄLLDHETSINTEGRERINGEN FUNGERAR I PROJEKTARBETET OCH ÄR ETT KÄNT BEGREPP FÖR ALLA DELTAGARE. Effekt: Jämställdhetsfrågan behandlas inte som ett särskilt område utan är integrerad i planerande, genomförande och uppföljning.

REFLEKTION: Denna fråga har dryftats på ett konstruktivt sätt vid flera tillfällen i styr-/projekt-gruppen. Som fram går av bland annat protokoll från dess möten har detta bland annat lett till insikten att det är viktigt att mäta även hur stor del av projektets resurser som kommer respektive kön till del. Denna fråga kommer också att belysas särskilt i samband med att de konkreta utvecklingsaktiviteterna utvärderas under hösten. Såvitt jag förstått är detta också en aspekt som tas med i de upphandlingar av utbildning som görs.

MÅL 6: TILLGÄNGLIGHETSMÅLET ÄR TVÅFALDIGT: 1. ALLA DELTAGARE KAN DELTA I PROJEKTETS AKTIVITETER UTIFRÅN SINA FÖRUTSÄTTNINGAR. 2. ALLA DELTAGARE HAR ÖKADE KUNSKAPER KRING TILLGÄNGLIGHET. Effekt: Deltagare med funktionsnedsättning stöter på färre hinder och mer förståelse.

REFLEKTION: Den tillgänglighetsutbildning som styr-/projektgruppen fick tror jag i någon utsträckning var en aha-upplevelse för oss alla. Problemet med frågan är att det planering, både att ta reda på om det finns personer med särskilda behov och att sedan förbereda för detta. I projektets egna aktiviteter upplever jag att det tas hänsyn till dessa frågor. I upphandlingen handlar det om att ta med denna fråga som krav i underlagen. En reflektion är att det kan vara svårt om man inte vet vem som ska delta i en utbildning (d v s inte känner till handikappet) att täcka in alla krav i en upphandling.

MÅL 7: TRE ORTER PÅ LANDSBYGDEN, FÅRÖSUND, ROMA OCH HEMSE, ÄR ETABLERADE SOM TYDLIGA LOKALA MÖTESPLATSER. Effekt: Tre arenor för aktiviteter i samverkan används.

REFLEKTION: Detta mål borde kunna uppfyllas, beroende på hur ”etablerade” definieras. Projektet har möjligheter att styra aktiviteter till dessa orter i planeringen, vilket jag också upplever görs. Ett exempel på detta är skinnsömnadsutbildningen som är förlagd till Hemse och Roma.

Mål 8 och 9 handlar om utvärdering av projektet och eftersom denna utvärdering är den första mer formella är dels förtidigt att kommentera måluppfyllelse och dels förmäta att utvärdera det själv. Jag upplever dock att tanken på en deltagande utvärderare mottagits väl i gruppen. En diskussion om utvärderarens roll att tas upp vid kommande möte.

RISKHANTERING

Den första risken – att företagen inte har tid med planerad utbildning – har ju till viss del besannats i och med att företagen delvis senarelagt sina utbildningar. Dock upplever jag inte att detta är ett problem i och med att de aktivitetsansvariga har löpande kontakt med företagen, precis den åtgärd som beskrivs i planen. Dock kan jag reflektera över att det bör finnas en marginal mellan planerade individuella utbildningsaktiviteter för företagen (kan eventuellt också gälla den individuella coachningen) och projektslut så att inga aktiviteter ”fryser inne” på grund av tidsbrist.

Övriga risker som tagits upp i projektansökan är mer eller mindre risker som handlar om att projektet kommer in i ett läge med minskande engagemang och kommer att tas upp i kommande utvärderingar.

PROJEKTORGANISATION, PROJEKTLEDNING M M

Som jag poängterat i den organisationsbild som diskuterats på ett styr-/projektgruppsmöte är kopplingarna mellan de involverade organisationerna och personerna många och ganska komplicerade. Det innebär att det är viktigt att hålla reda på vad man företräder i olika sammanhang. Jag vill dock påpeka att jag inte upplever att detta har varit ett problem hittills, utan snarare ska ses som en risk att vara uppmärksam på.

Det faktum att ordförandeskapet i styrgruppen är ambulerande har fördelar genom att skapa engagemang hos flera i gruppen. Men det finns också en risk att det inte finns någon direkt styrning av styrgruppens arbete och att projektledaren inte har en tydlig stödpoint i en styrgruppsordförande. Jag upplever idag att ansvaret för projektet i väldigt stor utsträckning vilar hos projektledaren. Det är Inger som sätter agendan för styrgruppen (på ett mycket bra sätt) och som styr innehållet i mötena. De frågor som Inger tar upp med styrgruppen diskuteras i styrgruppen med engagemang och intresse. Men styrgruppen kunde på ett tydligare sätt ta kontroll över agendan, som är det huvudsakliga verktyg en styrgrupp har till sitt förfogande. Detta kan dock vara svårt med ambulerande ordförandeskap. En reflektion kan vara att skilja på värdskap och ordförandeskap för styrgruppsmötena. Eftersom det inte finns en konkret projektplan att följa utan aktiviteter och annat planeras efterhand (vilket inte behöver vara fel) finns det en risk att projektledaren hamnar i en situation där hon måste fatta stora beslut själv. Ett exempel på ett sådant beslut är samordningen av upphandling av en stor del av utbildning som gjordes under försommaren. Min invändning är inte att de beslut som fattats varit felaktiga – tvärtom kan jag inte se något annat än kloka beslut – utan att besluten borde eller kunde fattats på ett annat sätt.

En annan reflektion kring denna fråga är vilket mandat projektledaren har att fatta beslut. Detta diskuterades vid det upptaktsmötet, men jag är inte säker på att det finns nedtecknat någonstans.

Jag vill dock påpeka att projektet enligt mitt förmenande är mycket väl planerat och genomfört hittills. Rapporter, protokoll och information fungerar mycket bra.

AVSLUTANDE REFLEKTION

Sammanfattningsvis är min reflektion att GotKom är ett mycket väl fungerande projekt med en mycket ambition och engagemang. Projektledaren och projektgruppen håller ihop projektet på ett mycket bra sätt. Projektet har startats på ett bra sätt med bra upptaktsmöten både för deltagare och styr-/projektgrupp. Projektets olika aktiviteter har kommit igång på ett bra sätt och de avvikelser som funnits är dokumenterade samt har rapporterats och diskuterats i styrgruppen.

Visby 2010-09-12

Magnus Larsson