

# **1** Pilotkommuner

Livslångt lärande i arbetslivet  
– slutrapport av ett förbundsgemensamt TSL-projekt

DELPROJEKT 1

# Livslångt lärande i arbetslivet

Pilotkommun

Boken är framtagen av Bilda Förlag på uppdrag av LO.

*Projektsamordnare* Sara Gezelius

*Redaktör* Inger Ardizzone

*Grafisk formgivning* Kerstin Granlund

*Omslag* Anja Lervik

*Omslagsillustration* Viera Larsson

*Diagram* Ateljé Hunting Flower AB

Bilda Förlag, Box 42053, 126 13 Stockholm

Tel 08-709 04 00

*e-post* info@bildaforlag.se

www.bildaforlag.se

© 2001 LO

*Tryck* Erlanders Gotab, Stockholm 2001

ISBN 91-566-1763-1

# Innehåll

Förord	4
Inledning	5
Bilaga 1 Arvika och EDA	23
Bilaga 2 Gotland	39
Bilaga 3 Halmstad	53
Bilaga 4 Kalmar	55
Bilaga 5 Karlskrona	61
Bilaga 6 Katrineholm	74
Bilaga 7 Storuman	88
Bilaga 8 Trollhättan	110
Bilaga 9 Västerås	119
Bilaga 10 IKEA	131

# Förord

I det förbundsgemensamma TSL-projektet "Livslångt lärande i arbetslivet" har man provat nya vägar för att starta processer och hitta nya arbetsformer för att öka engagemanget i det lokala utvecklingsarbetet. Man har även försökt hitta nya former för att öka kompetensen hos fackligt förtroendevalda och funktionärer på olika nivåer i de fackliga organisationerna. Genom att dela upp projektet i olika delprojekt har man gjort det möjligt att pröva olika metoder.

I den här rapporten presenteras det arbete man genomfört i det delprojekt som haft till uppgift att starta förändringsprocesser i tio olika pilotkommuner. Hur man gjort det, vad man gjort och vad man kom fram till.

*Sara Gezelius*

*Författare:*

Sara Gezelius

Sterne Johannesson

Bara som benämning är "det livslånga lärandet" någonting nytt. Dess innebörd har vi känt och levt efter i alla tider. Alla förändringar har sina rötter i vår nyfikenhet och vår vilja att upptäcka, att kunna och förstå mer. Människan har alltid sagt "man lär så länge man lever". Ingen förnekar riktigheten i detta påstående, som ju faktiskt bara är ett äldre uttryck för det vi idag kallar, "det livslånga lärandet".

När vi lär oss mer, alldeles oavsett var vi gör det, menar vi att vi utvecklar vår kompetens. När många utvecklas samtidigt blir det möjligt att förändra företagets, organisationens, regionens och landets kompetens. En kompetens som, omsatt i ett meningsfullt förändringsarbete, kan komma människor till nytta. Kompetens är något alla har. Kompetens är kunskap, erfarenhet, vilja och förmåga att tillvarata möjligheter i olika sammanhang.

## Bakgrund

### *- LOs och förbundens roll i förändringsarbetet*

Förändring och förnyelse tillhör nyckelorden i dagens och morgondagens arbetsliv. Det innebär högre krav på kunskap om förändringsprocesser, både bland de anställda och i företagen, och en öppenhet för kompetens- och arbetsorganisationsutveckling. Därför har LO med hjälp av medel från Trygghetsfonden SAF-LO, TSL, genomfört ett förbundsgemensamt projekt kallat "Livslångt lärande i arbetslivet" från och med hösten 1999 till och med år 2000.

Projektet delades upp i fem delprojekt. På så sätt blev det möjligt att på olika vis sätta igång processer för att stärka de anställdas kompetens och utveckla arbetsplatserna. De fem delprojekten omfattade utbildning av förändringsagenter och lokala förändringsledare, produktion av läromedel, en utställning på Arbetets museum samt försöksverksamhet i tio pilotkommuner.

I den här skriften kommer försöksverksamheten i de tio pilotkommunerna att beskrivas. Dels i form av en sammanfattning av hela projektet, dels i form av en utvärdering från var och en av pilotkommunerna där de beskriver sitt arbete.

### Mål och Syfte

Det första delprojektet bestod av försöksverksamhet i tio så kallade pilotkommuner, varav ett av dessa var ett rikstäckande företag – IKEA. Syftet med dessa pilotprojekt var, och är fortfarande, att öka kunskapen om långsiktigt förändringsarbete och att utveckla metoder för förändringsprocesser. På ett sjuttioal arbetsplatser skulle partsgemensamma projekt sättas igång. I första hand de arbetsplatser som redan genomgått EUs program Växtkraft Mål 4 (idag nya Mål 3).

Projekten syftade också till att kartlägga de lokala förhållandena inom respektive kommun, så att de anställdas möjligheter till livslångt lärande i arbetslivet skulle underlättas.

Oavsett hur strukturen ser ut i näringslivet i kommunen

syftade projektarbetet till att stödja framväxten av nätverk mellan klubbar och avdelningar, så att förtroendevalda och ombudsmän genom erfarenhetsutbyte ökar sin kompetens att hantera "det livslånga lärandet" i arbetslivet.

### **Nätverket, ett arbetsverktyg**

Erfarenheterna från både arbetslivsfonden och EUs Växtkraft Mål 4-program visar att både företagsledning och anställda ofta behöver stimulans utifrån i samband med arbetsorganisations- och verksamhetsutveckling. Därför ville man bygga gemensamma nätverk för att stödja förändringsarbetet, särskilt för arbetsplatser med få anställda.

Erfarenheten säger att olika nätverk kommer att arbeta på olika sätt, med olika antal deltagare, m.m. De kommer också hela tiden att utvecklas, ta del av varandras idéer, kunskaper och erfarenheter, så att nytänkande främjas. Något som också visat sig i de olika pilotkommunerna.

Nätverken hade, och har, också till uppgift att spela en aktiv roll för att stödja utvecklingsarbetet i hela projektet och särskilt inom områdena:

- Samverkan
- Modeller för erfarenhetsutbyte
- Ny metodik/pedagogik
- Återkommande utbildning
- Projektutveckling
- Förändringskunskap
- Idéutveckling

En annan tanke med nätverken var att de skulle kunna användas för utbildning av handledare inom projektet, stödja klubbar och företag med nya idéer och impulser samt sprida erfarenheter och resultat från projektets övriga delar. Inom projektet kunde nätverk också användas för erfarenhetsträffar, seminarier, marknadsplatser eller andra aktiviteter.



## Projektorganisation

En projektledare, Sterne Johannesson, ansvarade för delprojektets genomförande. Till sin hjälp hade han i sin tur projektledare i varje pilotkommun/koncern. Dessutom fanns där styrgrupper i varje pilotkommun. I styrgrupperna ingick alltid de berörda förbundsavdelningarna. I övrigt avgjorde man lokalt vilka personer/organisationer som skulle ingå i styrgruppen. På arbetsplatserna fanns det i sin tur handledare som ansvarade för projektarbetet där.

## Starten

För att starta delprojektet tillsattes en arbetsgrupp bestående av fem till sju styrgruppsledamöter i respektive kommunprojekt. Som en första arbetsuppgift fick arbetsgrupperna i uppdrag att föreslå lokal projektledare samt att skriva en lokal projektplan. Undantag var IKEA där tips om projektledare kom från Handels centralt.

Den 6 – 8 september 1999 genomfördes en kombinerad utbildning och kick-off vid Vallbyinstitutet i Västerås för pilotkommunernas projektledare. Där gick man bland annat igenom syftet med projektet, vad det innebär att vara projektledare och hur man kan hantera projektets hemsida och det datorstödda kompetensinventeringsprogrammet Individuell Kompetens, som LO-facken i Blekinge tagit fram i samarbete med Samurajdata. Dessutom genomförde man, med hjälp av Leif Håkansson från ABL-konsult i Blekinge, en inventering över utbildningsbehovet såväl hos den enskilde projektledaren, som för hela gruppen. I enskilda intervjuer kartlades vars och ens behov av utbildning/fortbildning, samtidigt som man gjorde en kartläggning av gruppen som helhet.

Inventeringen visade att man hade kommit olika långt i sina respektive projekt, och erfarenheten av att arbeta i projekt varierade mycket mellan deltagarna. Alla, oavsett tidigare erfarenheter av projektarbete, ansåg att de hade behov av att gå en projektledarutbildning för att bli säkrare i sin roll. För att möta det behovet anordnades en fempoängs projektledarutbildning

på distans i samarbete med högskolan i Karlskrona/Ronneby våren 2000. Alla deltog och alla blev godkända.

Ett annat område projektledarna kände sig osäkra på var Internet och hur man kan använda sig av olika dataprogram. Helst ville de ha mer utbildning, men kunde även tänka sig någon form av support istället. Problemet löste sig snabbt i och med kompetensinventeringen i gruppen. Det visade sig att en av projektledarna tidigare arbetat som datalärare och han ställde gärna upp som support för de andra. Ett bra exempel på vad en kompetensinventering kan bidra med. Dessutom ställde man upp från företaget som utvecklat Individuell kompetens och den hemsida man använt sig av.

När det gäller arbetet med hemsidan ägnades en del av tiden åt att lära sig att lägga in de företagsinventeringar man genomfört på hemsidan och hur man kunde lägga in fortlöpande rapporter under respektive pilotkommun. Dessutom fick projektledarna lära sig att hantera Individuell Kompetens. Programmet användes av projektledaren, tillsammans med företagets representant, när de började sitt arbete ute på arbetsplatserna. Här lade de in de anställdas kompetens, kunskaper och andra färdigheter för att slutligen kunna se den samlade befintliga kompetensen i företaget. Utifrån detta kunde de sedan se vilka insatser som var lämpliga för att kunna höja företagets konkurrenskraft och hur man kunde samordna olika insatser och utbildningar för att utveckla de anställda.

Individuell Kompetens är en databas av typ "open source", som kan hämtas på Internet (<http://individuell.kompetens.net>) utan kostnad, eller beställas på cd till självkostnadspris. I och med att programmet är "öppet" så innebär det att användaren själv kan göra anpassningar, ändringar, tillägg m.m. av formulär, utskrifter etc. Något som flera av projektledarna/samordnarna använde sig av och som har utvecklat programmet ytterligare.

### **Pilotkommunernas arbete – en sammanfattning**

I de olika pilotkommunerna skiljer sig både arbetsmetoder och erfarenheter från varandra. Man har haft relativt fria händer

med att starta processer på arbetsplatserna. Dessutom har förutsättningarna varit mycket varierande mellan de olika pilotkommunerna och de kontakter och nätverk som byggts upp. Det enda som egentligen varit gemensamt är att man vid rekryteringen av handledare och val av arbetsplatser försökt att spegla det lokala näringslivet och de branscher som finns på orten.

Mest rättvist vore att se varje pilotkommun som ett eget självständigt projekt. Att göra en jämförelse mellan dessa för att få fram någon slags "medelvärdestolkning" är svårt. Kanske rentav ointressant. Därför har vi valt att redovisa detta genom att låta varje pilotkommuns egen slutrapport följa med som bilaga. På så sätt kan man mer ingående se vad varje pilotkommun genomfört och hur man gjort det.

Sammantaget kan man dock se att totalt har 120 företag engagerats i projektarbetet. Av dessa har sedan 47 stycken startat ett förändringsarbete. Ett ganska gott resultat med tanke på att många företag under resans gång har bytt ägare, chefer eller fackligt förtroendevalda, vilket påverkat arbetet betydligt.

***I flera kommuner har man kommit fram till den gemensamma uppfattningen att:***

- Många nya och viktiga nätverk har skapats mellan individer, företag och organisationer.
- Kompetensutveckling är mycket viktig för alla parter och grupper i samhället, en av de verkligt stora frågorna i vår tid.
- Tiden är en begränsad tillgång för alltför många, att prioritera rätt saker vid rätt tillfälle är en svår konst.
- Förekomsten av olika branscher inom samma projekt har varit av stort värde, inte minst för de fackliga organisationerna.
- Samarbetet företag/fack har fungerat bra i de flesta fall. Flera företag har uppfattat respektive facklig organisation som en resurs i ämnet.
- Projekten borde ha haft ett tydligt formulerat direktiv som utgångspunkt för verksamheten.
- Utbildningen av dem som skulle ansvara för respektive projektet

skulle startat betydligt tidigare.

- Databasprogrammet Individuell Kompetens är ett bra verktyg för analys av kunskapsläget i en organisation.
- Flertalet tycker att Individuell Kompetens har mycket stora kvaliteter och är så anpassningsbart till olika behov och ändamål att man säger sig "tveklöst" komma att använda det. (Vid några slumpmässiga förfrågningar efter någon månad har det oftast visat sig att man "inte hunnit komma igång ännu, det har varit så mycket".)
- Projekten har indirekt medverkat till att EU-medel har sökts vid ett flertal tillfällen.

***Exempel på positiva erfarenheter och lärdomar (vissa återgivna som citat, andra avkortade) hämtade från några olika kommuner:***

- Behovet av kompetenshöjning är stort, det gäller att samtala med den enskilde och försöka, utifrån en kompetensprofil, att lägga fast en kompetenshöjningsplan. Företagen och de anställda är positiva till det här projektet. Kommunen ser mycket positivt på verksamheten. Projektarbete höjer även kompetensen hos projektledaren och hos dem som ytterst är projektansvariga.
- En arbetsgrupp i organisationen har tillsatts som skall se över förmodade behov av kunskaper om 5-7 år hos företag respektive anställda.
- Ett företag kommer att starta en intern säljutbildning för anställda som inte är säljare, som innebär att t.ex. montörer kommer att kunna delta i prispförhandlingar med kunderna.
- Två företag kom snabbt igång och startade sitt arbete i november 1999. Handledarna fick vägledning och utbildning i data och analysarbete och arbetade fram analyser av vilken utbildning som var viktig att genomföra och vilken utbildning som de anställda önskade sig. Med hjälp av detta gjorde de utbildningsplaner och började genomföra personalutbildningar.
- Några företag kom igång senare under projekttiden. Under sommaren 2000 togs beslut om nedläggning av företaget på orten år

2002. Företaget beslutade att satsa på kompetensutveckling av sin personal, både för att klara produktionen och för att ge alla anställda en bra start för att hitta nya jobb. Fackets ordförande utsågs att vara ansvarig för detta arbete och under hösten har utvecklingssamtal genomförts med samtliga anställda. Företaget planerar att arbeta med internutbildning under det kommande halvåret för att sedan tillsammans med arbetsförmedlingen arbeta med utbildning för nya jobb i ca ett år.

- Företaget har anställt en person enbart för att arbeta med kompetensutveckling i företaget, en anställning som man säger har tillkommit tack vare projektet.
- Då man idag köper in el-tjänster vid montering av markiser, skall man nu istället ge de montörer som så önskar begränsad el-behörighet och genom detta få en helhetslösning.
- Genom den branschindelning av samtliga företagsområden som påbörjats kommer vi att bilda branschnätverk tillsammans med arbetsgivare och myndigheter. Syftet är att samla de företag som finns inom vissa branscher och som har liknande förutsättningar och problem för att kartlägga bristyrkesområden och utvecklingsområden.
- Projektledareutbildningen som vi projektledare fick genomföra på Karlskrona/Ronneby Högskola var mycket bra. Den gav mig många nya värdefulla tillskott i mitt arbetssätt, detta har förändrat min syn på arbete med projekt. Utbildningen gav mig också svar på frågor om vårt arbetssätt, som jag ansåg som felaktigt. Efter utbildningen kunde jag ställa helt andra krav på projektarbetet. Om jag hade genomgått denna utbildning innan jag tackade ja till projektledararbetet, hade jag inte ställt upp på projektet som det var utformat. Men om projektet hade utformats som vi lärt hade jag ställt upp.
- Slutligen kan man ändå konstatera att på de företag som projekt funnits har det blivit en markant höjning av intresset runt kompetensutveckling. Om man i dagsläget inte blivit klar med en långsiktig plan för kompetensutveckling så finns kunskapen om hur man kan starta detta.

- Med ett nytt pensionssystem som bygger på livsinkomsten krävs att man kan vara kvar på arbetsmarknaden några år till, då krävs också en markant förändring av arbetsorganisationen.

***Exempel på problem (vissa återgivna som citat, andra avkortade) hämtade från några olika kommuner:***

- Ett företags dieseltillverkningsdel blev utsåld, och där kunde facket trots påtryckningar inte få med arbetsgivaren av "tidsskäl".
- Ett företag gick samman med ett annat nordiskt företag, varefter det sades att "det pågår centrala diskussioner om data/kompetensfrågor vilket nu gör att man inte kan eller orkar med vårt upplägg".
- Vid ett annat företag avgick klubbordförande/handledare och företaget skulle ha internutbildning och genomföra ett nytt lönesystem, vilket gjorde att man "vilade" i frågan.
- Det har ibland varit svårt att få någon att ställa upp som handledare.
- På facklig klubb- och avdelningsnivå är man inte lika införstådd med vikten av kunskapsutveckling som på central nivå.
- En verkstadsklubb ordnade aldrig någon träff med sin företagsledning. Den handledare som klubben utsett blev istället tjänsteman och prioriterade sitt nya arbete. De valde en ny, mycket intresserad handledare, men han hann aldrig komma in i arbetet innan projektiden tog slut.
- Många timmar har gått åt till förankrings- och lobbyverksamhet, hitta kontakter och skapa kontakter för att uppnå syftet med projektet. Att en förändring kräver ansvar är många inte medvetna om.
- Företagsledningens bristande kunskap om arbetsmarknadens krav i dag och i framtiden gör att de försöker springa ifrån problemen istället för att söka kunskapen och därmed underlätta sin situation.
- Det som kan vara skrämmande är rädslan och det bristande intresset bland medlemmarna för att inhämta ny kunskap för att

kunna möta kraven i den framtida arbetsmarknaden. Det är som att man förlitar sig på att någon annan fixar det åt dem.

- Konstateras kan att viljan eller intresset från arbetsgivarna inte var det allra bästa, en vanlig orsak var bristen på pengar eller tid, i några fall var det tilltron till långvarigt arbete.
- För min del har detta projekt bara tagit kraft. Om det inte hade varit för den utbildning som vi genomförde, och de övriga projektledarna som jag har kontaktat när det har gått tungt, då hade inte jag kunnat genomföra detta projekt.
- Ett antal personer har av olika anledningar inte ställt upp på något samtal, relativt jämt fördelade på de företag som genomfört individuella samtal/analyser. Orsaker som nämns är t.ex. snart ålderspension, långvarig sjukdom, ovilja att prata med arbetsledaren.

### **Tekniken**

För att kunna möta företagen med dagens teknik på IT-området försågs projektledarna med moderna, snabba, bärbara och komplett utrustade datorer inklusive modem. Med hjälp av dessa kunde de medverka till att kompetensinventeringarna genomfördes. Ett annat syfte har varit att införa uppföljning av projektet direkt via Internet samt att ge samtliga styrgruppsledamöter fullständig tillgång till denna.

### **Internet som ett verktyg för projektarbete**

Vi lever i ett samhälle i förändring. Från att ha varit ett industrisamhälle håller det på att bli något annat. Många väljer att kalla det för ett informationssamhälle eftersom information blir en allt viktigare del av tillvaron. Stora mängder information sköljs över oss och det tycks bara öka. Internet har blivit sinnebilden för informationsöverflödet. Även små barn använder Internet. Därför är det i högsta grad angeläget att fundera över hur vi hanterar detta i fackföreningsrörelsen.

Eftersom "Livslångt lärande" bestod av flera olika delprojekt, var och en med sina skilda uppgifter, var valet av Internet-base-

rad kommunikation viktig. Tekniken på Internet medgav att man under arbetets gång kunde förändra, lägga till och visa upp olika typer av information allteftersom projekten fortskred.

Att lära projektdeltagarna att använda Internet i projekt som är utspridda över hela landet kan vara kostnadseffektivt. Detta innebar inte att deltagarna inte hade möjlighet att ha andra typer av personliga kontakter. "Rätt" använt kan Internet vara ett bra hjälpmedel för denna typ av aktiviteter.

De tjänster man använde var presentation på Internet via hemsidesteknik, e-post mellan deltagarna och diskussionsforum på nätet. Ett öppet diskussionsforum, som kunde ses av alla, och ett diskussionsforum där bara projektdeltagarna kunde komma in och läsa, besvara och göra nya inlägg samt ladda hem dokument, typ Word-filer med mera.

Man kan säga att där fanns en inbyggd kompetensutveckling genom användandet av nya arbetssätt med hjälp av dagens teknik. Projektdeltagarna kunde själva utöka sina egna kompetenser och valet av Internetbaserade tjänster gav antagligen många träning i nya arbetssätt.

### **Pedagogiken**

Det som får konsekvenser för om Internet är intressant eller inte är synen på detta hos deltagarna. Det är också här det avgörs om man ser användandet av Internet som meningsfullt i relation till uppgifterna. Att söka fritt är säkert inte meningsfullt om man tror att det är Internets (eller maskinens) uppgift att servera kunskap bit för bit. Till det är Internet alldeles för ostrukturerat. Tror man däremot att man kan skapa sin kunskap själv och ser Internet som ett bra verktyg, som kan leda till att man själv ser nyttan av användandet, kan Internet vara ett effektivt hjälpmedel.

### **Sammanfattning**

Projektet har lyckats i sin målsättning att nå ett sjuttioal företag/arbetsplatser. De flesta av projektledarna anser att de fått



en bra utbildning som de har användning av i framtiden. Dessutom har många av dem skaffat sig nätverk och mötesplatser där de kan fortsätta diskussionen om ett livslångt lärande i arbetslivet.

I samband med att man startade de lokala projekten kan man, så här i efterhand, konstatera att ett betydligt större deltagande från projektledaren redan från början hade underlättat arbetet längre fram. Redan vid inledningen skulle man ha genomfört projektledarutbildningen, och i större omfattning.

Vid samtal både under och efter utbildningen med deltagarna har det framkommit många synpunkter på projektledarutbildningens betydelse för projektets genomförande. De deltagare som tidigare inte haft erfarenhet från högskoleutbildning kände viss tveksamhet till metoderna för hur man hämtade in kunskaper. Men efter avslutad utbildning anser alla deltagare att de upplevt utbildningen som ett positivt steg, både för projektets genomförande och den egna personliga utvecklingen.

Efter samtal med lärarna kan konstateras att utbildningen också tillfört dessa en ny dimension för lärarrollens utövande. En kommentar har varit att projektgruppens deltagare i utbildningen har haft ett större engagemang och en positivare inställning än övriga deltagare. Kursen bestod av 30 deltagare varav 13 kom från projektgruppen.

En sidoeffekt av utbildningen har blivit att några i projektgruppen, som tidigare inte deltagit i högskoleutbildning, har fortsatt inom andra ämnesområden via högskolor på respektive ort.

IT-mognaden hos deltagarna i projektet var inte så hög som projektledaren trodde. Efteråt kan man se att om ett användande av den nya tekniken skulle varit framgångsrikt, hade en veckolång utbildning (16 tim inledning och 24 tim e-learning) i inledningen av projektet varit nödvändig. För den sakens skull så var det inte bortkastad tid. Många utvecklade sina kunskaper på området och använde Internet och datorn i sitt dagliga arbete. Men det hade underlättat i starten.

Som i alla projekt så händer det att det uppstår problem. I

en av pilotkommunerna fick man avbryta projektarbetet på grund av konflikter och sjukdom. Detta kom inte till projektledarens kännedom förrän det var för sent att ingripa. I en annan pilotkommun fick åldern hos den lokala projektledaren konsekvenser. Denne togs inte riktigt på allvar och till slut slutade projektledaren utan att fullfölja sina åtaganden. Istället fick styrgruppen göra det. Ser man på arbetet i det rikstäckande företaget så kan man konstatera att projektplanen och förarbetet borde genomarbetats mer utifrån ett koncernfackligt perspektiv. Då kanske det hade gått bättre.

Även om man inte lyckades i alla pilotkommuner eller företag så har arbetet varit både lärorikt och utvecklande, såväl för den enskilde som för organisationen i form av exempelvis utbildning, nätverksbygge och erfarenhetsutbyte. Men framförallt har man startat förändringsprocesser ute på flera av landets arbetsplatser.

## Individuell Kompetens

### ***– ett dataprogram som visar den anställdes samlade kompetens***

Individuell Kompetens är ett dataprogram, där verksamheter och företag på ett strukturerat sätt kan beskriva den samlade kompetensen hos varje enskild anställd. Programmet är Open Source, det vill säga en "öppen källa", vilket ger oinskränkta möjligheter att anpassa och utveckla programmet för att passa det enskilda företagets och verksamhetens behov.

Individuell Kompetens har framställts med stöd av TSL, Trygghetsfonden SAF-LO, och initierats av Växtkraft Mål 4 i Blekinge och Kalmar län. Det är utvecklat i Microsoft Access. Allt som behövs för att hjälpa till med utvecklingen är en licensierad kopia av Microsoft Access, som bland annat ingår i Microsoft Office Pro.

Dataprogrammet Individuell Kompetens hjälper ett företag att kartlägga den enskildes kompetens och därmed även den samlade befintliga kompetensen i företaget. Utifrån detta är det lätt att se vilka insatser som bör göras för att höja företagets konkurrenskraft. Det bäddar också för samordnade insatser och utbildningar.

Att registrera den enskildes kompetens, kunskaper och andra färdigheter är lätt efter en kort introduktion. Minst lika viktigt är dock samtalet om kompetens, utvecklingssamtalet, som kommer till stånd i samband med att man använder programmet vid exempelvis en kompetensinventering.

I Individuell Kompetens registreras uppgifter om den enskilde under rubrikerna Utbildning, Andra aktiviteter, Avdelning, Språk, Andra erfarenheter och Dataerfarenhet. Dessa uppgifter pekar gemensamt på den enskildes och, i förlängningen, även företagets samlade kompetens.

Arbetslivet utvecklas i snabb takt. Det är viktigt att den en-

skilde arbetstagarens kunskap och kompetens ständigt förnyas och utökas för att företaget ska behålla sin konkurrenskraft.

Diskussioner pågår om individuella kompetenskonton, om avdragsrätt för kompetensinvesteringar för yrkesverksamma och rätt för företagen att periodisera vinst för kompetensinvesteringar. Det finns en bred uppslutning kring förbättrade villkor för individens utveckling i näringslivet.

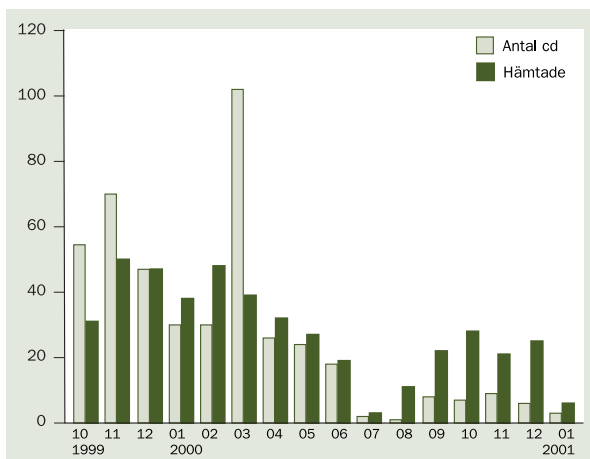
Följande är ett axplock från de orter där beställning eller hämtning via Internet av programmet Individuell Kompetens gjorts under projekttiden. Syftet med denna uppställning är att visa att programmet har spridits geografiskt över hela landet.

### **Orter**

Arbrå	Köping	Karlshamn	Sölvesborg
Asarum	Landskrona	Karlskrona	Torsås
Asmundtorp	Lunds	Karlstad	Trollhättan
Backaryd	Lyckeby	Katrineholm	Täby
Bräkne-Hoby	Lyckeåborg	Kiruna	Tärnaby
Eringsboda	Långshyttan	Kristianstad	Umeå
Eskilstuna	Lärbo	Blekinge Län	
Ettebro	Malmö	Kronobergs Län	
Fårösund	Malå	Mellersta Norrlands Län	
Garpenberg	Mora	Norra Hälsinglands Län	
Garphyttan	Mölnadal	Södra Skånes Län	
Gotland	Nyköping	Västerbottens Län	
Göteborg	Olofström	Västmanlands Län	
Helsingborg	Osby	Municipality Of Komen (Slovenia)	
Hemavan	Ronneby	Cesvit Florens (Italien)	
Hemse	Skaraborg		
Hudiksvall	Skellefteå		
Humatek	Skövde		
Hällevik	Stockholm		
Jädraås	Storuman		
Järvsö	Strängnäs		
Jönköping	Svedala		
Kallinge	Svängsta		
Kalmar	Säter		

### **Hämtade exemplar av Individuell Kompetens**

Nerladdade program	446
Beställda cd-skivor	435
<b>Summa</b>	<b>881</b>



### ***Kommentar:***

Denna statistik är det antal exemplar som under projektiden har beställts via den officiella Internetsajten individuell. kompetens.net och där användarna har fyllt i sina namn och adresser. Varje användare, cd eller nedladdad, har sedan fritt fått sprida programmen. Det innebär att dessa siffror endast är toppen på isberget, men de enda som säkert kan fastställas. Det innebär antagligen att flera använder sig av en och samma cd-skiva för att kopiera till flera olika datorer. Nedladdade program sprids via kopiering via Internet och så vidare. Noterbart är också att andelen nedladdade program ökar mot slutet. I början skulle alla ha cd-skivor även om dessa har kostat användarna 60 kronor + moms. En inte helt orimlig slutsats är att fler och fler företag och organisationer har blivit mer "Internet-vana" och upptäcker fördelarna med att själva hämta programmen på detta sätt.

Ett stort intresse för konceptet har även visats från de olika internationella kontakter, som flera av deltagarna i de olika projekten har haft. Man har från länder, som Italien, Polen, Tyskland, Slovenien och Spanien velat ha informationer om hur de kan använda sig av Individuell Kompetens för deras kompetensutvecklingsplaner. Positiv information om hur vi i Sverige använder ny teknik har i dessa kontakter kunnat vidarebefordras till omvärlden. Verkligheten är dock inte så enkel att de rakt av har kunnat använda sig av det som finns i programmen på svenska. Tack vare Internet öppnar sig möjligheter att vidarebefordra program fast förutsättningen är att det görs internationella versioner på det egna landets språk.

## Projektledarutbildning, 5 poäng

Under våren 2000 genomfördes en Projektledarutbildning, 5 poäng, i samverkan med Högskolan Karlskrona/Ronneby.

Utbildningen var en distansutbildning. Den inleddes med ett 2-dagars internat den 24-25 januari 2000. Därefter genomfördes egna hemstudier med 1-dags avstämning, den 30 mars, för att avslutas med tentamen den 17-18 maj. Samtliga internat var på Arbetets museum i Norrköping.

### Att arbeta i projektform

När en större aktivitet ska genomföras är det allt fler som idag anser att projektarbete är den bästa och mest effektiva arbetsformen.

I ett projekt kan man kombinera resurser och kompetenser och därmed uppnå större flexibilitet, enklare samarbete, bättre kommunikation och tydligare beslut. Men det krävs också speciella kunskaper för att såväl leda som delta i ett effektivt projektarbete.

I projektledarutbildningen lyfte man fram några av de viktigaste verktygen som en projektledare måste kunna behärska.

### Målgrupp

Målgruppen bestod totalt av ett 30-tal personer varav hälften var projektledare/samordnare i delprojektet. Övriga kom från olika pågående projekt, framförallt i Blekinge och Göteborg.

### Upplägg

Sammanlagt 5 dagar för teori, handledning och slutrapportering.

*Inledning:* 2 heldagar internat

*Mitten:* 1 heldag

*Avslutning:* 2 heldagar internat + ca 2 veckors individuellt arbete med egen projektplan samt inläsning av den kurslitteratur som krävs för 5 högskolepoäng.

*Kursledare:* Ewa Wittbom (adjunkt vid Institutionen för Ekonomi och Management, Högskolan i Karlskrona/Ronneby) och Lena Dager Hultman (fil.kand.), informations- och utbildningskonsult med eget företag i Karlskrona.

### Innehåll

*Formen:* Föreläsningar, diskussioner i seminarieform samt individuell slutredovisning.

*Innehållet:* Olika typer av projekt, projektarbets för- och nackdelar, projektledarens roll, projektets olika faser med fokus på direktiv och projektplan. Ekonomistyrning i projektarbetet, medbestämmande i projektorganisationer och förväntade resultat och effekter.

Kommunikation som information och påverkan, presentationsteknik i samband med projekt.

*Uppdraget:* Att muntligt och skriftligt presentera sin projektplan på poster samt opponera på en kamrats projektplan.

Handledning med diskussioner, goda råd och tips från kamraterna via e-mail.

Att arbeta med kvalitetskontroll, föreläsning av Leif Håkansson, ABL-konsult.

Slutseminarium med diskussion, presentation och opposition.

### Litteratur

*Effektivt projektarbete*, Jan Wisén och Börje Lindblom, ISBN 91-39-10215-7

*Projektboken*, Bo Björkén, Lena Dahlstedt och Lasse Yderberg, ISBN 91-47-04475-6

*Nya team i organisationernas värld*, Jan Inge Lind och Per Hugo Skärvad, ISBN 91-47-04442-4

# Arvika och Eda kommuner

2001-01-01

– Utvärdering och slutrapport

*Författare:*

Sten Fransson, Arvika

## Bakgrund

Uppdraget initierades av LO-facken i Arvika/Eda genom en ansökan till LO Sverige angående ett större utvecklingsprojekt kring utbildning och utvecklande av lokala lärcentra på arbetsplatser i Arvika och Eda kommuner. Denna ansökan blev ej godkänd, utan istället inbjöds LO-sektionen att vara med i projektet "Livslångt lärande – pilotkommun". LO-sektionen anlitade Sten Fransson som projektledare.

Initiativet till projektet togs av Sterne Johannesson, LO Sverige. Uppdragsgivare blev dels Sterne Johannesson som ledare för det riksövergripande projektet, dels LO-facken i Värmland som förmedlar pengarna, dels LO-facken i Arvika/Eda som har tillsatt en ledningsgrupp för arbetet lokalt.

Projektet startades när finansieringen var klar.



## Problemet

Såväl den Europeiska Unionen som riksdag, fackföreningar och arbetsgivarorganisationer är överens om att vi med full fart är på väg in i ett kunskapssamhälle. Tyvärr slår denna kunskap igenom mycket dåligt på basplanet. Vare sig företag eller fackliga organisationer ägnar speciellt stor uppmärksamhet åt kompetensutveckling. Detta visar sig ännu tydligare i en region som västra Värmland, där befolkningens utbildningsnivå redan från start ligger under det svenska genomsnittet.

Problemet är att både företag och fack har bristande kunskap om behovet av kompetensutveckling och bristande kunskap om hur man kan kartlägga utbildningsbehov, planera och genomföra utbildning, utvärdera effekterna och använda utbildningen så att den också leder till ökad kompetens. Brister i planeringen gör också att företagen får svårt att genomföra utbildning av sina anställda i både hög- och lågkonjunktur.

## Syfte och mål

Det övergripande målet och syftet med projektet är att öka kunskapen om långsiktigt förändringsarbete och att utveckla metoder för förändringsprocesser.

### ***Projektet skall leda till:***

- att fackliga studieorganisatörer planerar och genomför utbildningar
- att ett nätverk av utbildare och studieorganisatörer byggs upp
- erfarenhetsutbyte mellan olika företag
- spin-off-effekter i länet.

### ***Mätbara mål blir då att:***

- arbetet startar på fem arbetsplatser med planering av utbildning
- 10 möten ordnas för att skapa nätverk
- 10 företag deltar i erfarenhetsutbyte

## **Avgränsningar**

Projektet är geografiskt begränsat till Arvika och Eda kommuner, förutom spin-off-effekter i Värmland.

Projektet är tidsmässigt avgränsat till 1 juni 1999 – 31 december 2000.

Projektet är ekonomiskt begränsat.

Projektet finansierar enbart utbildning för projektdeltagare, inte för övriga anställda.

Projektet finansierar inte maskinutrustning eller löner för projektdeltagare.

## **Andra projekt**

I regionen pågår även andra projekt. Så långt det är möjligt försöker vi samordna med dessa, både för att utbyta erfarenheter och för att hitta ekonomiska lösningar.

## **Resurser**

Projektet omfattar en projektledare (20 %), en styrgrupp på fyra personer och studieorganisatörer på ett tjugotal företag. Totalt sett omfattar arbetet 412 arbetsdagar, fördelade på projektledare (20 %), styrgrupp (5 %), studieorganisatörer (60 %) och nätverksträffar (15 %).

Totalkostnad för hela projektet, inklusive företagens egen kostnad blir 900 000 kr. Då är inte företagens kostnader för utbildningen av de anställda, som blir följden av projektet, medräknat.

## **Arbetsmetoder**

Styrgruppen anger mål och ramar för projektet och utser projektledare.

Projektledaren söker upp företag. På varje arbetsplats kontaktas en facklig organisation. Där fackliga organisationer saknas eller svarar nej till projektmedverkan avslutas arbetet.

På arbetsplatser med intresserade fackliga organisationer kontaktas sedan företaget. Där företaget svarar nej till delta-

gande erbjuds den fackliga organisationen fortsatt medverkan i projektets nätverk.

På de arbetsplatser där både fackliga organisationer och företag är intresserade av projektet fortsätter planeringen. En handledare för kompetensutvecklingen på företaget utses, individuell utvecklingsplan för denne skapas och arbetet med inventering, planläggning och genomförande startas.

Handledaren skapar tillsammans med företaget en kompetensprofil för varje arbete. Handledaren skapar tillsammans med fackföreningen en kompetensprofil för medlemmarna. Tillsammans med varje enskild anställd går handledaren igenom skillnaderna mellan den anställdes faktiska och önskade kompetens. En individuell utbildningsplan skapas och kompletteras med den anställdes egna önskemål.

Handledaren inhämtar företagets bedömning om hur mycket utbildning det är möjligt att genomföra under den närmaste året och gör sedan med hjälp av de individuella utbildningsplanerna en avdelningsövergripande plan.

Efter att denna godkänts av företaget ser handledaren till att den planerade utbildningen genomförs och utvärderas.

Handledarna, tillsammans med andra intresserade fackliga representanter, inbjuds till månadsträffar tillsammans med styrgruppen och ABF. Vid dessa månadsträffar skapas ett vidgat nätverk med andra organisationer för att öppna kontaktvägar, utbyta information och sprida kunskap om projektet. Bland dessa organisationer kan nämnas ABF Värmland, Socialdemokraterna, Metalls studieregion och ESF-råd.

IDC WestWermlands kontaktnät ställs också till projektets förfogande.

I samband med projektets genomförande skapas andra projekt, möjligheter och idéer.

### **Mätmetoder**

Projektet utvärderas kvantitativt genom att ställa angivna mål mot uppnådda resultat. Den kvalitativa värderingen görs med hjälp av styrgruppen.

## ***Tidplan***

Projektstart 1999-06-01  
Uppsökeri startar 1999-09-01  
Nätverksarbetet startar 2000-01-15  
Spin-off-effekter 2000-03-01  
Utvärdering startar 2000-11-01  
Rapport till projektledning nov. 2000  
Projektet avslutas dec. 2000

## **Projektorganisation**

### ***Styrgrupp***

Styrgruppen utsågs i juni 1999 av styrelsen för LO-facken i Arvika/Eda och kom att bestå av:

Håkan Jivesand	Ordförande, LO-facken i Arvika/Eda
Anna Westlund	Handelsanställdas förbund avd 17
Janne Johansson	Kommunal Värmland sektion 1
Göran Persson	Metall avd 156

Projektledare: Sten Fransson IDC WestWermland.

## Genomförande

### **Ansökan om projekt**

Under våren 1998 informerades IDC av LO om möjligheterna att söka pengar från Trygghetsfonden SAF-LO, TSL, till projekt för att utveckla kompetens och arbetsorganisation. Ett förslag till projektansökan om livslångt lärande skrevs och presenterades för styrelsen för LO-facken i Arvika/Eda. Förslaget godkändes och skickades in till Landsorganisationen i Sverige. Denna ansökan godkändes av LO-styrelsens arbetsutskott i december och skickades vidare för behandling av TSL. Här kom dock papperen bort.

Under våren 1999 kontaktades Sterne Johannesson, som fått ansvaret att driva projekt inom det livslånga lärandet. Han erbjöd LO-facken i Arvika/Eda att få vara med i projektet "För-

sökskommuner” som han höll på att starta. Ett möte mellan de berörda ordnades och i april träffades Sterne Johannesson, Björn Samuelsson från LO-facken i Värmland och Kjell-Åke Rohdin, Håkan Jivesand och Anna Westlund från LO-facken i Arvika/Eda. Sterne presenterade projektet och det dataprogram om Individuell Kompetens som används för att systematisera utbildningsplanering.

LO-facken i Värmland beslutade att vara med i projektet. Man tog ansvar för den ekonomiska hanteringen och gav LO-facken i Arvika/Eda i uppdrag att utse projektledare och styrgrupp.

Styrgruppen kom sedan att bestå av Håkan Jivesand, Anna Westlund, Göran Persson och Janne Johansson. Sten Fransson från IDC WestWermland anställdes som projektledare en dag i veckan.

### **Projektet startar**

I juni 1999 startade projektet med en planeringsträff mellan styrgrupp och projektledare. Styrgruppen tog fram en lista över vilka företag och fackföreningar som man bedömde kunde vara intresserade av att delta i projektet. Sten Fransson fick i uppgift att börja kontakta de fackligt ansvariga på varje företag och be dem att tillsammans med företaget utse handledare. Styrgruppen beslutade också att man ville delta vid träffar där handledarna samlades, att det skulle ordnas gemensamma möten för utbildningsansvariga i fackföreningarna och handledarna, att massmedia skulle informeras om projektet och att sprida information om projektet vid utbildningsmässor.

Under juni var också Sten Fransson med på en datautbildningsmessa i Karlstad för att skaffa kontakter för att utveckla distansutbildning.

Styrgruppen hade sin nästa träff i augusti där man lyssnade på ett föredrag av Svante Karlsson från Karlstads universitet om regional utveckling och stämde av läget för projektet.

## Fackföreningar och företag söks upp

I september träffades projektledarna för Pilotkommuner i hela Sverige för första gången. Arbetet pågick i Arvika, Halmstad, Kalmar, Karlskrona, Katrineholm, Stockholm, Västerås, Storuman, Trollhättan och inom IKEA. Sterne Johannesson gick igenom förutsättningarna för arbetet, med bl.a. en budgetram för varje delprojekt och vad som krävdes av en projektledare. Rapporter lämnades av projektledarna, och Sara Gezelius från LO Sverige informerade om vad som gällde angående rapportering och kontakterna mellan orterna.

I Arvika/Eda hade man gjort en regional analys av näringslivet och regionala kompetensutvecklingsresurser i samband med projektansökan. Sten Fransson hade kontaktat ett tjugotal företag, varav sex hade tackat ja/visat intresse. Där arbetade företag och fackförening med att ta fram en lokal handledare.

Under september månad avslutades planeringsfasen och den uppsökande verksamheten ute bland företag och fackföreningar. Arbetet med utbildning av handledare startade. Först planerades en ganska omfattande gemensam utbildning, men efter protester från deltagarna beslutades att istället individanpassa utbildningen.

Situationen vid detta tillfälle var för respektive företag på följande sätt:

- *Arvika kommun*. Kontakt hade tagits med Janne Johansson, Kommunal. Efter att ha undersökt intresset meddelade han att man inte hade någon möjlighet att vara med i projektet. Janne Johansson kvarstod i styrgruppen för projektet.
- *Arvika Mekaniska Verkstad*. Kontakt hade tagits med Metalls verkstadsklubb. De var själva mycket intresserade, men bedömde att det inte fanns något intresse från företaget av utbildning. De ville ha fortsatt information.
- *Klässbols Linneväveri*. Kontakt hade tagits med ledningen. De avböjde medverkan.
- *Perfekta Industrier*. Kontakt hade tagits med Metalls verkstadsklubb, som ordnade ett möte med ledningen. Företaget menade

dock att man redan hade ett klart grepp över vilka utbildningar som skulle genomföras, varför man sade nej till att delta i projektet.

- *Thermia Värme*. Kontakt hade tagits med Metalls verkstadsklubb, som utsåg en ansvarig att vara med i projektet. Klubben skulle sedan boka en tid med företaget, men detta kom inte till stånd.
- *Åmotsfors bruk*. Kontakt hade tagits med Pappers avdelningsstyrelse, som var nyfikna, men bedömde att det var svårt att få det till stånd.
- *Arvika Gjuteri*. Kontakt hade tagit med Metalls verkstadsklubb, som var mycket intresserade. Företaget var dock i omstrukturering, så någon möjlighet att medverka fanns inte.
- *Bengt Lundin*. Kontakt söktes med Grafiska på företaget, men inget möte kom till stånd.
- *Collins & Aikman*. Kontakt söktes med Industrifacket på företaget, men inget möte kom till stånd.
- *Edanesågen*. Kontakt togs med Skogs- och Träfacket och ett möte ordnades med verkställande direktören. Beslut fattades om att delta i projektet och fackets representant utsågs till utbildnings-samordnare.
- *Carrier*. Kontakt togs med verkstadsklubben, som dock tackade nej till deltagande.
- *Kongsberg Automotive*. Kontakt togs med verkstadsklubben, som var intresserad. Ett möte ordnades med produktionschefen och beslut fattades om deltagande i projektet.
- *Kappahl*. Kontakt söktes med Handels på företaget, men inget möte kom till stånd.
- *Konsum Palmviken*. Kontakt söktes med Handels som var intresserade. Ett möte ordnades med platschefen och beslut fattades om att delta i projektet.
- *Sjukhuset*. Kontakt togs med Kommunals sektion, men de valde istället att vara med i ett projekt tillsammans med AMU Växa.
- *Lindex*. Kontakt söktes med Handels, men de saknade facklig representant på företaget.

- *Milko*. Kontakt togs med Livs, som var intresserade.
- *Termofrost*. Kontakt togs med Metalls verkstadsklubb som var intresserade.
- *Eda Designlack*. Kontakt togs och de var intresserade och ville ha ytterligare information. Företaget hade dock för tillfället inte möjlighet att gå med i projektet.
- *Eda kommun*. Kontakt togs med Kommunal. Sektionsstyrelsen var positiv till projektet och ett möte ordnades med personalavdelningen som också var positiv till projektet. Kunde dock inte starta direkt på grund av omorganisation inom kommunen.
- *Hackman Metos*. Kontakt togs med Metall som ville diskutera frågan med klubbstyrelsen innan beslut togs.

Resultatet av den första etappen av projektet blev alltså att åtta företag (Thermia Värme, Åmotsfors Bruk, Arvika Gjuteri, Eda-nesågen, Kongsberg Automotive, Konsum Palmviken, Termofrost, och Eda kommun) ville vara med i det fortsatta projektet. Arvika Mekaniska Verkstad, Eda Designlack och Perfekta Industrier ville vara med som observatörer. Dessutom hade ett samarbete börjat byggas upp med fackliga studieorganisatörer i Arvika och Eda, ABF Värmland och Metall avd 18, 156 och 13.

### Handledarnas arbete startar

Nu startade projektet på allvar. En plan för varje deltagande företag utarbetas och utbildningen för handledarna sättes igång och pågår sedan under hela projekttiden.

I oktober började arbetet med de klubbar och företag som ville vara med i projektet och en tidsplan gjordes. Medlemmarna i LO-facken i Arvika/Eda informerades om projektet vid sitt representantskap och en gemensam hemsida, [lo.kompetens.net](http://lo.kompetens.net), öppnades för samtliga TSL-finansierade projekt inom "Livslångt lärande i arbetslivet".

I samband med en konferens om kompetensutveckling/arbetsmarknad med Metalls studieregion presenterades projektet och ett samarbete inleddes om ett informationsblad angående vuxenutbildning.



En utbildning i stresshantering genomfördes för deltagarna i projektet. Syftet med utbildningen var att lära deltagarna hur man arbetar utan att låta sig stressas och att bli bekanta med att delta i utbildningar.

Två företag, Kongsberg Automotive och Edanesågen, kom snabbt igång och startade sitt arbete i november 1999. Handledarna fick vägledning och utbildning i data och analysarbete och arbetade fram analyser av vilken utbildning som var viktig att genomföra och vilken utbildning som de anställda önskade sig. Med hjälp av detta gjorde de utbildningsplaner och började att genomföra personalutbildningar.

Några företag kom igång senare under projekttiden. Under sommaren 2000 togs beslut om nedläggning av Milko i Arvika år 2002. Företaget beslutade att satsa på kompetensutveckling av sin personal, både för att klara produktionen och för att ge alla anställda en bra start för att hitta nya jobb. Fackföreningens ordförande utsågs att vara ansvarig för detta arbete och under hösten har utvecklingssamtal genomförts med samtliga anställda. Företaget planerar att arbeta med internutbildning under det kommande halvåret för att sedan tillsammans med arbetsförmedlingen arbeta med utbildning för nya jobb i ca ett år.

Norsk Hydro, som äger Fundo Aluminium, hade under lång tid förhandlat om företagets försäljning. Dessa förhandlingar avbröts år 2000 och istället beslöt ägarna att göra omfattande investeringar i företaget. Arbetsorganisation- och kompetensutveckling skall nu genomföras bl.a. med hjälp av erfarenheterna från projektet. Verkstadsklubbens ordförande sitter i projektets styrgrupp.

Termofrost bytte ägare under perioden och flyttade samman en fabrik från Halmstad och en fabrik från Arvika till nya lokaler, samtidigt som verkstadsklubbens ordförande övergick till arbete på Metalls avdelning. Detta gjorde att företaget inte orkade med den satsning på kompetens som man planerat. Under slutet av projekttiden har dock diskussionerna återupptagits med företaget, som önskar hjälp med att organisera stora utbildningsinsatser för sin personal.

För intresserade i övriga företag blev det problem. Verkstadsklubben vid Thermia Värme träffade inte sin företagsledning. Den handledare som klubben utsett blev tjänsteman och måste prioritera sitt nya arbete. De valde en ny handledare, men denne hann aldrig komma in i arbetet innan projekttiden tog slut.

På Åmotsfors bruk avled den verkställande direktören plötsligt, vilket gjorde att företaget samtidigt fick börja söka nya ägare och ny vd och alla diskussioner om kompetensutveckling stannade upp.

Arvika Gjuteri bytte ägare och verkställande direktör, samtidigt som klubbordföranden tog studieledigt. Fackföreningen har suttit i stora förhandlingar med företaget om personalreduktioner och organisation. I samband med att företaget i slutet av projekttiden tagit bort personalchefsfunktionen, har diskussioner återupptagits om organisationen av kompetensutveckling.

På Konsum Palmviken kopplades en ombudsman från facket in för att diskutera hur arbetet skulle gå vidare. Denne sade dock nej till ett projektdeltagande.

I Eda kommun har det fortsatt varit svårt att starta projektet. Ingen har kunnat fatta beslut. Kommunen saknar kommunchef och ekonomichef och den politiska ledningen har förändrats. Vid projekttidens start styrdes kommunen av en allians mellan de borgerliga partierna och ett lokalt parti, Hela Edas Lista. Alliansen sprack under perioden och nu styrs kommunen av centerpartiet i minoritet.

### **Nätverksträffar**

Till nätverksträffarna har ett femtiotal studieorganisatörer inbjudits varje gång. I februari hölls den första träffen. Vi pratade om projektet och gick igenom de nya EU-fonderna och hur man söker pengar från dem.

I april hölls en träff tillsammans med ABF Värmland. Vi gick då igenom vad som hände på företagen och inom utbildningsområdet i Västvärmland.

Kontakter har också tagits om ett samarbete mellan studieansvariga i hela Värmland, och med Metalls avdelning 13 har samtal inletts om ett gemensamt projekt.

I maj hölls nästa träff. Förutom rapporter från företagen berättade ABF om hur man fungerar ekonomiskt och hur klubbarna kan stödja verksamheten, och IDC informerade om hoten mot gymnasieskolans industriprogram.

Som en följd av det samarbete som växt fram mellan IDC och ABF har det hållits en konferens med fackliga representanter från Värmland för att diskutera språkutbildning för fackligt aktiva. Ett samarbete har initierats för att hjälpa ABF att starta projekt, finansierade av EU eller andra.

I augusti genomfördes ett möte tillsammans med socialdemokraterna för att diskutera folkbildningens roll i framtiden.

Under våren har projektledaren deltagit i en projektledarutbildning som arrangerats av ABL Konsult/Högskolan i Blekinge. Utbildningen har varit på fem poäng, vilket motsvarar fem veckors heltidsstudier.

## Uppnådda resultat i projektet

### ***Projektet skall leda till att:***

- **Fackliga studieorganisatörer planerar och genomför utbildningar**  
Detta har skett på fyra arbetsplatser fullt ut. På flera andra arbetsplatser har fackföreningen ökat sin aktivitet i frågan.
- **Ett nätverk av utbildare och studieorganisatörer byggs upp**  
Studieorganisatörer på företagen har nu tillsammans träffat anställda på ABF Värmland (folkbildning) och IDC WestWermland (yrkesutbildning). De har fått kunskap om vad som händer i regionen vad gäller vuxenutbildning och det finns en önskan om att detta arbete fortsätter efter projektets slut.
- **Erfarenhetsutbyte mellan olika företag**  
Studieorganisatörer från ett tiotal olika företag inom Metall, Skogs och Trä, Handels och Livs avtalsområden har träffats och berättat för varandra om vad som pågår på de olika arbetsplatserna.

- **Spin-off-effekter i länet**

ABF Värmland, IDC WestWermland och LO Värmland håller tillsammans på att skriva en ansökan om ett EU-projekt för att kunna fortsätta samarbetet som inleddes i projektet.

Erfarenheterna från projektledarutbildningen har bland annat använts för att hjälpa ABF och LO att planera och starta nya projekt, samt att utveckla lokala projektledarutbildningar.

Den facklige studieorganisatören har traditionellt haft en ganska begränsad roll. Ansvaret har varit att organisera fackliga studier och ev. även studiecirklar tillsammans med ABF. Som en följd av projektet träder nu en ny och utvidgad roll fram: att vara ansvarig för kompetensutveckling på sin arbetsplats. Detta betyder att arbeta med utbildning, motivation och arbetsorganisation.

Deltagande företag har höjt sin ambitionsnivå vad gäller kompetensutveckling och hittat nya vägar att organisera, finansiera och genomföra utbildning. Antalet till IDC inrapporterade utbildningar hos de deltagande företagen har tiodubblats på ett år.

### ***Mätbara mål blir då:***

- **Arbetet startar på fem arbetsplatser med planering av utbildning**

Arbetet har startats på Kongsberg, Edanesågen, Milko och diskussioner har startat med Schott Termofrost och Fundo.

- **10 möten ordnas för att skapa nätverk**

6 möten har anordnats.

- **10 företag deltar i erfarenhetsutbyte**

10 företag har deltagit i erfarenhetsutbytet: Arvika Gjuteri, Coffee Queen, Edanesågen, Fundo, Handels, Kongsberg Automotive, Konsum Palmviken, Milko, Thermia Värme, Volvo Wheel Loaders.

## Sidoeffekter

Projektledaren har deltagit i utbildning om EUs Leonardo och Socrates och där lärt sig hur man kan använda dessa för att höja de anställdas kompetens. Kunskaperna har sedan förts vidare till de fackliga organisationerna och till ABF Värmland.

Projektledaren har haft möte med den utbildningsansvarige för LO-facken i Värmland för att diskutera hur erfarenheterna från Pilotkommuner skall vävas in i utvecklingsarbetet för hela Värmland. Vi undersöker om det går att genomföra konferenser för alla fackligt studieansvariga i Värmland och gå igenom alla utvecklingsprojekt, tillväxtavtal och annat förändringsarbete som pågår.

Programmet Individuell Kompetens används nu på olika sätt. Det har gett idéer om hur man konstruerar egna databaser. Det stimulerar personlig planering för förtroendevalda inom delar av arbetarrörelsen, bl.a. har programmet skapat idén till att bygga upp en databas för att hantera arbetarrörelsens samlade internationella arbete i Värmland. Ett nytt projekt har skapats i samarbete mellan Kommunal och Kunskapslyftet, där man nu undersöker möjligheterna att använda databasen i sitt arbete.

I samband med arbetet ute på arbetsplatserna har nya utbildningsbehov kommit fram. Bland annat har språkutbildning för fackligt aktiva efterfrågats, och ABF Värmland håller därför på att, i samarbete med IDC, ta fram en engelskutbildning för fackligt aktiva, som arbetar inom internationella koncerner eller på internationell nivå.

LO Värmland driver en utbildning för fackliga informatörer och näringslivssekreterare i Värmland om hur man arbetar med EU-projekt. Tanken är att detta skall skapa ett fyrtiotal "Första linjens informatörer" som kan hjälpa företag med att starta projekt kring kompetensutveckling. Här har också erfarenheterna från Pilotkommuner kunnat användas. Detta har också förstärkts genom de kunskaper om EU-projekt som finns, som Sterne Johannesson förmedlat till deltagarna i kursen.

Arvika kommun har fortsatt det arbete som inleddes när LO-facken i Arvika/Eda skickade in den egna projektansökan

till LO hösten 1998. LO avsåg då att bygga upp minilärcentra på företagen och denna tanke har nu tagits upp av kommunen och vävts in i förslaget till ny vuxenutbildningsorganisation i Arvika.

Det fackliga arbetet i Arvika och Eda har uppmärksammats genom projektet och detta har hjälpt till att stärka de förtroendevaldas ställning inom Värmland och i riket. Kanaler för utväxlande av erfarenhet och kunskap har skapats.

IDC WestWermland har blivit mer synligt som en resurs för företag och fackföreningar och som en följd av detta har ett fyrtiotal nya företag köpt aktier och blivit ägare. Metalls avdelning 18 har varit ägare ända sedan IDC startades och nu har också Metalls avdelning 13 blivit det. Diskussioner pågår inom andra fackföreningar om ägarskap.

Som ett exempel på sidoeffekter kan nämnas följande: Sten Fransson har under projekttiden haft ett nära samarbete med ansvarig för ABF Värmlands fackliga utbildningar. ABFs sektioner i Arvika och Eda tog upp ett samarbete med AOF i Kongsvinger och till detta bjöds Sten Fransson in. Detta resulterade i att ett samarbete etablerades mellan Arbeiderpartiet i Kongsvinger och Arvika socialdemokratiska arbetarekommun. Vid ett senare möte beslutades, på förslag av kommunalrådet i Arvika, att starta ett projekt för att fira år 2005 – ett hundra år sedan Norge och Sverige fredligt skildes åt – ett projekt som kan komma att omfatta ett par hundra miljoner kronor.

### ***Kommentarer kring aktuella problem och hur de har lösts:***

- LO-facken i Arvika/Eda ansökte om ett projekt och hamnade i ett annat

Det tog en tid innan det stod klart för oss i Västra Värmland att vi arbetade på ett annat sätt än övriga projektdeltagare. Detta löstes genom att Sterne Johannesson som projektansvarig var lyhörd och flexibel och tillät Arvika/Eda att fortsätta att delvis finna en annan väg.

- **Viktiga hjälpmedel i projektet kom in för sent**

När projektet startade var inte Individuell Kompetensprogrammet och hemsidan klara. Utbildning i projektledningen startade efter halva projekttiden. Detta skapade problem, men var omöjligt att undvika, eftersom det var ett pilotprojekt som genomfördes.

Kommande arbete inom samma område bör inledas med att deltagarna går en projektledarutbildning och i samband med det diskuterar hela projektets uppläggning, inklusive användande av IT-hjälpmiddel.

- **Beslut i företag fördröjdes på grund av strukturomvandlingar**

Företagen i Arvika och Eda har varit inne i den största strukturomvandlingen på många år, vilket försvårade för dem att gå med i projektet. Det har också visat sig att i slutet av projekttiden och med högkonjunkturen har allt fler företag blivit intresserade av vårt arbete.

### **Efter projektets slut**

- De företag och fackliga organisationer som varit med i projektet har fått ett ökat intresse för kompetensutveckling och har vant sig vid att arbeta med IDC och ABF i sådana frågor.

Förfrågningar om utbildning, hjälp vid kompetensinventeringar och stöd till företag och fackföreningar för finansiering och genomförande av utbildning ökar markant. Detta gör att det arbete som startats under projekttiden nu fortsätter på en naturlig, affärs-  
mässig grund.

- LO Värmland, ABF Värmland och IDC arbetar nu med en gemensam ansökan till EU Mål 3 för att arbetet med analys, planering och kompetensutveckling inom företagen i hela Värmland skall fortsätta.
- ABF Värmland och LO-facken i Arvika/Eda planerar att tillsammans med IDC fortsätta nätverksträffarna mellan fackliga studieansvariga i regionen.

BILAGA NR 2

PILOTKOMMUN

# Gotland

2001-01-01

Redovisning av pilotkommunsprojekt på Gotland

*Författare:* Conny Kristensen Gahnström

## **Projektets namn: Kompetenstorget**

Kompetenstorget är en del av LOs projekt "Livslångt lärande i arbetslivet" under delprojekt 1, Pilotkommuner.

## **Projektägare**

LO-distriktet Gotland

Adress: Arbetarrörelsens Hus 621 65 Visby

Telefon: 0498 – 20 37 06

Telefax: 0498 – 20 37 37

E-post: [expeditionen@lo8.lo.se](mailto:expeditionen@lo8.lo.se)

Postgiro: 13 70 64-2

Kontaktperson: Tommy Gardell

Mobiltelefon: 070 – 44 77 915

E-post: [tommy.gardell@lo8.lo.se](mailto:tommy.gardell@lo8.lo.se)



## Projektledare

Namn: Conny Kristensen Gahnström  
Adress: Västra Skräddargården 13  
Postadress: 621 53 VISBY  
Telefon arbetet: 0498 – 26 04 52  
Mobiltelefon: 070 – 643 71 26  
E-post: ckristensen@tjelvar.org

## Tidplan för projektet

Projektid är 1999-12-01 – 2000-11-01

*Etapp 1* omfattar planering, utbildning och kartläggningsfas.

*Etapp 2* omfattar till största delen fältarbete och i slutskedet utvärdering.

## Inledning, syfte och mål

Gotland har, i ett historiskt perspektiv, inte haft den industriella tradition och utveckling som resten av landet har haft. Andelen sysselsatta inom tillverkning på Gotland är därför lägre än i riket. Gotland är inte en region som präglats av sin industri. Det finns dock undantag på delar av ön, t.ex. Slites arbetsmarknad domineras av kalk- och cementföretag och den utvinningsindustri som finns på norra Gotland är relativt tongivande för näringslivet på den delen av ön. Visby har den största privata arbetsplatsen på ön genom elektroteknikföretaget Flextronics, men har även ett antal större arbetsplatser inom livsmedelsindustrin. Hemse har karaktären av en småindustriell ort med ett flertal mindre industrier, vilka är relativt framgångsrika på sitt område.

Den gotländska näringsstrukturen avviker från övriga landets. Mest markant är de höga andelarna sysselsatta inom jord- och skogsbruket och den offentliga sektorn. En annan skillnad är Gotlands låga andel sysselsatta i industrin. De grenar inom den privata tjänstesektorn som har anknytning till turismen har en hög andel sysselsatta, men som helhet är den privata tjänstesektorns andel mindre än rikets.

Inom den offentliga sektorn arbetar 38,9 % av de yrkesverksamma – jämfört med rikets 34,2 %. Tre fjärdedelar av de offentligt anställda arbetar inom Gotlands kommun, vilket gör denna till den i särklass största arbetsgivaren på ön. Gotlands kommun fullgör även landstingsfunktioner, främst sjukvård, och drygt hälften av de kommunanställda arbetar inom sjukvård, omsorg och socialvård. Också utbildning utgör en stor sektor. Av de kommunanställda är knappt 80 % kvinnor, vilket också kraftigt bidrar till en relativt hög förvärvsfrekvens bland gotländska kvinnor. Cirka 11 % av de offentligt anställda på Gotland återfinns inom försvarsmakten – en jämförelsevis mycket hög andel. Staten svarar därutöver för en relativt hög andel sysselsatta genom olika myndigheter och genom att delar av centrala myndigheters verksamheter förlagts till Gotland.

### Bakgrund

Gotland är i Sverige känt som ett turistparadis på sommaren. Kunskapen om Gotland under övriga delar av året är begränsad. Dessa förhållanden är begränsande för Gotlands utvecklingsmöjligheter. För rekrytering av företag och kvalificerad arbetskraft blir det allt viktigare för regionen att skapa och föra ut en positiv bild. Bilden av Gotland, dess näringsliv, utbildnings- och utvecklingsmöjligheter etc. är hos många alltför ofullständig eller felaktig. Mer välkänd är bilden av Gotlands rika kultur och naturliv.

Den traditionella gotländska industriproduktionen bygger på lokala råvaror, som jordbruksprodukter, kalksten och i viss mån trä. Verkstadsindustrin är numera den största enskilda sektorn med sysselsättning på ön. De få stora företagen på Gotland är produktionsenheter inom stora koncerner med lednings- och utvecklingsfunktioner på annat håll. Därutöver består industri-sektorn till större delen av många små företag för vilka den lokala marknaden spelar stor roll. Åtskilliga verkar som service- och underhållsföretag till jordbruket, byggnadsindustrin och de större tillverkningsföretagen.

## Projektmål

Företagen anser sig ofta sakna kompetenser inom områden som inte är deras huvudsakliga verksamhet. När ett företag saknar någon kompetens, så är det vanligast att man köper denna kompetens från någon som har den som sin huvudverksamhet. Om ett företag är intresserat av att planera långsiktigt, så vill vi med vår idé kartlägga och analysera vilka dolda resurser som finns inom det egna företaget och då förmodligen finna att där finns mycket att hämta. Inte bara till gagn för företaget, utan också till glädje för de individer som besitter dessa dolda kunskaper. Sett i ett ovanifrån perspektiv blir detta än intressantare eftersom dessa kunskaper också kan komma andra företag till del om de blir tillgängliga. Då skulle företagen kunna använda sig av varandras dolda kompetenser för att lösa de flesta enklare problem som uppstår.

### ***Projektet syftar till:***

- En utveckling mot det goda arbetet och ett livslångt lärande i arbetslivet.
- Att utveckla en mer aktiv facklig roll i företagets förändringsarbete.
- Att öka samverkan mellan företag/arbetsplatser inom olika verksamhetsområden.
- Att skapa nya nätverk mellan företag/arbetsplatser som efterfrågar kompetenser för kortare eller längre tid.

### ***Vi avser att använda följande metoder:***

- Att uppmuntra anställda och deras företag att använda dolda kunskaper som är outnyttjade, för att därigenom utveckla individerna och företagen.
- Att kartlägga samtliga befintliga kompetenser (företagens och de anställdas) inom tio utvalda företag inom olika branschområden på Gotland.
- Att senare använda dessa uppgifter för analyser och planering av kompetensutveckling.

- Att kartlägga tillgängliga lokala och regionala stödåtgärder för att möjliggöra en fortsättning av förändringsarbetet efter projekttidens slut.

## ***Etapp 1***

### **Planerings-, utbildnings- och kartläggningsfas**

Kompetenstorget startade den 1 december 1999 och en styrgrupp utsågs att leda projektet.

#### ***Styrgruppens sammansättning var tänkt enligt nedan:***

- LO-distriktet Gotland
- SAF Gotland
- Länsstyrelsens Kompetensråd
- EU Mål 3
- Gotlands Kommun
- Projektledaren

SAF har tyvärr ej deltagit i styrgruppen och Gotlands Kommun ansåg vi inte vara nödvändigt eftersom det enbart berörde privata företag.

En projektledare anställdes. Projektledaren genomgick utbildning i lokalt utvecklingsarbete och projektledarutbildning under två månader, motsvarande fem högskolepoäng.

Under utbildningstiden gjordes även en kartläggning av aktuella företag som var intressanta för projektet.

Femton företag valdes ut samt ett företagsnätverk omfattande ett 30-tal småföretag. Samtliga företag besöktes och kontakter togs med företagsledning och fackklubb.

#### ***Följande åtta företag anmälde intresse för att delta i projektet:***

- Flextronics International i Visby
- Gotlands Varv i Färösund
- Nordkalk AB i Lärbro

- Trelleborg Sigma AB i Hemse
- Semper Food i Visby
- Prix i Visby
- Gotlands Bilfrakt i Visby
- Nimbus i Visby

På samtliga företag utsågs handledare. Femton handledare genomgick under våren 2000 en tvådagars handledarutbildning för uppdraget som följts upp av ytterligare kompetensutvecklingsdagar.

- Utbildningen innehöll en genomgång av LOs projekt "Livslångt lärande i arbetslivet" samt en fördjupning i delprojekt 1 Pilotkommuner.
- Genomgång av dataprogrammet Individuell Kompetens.
- Problemställningar vid kompetensinventering.
- Information om företagsnätverk i Blekinge.
- Lokalt förändringsarbete och nätverksbyggande.

## ***Ettapp 2***

Ettapp 2 omfattar till största delen fältarbete samt utvärdering och planering för fortsättning av projektet.

## **Nätverk**

Ett lokalt nätverk har byggts upp mellan samtliga handledare på företagen samt ytterligare deltagare som arbetar med flexibla arbetsorganisationer och det goda arbetet.

Nätverket finns inom systemet First Class och kallas på Gotland för Tjelvar. Gotlands Kommun äger nätverket och det är öppet för alla. Inom nätverket finns speciella mappar för olika debatter och diskussioner. I de öppna mapparna har alla deltagare möjlighet att delta och i de begränsade mapparna avgör de som ansvarar för mappen vilka som har tillgång.

Samtliga deltagare i nätverket har genomgått en utbildning i hur nätverket är uppbyggt och hur det fungerar.

LO-distriktet Gotland har även en hemsida där projektet presenteras bland andra projekt: [www.lo-gotland.org](http://www.lo-gotland.org). Där finns även länk till LOs projekt "Livslångt lärande i arbetslivet" och delprojekt 1, där man kan följa utvecklingen i samtliga Pilotkommuner i landet.

### **Databas – företagsnätverk**

Ett syfte med projektet var att ett företagsnätverk/en databas på sikt skulle skapas på Gotland för att ge företag möjlighet att söka kompetens i första hand på Gotland. Det kunde även vara en möjlighet för studenter som söker praktiktjänst, liksom för högskolan att hitta samarbetspartners. Nätverket kunde även bli ett samlande forum för kommunens regionala enhet, Komvux/Kunskapslyftet och myndigheter när planering görs av utvecklingsfrämjande åtgärder för Gotlands utveckling.

Tyvär har inte SAF deltagit i styrgruppen och i projektet i övrigt och det gör att ett företagsnätverk ännu inte har full förankring. De företag som ingår i projektet har varit positivt inställda till idén, men det krävs att SAF är delaktig i processen. SAF har ej heller deltagit i andra viktiga forum, såsom gamla och nya Mål 3 samt i Kunskapslyftet och det har gjort att arbetet i dessa forum har haltat. SAFs medverkan i lokala utvecklingsprojekt är nödvändig för att projekten skall bli accepterade och förankrade i företagen.

Med tillförsikt ser vi nu framtiden an eftersom SAF centralt verkar driva en linje att engagera sig i lokala forum och då kan vi på sikt få idén om ett företagsnätverk/en databas på Gotland förverkligad.

### **Lokala samarbetsforum för utveckling**

Länsstyrelsens kompetensråd är sammansatt av representanter från kommun, myndigheter, utbildningsanordnare samt arbetsmarknadens parter, och rådet har till uppgift att "blicka in i kristallkulan" för att kunna förutse vilka utbildningssatsningar som behövs för framtiden.

Kompetensrådet skall vara ett paraply till andra partnerskap och utbildningsanordnare som finns. Rådet har tagit fram en prognos och en analys över hur utbildningsbehovet kommer att se ut under de kommande åren. En arbetsgrupp skall arbeta med förslag till projekt för bristyrkesutbildningar.

Kunskapslyftets styrgrupp är sammansatt av representanter från kommun, myndigheter, utbildningsanordnare samt arbetsmarknadens parter och har till uppgift att inhämta signaler från samhällets aktörer om vilka utbildningsbehov som finns och ryms inom Kunskapslyftets regelsystem.

Landshövdinguppdrag och partnerskap för tillväxt är sammansatt av samhällets olika aktörer för att diskutera utvecklingsfrågor för Gotlands framtid. Sjutton olika tillväxtavtal gällande marknadsutveckling, företagsklimat och distansberoende verksamheter har utformas, och det finns ett nätverk för utveckling och genomförande av avtalen.

Gotlands Livsmedels Institut, GLI, har som inriktning att vara ett forum för teknik och kompetensutveckling inom livsmedelsindustrin och ska vara ett stöd till företagen. De olika aktörerna inom branschen ingår i en styrgrupp. Det har varit en mycket positiv utveckling och en rad viktiga projekt ligger här under, några exempel är HACCP kvalitetssystem, SMELL samarbetsprojekt mellan ALMI bolag, LivAT förädling och produktutveckling, Branschstudie livsmedelsindustrin och Kulinariska Gotland restauranger.

Styrgruppen jobbar för att GLI ska fortsätta, kanske i en något annorlunda form.

Industriteknisk utbildning, ITU, är ett branschråd som LerniaGruppen har och som har till uppgift att jobba med aktuell utbildning på Lernia inom elektronik-, tillverknings-, kemisk- och träindustri. Företagens akuta och långsiktiga behov diskuteras och blir sedan underlag för AMU-utbildningar. Branschrådet är sammansatt av olika aktörer från industrisektorn.

## Lokala stödåtgärder

Genom EUs nya strukturfondsprogram Mål 3 har vi påbörjat planeringen av ett nätverk för i första hand privata företag. LO, TCO och företagen är intresserade. De är beredda att avsätta resurser för att dra igång en uppsökande verksamhet riktad till dessa företag med syfte att få igång gemensamma Mål 3-projekt. Projekten skall i första hand handla om kompetensutveckling. SAF har meddelat att de från december 2000 kommer att ingå i partnerskapet för Mål 3 och då förutsätts att även SAF är delaktiga i detta nätverk.

Tillsammans med Länsstyrelsens arbetsmarknadsenhet (f.d. Länsarbetsnämnden) och Arbetsförmedlingarna har LO, TCO, Företagen och SAF påbörjat ett arbete med att göra en branschindelning av samtliga företagsområden och bilda branschnätverk på Gotland. Syftet är att samla de företag som finns inom vissa branscher och som har liknande förutsättningar och problem, för att kartlägga bristyrkes- och utvecklingsområden.

## Individuell kompetensutveckling

Den kompetensinventering som gjorts i projektet har lett till att olika individer fått riktad utbildning. Via Länsstyrelsens arbetsmarknadsenhet har ett flertal individer fått utbildning i bristyrken som svetsare och elteletekniker, vilket är ett krav vid anställning på Flextronics. På Flextronics pågår ett arbete med att ta fram en individuell kompetensutvecklingsplan som skall ligga till grund för en kompetensplan som skall anpassas till både företagets och individens behov.

## Företagsredovisning

*(till och med hösten 2000)*

Samtliga företag utom Prix är TSL-företag. Nordkalk är det enda företag som haft Mål 4 projekt tidigare.



### ***Flextronics International***

Flextronics köpte 1999 fabriken av Ericsson och är ett metallföretag med 1 200 anställda som tillverkar produkter till främst Ericsson, men som nu även har fått andra kunder inom elektronik.

Företaget och fackklubben har tackat ja till att vara med i projektet. Från företagets sida är man mycket intresserad av hur det kommer att bli med det företagsnätverk/den databas mellan företag som vi diskuterat och där vi anser det nödvändigt att SAF finns med. Metallklubben använder individuella kompetensprogram för att ha en överblick över kompetensen hos medlemmarna. Dessa kompetensprogram kommer sedermera att vara till hjälp när man ska diskutera kompetensutbildning på företaget. Handledarna och andra aktiva i arbetsorganisatoriska förändringsfrågor finns med i det lokala nätverket Tjelvar.

### ***Gotlands Varv***

På Gotlands Varv, som har 50 anställda, tillverkar man aluminiumbåtar främst till Försvaret och Polisen. Produktionen är under omvandling då flera avtal går ut. Det ställer krav på att föra in nya produktionsmetoder, vilket kräver kompetensutveckling och ny yrkeskunskap. Både företaget och klubben är med i projektet. På företaget har man redan gjort en inventering av kompetensen så därför kom programmet väl till pass.

### ***Nordkalk AB***

Nordkalk är en av Gotlands äldsta industrier där man bryter och krossar kalksten som används vid tillverkning framförallt inom järn- och sockerbruk. Produkterna levereras direkt till båtar. Klubben var den första som blev intresserad och är nu med i projektet.

Man har utsett två handledare som skall genomföra inventeringen på företaget och de började strax efter utbildningen i juni med detta.

### ***Trelleborg Sigma AB***

Sigma tillverkar gummidetaljer till olika packningar, i första hand som underleverantör. Klubben var mycket intresserad men har ännu inte hört av sig. Nu har Sigma sagt ja till att vara med i projektet och man har kommit överens med företaget om vem som skall genomföra inventeringen av kompetensen. Efter utbildningen satte man i gång med inventeringen. Handledarna och andra aktiva i arbetsorganisatoriska förändringsfrågor finns med i det lokala nätverket Tjelvar.

### ***Arla Food***

Arla Food tillhör Arlakoncernen. De största produkterna är mjölkpulver men även mjölk, fil och smör. Både klubben och företaget var mycket positiva till projektet. Man hade redan bestämt sig att vara med när jag var där och informerade. På grund av att företaget samgått med danska MD Foods har de tyvärr inte kommit igång ännu. Det är dock bestämt vem som skall göra inventeringen, men eftersom uppdraget åligger klubbordföranden och det dessutom råder tidsbrist kommer de inte igång före oktober månad. Handledarna och andra aktiva i arbetsorganisatoriska förändringsfrågor finns med i det lokala nätverket Tjelvar.

### ***Prix***

Ett företag inom Konsum som bytt namn och företagskoncept från Gråbohallen till Prix och blivit ett lågprisvaruhus. De har fått EU-medel beviljade men aldrig använt dessa. Tack vare att de nu fick en ny chans att göra en inventering av kompetensen så tackade de ja till att vara med i projektet.

Den person som skulle göra inventering har inte kommit igång ännu, men man har tillsammans med ledningen bestämt vem som ska ansvara för genomförandet. Orsaken till att man inte har börjat ännu är att under sommaren är det som hårdast tryck inom handeln på Gotland och i år (på grund av det dåliga vädret) har trycket varit extremt stort. De skall också än en gång byta företagskoncept och namn beroende på att Prixkonceptet inte slagit väl ut.

### **Gotlands bilfrakt**

Gotlands bilfrakt är ett företag inom Transport som har de flesta transporter med gods på Gotland. Man har cirka 75 anställda. Där finns ett stort intresse för projektet och man har utsett två handledare som skall göra inventeringen. Men på grund av den stora arbetsbelastningen har man väntat med att starta tills alla semesterledigheter är över.

### **Nimbus**

Nimbus Produktion i Visby AB är ett företag som bygger plastbåtar. De som jobbar där är organiserade i Industrifacket. Nimbus har inte varit med från början men eftersom det nu har blivit ett uppsving inom alla industrisektorer, även på plastbåtssidan, så har man anställt många nya medarbetare. Det har startat en utbildning för båtbyggarna på Gotland och därför behöver det göras en inventering av kompetensen även bland de som redan är anställda.

På de företag som inte var intresserade av att vara med gav man som skäl att man hade för mycket att göra så att man inte kunde avsätta personella resurser för att göra en inventering eller så hade man redan gjort en.

### **Material som har använts i utvecklingsarbetet:**

- Individuell Kompetens – ett dataprogram som visar den anställdes samlade kompetens.
- Den Goda Arbetsorganisationen – ett värderingsinstrument för utveckling framtaget av LO.
- Det utvecklande arbetet – ett godkänt Mål 4-material som behandlar befattningsutveckling, lönepolitik och lönesystem, framtaget av Industrifacket och godkänt av Almega Industri Kemi.

### **Utveckling av dataprogrammet**

Dataprogrammet Individuell Kompetens har av flera företag använts inom olika användningsområden. Gotlands Varv har via programmet byggt upp en egen kompetensbank för att

kunna ha en översikt över när det är dags för anställda att gå olika utbildningar, t.ex. att ta svetscertifikat.

På Nordkalk använder den fackliga klubben programmet till att dokumentera de förtroendevaldas utbildning och kan på så sätt se till att erbjuda rätt utbildning för rätt uppdrag.

### **Projektets framtid**

Genom vårt elektroniska nätverk Tjelvar kommer projektet att leva vidare som ett forum för utbyte av information om hur en modern arbetsorganisation skall se ut och på vilket sätt vi framledes skall jobba med lokalt förändringsarbete.

Utöver de åtta företag som ingått i detta projekt har ytterligare nio företag anslutit sig till vårt nätverk. Den övergripande inriktningen för nätverket är att rusta fackligt förtroendevalda ute på arbetsplatserna med bättre kunskaper och stärkt självkänsla för att i samförstånd med arbetsgivarna utveckla arbetsorganisation, kompetensutvecklingsplaner, lönesystem och arbetsmiljö.

Utöver det elektroniska nätverket samlas dessa representanter några gånger om året till gemensam konferens med olika teman och utbildningsinslag med inriktning på en flexibel arbetsorganisation. Med flexibel arbetsorganisation menar vi arbetsplatser som decentraliserat planering av det egna arbetet, kvalitetskontroll, kundkontakter, underhållsarbete, deltagande i utveckling av produkter/service, inköp och uppföljning av resultat. Ett företag med flexibel arbetsorganisation har också planerad kompetensutveckling av samtliga anställda samt använder lagarbete, arbetsrotation och ett lönesystem som är baserat på resultat eller kvalitet.

Genom den branschindelning av samtliga företagsområden som påbörjats kommer vi att bilda branschnätverk tillsammans med arbetsgivare och myndigheter på Gotland. Syftet är att samla de företag som finns inom vissa branscher och som har liknande förutsättningar och problem för att kartlägga bristyrkesområden och utvecklingsområden.

Om vi lyckas få SAF och Företagarna intresserade av att ett företagsnätverk/en databas på sikt skulle skapas på Gotland, för att ge företag möjlighet att söka kompetens i första hand på Gotland, så tror vi att det är ytterligare en förutsättning för projektets fortlevnad.

LO-distriktet Gotland

*Conny Kristensen Gahnström*  
Projektledare

*Tommy Gardell*  
Ekonomiskt ansvarig

*Författare:*

Sterne Johannesson

Göran Johansson

Det är inte alltid man lyckas, men man kan lära en hel del av de misstag som begås. I Halmstad lyckades man inte genomföra projektet fullt ut. Orsakerna till det var flera. Bland annat blev arbetsbelastningen för projektledaren alltför hög och det mesta av arbetet föll.

## Projektbeskrivning

Syftet till projektet i Halmstad var att försöka få med företag där man tidigare arbetat med att utveckla den egna arbetsorganisationen. Däremot hade det inte gjorts någon kompetensinventering på dessa företag och man hade därför ingen riktig bild över personalens enskilda kompetens och utbildningsbakgrund. Detta var avgörande för valet av de företag som kunde tänkas ingå i projektet.

Planerna för projektet var att man skulle vända sig till sex företag inom följande branschområden: Metall, Industrifacket,

Hotell- och Restaurangfacket, Trävaruföretag och inom kommunen.

Syftet var att i första hand få igång en inventering av den kompetens och det utbildningsbehov de enskilda företagen hade. Tanken var också att kompetensinventeringen skulle leda till utbildningssatsningar, och i förlängningen även förändringar av arbetsorganisationen.

### **Genomförande**

Själva genomförandet av projektet började med inventeringar på ett antal av företagen men dessa fullföljdes inte. Dels på grund av projektledarens arbetsbörda, dels därför att fackliga företrädare bytte arbetsuppgifter och därmed inte drev projektet vidare.

### **Summering**

Det är klart avgörande att en projektledare måste få den tid som behövs för att genomföra projektarbetet. Dessutom är det bra om de organisationer/personer som är involverade i projektet är med från början.

I det här fallet föll projektet men vi har lärt oss att det är viktigt att det sätts av ordentligt med tid för ett projekts genomförande.

*Författare:*

Stig Persson

Steve Sjögren

## Bakgrund

Bara som benämning är det "livslånga lärandet" något nytt. Innebörden av ordet har alla känt till och levt efter i alla tider. Förändringar har sin grund i människans nyfikenhet och allas vilja att upptäcka nya saker, för att kunna förstå mer och mer. Det som skiljer oss från våra förfäder är framförallt alla tekniska möjligheter och tillämpningar.

När nu de tekniska nyheterna kommer i en allt snabbare takt, både hemma och på arbetet, uppstår behovet av att lära oftare. Lärandet är viktigt för att förstå mera samt för att kunna bidra med egna kunskaper till den utveckling som ständigt sker och som kommer andra till nytta. Denna "process" är något som flertalet av oss ser som positiv, men som alla inte har möjlighet att kunna ta del av, av olika skäl.

När vi som människor lär oss mer, oavsett vad, när och hur, menar vi att vår kompetens utvecklas. När många gör det förändrar vi företagens, regionens eller landets kompetens, till det bättre. Det är inte ett litet antal experter som är avgörande för



det framtida välbefinnande utan den sammanlagda kompetensen som är avgörande för ett meningsfullt förändringsarbete som kommer människor till nytta. Kompetens är kunskap, erfarenhet, vilja och förmåga att tillvarata möjligheter i olika sammanhang.

### **Arbetsmarknaden i Kalmar kommun**

Kalmar är en gammal kommun och staden har anor sedan 1200-talet. Nyligen firades minnet av Kalmar som nordens huvudstad. Under 60- och 70-talen var Kalmar en industristad. Men under 80-talet lades en epok i Kalmars industrihistoria ner. Det var Kalmar varv som tidigare varit en av kommunens större arbetsplatser. På 90-talet kom sedan flera industrinedläggningar, värst var nedläggningarna av Volvo Kalmarverken som medförde att 1 000 personer direkt blev arbetslösa. Därutöver drabbades flera underleverantörer och serviceföretag. Kalmar hade i mitten av 90-talet en mycket hög arbetslöshet. Det upprättades ett program för att komma tillrätta med arbetslösheten och nu kan vi se resultatet av detta.

Den tidigare varvsepoken är slut och nu byggs det för fullt på Varvsholmen. Där ska bli nya företag men också bostäder. Det är framförallt inom IT-sektorn och servicesektorn som de nya jobben kommer. I dag har Kalmar en betydligt bättre arbetsmarknad än tidigare och framtiden ser ljus ut. Många av de företag som överlevde krisen behöver i dag höja sin kompetens för att svara upp mot de krav som de nya företagen ställer på sina leverantörer. En satsning på kompetenshöjning är därför nödvändig för att dessa företag ska stå sig starka även i den nya arbetsmarknad och tjänstemarknad som växer fram i Kalmar.

### **Syfte**

Kompetenshöjning är således en viktig satsning för att LO-medlemmarna ska få behålla sina jobb i framtiden.

För LO och dess förbund är det en viktig angelägenhet att öka förståelsen hos anställda och arbetsgivare om nödvändigheten av långsiktigt förändringsarbete.

***Ett förändringsarbete som omfattar:***

- Långsiktig kompetensutveckling.
- Flexibilitet.
- Förändrad arbetsorganisation.
- Information om EUs utvecklingsprojekt.

Genom att de anställda får möjlighet att öka sina kunskaper på lång sikt kommer de att påverka den verksamhet de verkar inom på ett positivt sätt.

Projektet skall syfta till att kartlägga de lokala förhållandena inom kommunen så att de anställdas möjligheter till livslångt lärande i arbetslivet underlättas. Även för att se vilka praktiska möjligheter till ökad samverkan, genom nätverk som facken, företagen och andra intressanta aktörer, kan organiseras i.

Det viktigaste syftet med detta projekt är att få till stånd långsiktiga och varaktiga kompetensutvecklingsplaner på respektive arbetsplats. Projektet skall endast vara med och lägga fram en företagsindividuell grund för detta arbete. I framtiden skall det vara en naturlig del av det interna arbetet mellan fack och arbetsgivare.

På sikt skapar detta bättre rustade och flexibla företagsorganisationer, där de anställda kan fler arbetsuppgifter och har lättare att ta till sig ny teknik. Vilket i sin förlängning skapar ett företag som kan möta kraven från morgondagens kunder på ett bättre sätt.

**Mål**

Målet med detta projekt är att få till stånd långsiktig kompetensutveckling och utveckling av produktionssystem som i en helhet är tydligt. Dels för att understödja anpassningen för alla arbetstagare till nödvändiga förändringar, dels för att underlätta anpassningen för företaget till dessa förändringar.

Projektets avsikt är att stödja den lokala verksamheten initialt, så att kompetensutbildningen skall bli ett naturligt inslag på arbetsplatserna och leva vidare av egen kraft, till främjande av den nödvändiga förändringsprocessen.

Under projekttiden gör de medverkande företagen en inventering av de anställdas kompetens, medarbetar-/utvecklingsamtal samt en analys av företagets verksamhetsmål på kort och lång sikt.

### **Starten i Kalmar**

I Kalmar beslutade vi under sommaren 1999 att starta ett projekt för att kartlägga och utveckla kompetensprofiler på ett antal arbetsplatser. Vi anställde en projektledare som i början av september startade sitt arbete. Han började med att knyta en referensgrupp till sig. I gruppen ingick Metall avd 34, Kommunal Kalmar län (sektion 8), HRF, Handels avd 31 och Livs avd 45.

Vi förde ingående diskussioner med kommunens näringslivskontor om hur näringslivet i kommunen ser ut och kontakter etablerades med flera företag. I dessa kontakter konstaterades att för många företag är framtiden svårplanerad. Satsningar på utbildning och kompetenshöjning är man i allmänhet positiv till, men när detta ska omsättas i praktiken så har man inte tid just nu. Vår projektledare kunde konstatera att företagen har ett kortsiktigt synsätt, det är här och nu som gäller. Men han resonerade med dem och det gick i många fall att komma fram till planer på hur satsningar på utbildning och kompetenshöjning skulle kunna ske. Men en klar trend var att ju mindre företag, desto kortare framförhållning.

### **Utbildning och uppsökande verksamhet**

Projektledaren deltog i de utbildningar som ordnades av den centrala projektledningen. Därefter startade arbetet med att rekrytera personer ute på arbetsplatserna.

Från Handels hade man kontakt med Åhléns och Lindex. Kommunal involverade ett äldreboende i södra kommundelen. Hotell- och Restaurangfacket hade problem med att hitta arbetsplatser men ett hotell fick man tag i. Hotell- och restaurangnäringen är ju en bransch med stor omsättning och där nya företag startas, blomstrar och försvinner. Personalen är ofta ung

och mycket rörlig på arbetsmarknaden så det är ett svårt område när det gäller den här typen av projekt. Livs hade kontakt med ett par mindre företag.

Projektledaren hade således i slutet av året ett antal företag med i sin verksamhet och nu skulle en utbildning äga rum där representanter från de olika företagen skulle delta. Det rörde sig om en handledarutbildning för kontaktpersonerna på företagen. Det visade sig snabbt att det var svårt, för att inte säga omöjligt, att hitta en gemensam tidpunkt. Han inriktade sig därför på att ute på företagen ge information och utbilda kontaktpersoner som kunde arbeta med projektet. Därefter påbörjades arbetet med att kartlägga utbildningsprofilen hos de anställda. Detta skedde med hjälp av material som tillhandahölls från den centrala projektledningen

### **Information på Internet**

Projektledaren påbörjade ett arbete med att framställa den information som skulle publiceras på Internet. Han tog också kontakt med kommunen och näringslivskontoret. De inledde nu ett samarbete med syfte att på webben redovisa vilka företag som fanns med i projektet och vilka kompetenser som kännetecknade de olika arbetsplatserna. Eftersom det var svårt att samla folk fick arbetet med informationsplats på nätet extra stor betydelse.

Att ha god kännedom om hur webbsidor byggs och fungerar var en viktig kunskap för vår projektledare. Det visade sig också att kunskapen hos de personer som fanns som handledare ute på företagen var förvånansvärt goda. Detta berodde sannolikt på att de hade en del fackliga uppdrag och på det sättet även fått tillgång till viss utbildning så att kunde hantera en dator och skicka och ta emot e-post. Men i kontakterna med handledarna var även andra kommunikationsmetoder nödvändiga.

## Erfarenheter från projektet

### ***Positiva erfarenheter***

Behovet av kompetenshöjning är stort. Det gäller att samtala med den enskilde och försöka, utifrån en kompetensprofil, lägga fast en kompetenshöjningsplan. Företagen och de anställda är positiva till det här projektet. Kommunen ser mycket positivt på verksamheten. Projektarbete höjer även kompetensen hos projektledaren och hos projektansvariga.

### ***Negativa erfarenheter***

Vi måste vara mycket noggranna i valet av projektledare. Vi måste kontinuerligt följa upp projektet även om det ser bra ut i början. Här har projektledningsgruppen brustit i sitt uppdrag. Vissa branscher är svårare än andra beroende på att de står i sådan ständig förändring. Här måste kompetenshöjning ske på annat sätt.

### ***Övriga erfarenheter***

När vi ska tala med erfarna fackliga ledare ute på arbetsplatserna är det viktigt att den som talar med dem själv har en gedigen facklig erfarenhet annars riskerar man att tala förbi varandra. Vi måste ge våra projektledare bättre introduktion hos oss, det skapar bättre förutsättningar för lyckade projekt.

Vi vill understryka att även om vi så här långt inte nått ända fram så har ett betydande arbete lagts ner ute på de berörda arbetsplatserna, alla är positiva till livslångt lärande.

Vi ser att detta arbete inte är förgäves utan ger en bra plattform för vidare satsning på kompetenshöjning hos våra medlemmar.

*Författare:* Erik Karlsson

## Sammanfattning

Projektet i Karlskrona har bedrivits på cirka 40 % av heltid under perioden september 1999 till november 2000. Företagen som deltagit i projektet har till stor del prägats av hur arbetsmarknaden ser ut i kommunen ur ett LO perspektiv, förutom att Handelsföretagen inte varit med.

Arbetet med att få med företag i projektarbetet var inte helt smärtfritt. Kontakter togs med flera av LOs medlemsorganisationer lokalt eller med deras regionala avdelningar. Konstateras kan att flertalet av medlemsorganisationerna var mycket intresserade av kompetensfrågor, men bland några fanns det egna planer på att starta kompetensutveckling i en eller annan form.

Bland arbetsgivarna i vår kommun, som i rätt många fall är "döttrar" i en större koncern, var det aktuellt att starta men då främst följa koncernens mall. Försökte att förmå Selektta att intressera sig för projektet, i form av att arbetsplatsen i Karlskrona skulle kunna vara med i detta projekt och att man därefter gjorde en utvärdering av de olika modellerna. De tackade nej från centralt håll.

Konstateras kan att intresset från arbetsgivarehåll var mindre än förväntat. Några av skälen var att man hade mycket att göra för tillfället eller att man inte hade ekonomi att göra ett långsiktigt arbete. En del företag hade endast en tre – fyra månaders framförhållning i orderboken.

### **Handledare**

I Karlskrona var tanken att handledaren skulle vara länken mellan arbetskamraterna och företaget. Man försökte också få arbetstagarna väl motiverade för att utveckla sina kompetenser till att kunna göra fler arbetsuppgifter inom företaget och få företaget att se vikten av en bred och långsiktig kompetensutveckling.

Handledaren skulle även föra in frågan om förändring av arbetsorganisationen i ett större perspektiv. Förändringsprocessen tar längre tid att få igång ute på arbetsplatserna. Troligen behöver kompetensutvecklingen vara igång ett par år.

Projektet har också försökt att utveckla nätverk såväl inom arbetsgivare- som arbetstagarorganisationen. Lokalt på LO-nivå i Karlskrona kommer denna fråga att finnas med i 2001 års verksamhet. En grupp från styrelsen kommer att hålla kontakt med och mellan de lokala medlemsorganisationerna.

Slutligen kan man ändå konstatera att på de företag som projekt funnits har det blivit en markant höjning av intresset runt kompetensutveckling. Om man i dagsläget inte blivit klar med en långsiktig plan för kompetensutveckling så finns kunskapen om hur man kan starta denna fråga.

### **Arbetsmarknaden i Karlskrona Kommun**

Karlskrona är en drygt 300-årig kommun som grundades för att anlägga ett marint centrum, med varv och militärbas. Under kommunens historia har detta varit navet i kommunens arbetsmarknad, men i takt med att svenska försvaret minskat så har arbetsmarknaden förändrats radikalt. I dag är kommunen en stor IT-kommun med upp till 3 000 anställda i rena IT-företag samt många som sysslar med tillverkning av IT-produkter.

Karlskrona har också vuxit fram som en viktig kommun avseende handel och turism. Dels genom att Karlskrona finns med på världsarvslistan, dels för vårt strategiska läge i Östersjön med färjeförbindelse med Polen och tågförbindelse med Danmark

De näringsgrenar som sysselsätter mest innevånare är vård och omsorg (ca 26 %), tillverkning och utvinning (ca 19 %) och med stark framväxt handel och kommunikation (ca 13 %). LOs medlemsantal i kommunen har en negativ trend, avseende en 10-årsperiod, från 15 502 medlemmar 1988 till 13 077 medlemmar 1998.

### Syfte

För LO och dess förbund är det en viktig angelägenhet att öka förståelsen hos anställda och arbetsgivare om nödvändigheten av långsiktigt förändringsarbete.

#### ***Ett förändringsarbete som omfattar:***

- Långsiktig kompetensutveckling.
- Flexibilitet.
- Förändrad arbetsorganisation.
- Information om EUs utvecklingsprojekt.

Genom att de anställda får möjlighet att öka sina kunskaper på lång sikt kommer de att påverka den verksamhet de verkar inom på ett positivt sätt.

Projektet skall syfta till att kartlägga lokala förhållanden inom kommunen så att de anställdas möjligheter till livslångt lärande i arbetslivet underlättas, se vilka praktiska möjligheter till ökad samverkan genom nätverk som facken, företagen och andra intressanta aktörer kan organiseras i.

Det viktigaste syftet med detta projekt är att få till stånd långsiktiga och varaktiga kompetensutvecklingsplaner på respektive arbetsplats. Projektet skall endast vara med och lägga fram en företagsindividuell grund för detta arbete. I framtiden skall detta vara en naturlig del av det interna arbetet mellan fack och arbetsgivare.



På sikt skapar detta en bättre rustad och flexiblare företagsorganisation, där de anställda kan fler arbetsuppgifter och har lättare att ta till sig ny teknik. Vilket i sin förlängning skapar ett företag som kan möta kraven från morgondagens kunder på ett bättre sätt.

### **Mål**

Målet med detta projekt är att få till stånd långsiktig kompetensutveckling och utveckling av produktionssystem som i en helhet är tydligt. Dels för att understödja anpassningen för alla arbetstagare till nödvändiga förändringar, dels för att underlätta anpassningen för företaget till dessa förändringar.

Projektets avsikt är att stödja den lokala verksamheten initialt, så att kompetensutbildningen skall bli ett naturligt inslag på arbetsplatserna och leva vidare av egen kraft, till främjande av den nödvändiga förändringsprocessen.

Under projekttiden gör de medverkande företagen en inventering av de anställdas kompetenser, som kan vara till för att initiera medarbetar-/utvecklingssamtal samt en analys av företagets verksamhetsmål på kort och lång sikt.

### **Avgränsning**

Projektet startas hösten 1999, under september – oktober 1999 startade arbetet med en inventering av den lokala arbetsmarknaden. Vidare startades arbetet med att involvera sex till åtta företag som ville vara med i det lokala pilotprojektet. Parallellt skulle minst en handledare utses från respektive arbetsplats.

I januari 2000 startas utbildningen för handledarna med minst två heldagsträffar. Övrig utbildning av handledarna sker efter behov under projektets gång.

Utbildningen av handledare består i att ge handledarna en ordentlig beskrivning av projektets syfte samt olika modeller av förändringsarbete. Vidare hur man kan utveckla arbetet tillsammans på arbetsplatserna genom partsammansatta grupper bestående av fack, arbetstagare och arbetsgivare. Slutligen

har man fått information och material om hur andra företag har arbetat sig fram till bra lösningar. Utbildningen skall ge arbetstagarna en bra förutsättning för att kunna ta initiativet till ett bra förändringsarbete på arbetsplatsen.

Perioden februari till mars startas arbetet ute på respektive företag i form av information till arbetskamrater och diskussioner med arbetsgivare om arbetsformer samt planering av det företagsinriktade arbete som skall tas fram.

Under april till augusti skall man komma i gång med det praktiska arbetet med att inventera behovet av kompetensutveckling på respektive arbetsplats. Här är det viktigt att skapa förståelse för att detta arbete inte blir en "dagslända" utan ett ständigt återkommande arbete.

Perioden september till december görs en utvärdering, dels på respektive företag, dels för projektet i Karlskrona.

### **Metoder/utvärdering**

Utvärderingen av projektet skall ske i form av en skriftlig rapport från projektledaren, där man skall beskriva vilka rutiner man kommit fram till på respektive företag samt hur arbetet gått med inventeringen av de anställdas kunskap.

### **Arbetsmetoder**

Projektet i Karlskrona har lagt stort ansvar på de handledare som utsetts av de lokala parterna. Dessa handledare skall vara den drivande kraften mellan arbetsgivaren och arbetskamraterna och vidarebefordra tankar och problem till projektledaren i kommunen.

Resultatet av detta har inte slagit alltför väl ut, beroende på att vissa av handledarna varit dåliga på att ge "feed back" till projektledaren. På detta vis får man inte någon ordentligt grepp om vad som sker ute på arbetsplatserna.

Skall kompetensutveckling bli lyckad på ett arbetsställe bör, vilket beskrivs senare i texten, handledaren vara en facklig företrädare som i alla sammanhang driver frågan i kontakten med arbetsgivaren. Vidare måste man ha bra möjlighet att

göra detta på arbetstid, både vad gäller information till arbetskamrater och att kunna göra sammanställningar av medlemmarnas kompetensbehov.

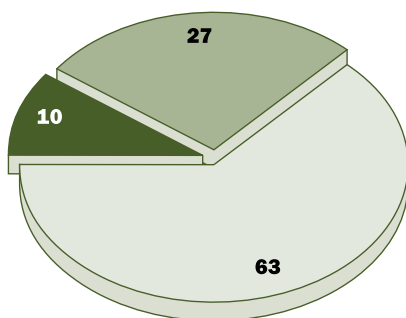
### **Mätmetoder**

Antalet personer som omfattades av projektet i Karlskrona var i oktober 404 stycken, då är Partena borträknad, men den nya och större gruppen inom Marinbas Syd inräknad.

Ett antal personer har av olika anledningar inte ställt upp på något samtal, relativt jämnt fördelade på de företag som genomfört individuella samtal/analyser. Orsaker som nämns är t.ex. snart ålderspension, långvarig sjukdom, ovilja att prata med arbetsledaren.

Där man under året inte hunnit med att inventera de anställda är främst på Marinbas Syd.

Diagrammet nedan visar i procent hur många individuella analyser av de anställdas kompetenser som är genomförda eller planerade. Vidare har minst ett företag sökt medel från EU för kompetensutveckling, men i skrivande stund finns ej något resultat av ansökan.



Individuella analyser :  Genomförda  Ej genomförda  Planerade 2001

## Projektorganisation

Organisationen har bestått av:

Projektledare	Erik Karlsson, SEKO
Styrgrupp	Kent Svensson, SEKO ordförande Ragnar Lindorfsson, Metall Ewa Hansson, LO-facken i Karlskrona Rune Larsson, SEKO

## Verksamhetsorganisation

Lokalt i Karlskrona skall en person fungera som projektledare på cirka femtio procent under perioden september 1999 – november 2000. Vidare ska det vara minst en handledare på respektive företag, först och främst under 2000. Det finns inga fastlagda timmar, utan det kommer att variera mellan de olika arbetsplatserna. Handledarnas tid i projektet betalas helt av arbetsgivaren.

Även den lokala fackliga organisationen kan utgöra en resurs för handledaren på företaget, då främst i form av förhandlingsstöd och om eventuella avtal skall skrivas.

## Arbetssätt i styrgruppen

Arbetet mellan styrgruppen och projektledaren har bestått i regelbundna styrgruppsmöten, cirka en gång i månaden samt att hela styrgruppen varit inbjuden att närvara vid utbildningen av handledarna.

Ordföranden i styrgruppen och projektledaren har haft ett mycket nära samarbete inledningsvis, därefter har det varit kontakter vid olika probleminventeringar.

## Sammansättningen

Styrgruppens sammansättning har under projektet förändrats, några har slutat och några ny har tillkommit.

Från början var sammansättningen i styrgruppen en bild av representanter från berörda medlemsorganisationer och från tänkta och intresserade arbetsplatser. Denna bild förändrades

i takt med arbetet och i och med att arbetsplatserna gav klar-tecken till att medverka i projektet.

Vidare har projektet haft rapporteringsskyldighet gentemot styrelsen och representantskapet i LO-facken i kommunen och vid deras planeringskonferenser.

### Effekter

En projektledarutbildning på Karlskrona/Ronneby Högskola för projektets samtliga projektledare innebar ett mycket värdefullt tillskott, främst i min egen kompetensutveckling. Konstateras kan att om denna utbildning legat innan projektet startade så hade man helt klart gjort på ett annat sätt i projektstarten.

Projektet har inneburit att börjat diskutera kompetensutveckling mer inom LO-facken i kommunen och på distriktsnivå. Lokalt i Karlskrona har beslut tagits på att LO-facken i Karlskrona skall skapa ett fackligt nätverk, inom främst kompetensutvecklingen och förändrad arbetsorganisation. Ett syfte med nätverket är att förmedla erfarenheter mellan de olika medlemsorganisationerna, men också att kunna utbilda fackligt förtroendevalda i förändringsarbete.

Ett av projektföretagen, som gått in med endast en avdelning om 60-70 personer, har anställt en person som enbart skall arbeta med kompetensfrågor och förändring av arbetsorganisationen. Här förs diskussioner om att "tanka" av projektets tankar och ev. inplantera detta arbetssätt helt eller till stora delar.

En annan effekt är självklart dataprogrammet Individuell Kompetens. Vi vet att flera arbetsgivare har beställt hem programmet, även de arbetsplatser som valde att ställa sig utanför projektet, något som kan upplevas som positivt för framtida kompetensanalyser.

## Genomförande

### Arbetsplatser

Under perioden september till december bestod det mesta arbetet av att involvera sex till åtta företag i projektet.

Arbetet började med att kontakta LOs medlemsorganisationer, för att höra om de var intresserade av att hjälpa till med att plocka fram intressanta företag. Under dessa samtal framkom att några medlemsorganisationer inte var intresserade, eller att man själva hade påbörjat visst arbete inom området och därför inte ville ha in fler intressenter. Däremot var Metall, Kommunal och SEKO mycket intresserade. Även Fastighets var intresserade och hjälpte till med att ta fram kontakter. Vidare gick jag igenom vilka arbetsplatser i kommunen som varit med i EUs Mål 4 och där sökt pengar för kompetensutveckling och förändringsarbete.

Arbetet började med att kontakt togs med den lokala fackliga organisationen, klubben eller kontaktombudet. Projektets grunder gick igenom med medlemsorganisationen och förhörde mig om deras intresse av att medverka, vilket i grunden var mycket positivt. Därefter togs kontakter med arbetsgivarsidan för att "sälja in" projektet.

Konstateras kan att viljan eller intresset inte fanns från arbetsgivarna, och en vanlig orsak var bristen på pengar eller tid, i några fall var det bristen på tilltro till långvarigt arbete. Några av företagen var, och är, så kallade underleverantörer till större företag på orten eller i regionen vars order var på tre till sex månader. Dessa företag vågade inte se långsiktigt på tillvaron.

En markant skillnad var om företaget var stort eller litet. De större företagen med mer än 50-100 anställda var klart mer intresserade. Vissa av dem tillhörde större koncerner som hade startat eller skulle starta gemensamma projekt.

I något eller några fall kunde man läsa mellan raderna att det bristande intresset berodde på att LO drev projektet.

Det sista av Karlskronas sex företag blev klart den 3 januari 2000.

### ***Började i oktober 1999 med att bearbeta 22 arbetsplatser fördelade på:***

10 Metallarbetsplatser	5 Handelsarbetsplatser
1 Lokaltidning	1 Livsmedelsföretag
1 Serviceföretag	1 Industriarbetsplats
1 Statligt (marint) verksamhetsområde	1 Större tillverkningsföretag
1 Kommunalt verksamhetsområde	

#### **Handledare**

Under november började även arbetet med att få den lokala fackliga organisationen på arbetsplatsen, klubb- eller kontaktombudet, att tillsammans med arbetsgivaren diskutera fram ett namn på lämplig handledare. Handledaren skulle vara länken mellan arbetarna och företaget. För att klara av detta så behövde man också sätta av tid. Detta arbete var klart den 3 januari 2000, i och med att det sista företaget var på plats.

#### **Problem**

I vissa fall skulle kanske handledaren varit en person med fackliga uppdrag, ett kontaktombud, eller på de ställen som klubb fanns skulle det varit en person med tyngre uppdrag.

I en långsiktig process, såsom kompetensutveckling på ett företag och förändring av dess arbetsorganisationen, måste det alltid diskuteras i förhandlingsarbetet, i styrelsen och på medlemsmöten. Det är, och måste bli, en stor facklig fråga för den lokala fackliga organisationen. På några ställen har det varit det största problemet och på tre av arbetsplatserna har det inte funnits någon facklig styrelse utan enbart ett kontaktombud, vilket påverkat resultatet.

Det har varit svårt att som projektledare få ett bra grepp om vad som händer ute på arbetsplatserna. Trots kontakter i form av telefonsamtal och brev till handledaren så blir responsen inte den förväntande.

## Slutsats

Kompetensutveckling är en av morgondagens absolut största frågor för den fackliga organisationen. Centralt i organisationen har man självklart förstått detta, inte minst genom att tillsätta detta projekt. Däremot har det inte fullt ut trängt ner på klubb- och avdelningsnivå.

I takt med att det i allt fler centrala avtal skrivs in om kompetensutveckling så finns förhoppningen om att man även ute på arbetsplatser förstår vikten av en regelbunden kompetensutbildning för att hänga med i den allt snabbare konkurrensen. Både för företag och anställda krävs ständigt nya utvecklingsmöjligheter för att kunna hänga med i utvecklingen. Detta gäller såväl inom tillverkningsföretagen som inom serviceföretagen.

Med kompetensutbildning följer självklart kravet på en förändrad arbetsorganisation, där LO-medlemmen ser en utveckling i arbetet och därmed även en ekonomisk utveckling. Ett av skälen är självklart att ju fler uppgifter man kan, desto mer vill man ha betalt.

En slutsats är att alla människor måste ha lite av nedanstående ingredienser i sitt dagliga arbete för att komma fram till en bra och långsiktig kompetensutveckling samt få till stånd en förändringsprocess på arbetsplatsen:

- Vara fantasifull.
- Ha vilja att förändra.
- Vara reflekterande.
- Se och lösa problem.
- Ha förmåga att samarbeta.
- Vara nyfiken och lärande.
- Ta ansvar.



# Handledareutbildningen

---

## Dag 1

- Gå igenom den centrala projektbeskrivningen.
- Genomgång av materialet "Från Kunskap till Kompetens".

## Dag 2

- Hur arbetar vi ute på arbetsplatserna?
- Handledare – Projektledare?
- Hur informerar vi arbetskamraterna om projektet?
- Hur tar vi diskussionerna med arbetskamraterna?
- Hur arbetar vi tillsammans arbetsgivaren – arbetstagaren?
- Hur skall återrapporteringen ske?

## Dag 3

- Handledarens stöd för samtalen, (medv. Ingmar Clifford Arbetslivstjänst).
- Dataprogrammet Individuell Kompetens.

## Dag 4 och 5

- Hur vi arbetar vidare i företagen efter projektavslutningen.

### ***Materiallista:***

Från kunskap till kompetens

Något material om medarbetar- eller utvecklingssamtal

*Författare:*

Gunnar Ljungqvist

## Sammanfattning

Projektet i Katrineholm har bedrivits som ett heltidsprojekt med två handledare på 50 % var. Projekttiden har varit september 1999 – december 2000. Under projekttiden har det bytts projektledare vid två tillfällen, november 1999 och juni 2000.

De företag som har kontaktats om intresse av att delta i projektet har till stor del speglat arbetsmarknaden i Katrineholm. Dock har Handels som organisation inte varit intresserad av att delta i projektet varför handelsföretagen inte har tillfrågats. Noteras kan att Metall ansåg att KfV (Katrineholm, Flen och Vingåker) är en sammanhängande arbetsmarknad, så de Metallföretag som har kontaktats finns inom KfV-regionen.

Arbetet med att få med företag i projektarbetet var inte helt smärtfritt. Kontakter togs med flertalet av LOs medlemsorganisationer lokalt i Katrineholm eller med deras regionala avdelningar. Flertalet av medlemsorganisationerna var intresserade av de frågor som projektet skulle arbeta med. Dock verkar det som om intresset minskar ju längre bort man befinner sig från avdelningsexpeditionen.

Konstateras kan att intresset från arbetsgivarhåll var lite mind-re än förväntat. Några av skälen var att de hade mycket att göra för tillfället, eller att man inte kan göra en långsiktig planering p.g.a. att man endast hade framförhållning tre – fyra månader i orderboken. Ett annat problem var att företagen bytte personer i chefsställning.

### **Handledare**

I Katrineholm var tanken att handledaren skulle vara länken mellan arbetskamraterna och företaget och försöka få arbetskamraterna väl motiverade för att utveckla sina kompetenser till att kunna utföra fler arbetsuppgifter inom företaget. Handledarna skulle försöka få företaget att se vikten av en bred och långsiktig kompetensutveckling.

Handledaren skulle även föra in frågan om förändring av arbetsorganisationen i ett större perspektiv. Förändringsprocessen tar längre tid att få igång ute på arbetsplatserna. Troligen behöver kompetensutvecklingen vara igång ett par år.

Projektet har också försökt att utveckla nätverk såväl inom arbetsgivar- som arbetstagarorganisationen.

Slutligen kan man ändå konstatera att på de företag som projekt funnits har det blivit en markant ökning av intresset runt kompetensutveckling. Om man i dagsläget inte blivit klar med en långsiktig plan för kompetensutveckling så finns kunskapen om hur man kan starta ett arbete kring denna fråga.

### **Kommunanalys**

Mitt i det fagra och omväxlande Sörmland växte staden Katrineholm upp under andra halvan av 1800-talet, kring sin tids kunskaps- och kommunikationscentrum. Kunskapsdelen bestod i att utveckla och tillverka redskap för jordbruket och den tidens kommunikationscentrum bestod av att västra och södra stambanan delade sig i Katrineholm och staden blev en järnvägsknutpunkt.

Katrineholm ligger i en jordbruksbygd, men staden har alltid varit en industristad. Idag finns ca 28 % av förvärvsarbetarna

inom tillverknings- och utvinningsindustrin, jämfört med 20 % i riket. De stora industrierna är Ericsson Radio System AB, Scania-bussar AB, SKF-Mekan AB och Sörmlands Grafiska AB.

Handel och kommunikation är en eftersatt sektor, till skillnad från vård och omsorg som har fler arbetstillfällen jämfört med riket i övrigt (23,5 % jämfört med 19,5 %). Katrineholms kommun, med ca 3 000 anställda, är den största arbetsgivaren och de flesta övriga arbetar inom landstinget med ca 700 anställda uppdelade på Kullbergiska och Karsuddens sjukhus.

I kommunen finns ca 960 företag, varav 3 har mer än 500 anställda, 10 har mer än 200 anställda och 560 har mellan 1 – 4 anställda.

Katrineholm har en arbetslöshet som ligger på samma nivå som i början av 90-talet. Antalet arbetslösa i kommunen är cirka 1 300 (aug. 1999). Katrineholm är den kommun i Sörmland, där antalet arbetslösa ökar mest.

Om vi tittar på utbildningsnivån i Katrineholm så har vi över genomsnittet på dem som bara har folkskola, grundskola och tvåårigt gymnasium. När det gäller gymnasial utbildning längre än två år och eftergymnasial utbildning ligger kommunen under snittet för riket. Detta gäller också Flen och Vingåker.

I Katrineholm har antalet invånare med högst tvåårigt gymnasium ökat med ca 190 personer sedan 1994. När vi tittar på siffrorna för dem som har eftergymnasial utbildning mer än tre år har antalet ökat med ca 60 personer under samma period. Statistiken är ifrån 1998 och omfattar åldern 25 – 64 år.

KFV-regionen har kommit till eftersom kommunerna Katrineholm, Flen och Vingåker har en gemensam arbetsmarknad på grund av sin närhet till varandra.

I regionen har Katrineholm varit den enda kommunen som haft gymnasieskola, och eleverna från Flen och Vingåker har varit hänvisade till Katrineholm för studier. Flen har från och med höstterminen -99 öppnat egen gymnasieskola.

De fackliga avdelningarna har medlemmar på företag som finns både i Flen och Vingåker. Därför har styrgruppen beslutat

att några företag i projektet skall vara därifrån.

Det finns också andra projekt som fokuserar sig i KfV-regionen, t.ex. Industriellt Samverkan Projekt, vilket har som idé att vidareutveckla samarbetet mellan industriföretagen i regionen för att stärka företagen, och etablera ett samarbete med IUC Finspång för att säkra och utveckla sysselsättningen.

## Syfte

Syftet med projektarbetet är att stödja framväxten av nätverk mellan klubbar och mellan avdelningar så att förtroendevalda och ombudsmän genom erfarenhetsutbyte ökar sin kompetens att hantera det livslånga lärandet i arbetslivet. Projektet ska även utveckla en mer aktiv facklig roll i företagets förändringsarbete och därmed stödja utvecklingen mot det goda arbetet.

## Mål

- Projekten skall kartlägga de lokala förhållandena inom KfV-regionen så att de anställdas möjligheter till livslångt lärande i arbetslivet underlättas.
- Skapa förståelse för kopplingen utbildning, kompetens- och organisationsutveckling samt betydelsen av lönesystem som stöder detta.
- Skapa förutsättningar hos utbildningssamordnare för den utbildning/kompetensutveckling som krävs.
- Speciell uppmärksamhet ska ägnas åt att öka jämställdheten genom att uppmuntra till val av utbildningar som leder till en jämnare könsfördelning på arbetsplatserna.
- Genom ökad flexibilitet/ökat ansvar ge en mer allsidig arbetsmiljö och i och med det öka produktiviteten, användbarheten och ta vara på den kompetens som finns.
- Vara ett stöd vid anpassningen till nödvändiga förändringar, både

för alla arbetstagare och för företaget.

### **Avgränsning**

Projektet startas hösten 1999. Under september – oktober startas arbetet med att inventera den lokala arbetsmarknaden. Vidare startas arbetet med att involvera de åtta till tio företag som vill vara med i detta lokala pilotprojekt. Parallellt skall minst en handledare utses från respektive arbetsplats.

I februari 2000, startas utbildningen för handledarna med minst två heldagsträffar. Övrig utbildning av handledarna sker efter behov under projektets gång.

Utbildningen av handledare består i att ge handledarna en ordentlig beskrivning av syftet med projektet samt olika modeller av förändringsarbete. Vidare hur man kan utveckla arbetet tillsammans på arbetsplatserna genom partsammansatta grupper bestående av fack, arbetstagare och arbetsgivare. Slutligen har man fått information och material.

Under perioden februari till mars, startas arbetet ute på respektive företag i form av information till arbetskamrater och diskussioner med arbetsgivare om arbetsformer samt planering av det företagsinriktade arbetet som skall tas fram.

Under april till augusti skall man komma i gång med det praktiska arbetet med att inventera behovet av kompetensutveckling på respektive arbetsplats. Här är det viktigt att skapa förståelse för detta arbete så att det blir en naturlig del av det dagliga arbetet samt får en framträdande roll i medarbetarsamtalen.

### **Arbetsmetoder**

Utse tio arbetsplatser och inspirera de lokala fackliga organisationerna och arbetsgivarna till att delta i projektet.

Utbilda de handledare som lokalt utsetts på företagen av de fackliga organisationerna och företaget.

Handledarna inventerar nuvarande kompetens och kommande kompetensbehov på arbetsplatserna och utarbetar in-

dividuedla utbildnings-/utvecklingsplaner med hjälp av framtaget datasystem.

Utveckla metoder för motivering av de enskilda att delta i utbildning.

Genom samverkan med t. ex. AF, ABF, AMU, KTS (Katrineholms Tekniska Skola), universitet och högskolor samt övriga utbildningssamordnare ge möjligheter till flexibla utbildningslosningar genom att utveckla utbildningar som idag inte existerar eller som finns i andra former, så att dessa passar kompetensförsörjningen på arbetsplatserna.

### **Nätverk**

Bygga nätverk mellan handledare på arbetsplatserna, övriga aktörer samt de fackliga organisationerna i pilotkommunprojektet i Sverige.

Inom projektet kan nätverk användas för erfarenhetsträffar, seminarier, utbildning av handledare, för att stödja klubbar och företag med nya idéer och impulser samt sprida erfarenheter och resultat från projektets övriga delar. Erfarenhetsspridningen bör även kunna ske via Internet genom att man exempelvis använder respektive kommuns hemsida. På så sätt kan man då under projektets gång sprida erfarenheter till övriga verksamheter som inte deltar i projektet.

### **Utvärdering/avrapportering**

För KFV-regionen omfattar projektet tiden 1/1–31/12 2000. Löpande avrapporteringar av projektets framskridande ges till styrgruppen vid månadsmöten. En utvärdering och slutrapportering sker under december månad.

Utvärderingen av projektet skall ske i form av en skriftlig rapport från handledaren, där man skall beskriva vilka rutiner man kommit fram till på respektive företag och hur arbetet gått med inventeringen av de anställdas kunskap. Projektledaren ska i sin tur lämna en utvärdering av arbetet till delprojektets projektledare, Sterne Johannesson.



## Projektorganisation

Styrgruppen har ansvaret för de övergripande frågorna i pilotkommunprojektet så att det följer de riktlinjer som centralt dragits upp för projektet "Livslångt lärande". Styrgruppen är även huvudansvarig för projektets ekonomi. Till styrgrupp har följande utsetts:

### **Ordinarie:**

Claes Dahlqvist	LO-facken i Katrineholm
Claes Holm	Metall
Monika Johansson	Kommunal
Leif Hanberg	Grafiska
Sanna König	Livs

### **Adjungerade:**

Magnus Zetterberg	Metall
Gunnar Ljungqvist	Kommunal

## Styrgruppen

Styrgruppens deltagare har utsetts utifrån de företag som var tilltänkta i projektet. Meningen var att vi skulle ha en bra förankring fackligt på de företag som skulle delta.

## Projektledare

Till projektet utses två projektledare som var och en anställs av LO Sörmland på halvtid. Projektledarna ansvarar för att driva projektet framåt enligt de mål och syften som projektet antagit. Projektledarna förfogar själva över sin arbetstid så att arbetet kan genomföras på bästa sätt. Till projektledare har följande personer utsetts:

Lea Skånberg	Magnus Zetterberg
Monika Johansson	Gunnar Ljungqvist

## Projektstart

Starten för projektet var inte den bästa. Under sommaren 1999 var Lea Skånberg och Monika Johansson engagerade i

projektet som projektledare. Deras uppgift var att ta fram en projektbeskrivning. Gunnar Ljungqvist tillfrågades dagarna före första utbildningen/träffen i Västerås om han var intresserad av att delta som projektledare. På utbildningen i Västerås hade projektet för första gången två projektledare. På grund av omorganisation på Eriksson måste Lea tacka nej till fortsatt deltagande i projektet under november månad. I januari 2000 engagerades Magnus Zetterberg i stället för Lea. Magnus slutade i projektet under juni månad på grund av att han blev erbjuden ett annat arbete som han inte kunde tacka nej till. Från och med juli 2000 till avslutningen i december har projektet endast haft en projektledare.

### **Handledare**

Projektorganisationen har också bestått av fyra handledare på de företag/verksamhetsområden som deltagit i projektet. Handledarna har utsetts av den fackliga organisationen på arbetsstället och arbetsgivaren gemensamt.

Handledarna har deltagit i projektet med bibehållna löneförmåner från respektive arbetsgivare. Detta har gällt både inventering, handledarutbildning och handledarträffar. Vid inventeringen har handledarna fått använda den tid som gått åt till att inventera alla på arbetsplatsen.

### **Sidoeffekter**

Projektledareutbildningen som vi projektledare fick genomföra på Karlskrona/Ronneby Högskola var mycket bra. Den gav mig många nya värdefulla tillskott i mitt arbetssätt, detta har förändrat min syn i arbete med projekt. Utbildningen gav mig också svar på frågor om vårt arbetssätt, som jag ansåg som felaktigt. Efter utbildningen kunde jag ställa helt andra krav på projektarbetet. Om jag hade genomgått denna utbildning innan jag tackade ja till projektledararbetet, hade jag inte ställt upp på projektet så som det var utformat. Men om projektet hade utformats som vi lärt hade jag ställt upp.

En sidoeffekt som vi har uppnått på LO-facken i Katrine-

holm är att det troligtvis inte kommer att vara två projektledare på projekt som startas hädanefter.

Jag tror att vår utbildning visat att projekt inte fungerat när man är två projektledare. Effektiviteten i projektet blir mycket högre om man bara har en som är ansvarig. Det är inte detsamma som att en person måste ta alla arbetsuppgifter själv för att genomföra ett projektarbete.

Inom landstingsverksamheten har det väckts intresse för att inventera kunskapsnivån inom övriga verksamhetsområden, då med start på Karsuddens sjukhus. Äldreomsorgen har under senare delen av 90-talet genomfört Kom-An-arbete. Inom äldreomsorgen i Katrineholms kommun finns intresse att inventera alla anställda. Syftet inom äldreomsorgen är att utveckla innehållet i medarbetarsamtalen.

Intresset för dataprogrammet har väckts även utanför den grupp av företag som vi har arbetat med.

### Genomförande

Styrgruppen startade med att kontakta LOs medlemsorganisationer, för att höra om de var intresserade av att hjälpa till med att plocka fram intressanta företag. Under dessa samtal sade några medlemsorganisationer att de inte var intresserade.

Under perioden september till februari bestod det mesta arbetet av att få igång de tio företag som vi hade i uppdrag från styrgruppen att arbeta med.

I Katrineholm togs alla kontakter via projektet, den fackliga organisationen tog således inte den första kontakten.

Jag började med att kontakta den lokala fackliga organisationen, klubben eller kontaktombudet. Gick igenom projektets grunder med medlemsorganisationen och förhörde mig om deras intresse att medverka, vilket i grunden var mycket positivt. Därefter togs kontakter med arbetsgivarsidan för att sälja in projektet.

Konstateras kan att viljan inte fanns eller att intresset från arbetsgivarna inte var det allra största. En vanlig orsak var

bristen på pengar eller tid, i några fall var det tilltron till långvarigt projektarbete.

En markant skillnad var om företaget var stort eller litet. De större företagen med mer än 50–100 anställda var klart mer intresserade. Vissa tillhörde större koncerner som redan hade eller skulle starta gemensamma projekt.

I något eller några fall kunde man läsa mellan raderna att det bristande intresset berodde på att LO drev projektet.

Började i oktober 1999 med att bearbeta de tio arbetsplatser där LO är representerade och med följande fackförbund:

Metall, 5 arbetsplatser

Kommunal, 3 arbetsplatser

Livs, 1 arbetsplats

Grafikerna, 1 arbetsplats

## Resultat

Resultatet i Katrineholm är att fyra företag har genomfört inventeringen. Dessa företag är IVT, Katrineholms kommun städverksamheten, ålderdomshemmet Furuliden inom Katrineholms kommuns äldreomsorg och en verksamhet inom landstinget på Karsuddens sjukhus.

## Problem och lösningar

Starten av projektet var mycket rörig för min del. Det kan bero på att jag kom in sent.

På grund av att ingen projektbeskrivning blev skriven under sommaren 1999, skrevs den så småningom utifrån ett något snävt förbundsperspektiv och berörde mycket lite de andra förbundens verksamhet. Något som rättades till i och med att projektledarna gick projektledarutbildningen under våren 2000. Styrgruppen antog det nya förslaget till projektbeskrivning.

Ett problem var att styrgruppen hade bestämt vilka företag vi skulle arbeta med. Detta gjorde att jag hade tre företag färdiga i oktober 1999. Jag arbetade vidare med de två övriga varvid Kurirtryck tackade nej vi nyåret och Kronfågel under

april 2000. De andra pilotkommunerna i projektet hade friare händer att arbeta med tilltänkta företag utan inblandning av styrgruppen.

Den lokal vi hade till vårt förfogande delade vi med ett annat projekt. Lokalen hade två arbetsplatser och en gammal dator, så vi var tvungna att investera i en dator med Internetuppkoppling. Det andra projektet hade också två handledare. De var lovade av LO-fackens ordförande att få disponera lokalen alla förmiddagar. Det blev en omöjlighet att arbeta på det viset då vi arbetade heltid och hade behov av lokalen under hela dagen. Detta påpekade jag men det blev inte någon lösning på problemet.

När vi var två projektledare gick mycket tid åt till att planera gemensamma träffar. Detta på grund av våra andra uppdrag inom respektive fackliga organisation och att vi skulle disponera våra halvtider så det passande övriga uppdrag.

Av olika anledningar rann det mesta ut i sanden under våren 2000. I månadsskiftet maj/juni tog Magnus kontakt med mig och talade om att han hade blivit erbjuden ett annat arbete och inte visste hur han skulle göra. Han meddelade mig sedan om sitt beslut att tacka ja. Efter detta har jag varit ensam med projektet.

I mitt fall har jag fått ladda om vid fyra tillfällen: I september när jag kom med på kort varsel, i november när jag inte visste om eller vem som skulle ersätta Lea, i januari när Magnus kom och jag fick anpassa mig en gång till att arbeta ihop med en ny person och för sista gången i juni när Magnus fick ett annat arbete.

Allt detta har gjort att projektet inte har gett mig någon påfyllnad genom att ha genomfört ett projekt på ett bra sätt. För min del har detta projekt bara tagit kraft. Om det inte hade varit för den utbildning som vi genomförde, och de övriga projektledarna som jag har kontaktat när det har gått tungt, då hade inte jag kunnat genomföra detta. Jag kommer i framtiden att noga överväga om jag ska delta i ett nytt projekt som projektledare.

# Program för handledar- utbildning

---

Dag ett

## 1. Presentation av deltagarna

- Vem är jag?
- Vad förväntar jag mig av uppdraget?
- 3 saker som jag är bra på och 3 saker som jag är mindre bra på.
  - Individuellt 10 min.
  - Två och två 15 minuter i grupp, intervju.
  - Redovisning i grupp, presentera din kamrat.

## 2. Presentation av min arbetsplats/ mitt företag

- Redovisa inför gruppen det material som är medtaget från företaget.

## 3. Projektpresentation

- Genomgång av direktiv och tidplan.
- Vad går detta projekt ut på?
  - Livslångt lärande i företag, projektbeskrivning.

- LO/SAF:s Trygghetsfonden.
- Hemsidan.
- Nätverk.

#### **4. Arbete ur ett historiskt perspektiv**

- Hur såg arbetet ut förr i tiden?
  - Bondesamhället.
  - Industrisamhället.
  - Informationssamhället.
  - Kunskapssamhället.
- Hur var samhällsstrukturen?
- Vilken utbildning krävdes för att klara jobbet?
- Vad kommer framtiden att kräva?

#### **5. Vad menas med livslångt lärande?**

- Vad är kunskap?
- Hur länge lär man sig?
  - Kunskapen är personlig.
- Av vilka lär man sig?
  - Ta vara på idéer och kunnande.
- Hur lär man sig?
  - Lära tillsammans.
  - Delaktighet.
  - Morgondagens lärande.
- Handskas med stora informationsmängder.
- Lära sig sortera och prioritera den stora informationsmängden.
- Problemlösning och kreativitet.

#### **6. Ta tillvara kompetens**

- Vilka livserfarenheter har vi nytta av i jobbet?
- Hur kan vi tillgodogöra oss det dagliga lärandet?

- Hos dig själv och andra.
- Stor mängd information dold, synlig, stannar på vägen – mottagare saknas.
- Våra egna förhållningssätt.
- Ändra attityder: från inte – till kan tillåtas om jag vill.
- Det är viktigt att veta hur man får fram information/kunskap.
- Lämna ifrån sig kunskap, kunskap är makt.

## Dag två

### 7. Vad är handledarens roll?

- Ett projekt är tidsbegränsat, det är viktigt att samarbeta för att nå ett fastställt mål.
- Loket som drar.
- Sortera, kunna dra.
- Ansvar.
- Påverka.
- Förmedla.
- Förbereda.
- Nätverk av grupper.
- Kontakter.
- Otraditionell.

### 8. Attityder

- Var och en måste dra till helheten.
- En fråga måste ge gensvar.
- Visa respekt för varandra.
- Informera.
- Utmana.

### 9. Vad krävs av ledaren?

- "Balanskonstnär".



*Författare:*

Karin Malmfjord

## Bakgrund

Att bo och verka i en glesbygd ställer krav på såväl företaget som på anställda och arbetslösa. Sårbarheten med långa avstånd, konkurrensen inom och utom Sverige gör att företaget hela tiden måste ligga steget före. Den bristande kunskapen om arbetslivets förutsättningar och förändringar i samhället i övrigt skapar ett glapp i utvecklingen. Många gånger är det svårt med framåtskridande. I stället för att vara med i utvecklingen flyttar människor från kommunen. I glesbygd är det viktigt att slå vakt om det starka lokalsamhället. Att ta tillvara den lokala kompetensen är ett måste för utveckling både för företaget, den anställda och samhället i övrigt.

I takt med samhällsförändringen förändras också arbetsmarknaden och kraven på den anställda. Det är viktigt att företaget och arbetstagarna är medvetna om förändringen och att det krävs mångkunnighet, flexibilitet och kontinuerlig kunskaphöjning för att hålla sig kvar på arbetsmarknaden.

Den tekniska utvecklingen när det gäller informationstekniken gör det möjligt att synliggöra sin verksamhet. Samtidigt

ställer det krav på företaget och arbetstagarna att hela tiden vara med i utvecklingen och skaffa nya kunskaper.

Kunskapen att sälja tjänster har inte varit en naturlig verksamhet. Fram till i mitten på 50-talet levde cirka 95 procent av befolkningen i kommunen av jord- och skogsbruk. Regleringen av Umeälven gjorde att industrialiseringen fick genomslag i kommunen och en explosionsartad uppbyggnad av infrastrukturen i tätorterna Storuman och Tärnaby kom till stånd. Samtidigt hade industrisamhället i övriga Sverige börjat plana ut. Slalomframgångarna i Sverige i slutet av 60-talet och i början av 70-talet var en bidragande orsak till utvecklingen av turismen i kommunen. Kunskapen att utveckla och tillvarata turistnäringen fanns inte bland ortsbefolkningen utan turism har mera varit som ett genomgångsyrke.

Serviceyrken har inte varit varaktiga utan säsongsbetonade, vilket har skapat en otrygghet. Genom satsningar i tillväxtavtalet kommer näringsverksamheter som arbetar med service att spela en allt viktigare roll.

Varken företagen, arbetstagaren eller arbetslösa har förstätt vikten och vidden av livslångt lärande i arbetslivet. Att "bliva vid sin läst" har varit en naturlig sak. Den snabba förändringstakten i samhället, ökad konkurens och ökade möjligheter att synas på marknaden via informationstekniken ställer krav på livslångt lärande. Nu lär man inte längre för livet utan under hela livet.

## Syfte

"Livslångt lärande i arbetslivet" ska bli en naturlig del i arbetslivet både för att möta förändringar inom yrket och för kommande arbetsmarknadsbehov. Skapa möjligheter och kunskap om samverkan mellan olika företag och näringar, ett nätverksbyggande. Att se turistnäringen som en resurs och de möjligheter som denna arbetsmarknad har att erbjuda. Att resurserna tas tillvara på och utvecklas i hållbar riktning. Att kunna stödja arbetstagarna och deras organisationer. Hitta modeller för att uppnå ett livslångt lärande i arbetslivet.

När den lokala kompetensen har kartlagts hos arbetstagaren ska åtgärdsplan upprättas. Den lokala kunskapen är en resurs och ska användas och ges möjlighet till utveckling i arbetslivet och för livskvalitén. Företagets utveckling för framåtskridande ska bli lika naturlig för den anställde som för arbetsgivaren. Att förändringskunskap och kompetensutveckling ses som en naturlig del i arbetslivet och för livskvalitén hos arbetstagaren.

### **Avgränsning**

Åtta företag i kommunen. Projektet vänder sig till LO-medlemmarna i respektive företag.

### **Metod**

Under metoderna redovisar jag hur arbetet har varit upplagt och vilka metoder jag har använt och hur resultatet kan mätas. Kunskapsinhämtande har skett dels via inläsning av litteratur, tidskrifter, rapporter, stenciler, dels via personliga kontakter.

En stor del av litteraturen har lästs in under resor och genom att projektledaren har varit inneboende under arbetsveckorna. Det långa avståndet mellan bostad och arbete har inte gjort det möjligt med dagspendling både ur ett tids- och ekonomiskt perspektiv.

### **Arbetsmetoder**

Personliga kontakter, telefonkontakter, e-post, skrivelser, lobbyverksamhet, informationsträffar och inläsning av material.

### **Mätmetoder**

Anställda som har blivit inventerade i företagen. Kompetensutveckling av anställda i företagen under året. Hur många som har gått medlemsutbildning. Intresse för utbildning. Medverkan vid arbetsgrupper. Inbjudningar till föreläsningar och informationsmöten. Den mängd litteratur som är inläst.

### **Projektorganisation**

Organisationen i Storuman har varit styrgruppens ledamöter, en projektledare och en adjungerad.

## Styrgrupp

Göran Nilsson, ombudsman Metall Umeå

Janne Sundqvist, ombudsman SEKO Umeå (flyttat till Stockholm sept 2000)

Ulf Forsling, ombudsman HRF Skellefteå

Sören Åberg, ombudsman ABF Storuman

Sven-Åke Pennling, Skogs- och Träfacket Storuman

Yvonne Moberg, LO-facken Storuman, SEKO

Marianne Rusén, LO-facken Storuman, Kommunal (ersatt av Catarina Wallin, Kommunal)

## Adjungerade

Staffan Connysson, ombudsman LO-facken i Västerbotten

Karin Malmfjord, projektledare

Styrgruppen utsågs vid ett möte den 21 april dit alla förbund var inbjudna. Fem förbund hörsammade kallelsen; SEKO, Metall, HRF, Handels och Skogs- och Träfacket.

Det har varit tre styrgruppsträffar från juni 1999 till februari 2000. Övrig information har skett via e-post. Ett möte under hösten 2000.

En fördel med att ha med ombudsmännen från förbunden har varit den direktkontakt som har kunnat ske med förbundet. Samtidigt har det inneburit att det har varit svårt att hitta ett datum där alla har kunnat vara med. Det har lösts med att kontakter mellan träffarna har skett via e-post.

Valet av gruppmedlemmar skedde med utgångspunkt från att få ett så brett kontaktnät som möjligt och för att få status i projektet.

Frågan ställdes till företagarna om de ville vara med i styrgruppen, men intresset var svalt.

## Referensgrupp

I projektets början diskuterades att inrätta en referensgrupp. Styrgruppen kom fram till att det inte fanns något behov av en sådan grupp.

## Lokal

Eftersom projektledaren utrustades med en bärbar dator kunde lokalfrågan lösas genom att han delade rum med den anställda vid LO-facken i Storuman. Den bärbara datorn ställdes på en utdragbar skiva till ett databord och en kontorsstol ställdes framför. Projektledaren ville dessutom vara ute på fältet och träffa människor under så stor del av tiden som möjligt.

## Tekniska hjälpmedel

De hjälpmedel som projektledaren har haft tillgång till är mobiltelefon, telefon, bärbar dator, fax och kopieringsapparat. Tillgång till mobiltelefon och bärbar dator har i väsentlig grad underlättat arbetet.

## Genomförande

En kort analys av pilotkommunen och syftet med projektet är inlagd på hemsidan <http://lo.kompetens.net>. Uppgifter om vem som är projektledare och vilka som finns i styrgruppen finns även med.

När den korta analysen gjordes framkom det att det fanns mer att skriva om arbetsmarknaden i kommunen. Projektledaren bestämde sig för att göra en fördjupad analys och trodde att detta skulle var ett enkelt arbete. Det visade sig att den enda analys som var gjord av arbetsmarknaden i kommunen var SKBS förstudie om en eventuell lagring av kärnavfall i Storumans kommun.

Ett antal intervjuer gjordes under september – december 1999. Ett stort urval av litteratur lästes för att få en bild av hur utvecklingen varit.

I samband med en av intervjuerna kom det fram ett förslag på en lämplig företagsetablering till Storuman. Frågan har drivits vidare av SEKO i Västerbotten och kommunen. Storumans kommun har inlämnat ett koncept till Näringsdepartementet. Projektledaren har varit i kontakt med kommunalrådet för att höra hur det går med ärendet.

## Företagen

Förslag på företag som skulle kunna tänkas vara med i pilotprojektet lades fram vid en träff i april 1999 i Storuman som förbunden var inbjudna till. Representanter kom från HRF, Metall, Skogs och Trä, SEKO, Handels och ABF. Respektive förbund skulle ta kontakt med företagen och höra om de ville vara med i projektet.

När projektet startade 1 september var tre företag klara. Projektledaren fick i uppgift att få fram fler företag. Åtta företag ville vara med. Att få fram handledare i företagen var inte lätt. Vem var villig att ta på sig uppgiften att vara länken mellan företaget – anställda – övriga företag och projektledaren? Frågan kom om det måste vara en LO-medlem. Gick det inte lika bra med en tjänsteman?

Nästa steg var att komma igång med enkäterna och det satt långt inne. En vändning kom när projektledaren erbjöd sig att sammanställa enkäterna och lägga in dem i dataprogrammet Individuell kompetens. För att projektledaren skulle kunna göra detta användes inte de anställdas personnummer. När enkäterna var sammanställda fick handledare/kontaktpersoner på respektive företag tillbaka originalet plus en datautskrift på varje anställd.

Miljöutbildning kommer att vara aktuell i många företag i kommunen. Företagarföreningen i kommunen har gått ut med en förfrågan till alla 467 företagen i kommunen.

För att företagen ska kunna gå vidare med kompetensutveckling har de fått foldern om Växtkraft Mål 3 och, en del, även ansökningsblanketten.

## Handledarutbildning

Genomfördes i olika etapper. För handledare från en arbetsplats samordnades utbildningen med ett annat pågående projekt i Tärnaby. De övriga handledarna har fått sin utbildning i cirkelform.

Etapp 3 genomfördes den 22 februari i Hemavan. Sterne

Johanesson, LO-distriktet i Blekinge, och Staffan Connysson, LO-distriktet i Västerbotten, medverkade vid träffen.

En förfrågan har kommit från deltagarna om att kunna träffas till hösten. En träff var planerad att genomföras, med det var svårt att få ihop handledarna. Varje handledare har till sin arbetsplats fått materialet "Från kunskap till kompetens", arbetshäfte, arbetshäfte individ och faktahäfte.

### **Kompetenshöjning av projektledaren**

En viktig del i ett projektarbete är att höja kompetens hos projektledaren. Tillförseln av nya kunskaper gör att insikten blir större om vilka möjligheter och hinder det finns. Förståelsen ökar också för hur viktigt det är med det livslånga lärandet.

### **Jämställdhet**

I juni 1999 startades en jämställdhetsutbildning på kvällstid i kommunen som Länsstyrelsen i Västerbotten anordnade. Projektledaren har varit närvarande vid föreläsningarna på sin fritid.

- Juni: Jämställdhetslagstiftning, föreläsare Eberhard Strüber, JämO Stockholm.
- Augusti: Hur könsrollsmönster skapas, Nordiska institutet för kvinno- och könsforskning, Oslo universitet.
- September: Historik och klassperspektiv på jämställdhet, Kerstin Hägg.
- Oktober: Våld mot kvinnor, Gudrun Nordborg, Brottsoffermyndigheten, Umeå.
- November: Information om länsstyrelsens jämställdhetsarbete, Margareta Berggren, Britt-Inger Norberg.
- Februari: Språkbruk, attityder och värderingar i ungdomsmiljöer, Doris Marydotter, jämställdhetskonsult, Luleå.
- Mars: Hur går vi vidare när det gäller jämställdhet i kommunen?

### ***EU och strukturfonder***

Utbildning i EU och strukturfonder två dagar på Medlefors Folkhögskola i Skellefteå.

Processutbildning tre dagar på Medlefors Folkhögskola i Skellefteå.

Regional tillväxtskurs två dagar på Medlefors Folkhögskola i Skellefteå.

### ***Högskoleutbildning***

En 5-poängs projektledareutbildning påbörjades i slutet av januari 2000 och avslutades den 17 –18 maj samma år. Fem poäng motsvarar fem veckors heltidsstudier. Ett direktiv för pilotkommun Storuman och ett PM om projekt skrevs.

Den avslutade högskoleutbildningen i maj gav mersmak på kunskap. Projektledaren tog kontakt med sitt förbund och meddelande att hon var intresserad att gå LOs högskoleutbildning "Det nya arbetslivet", en 10-poängs distanskurs som skulle börja i september. Handels anmälde projektledaren till utbildningen som började i slutet av september och kommer att pågå till april 2001. Utbildningen kan ses som en påbyggnad till 5-poängs kursen och det arbete som har gjorts i pilotkommunen.

### ***Kunskapslyftet***

Kontakter är tagna med rektorn på Kunskapslyftet för att validera de kunskaper som är inlärd under det gångna året. Vad som är tänkt att valideras är svenska B och C, samhällskunskap A, B och eventuellt C.

Det är klart från skolan att projektledaren får validera sina kunskaper. Ett hinder är att utbildningsanordnaren inte vet skillnaden mellan prövning och validering. Prövning använder sig gymnasieskolan av när elever ska tenta av kurser. Validering ska användas i vuxenutbildningen för att avstämma inlärd kunskaper som vederbörande inte har formella kunskaper, det vill säga betyg på.



## Sidoeffekter

Projektet har genererat ett antal sidoeffekter som har gjort att LO-fackens roll i samhällsutvecklingen har tydliggjorts. Men än återstår en hel del att göra.

## Tillväxtavtalet

Västerbotten tillhör Mål 1, insatsområde inom EU. Då Mål 1 gäller tillväxtavtalet har ett brett partnerskap etablerats, där bland annat LO ingår som part. Tillväxtavtalet består av fem insatsområden med elva åtgärdsområden. Varje avtalsluten part har en representant i ett insatsområde. Projektledaren för pilotkommun Storuman ingår i Tillväxtavtalets insatsområde 5.2 livsmiljöfaktorer.

## Inbjudningar

Ett antal inbjudningar till informationsträffar och konferenser har kommit.

Inbjudan till information om akademien Norr, 14 kommuner från fyra län driver en organiserad inlandssamverkan omkring högskoleutbildningen.

Inbjudan till information om projektet Georange, utveckling av geovetenskaplig utbildning och forskning samt miljöforskning. Syftar även till att använda basindustrin för att få till stånd en strukturuomvandling i regionen genom att tjänste- och utbildningssektorn utvecklas.

Inbjudan från SUAB, Storumans Utvecklings AB, för att diskutera idéer om vad man skulle kunna ta med i ett EUs ramprogram där insatserna ska profileras och koncentreras kring företagsutveckling, byar, föreningar och offentlig verksamhet.

## LOs IT-användarpris 1999

Projektledaren anmälde i oktober konsumbutiken i Tärnaby till LOs IT-användarpris 1999. Informerade även Handels ordförande tillika facklig förtroendevald om LOs IT-användarpris och talade om att det vore lämpligt att Konsum Nord anmälde sig till tävlingen.

Den 23 mars kommer en förfrågan från LO om att de ville att en enkät skulle besvaras i anslutning till LOs IT-användarpris. Var sedan i kontakt med konsumbutiken i Tärnaby och såg till att enkäten blev besvarad och e-postade den till LO. Arbetet resulterade i att Konsum blev en av sju finalister. Det var 22 företag anmälda.

I slutet av oktober 2000 var Nutek i kontakt med projektledaren om att hålla ett föredrag i Stockholm om IT i lärande företag. Detta med anledningen att Konsum var en av sju finalister i LOs IT-användarpris. Projektledaren tackade ja till erbjudandet att åka ner och berätta om vad företagen måste tänka på när det installeras informationsteknik. Förutom utbildning i data behöver de anställda annan utbildning. Projektledaren är inbjuden till Konsum Nord den 7 december för att rapportera från Nuteks konferens "lärande i företag".

### Yttranden

I december och januari hade kommunen näringslivsprogrammet ute på remiss. Jag skrev ett yttrande och belyste kompetensens betydelse och vad kompetens är. Skrev även in kompetensbehoven som företagen i pilotkommunen hade utifrån de kontakter jag hade haft med företagen.

När det gäller näringslivsbolaget i kommunen har projektledaren tillskrivit LO-distriktet i länet att det vore av vikt att LO-facken i kommunen var adjungerad i näringsbolaget i kommunen. LO-distriktet i länet var positivt men näringslivsbolagen i kommunen förstod inte vitsen med att fler än företagen ska representera arbetsmarknadens parter i näringsbolaget. Men Storumans näringslivsbolag hörsammade till viss del förfrågan om att LO-facken ville vara delaktiga och bjöd in LO, TCO, SACO, Företagarna och andra organisationer för att diskutera näringsprogrammet innan det antogs av kommunfullmäktige.

Ett antal yttranden har lämnats, bland annat över arbetslöshetskassan, arbetsmarknadspolitiken, en uthållig demokrati.

Synpunkter är inskickade till LO angående det diskussionsmaterial som låg till grund inför LO kongressen 2000.

### Jämställdhet

Under senare delen av 1999 kom projektledaren i kontakt med ett kvinnligt nätverk som arbetar med jämställdhetsfrågor i tretton kommuner i Västerbotten. Kom med i ett elektroniskt nätverk. Storuman var tidigare inte med i detta. Ett antal personer i kommunen hade uttalat att jämställdhetsfrågor inte var något för kommunen.

Genom att följa och ta del av diskussioner på nätet kunde projektledaren hålla sig ajour om vad som var på gång i länet.

Under våren och sommaren har projektledaren medverkat till att kommunen varit representerad i diskussionen om ett EU-projekt i jämställdhet "Tillväxt i Samverkan". Tretton kommuner i Västerbotten har gått samman i ett storprojekt. Den del som kommunen skulle vara med i var lokal utveckling, kultur, miljö, mentor- och ledarskapsutbildning. Projektledaren såg detta projekt som en möjlighet att lotsa in LO-medlemmar så att de kunde få ta del av kompetensutvecklingen. Nutek beviljade i september pengar till detta projekt, och nu väntar man på besked från andra finansiärer. Den sista oktober beslutade kommunstyrelsens arbetsutskott att gå in som delfinansiär.

### Forskningscafé

Ett forskningscafé om stress anordnades den 16 maj 2000 i Storuman. Handledare och personalansvariga från företaget inbjöds. Cafét genomfördes i samarbete med Umeå universitet, LO, TCO. Ett tjugotal personer deltog.

### Arbetsgrupp

I april fick projektledaren en fråga om att som representant för LO-facken i kommunen sitta med i en arbetsgrupp som skulle titta på ett lokalt kompetensråd i arbetsmarknadsområdet Sorsele/Storuman. Arbetsgruppen kom att bestå av tre personer varav två var arbetsförmedlingschefer. Gruppen skulle under

året lägga fram ett förslag för Arbetsförmedlingsnämnden i Sorsele och Storuman om hur stor gruppen ska vara och vilken kompetens deltagarna ska ha som kommer att sitta i kompetensrådet. Förslaget lades fram för Arbetsmarknadsnämnden den 2 oktober.

### **Projekt och samverkan**

Under våren kom frågan från arbetsmarknadssekreteraren i kommunen om projektledaren ville vara med i arbetsgrupp. Gruppen skulle arbeta fram en EU-ansökan för att utveckla och öka anställningsbarheten hos arbetslösa och sjukskrivna. I samma veva startade Försäkringskassan samverkansgruppen och ville där ha med LO-facken i kommunen. I Västerbotten är det endast Storuman som har en representant från LO-facken med. Genom att projektledaren för pilotkommunprojektet kom att sitta i båda grupperna, såg hon sambandet mellan dessa. I den ansökan som nu ska skrivas ska projektgruppens idéer sammanlänkas med det arbete som samverkansgruppen håller på att starta.

### **Samverkansgruppen**

Försäkringskassan i Västerbotten har i alla kommuner i Västerbotten startat samverkansgrupper. Det är chefen för respektive försäkringskasseområde som har ansvar att gruppen träffas och diskuterar gemensamma frågor. Gruppen består av cheferna från Försäkringskassan, omsorgen, vårdcentralen, Arbetsförmedlingen, psykiatrin och LO-facken i Storumans kommun. Gruppen har bestämt att varje område ska inbjudas till ett frukostmöte, där verksamheten och arbetssättet beskrivs. Psykiatrin har genomfört sitt möte där projektledaren var med och fick träffa dem som arbetar inom psykiatrin.

### **Konstutställning**

I samarbete med LO, Statens Kulturråd och Konstfrämjandet anordnades utställningar på två arbetsplatser november 1999. De som ville köpa tavlor fick rabatt. Kommunen köpte tavlor

för att sätta upp i sina kontorslokaler. Några anställda köpte också tavlor. En ny utställning anordnades under vecka 43–46 2000.

Att ställa ut konst på arbetsplatsen upplevs positivt av de anställda. Speciellt märktes det under hösten 2000 när förfrågningar kom från anställda om det inte skulle bli en utställning i år också.

### **Aktivitetsgarantin**

I juli tog Arbetsförmedlingen kontakt med projektledaren för att höra om LO-facken i kommunen var intresserade av att medverka i aktivitetsgarantin. Projektledaren lade fram ett förslag till LO-fackens VU om att LO-facken skulle berätta om fackföreningshistorik och lagar på arbetsmarknaden, det livslånga lärandet, utbildningspolitik, arbetsmarknadspolitik, arbetslöshetskassan och den framtida arbetsmarknaden. Detta förslag lämnades över till Arbetsförmedlingen som avsatte två förmiddagar för LO-fackens medverkan i aktivitetsgarantin som startades i Storuman.

Det blev projektledarens uppgift att genomföra dessa dagar under augusti. När aktivitetsgarantin startas i Tärnaby inbjuder deltagarna projektledaren i oktober att föreläsa om det livslånga lärandet.

### **Samhall**

I början av april kom en förfrågan från Samhall om att få ta del av det material som var skrivet om Samhall i analysen om arbetsmarknaden i kommunen. Företaget skulle fira jubileum och hade ingen historik om hur Storumans verkstad blev Samhall. Ett utdrag skickades till Samhall.

### **Företagsbaserad distansutbildning**

Storumans Folkhögskola har under ett års tid arbetat fram en företagsbaserad distansutbildning i svenska, engelska, marknadsföring, säljteknik m.m. som vänder sig till chefer och an-

ställda i turistföretag. Tärna Vilt, FBU, Liften och Hotell Toppen har fått erbjudande om denna utbildning.

### **Pensionsvalet**

Alla företag i pilotkommunprojektet Storuman har fått material och erbjudanden om information inför pensionsvalet. Tärna Vilt och FBU tackade ja till information, som skedde på arbetstid. Utöver det har projektledaren haft information på Datorteket, Svar (arbetsmarknadsåtgärd), aktivitetsgarantin i Storuman och tre arbetsplatser inom äldreården i Tärnaby. Företag i Storuman- och Tärnaområdet har fått informationsmaterial om pensionsvalet.

### **Demokrati**

Projektledaren fick i slutet av augusti en förfrågan från en anställd på Storumans Folkhögskola om idéer för att kunna göra en ansökan om att arbeta med demokratifrågor. Jag lovade tänka på saken. Under kvällen kom idéerna som skolan fick ta del av. En ansökan gjordes för att genomföra "Skyll dig själv teater". Temat är valt med tanke på att om man inte engagerar sig så får man skylla sig själv. Tanken är att elever och de som brukar spela i lokalrevyn på orten ska vara med, många av dessa är LO-medlemmar. Projektet har beviljats 47.000 kr. Skrivarverkstad har startas för manusskrivning.

### **Hälsoprojektet**

Sjukskrivningarna ökar bland de kommunanställda. Därför har kommunen tillsatt en arbetsgrupp bestående av administrativ chefen och en tjänsteman som ska se om det är möjligt att starta ett hälsoprojekt och därmed få ned sjukskrivningarna.

I samband med att projektledaren träffade projektledaren för Dela-projektet blev de inbjudna att komma med synpunkter om Hälsoprojektet. Eftersom projektledaren för pilotkommun Storuman hade fått information från Tillväxtavtalsgruppen 5:2 att det var på gång ett hälsoprojekt i länet så vidarebe-

fordrades denna information. Projektledaren i pilotkommun har sedan vid ett antal tillfällen lämnat information och material om pågående och kommande arrangemang i kommunen som har lokal prägel. Exempel Hjärt- o lungsjukas förening, ABF "lev livet längre", Korpen med flera. Kommunens tjänsteman har fått en inbjudan till ett hälsoseminarium som LO, SACO och Landstinget hade i början av november 2000. Tjänstemannen anmälde sig dessutom till denna dag. Direkt som jag får in information som har med hälsa att göra så meddelar jag det vidare till tjänstemannen. Fastighetsbolagets handledare, tillika Kommunals facklige förtroendevalda, har startat en studiecirkel "Lev livet länge".

### **Folkbildning**

Folkbildning har alltid varit viktig för arbetarrörelsen och dess medlemmar, men den kommunala vuxenutbildningen vill inte se den som en möjlighet för kompetensutveckling. Så har varit fallet i Storumans kommun. När de styrande talade om utbildningsanordnare nämndes aldrig folkbildningen och dess möjligheter att nå den grupp av invånare som var rädd för utbildning. När tillfälle har givits har projektledaren talat om folkbildningens möjligheter ur LO-medlemmarnas och ur ett fackligt perspektiv. När projektet Norrsken första gången diskuterades var folkhögskolan inte med i diskussionen. Samma sak var det när arbetsgruppen för kompetensrådet träffades. Folkhögskolan ses nu i kommunen som en stor utbildningsanordnare. Anställda på företagen har inte varit medvetna om att om man går kurser via ABF och LO-förbunden går in och betalar hela eller delar av deltagaravgiften för fackliga medlemmar.

### **LO idédebatt**

I oktober 1999 kom en förfrågan från LO-distriktet om LO-facken i Storuman var intresserad av att vara med. Idédebatten skulle behandla fyra områden; film, musik, teater och litteratur. LO-facken valde litteratur och teater, och projektledaren fick ansvar för detta. Litteraturaftonen genomfördes i Tärnaby i

maj med författaren Svante Isaksson om boken "Ingen frid i Fjällen". Det var ett aktuellt ämne som berörde många i området. Ett 25-tal människor kom och lyssnade på Svante.

När det gällde teater valde man att behandla arbetslöshet. Föreställningen "Jag är inte arg" visades i september i Storuman. Ett samarbete gjordes med Arbetsförmedlingen som skickade ut inbjudan till de arbetslösa. Pengar söktes från Stensele församling för att kunna bjuda de besökande på fika. Efter föreställningen anordnades en paneldebatt.

Panelen bestod av prästen från Stensele församling, chefen för Arbetsförmedlingen, ombudsmannen för ABF Västra Lappmarken och projektledaren för Dela projektet som dessutom kommer att bli kommunalråd från januari 2001. Debattledare var projektledaren för pilotkommunprojektet.

### **LO-fackens roll**

Som ett steg att synliggöra LO-fackens och ABFs verksamhet inköptes i augusti 2000 en trottoarpratare. Denna kommer användas till att annonsera aktiviteter som LO-facken och ABF anordnar i Storuman. Boken "Frihet tillsammans – LOs demokrati rapport om makt, medlemmar & möjligheter" är inköpt och skänkt som referenslitteratur för eleverna på folkhögskolan samt för Kunskapslyftet i Tärnaby och Storuman.

### **IT**

Tekniken var ett av verktygen för att skapa en arena där information skulle kunna delges. En hemsida skapades där varje pilotkommun skulle lägga in information om projektledare, styrgrupp och bakgrund och syfte till projektet. Under en företagsflik skulle företagen läggas in. Företagen skulle godkänna uppgifterna och ange vem som var uppgiftslämnare. Det skulle framgå vem som var handledare och hur denne kunde nås samt företagets Internetadress, hur många anställda, utbildningsnivå, spetskompetens, produkter/tjänster, metoder, kunder, samarbetspartner, om företaget tog emot praktikanter. När det gäller åtkomsten har det varit svårt för många att komma ihåg de



olika stegen för att klicka sig fram till hemsidan för pilotkommunerna. Det skulle ha underlättat en hel del om det funnits en länk från LOs hemsida till pilotkommun. Det ska vara lätt att komma åt information.

Projektledaren har skickat 670 e-postmedelanden och mottagit över 980 medelanden via den elektroniska världen under projekttiden. Det är en process att lära sig att använda sig av informationstekniken och att göra det till en vana.

Dataprogrammet Individuell Kompetens är ett bra program att använda sig av vid inventering av kompetens. Projektledaren har inventerat 56 personer. Dessa personer har i sin tur 92 olika erfarenhetsområden och 53 olika utbildningar. När det gäller språkkunskaperna talar 51 personer engelska, 20 tyska, 2 spanska, 5 franska och 7 norska. Individuell Kompetens skulle kunna utvecklas mer.

### ***Till exempel:***

- Att det finns en speciell ruta för att lägga in anställdas e-postadress.
- Att det ska kunna gå och ta fram statistik för respektive avdelning och inte bara på de totala anställda.
- Att det går att lägga in Kod så att obehöriga inte kan använda programmet.
- Att det finns en pappersmanual som följer med programmet och inte bara på Internet.

### **Nätverk**

Ett nätverkbyggande kan aldrig bli färdigt, det byggs och knyts ihop med gamla och nya kontakter hela tiden. Nätverksbyggande ska präglas av öppenhet, gränslöshet, samverkan, positivt tänkande, av att kunna ge och ta emot information. Det gäller att inhämta kunskap för att vara med i det livslånga lärandet. Projektet har gjort det möjligt att bilda ett kontaktnät mellan företag, anställda, fackförbund och LO-facken i kommunen. Kanaler har öppnats för att få ut material och sprida information.

## Projektledaren

Det kontaktnät projektledaren hade vid starten har mångdubblats och fått en bredare spridning både lokalt, regionalt och på centralt håll.

## Nätverk/kontaktpersoner i företagen

Ett nätverk har börjats byggas upp mellan LO-facken i Storuman och kontaktpersonerna i företagen. Att kommunikation kräver en mottagare och en givare är inte alla gånger självklart. Visst kan man ta emot information men hur den förs vidare är inte självklart.

## Hinder

Det har inte varit lätt många gånger för hela tiden har det dykt upp hinder. Men hinder är till för att överbryggas och nya möjligheter öppnas. Många timmar har gått åt till förankrings- och lobbyverksamhet, åt att hitta kontakter och skapa kontakter för att uppnå syftet med projektet.

Att en förändring kräver ansvar är många inte medvetna om. Det har varit svårt att få någon att ställa upp som handledare. Många gånger kom frågan om det måste vara en anställd och dessutom LO-medlem. Bristande engagemang hos en del handledare. Arbetsgivarens och de anställdas bristande kunskap om framtidens krav på bred kompetens och att det gäller att hela tiden inhämta nya kunskaper.

”Tid” verkar det finnas ont om i företagen. Tid att avsätta för information, kommunikation och dialogen mellan de anställda, företaget och samhället finns inte. Det är som om samtalet har stannat av, men tiden den stannar inte av.

Att få information från handledaren har inte varit lätt. Det har gällt att ligga i och fråga. Mottagande av information är en sak, att delge den till någon annan är en helt annan sak.

När det gäller facklig medlemsutbildning finns det en tro på att ingen vill gå utbildning, det är fel. Intresse finns men det är ett par faktorer som hindrar den enskilde. Rädslan att stöta sig med arbetsgivaren. Att inte vara lika önskvärd på arbetsmark-

naden om man skulle förknippas med facket. Tid, vem har tid att avsätta varje måndag i tio veckor? För att överbrygga hindren måste den fackliga verksamheten förändra sitt arbetssätt och se till att vara där medlemmen finns. Utbildaren ska ställa upp på den facklige medlemmens villkor, med flexibla tider och platser. Med andra ord se till att den fackliga verksamheten är en naturlig del i arbetslivet och vardagen.

### Positivt

Fått nya kontakter och därmed kunnat vidga nätverket. Hittat samarbetspartners.

Nya kunskaper har fått mig att växa som individ. Den fördjupade analysen om arbetsmarknaden har gett mig ett bredare perspektiv om hur utvecklingen har varit och vilka konsekvenser vissa beslut har fått för arbetsmarknaden i kommunen.

Analysen har också varit mig behjälplig för att förklara varför det är så viktigt med det livslånga lärande i arbetslivet. Fått lära mig hur viktigt det är att använda tekniska hjälpmedel för att komma i kontakt med, och få ut information till, människor.

Att presentera ett arbete via blädderblocksblad i stället för overhead har jag även haft glädje av i projektarbetet. En del av tiden har gått åt att skriva för kunna påverka, vilket har gjort att jag övat upp min skriftfärdighet och att uttrycka mig i skrift. Men än är det en hel del kvar att lära.

Jämställdhetsutbildningen som jag har gått på fritiden har jag haft nytta av bland annat genom att jag fått nya kontakter i kommunen, Länsstyrelsen och övrigt i samhället. Har även fått insikt i hur viktigt det är med jämställdhet ur ett genusperspektiv.

Att få arbeta med olika företag och förbund gör det fackliga arbetet mer intressant. Kanaler för ett vidare samarbete och nya möjligheter skapas. En sak som har varit positiv är att LO är med i samhällsutvecklingen. Många har fått upp ögonen för att den fackliga organisationen arbetar med övergripande frågor inom olika områden som berör den enskilde medlemmen i slutändan. Detta har gjort att den fackliga organisationen syns

ute i samhället. Vad som också har varit givande har varit att hålla medlemsutbildningar. Hur den enskilde medlemmen tar del av informationen och hur exempel från arbetslivet lyfts fram. Vikten för medlemmen att få vara med vid träffarna och hur detta har lösts via olika dagar och platser. Att ha haft möjlighet att sprida information och material som har kommit den facklige medlemmen till del.

Vad som också har varit bra är att det har varit ett projekt som har genomförts på olika ställen i Sverige. Det ger mer tyngd åt projektet när man kan hänvisa till andra orter i Sverige när man är ute och informerar.

### Slutsats

Det är viktigt med ett brett kontaktnät och att hela tiden bygga upp den egna kunskapsbasen för att kunna informera den facklige medlemmen. Det kommer att behövas ett jätteengagemang för att få gång det fackliga arbetet som på många arbetsplatser har stannat av. Får vi inte i gång det fackliga engagemanget ute på arbetsplatserna bland medlemmarna, hur många vill då vara med i den fackliga organisationen som bygger på solidaritet. På många arbetsplatser diskuterar de anställda inte med varandra om aktuella frågor i samhället. Eget tänkande och reflekterande saknas många gånger. Företagsledningens bristande kunskap om arbetsmarknadens krav i dag och i framtiden gör att de försöker springa ifrån problemen istället för att söka kunskapen och därmed underlätta sin situation.

Varför bor mer män än kvinnor i Storumans kommun? Har arbetsmarknaden inriktat sig mer på männen eller är det så att de fritidsintressen som finns i kommunen passar män bättre än kvinnor? Kvinnorna utbildar sig mer, ställer andra krav och flyttar mer än männen. En sak är då säker om inte projektledaren hade varit med i det kvinnliga nätverket så hade kommunen inte gått med i EU-ansökan "Tillväxt i samverkan". Det var projektledaren som sammanställde budgeten och valde ut vilka områden som var aktuella för medborgarna i kommunen.

Det var de samtal och diskussioner som projektledaren hade haft med människorna som låg till grund för ansökan.

Konsum Tärnaby skulle inte ha varit en av de sju finalisterna till LOs IT-användarpris. Det skulle ha varit mindre antal genomförda medlemsutbildningar om inte detta projekt hade varit.

Jag tycker att det är bra att Storuman fått ta del av pilotkommunprojektet. Under det gångna året har LO-facken i kommunen fått en tydligare bild utåt i samhället.

LO-facken är med i diskussionen men nu gäller det att behålla denna och gå vidare för att få ömsesidig dialog med och mellan medlemmarna. Det som kan vara skrämmande är rädslan och det bristande intresset bland medlemmarna för att inhämta ny kunskap för att kunna möta kraven i den framtida arbetsmarknaden. Det är som att man förlitar sig på att någon annan fixar det åt dem.

När samhället förändras tappar människan fotfästet och vet inte riktigt på vilket sätt steget skall tas för att gå framåt. Det är lätt att halka in i gamla hjulspår. Det gäller inte bara att inse vad som krävs utan det gäller att få med flera. Ett förändringsarbete gör man inte på ett år utan det kommer att ta många år. Vad som kan ske under ett år är att dra igång en process, men det innebär inte att den fortgår. En process måste underhållas tills det finns en bra plattform att stå på.

Pilotkommunprojektet ligger så väl i tiden med tanke på EU och Växtkraft Mål 3. Det är viktigt att vi nu kan gå vidare med Mål 3-ansökan och fortsätta det arbete som är påbörjat. Detta kan vara ett sätt för den fackliga organisationen att förändra sitt arbetssätt. Vi ska vara i händelsernas centrum där medlemmarna finns och på deras villkor.

### **Hur vi går vidare i kommunen?**

Bara för att projektet är avslutat innebär det inte att allt arbete som är gjort läggs på hyllan. De erfarenheter som har kommit fram kommer att tas tillvara och utvecklas, bland annat genom att LO-facken i kommunen i sin verksamhetsplan och budget

för 2001 har planerat att göra företagsbesök och upprätthålla de kontaktnät och informationskanaler som har bildats. Medlevers folkhögskola, LO-distriktet och ABF i Västerbotten planerar att göra en EU-ansökan "Kompetensutveckling för små och medelstora företag". Projektledaren är tillfrågad att under några månader arbeta som rådgivare och informatör för Växtkraft Västerbotten. LO-facken i kommunen planerar att genomföra en träff med fackliga kontaktpersoner och fackligt engagerade i december.

Den 5 december 2000 är LO-fackens styrelse, Kunskapslyftsansvarige och syokonsulenten för vuxenutbildningen inbjudna till en konferens där valideringsfrågan och hur går man vidare med Kunskapslyftet i kommunen kommer att diskuteras.

*Författare:* Sven-Åke Strandlind

## Inledning/Historik

### ***– Trollhättan industristaden och den fackliga rörelsen***

Trollhättan som industristad grundar sig redan från 1400-talet då man lärde sig att använda vattenkraften i Göta älv för att driva sågblad. I början på 1600-talet bedrevs verksamhet delvis yrkesmässigt då man malde säd i tio kvarnar och dessutom stocksågning. För driften behövdes personal vilket medförde att man byggde de första små sågarestugorna som är den första egentliga bebyggelsen i Trollhättan.

Den första användbara slussleden öppnades för trafik år 1880, vilket medförde goda kommunikationer och blev av stor betydelse för utvecklingen. År 1832 blev Göta kanal färdig. Dessa slussar var större än Trollhättans och måste byggas om och utvidgas för att Göta kanal skulle kunna utnyttjas till fullo. År 1844 var den nya slussleden klar vilket gjorde att Trollhättan fick ökade möjligheter att bli en industriort av format. Här anlades bommulsspinneri, oljeslageri, pappersbruk, klädfabrik och främst Trollhättans Mekaniska Verkstad och Gjuteri, grundad 1847 av Lindström, Nydqvist och Holm.

I slutet av 1870-talet etablerades en ny stor industri, Stridsberg & Björks sågbladsfabrik. De gamla slussarna från 1844 var alldeles för små och år 1916 blev den nya slussleden klar. I början av 1920-talet fick Nydqvist & Holm en beställning till Sovjet-unionen på 1000 godstågslokomotiv. "Rysstiden" innebar en gyllene tid för Trollhättan.

År 1930 nådde världskrisen Trollhättan, vilket medförde stora problem med hög arbetslöshet. Inför krigshotet blev AB Bofors överhopat med beställningar av krigsmateriel, vilket ledde till att det år 1937 byggdes särskilda fabriker för denna tillverkning. Samtidigt byggdes fabriker för SAAB. De första flygplanen var färdiga 1939 när andra världskriget bröt ut. Efter kriget minskade efterfrågan på flygplan vilket gjorde att produktionen lades om då SAAB-bilen blivit mycket efterfrågad. Svenska Flygmotor AB övergick mer och mer till "civil" verksamhet. Även lättare industri startade under mellankrigsåren såsom, Viking kläder, Bore skjortfabrik och Silfa. Dessa sysselsatte främst kvinnlig arbetskraft.

Fackföreningsrörelsens framväxt i Trollhättan skedde i andan av Nohab. Metalls avdelning bildades 1902. Efter metallavdelningen bildades en rad fackföreningar i snabb takt. 1903 tillkom en avdelning av Fabriksarbetareförbundet och 1904 Målareförbundet.

När storstrejken bröt ut 1909 fanns ett tiotal fackliga avdelningar i Trollhättan. Konflikten omfattade 2 500 personer, både organiserade och oorganiserade. Vid årsskiftet 1909 – 1910 fanns endast 219 medlemmar kvar inom metallavdelningen.

På 1920-talet med Nohabuppgången steg medlemstalet till 1 747 stycken. År 1925 (arbetslöshet) sjönk medlemsantalet till 1 117. Efter krisen på 30-talet började verkstadsindustrierna nyanställa och år 1944 var siffran 4 000 medlemmar, men verkstadskonflikten 1945 satte djupa spår efter sig, framförallt genom kampen mellan kommunister och socialdemokrater.

Efterkrigstiden förde med sig storavdelningar inom den fackliga rörelsen. Med näringslivets och den offentliga sektorns expansion ökade den fackliga anslutningen kraftigt. Mars må-



nad 1987 var 10 227 personer anslutna till Metall. Näst störst var Kommunal med 2 123 medlemmar, där sjukvårdspersonal uppgick till 973. Handels utgör vid denna tidpunkt den tredje största fackföreningen med 1 260 medlemmar. Byggnads har år 1986, 1 011 medlemmar.

### Nulägesbeskrivning

Fyrstadskansliet har 1998 genomfört en intervjustudie bland näringslivet i Fyrstad för att få reda på företagens egna utvecklingsförutsättningar. Majoriteten av företagen arbetar med tillverkning och produktutveckling inom teknik och industri. Ett antal företag inom tjänstesektorn är också representerade. En stor majoritet av företagen anser att det är viktigt med en generell ökad kompetens hos arbetskraften. Några menade att kompetenshöjning är en nyckelfråga. En uppfattning är att företagen måste ta större ansvar för kompetensutvecklingen.

”Det är viktigt att satsa på kompetenshöjning när det går bra för företaget. Ofta anser företagen att man inte har tid med kompetenshöjning när man har fulla orderböcker och mycket jobb. Risker är då att det är för sent att starta med att höja personalens kompetens när det sedan kommer en svacka i orderingen. Kompetenshöjning måste ständigt ske inom företagen.”

Några företag menar att det viktigaste är att höja företagets samlade kompetens. Kvalitetsarbetet vad gäller produkt och produktionsutveckling måste intensifieras liksom kompetensen inom marknadsföringsområdet.

Med ovanstående som facit framstår de fackliga organisationerna och deras medlemmar ute på företagen som en resurs i utvecklingsarbetet. Det livslånga lärandet är en viktig förutsättning för framgångsrik sysselsättningsutveckling.

LOs medlemmar får en liten del av de fortbildningsresurser som företag och samhälle tillhandahåller. Inte minst utifrån denna bild bör fackföreningsrörelsen/de lokala facken engagera sig mer inom företagen/kommunerna för att tillsammans

med arbetsgivarna motivera/stimulera våra anställda till det livslånga lärandet. Detta arbete måste ske i samverkan och öppen dialog med arbetsgivarna. Dessa bör vara sådana som inte är igång eller är i startgroparna med ett fortbildningsarbete.

LO-facken i Trollhättan har i samarbete med Byggnads, Handels, Elektrikerförbundet, Industrifacket och Kommunal valt ut ett antal arbetsplatser i kommunen där det lokala facket tillsammans med projektledaren diskuterar med arbetsgivaren om en strategi för ett utvecklingsprojekt mot det livslånga lärandet.

”Målet är att understödja alla arbetstagare för att dessa ska kunna möta förändringar på arbetsplatsen och ett allt flexiblare arbetsliv.”

### Projektbeskrivning

Under våren 1999 tog projektsamordnare Sterne Johannesson, LO-distriktet i Blekinge, kontakt med LO-distriktet i Väst-sverige för att höra om de hade intresse av att medverka med någon kommun. Trollhättan blev valet varefter ett första möte hölls med representanter från några förbund och där man bestämde sig för att medverka i projektet.

### Styrgrupp

En styrgrupp tillsattes och det gjordes bedömningen att någon projektgrupp inte behövdes utan att projektledaren skulle ha styrgruppen som enda styrorgan. Detta utifrån svårigheten att samla folk till flera grupper. Styrgruppen fick följande sammansättning:

Lars Ivarsson                      ordf. LO-facken (avled i januari 2000 och ersattes av Gunnar Fransson)

#### *Övriga ledamöter:*

Uno Hansson	Handels
Tommy Sjögren	Elektrikerna
Ann Johansson	Metall
Henrik Larsson	Kommunal

Per-Uno Elg                      Industrifacket  
Arnold Pettersson            Byggnads

### **Intressenter**

Styrgruppens ledamöter tog fram var sitt företag där fackklubben/ombudet tillfrågades om intresse fanns. Nedanstående företag utsågs:

LEAR Corp. AB, Wärtsilä NSD och VOAC	Metall
ICA Direkt, Åhléns och Lindex	Handels
Emil Lundgrens	Elektrikerna
Syregården och Nordängen	Kommunal
Cerbo	Industrifacket

På varje arbetsplats utsågs en handledare, och denne skulle hålla i kompetensinventeringen bland arbetskamraterna.

### **Projektledare**

Styrgruppen fick som första uppgift att anställa en projektledare, vilken blev Sven-Åke Strandlind, Metall.

### **Inledning**

Som projektledare blev första uppgiften att gå igenom direktivet för uppdraget för att därefter göra en egen preliminär tidsplan. Därefter togs kontakterna med arbetsplatserna och de fackliga representanterna/handledarna. Även arbetsgivar sidan blev viktig att få kontakt med och där fick projektledaren utifrån sin roll i några fall informera om projektet och dess möjligheter. För genomförande av kompetensinventeringen fanns ett av LO framtaget dataprogram utvecklat av Samuraj Data i Karlskrona kallat Individuell Kompetens.

### **Högskoleutbildning**

Projektledarna i pilotkommunerna erbjöds att gå en 5-poängs högskoleutbildning i projektledarskap utförd av högskolan i Karlskrona/Ronneby. Vår projektledare deltog i denna och tyckte att denna var värdefull i sina teoretiska inslag.

## Problem

Tidpunkten generellt för projektet var kanske inte den bästa utifrån den högkonjunktur som pågår. Efter hand visade det sig att ett antal av de intresserade företagen av olika anledningar drog sig ur.

## Nya intressenter/arbetsplatser

Dessa förändringar gjorde att styrgruppen gav projektledaren fria händer att tillsammans med de fackliga klubbarna/ombudena ute på arbetsplatserna ta fram några ytterligare arbetsplatser. I nuläget är CORONA Plast, Eka Chemicals och VOAC på gång liksom två större äldreomsorgsenheter och barnsidan inom de särskilda barnomsorgerna i kommunen. BPA VVS/EL/Vent. är nya.

## Övergripande

Handledarna har av projektledaren vid handledarträffar fått en genomgång av projektets mening och innehåll. Dessutom har cd-skivan/programvaran för Individuell Kompetens vid behov demonstrerats, också för arbetsgivarsidan. Varje handledare har sedan erhållit en cd för inprogrammering på företagets/fackets dator. Även TSL-materialet "Från kunskap till kompetens" har använts i de delar som gäller kompetensinventeringen. Detta för att i ett första läge få in basfakta om medlemmens kompetens för att sedan göra en kortare intervju och därefter fylla i datorprogrammet.

Vad gäller en av huvuduppgifterna, nämligen att öka kunskapen om långsiktigt förändringsarbete och hitta metoder för förändringsprocesser, har detta vuxit fram under senare delen av projektet, bland annat genom utbildningsdagar med externa medverkande från delprojekt 3, Lokala förändringsledare.

Genomgående har varit att handledarna inte garanterat sina "kompisar" att man kan genomföra utbildningar utifrån den enskildes önskemål, men göra så gott man kan för att medlemmen skall få den utbildning denne önskar. Däremot har sagts att facket skall göra det som göras kan för att tillmötesgå så

många som möjligt. Detta är också avhängigt av arbetsgivarens möjligheter och inställning.

Utöver kompetensinventeringen har en arbetsmiljöenkät erbjudits och använts ute, vilket kan vara till stor nytta för dialogen mellan oss och arbetsgivaren.

## Resurser

Styrgruppen kommer att föreslå LO-fackens styrelse att projektledaren även under nästa år, 2001, vid sidan om sina övriga arbetsuppgifter, ska hålla i frågorna och tillvarata det nätverk som skapats bl.a. genom handledarnas möten med varandra.

För genomförande av vår kompetensinventering finns olika finansieringsmöjligheter. I projektuppdraget har EU-medel nämnts och i övrigt finns subventioner för LO-medlemmar samt företagspengar. EU-medlen i sig är styrda bl.a. av antalet anställda där företag/resultatenheter med upp till 50 anställda är prioriterade. Taket är 250 anställda.

För att få resurser för kompetenshöjande utbildningar skall vår kompetensinventering vara ihopkopplad med en kompetensanalys i företaget/resultatenheten. EUs insats är 50 % av kostnaden. ESF-kontoret i Uddevalla har utlovat att en resurs ställs till vårt förfogande för dels handledning med ett upplägg, dels att fylla i en ansökan hos intresserade arbetsplatser. De flesta arbetsplatserna kommer att få ett möte för eventuellt fortsatta diskussioner.

## Information/Kontakter/Möten

Som ovan nämnts har ESF-kontoret varit informerade om vårt arbete under projektets gång och kopplingar sker till respektive arbetsplats.

SAF har också fått information via sitt regionkontor i Trollhättan och är positiva inför fortsättningen med genomförandet.

Kommunens personalchef har informerats för att känna till projektet utifrån att resultatenheterna/facket fattar egna beslut om genomförandet av kompetensinventeringen men att

ett genomförande av medlemmarnas önskemål med säkerhet resulterar i behov av resurser.

Handelsanställdas förbundsstyrelse har fått genomgång av projektet utifrån att vissa av de fackliga ombuden ute i butikerna behöver stöttning. Dessutom har projektledaren träffat och haft dialoger med samtliga arbetsgivare (tillsammans med eller med fackets godkännande) för att få förståelse för syftet med projektet.

Vårt projekt och kompetensinventeringsprogrammet har väckt beundran och nyfikenhet. Framförallt där Fyrstads gemensamma EU-arbete syftar till en samverkan för ett stort gemensamt EU-projekt med Lombardiet i Italien. Syftet med detta är att inom EUs så kallade sektorsanslag erhålla medel för kompetensutveckling/samarbete mellan länderna och där de fackliga organisationerna genom vårt upplägg kan vara aktiva i detta.

Handledarutbildningen har pågått under två helger och utöver projektledarens genomgång av programmet med handledarna har projektsamordnaren, plus en dataexpert, haft en dag med djupare genomgång av dataprogrammets ytterligare möjligheter.

Styrgruppen har haft 17 protokollförda sammanträden och handledargruppen 6 protokollförda sammanträden.

### Slutsatser/Erfarenheter

Detta projekt har tveklöst lyft fram positionerna och medvetandet hos våra berörda fackliga förtroendevalda och bland medlemmarna som intervjuats. Dessutom har arbetsgivarsidan insett att facket är intresserat av kompetens/arbetsorganisationsfrågor. Projektet har med all säkerhet nått sitt syfte.

Allting går att göra bättre och om man skall se detta utifrån en nystart och ha med sig lärdomarna från detta projekt är det några viktiga punkter som bör nämnas.

- En bättre förankring hos berörda fack/företag. Detta inkluderar information om projektets innehåll och förväntningar från uppdragsgivaren. En sådan djupare förankring gör det antagligen

möjligt att tidsplanera mer definitivt än som nu varit fallet.

- Om man inte vet att alla är erfarna och kunniga i projektarbete bör en projektledarutbildning startas före genomförandet. En utbildning i grundläggande projektledarskap som man bör ha klarat av före projektstarten för att sedan genomföra resten av utbildningen parallellt med projektet.
- Ha en styrgrupp som är "besatta" av kompetens/utbildningsfrågor och därmed på hemmaplan kan förankra frågorna och grundlägga en fortsättning efter projektets slut. Varje förbund bör sedan ha någon eldsjäl som driver på och sprider information i dessa, för oss, så viktiga frågor.
- Delprojekt 3, utbildning av lokala förändringsledare, måste kopplas till de lokala facken för att använda dessa utbildade förändringsledare som mentorer för att utveckla verksamheten. Även projektledarna med sina vunna erfarenheter och kunskaper borde kunna användas i utbildningar och vid igångsättande i andra fackliga avdelningar framöver.
- Centralt skulle LO ha gått ut till arbetsgivarorganisationerna och informerat om att medlemsföretagen bör prioritera dessa frågor/projekt, vilket skulle underlätta för fler lokala fack vid kontakterna med arbetsgivarna och därmed lättare fått med dessa på "vagnen".

Avslutningsvis kan sägas att en process är startad, och kan frågorna hållas vid liv kan vi i framtiden flytta fram våra positioner i de för facket, medlemmarna och arbetsplatserna så viktiga överlevnadsfrågorna.

Trollhättan 2001-01-01

Styrgruppens ordförande tillika LO-fackens ordförande

*Gunnar Fransson*

*Författare:*

Marie Rubertsson Nerén, Görgen Zilén

## Sammanfattning

Projektet "Pilotkommun Västerås" har för avsikt att göra en analys av hur man jobbar med kompetensutveckling och förändringsarbete på åtta till tio arbetsplatser i Västerås.

Målet med delprojektet är att med hjälp av fackliga handledare på dessa arbetsplatser kartlägga de anställdas kompetenser och upprätta individuella utvecklingsplaner för dem. Detta för att öka kunskapen om långsiktigt förändringsarbete och utveckla metoder för förändringsprocesser där den fackliga parten på arbetsplatsen har en central roll.

"Pilotkommun Västerås" startade under hösten 1999 med information till de olika fackförbunden och ett uppsökeri för att få arbetsplatser att medverka i projektet.

Under våren 2000 har de fackliga handledarna utbildats i förändringsarbete och påbörjat kartläggning av de anställdas kompetenser ute på arbetsplatserna.



## Bakgrund

Sysselsättningen har minskat kraftigt sedan början av nittiotalet. Totalt sett har antalet arbetstillfällen minskat med nästan 20 % och näringsgrenen handel och kommunikation var den enda av de fyra näringsgrenarna som fram till år 1997 hade en något bättre utveckling. Sämst utveckling uppvisar byggverksamhet, men då skall man ha i åtanke att det under 1998 vände uppåt för denna näringsgren.

I huvudsak är det personer med den lägsta formella utbildningen som har drabbats hårdast. Mellan år 1995 och 1996 förändrades arbetskraftens utbildningsnivå genom att de anställda med låg formell utbildning minskade något medan de högutbildade ökade i antal. Detta innebär en förändring mot en mer kvalificerad arbetskraft som förmodligen kommer att fortsätta. En viktig orsak till denna förändring är att äldre generationer med generellt sett lägre utbildning gradvis pensioneras och ersätts med yngre – genomgående bättre utbildade – anställda.

## Kommunanalys

### ***– Mälarstaden Västerås, ett regioncentrum som får lov att växa***

Västerås kan beskrivas som ett strategiskt centrum i Västmanland och utgör basen för ett flertal av länets viktigaste serviceuppgifter.

Liksom i länet som helhet är en förhållandevis stor andel av den yrkesverksamma befolkningen sysselsatt inom den kunskaps- och teknikintensiva industrin. ABBs betydelse går naturligtvis inte att överskatta i det här sammanhanget, koncernen sysselsätter i runda tal 9 000 människor inom ett flertal olika branscher.

Det relativt höga löneläget som kommer av den högt kvalificerade industrin har även skapat möjligheter för att utveckla Västerås till en stark stad inom handeln, där kan också nämnas att ICAs vagga ligger i Västerås och att det även är KFs tillväxtplats.

Västerås omvandling från en stad uppbyggd på tung industri till en stad med högteknologisk industri har gått mycket bra. Bakom denna gynnsamma utveckling ligger bl.a. utvecklingen av Mälardalens Högskola. En framtida utmaning för högskolan är att locka till sig nya grupper av studenter, då man inte lyckats attrahera studenter utifrån som de etablerade högskolorna och inte heller den stora delen av LO-medlemmar.

Det strategiska geografiska läget med utbyggda kommunikationer, en god levnadsmiljö och ett brett utbud av olika servicefunktioner är andra faktorer som spelat in i Västerås positiva utveckling. Regionalt i Mälardalen finns 30 % av Sveriges befolkning, det som möjligtvis kan vara lite negativt med närheten till Stockholm är att vi kan komma i skuggan av huvudstaden.

### Syfte & Mål

- Att kartlägga samtliga anställdas kompetens på åtta till tio arbetsplatser i Västerås.
- Att upprätta individuella handlingsplaner för kompetensutveckling för samtliga anställda.
- Att utveckla metoder för förändringsprocesser där den fackliga parten på arbetsplatsen har en central roll.

### Avgränsning

Vi har valt att göra följande avgränsning, nämligen att inte ersätta de arbetsplatser som valt att hoppa av med några nya. Anledningen till detta är att vi genomför en utbildning och att det skulle vara olyckligt om vi tog in nya personer i gruppen. Det skulle i sin tur innebära att vi inte får ut den kompetens som önskas i handledarutbildningen.

Vi har heller inte valt att gå in i den del där metoder genomförs på respektive arbetsplats, utan varit med fram till och med att andra aktörer tagit vid, såsom Västerås Folkhögskola, Lärnia, ABF, TBV eller liknande.

## Genomförande/Resultat

Under hösten 1999 informerades de fackliga lokalavdelningarna om projektet och med hjälp av dem hittade vi olika arbetsplatser som hade intresse av att medverka i projektet.

Målsättningen med projektet var att bilda ett nätverk mellan tio arbetsplatser i Västerås och där utbilda fackliga företrädare i förändringsarbete, så att de sedan kan verka som handledare i utvecklingsprojekt på sina respektive arbetsplatser.

Under våren 2000 har ett antal aktiviteter genomförts med de fackliga handledarna, med syfte att öka kunskapen om långsiktigt förändringsarbete. I de flesta av aktiviteterna har vi även haft medverkan från arbetsgivarrepresentanter för att få en samsyn i de här frågorna.

## Information/Uppsökeri

Den första aktiviteten vi genomförde var ett möte med de fackliga lokalavdelningarna där de fick information om projektet och samtidigt fick möjlighet att tycka till om projektet och påverka dess innehåll.

Mötet hölls på Tegelviksskolan Kvicksund den 3 september 1999. En skola som arbetat mycket aktivt med förändringsarbete och rektorn berättade hur de gått till väga. Medverkade gjorde även Västerås stads näringslivschef som informerade om näringsstrukturen i Västerås kommun och om den framtida utvecklingen. Avdelningsföreträdare och styrgruppen var inbjudna.

Nästa steg var att hitta åtta till tio arbetsplatser som var villiga att delta i projektet. Men med hjälp av lokalavdelningarna och egna kontakter lyckades vi ha tio arbetsplatser klara vid årsskiftet 1999 – 2000.

Den 31 januari 2000 hade vi den första träffen med handledarna och arbetsledare från de olika arbetsplatser som var intresserade av att delta i projektet. Mälardalens Högskola medverkade och föreläste om vikten av långsiktigt förändringsarbete och att alla på arbetsplatsen är delaktiga i det. Därefter diskuterade projektgruppen målet och syftet med projektet och

dagen avslutades med lunch.

Efter den första träffen sa samtliga deltagare att de var intresserade av att medverka i projektet.

### **Utbildning av handledare**

Nästa steg i projektet blev att utbilda handledarna i förändringsarbete och stimulera dem till att komma igång med förändringsarbete på sina respektive arbetsplatser.

#### ***Utbildningen delades upp på tre heldagar med olika teman:***

- Team Building – aktiviteter för förändring.
- Att utveckla medarbetare – med- eller motarbetare.
- Hur ser det ut på våra arbetsplatser?

*Utbildningsdag 1* genomfördes på Surahammars Herrgård. Där genomfördes ett pass med "Team Building" och därefter grupparbete med aktiviteter kring förändring. Vi använde oss av ett material som heter "Aktiv Internutveckling" som är utgivet av Edu Media Förlag.

*Utbildningsdag 2* genomfördes på Hakongården i Västerås. På förmiddagen medverkade Arne Ljung från "Gehör" och föreläste kring idéer om "Att utveckla medarbetare". Eftermiddagen användes till att se en film "Med- eller motarbetare" som visar på vikten av att få med sig medarbetarna i förändringsarbetet på arbetsplatsen.

Efter filmen diskuterades dataprogrammet Individuell Kompetens. Ett dataprogram som hjälper företag och organisationer att inventera de anställdas kompetenser. Idén med att diskutera programmet var att se om det kunde vara till hjälp i analysen av arbetsplatserna och om handledarna var intresserade av att använda sig av det.

*Utbildningsdag 3* genomfördes på Västerås Folkhögskola. Där jobbade vi vidare med materialet i "Aktiv internutveckling" på morgonen och fortsatte sedan med utbildning i dataprogrammet Individuell Kompetens som man var intresserad av att använda sig av ute på arbetsplatserna.

Eftermiddagen ägnades åt information om EUs nya strukturfond Nya Mål 3 och om hur det troligen kommer att utformas.

### **Nätverksträffar**

Som avslutning på vårens arbete anordnades en nätverksträff den 14 juni 2000. Där sammanfattades vårens arbete och hur vi kan gå vidare i höst.

Det som framkom på nätverksträffen var att arbetet ute på arbetsplatserna hade kommit olika långt och att en del vill ha mer hjälp. Angående det fortsatta arbetet under hösten kom vi även fram till att vi ska fortsätta projektet med nätverksträffar med olika teman ute på de olika arbetsplatserna.

### **Resultat**

Som beskrivits tidigare i rapporten hade vi tio arbetsplatser klara till årsskiftet 1999–2000 och samtliga medverkade på den första träffen den 31 januari 2000.

#### ***Arbetsplatserna är:***

Benströms Solskyddsgruppen, Industrifacket  
ICA Supermarket Bäckby, Handelsanställdas förbund  
Skultuna Kommundelstjänst Kök och städ, Kommunalarbetareförbundet  
VLT Press, Grafiska Fackförbundet  
Berendsens (Tvättman textil service), Industrifacket  
KF DT (Dagligvaruterminal), Handelsanställdas förbund  
Byggpartner, Byggnadsarbetareförbundet  
SAPA, Metallindustriarbetareförbundet  
Björnögården, Fastighetsanställdas Förbund  
Stenkumla Skola, Kommunalarbetareförbundet

Under varen har två av arbetsplatserna hoppat av på grund av att man inte ansett sig ha tid för projektet.

Samtliga arbetsplatser har genomfört kompetensinventeringen och man har sammanställt personalens behov. På en av arbetsplatserna har man sedan tidigare en väl fungerande dokumentation av kompetensbehov. Här har handledarna istället

koncentrerat sig på att omorganisera verksamheten och till att gå mot en förändring som innebär att samtliga skall klara förekommande arbetsuppgifter, givetvis med hjälp av utbildning.

Man har på hälften av arbetsplatserna dessutom påbörjat ansökan av Mål 3-medel för att genomföra delar av kompetensbehoven hos sina anställda. Likaså har diskussioner inletts med Arbetsförmedlingen om möjligheten att få hjälp med bidrag vid utbildning och även med att få in ersättare när man låter utbilda fast anställda.

På Berendsens har den fackliga handledaren fått ansvaret för inventeringen av den anställda personalens kompetens samt analysen av företagets och personalens behov av kompetensutveckling. Den fackliga handledaren har även en nyckelroll i arbetet med att förändra arbetsorganisationen från traditionell linjeorganisation till en produktion med självstyrande grupper. Företaget har även anställt en person för att enbart arbeta med kompetensutveckling i företaget, en anställning som företaget säger har tillkommit tack vare projektet.

Något som blir mycket intressant att följa i fortsättningen är utvecklingen av ovanstående arbetsplats och om man genom att använda den fackliga handledaren kan lyckas bättre med förankring och delaktigheten i förändringsarbetet jämfört med att tjänsteman/arbetsledare driver igenom förändringen.

På företaget ser man det här arbetet som ett pilotprojekt som, om det faller väl ut, kommer att spridas till företagets övriga arbetsplatser i landet.

En annan arbetsplats har efter genomförd analys sett att det finns behov av datautbildning bland samtliga anställda, då mer av arbetet sker via datorer. Man har här köpt in datautbildning som är arbetsplatsknuten. För att underlätta för de anställda som inte har datorer i hemmet har man leasat ett antal datorer. Man skall också köpa in städutbildning då man har ett antal manliga anställda som inte riktigt klarar av den kvalité som krävs av kunderna.

Man har också haft en halvdags utbildning med Jan Boris

Möller inför hanteringen av julbord. Likaså arbetar man med arbetsorganisationen och då med hjälp av en inhyrd konsult.

Man har på en av arbetsplatserna genomfört en större förändring av arbetsorganisationen för att komma tillrätta med vissa störningar i produktionen. Man har här tidigare genomfört datautbildning på arbetsplatsen och man kommer att komplettera med ytterliggare delar. För att personalen skall kunna nyttja sina kunskaper bättre har företaget gjort upp ett låneavtal och valt att köpa in datorer till de anställda som inte innan haft dator i sitt hem. Detta gör att man nu också kan arbeta med datautbildning på distans.

Några av företagets säljare har uttryckt önskemål om att få gå en säljutbildning och kommer att få en sådan. Det kommer att lösas genom att företagets egna säljare genomför en intern utbildning. Dessutom kommer man att se om inte de som arbetar som montörer i fortsättningen kan hitta eventuella nya arbeten som kan erbjudas kunden på plats. För att klara detta planerar man att ta fram lämpliga listor med priser och dessutom diskutera rabatter. Likaså skall man med hjälp av dessa montörer, ett antal kvällar under våren, ha kampanjer där man vänder sig till de kunder som enbart köper varan och inte tjänsten. Då kan man visa hur man monterar persienner, markiser eller utför lättare arbeten när något gått sönder.

Då man idag köper in eltjänster vid montering av markiser, skall man nu istället ge de montörer som så önskar begränsad elbehörighet och genom detta få en helhetslösning.

Likaså har tre av säljarna genomgått en solskyddsteknisk utbildning på 2,5 poäng på Mälardalens Högskola.

En av de anställda har genomgått utbildning i klassisk massage för att behandla de anställdas onda ryggar och nacke.

Den arbetsplats som först valde att lämna projektet, men kommit tillbaka, har idag genomfört analysen och gjort ansökan av Mål 3, för att arbeta med jobbrotaion och detta innebär att man kommer att behöva utbilda delar av personalen.

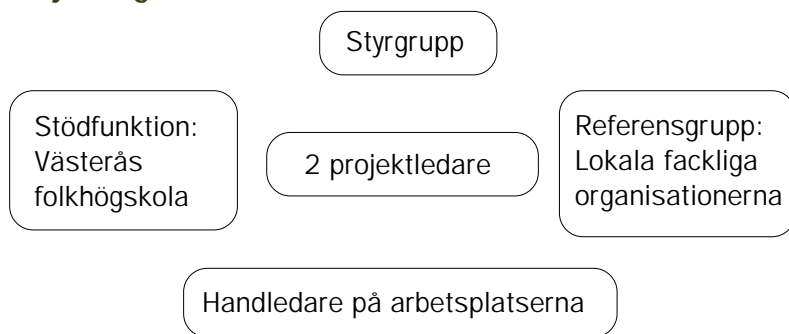
På den sista av arbetsplatserna som kommit igång med åtgärder har följande saker genomförts: Man har genomfört ett

internat där man pratat förändringsarbete och hur vi tillsammans kan förbättra och utveckla befintlig verksamhet. Till denna dag hade man inbjudit en beteendevetare som arbetade med gruppen. Man startade med Team Building och fortsatte därefter med grupparbete och slutligen diskussioner om hur man går vidare.

Man kommer dessutom att genomföra Myers Briggs tester. Här genomgår varje anställd en test där man blir medveten om hur man fungerar i olika situationer, allt detta för att ha större förståelse för de olika personligheter som finns i arbetslaget och hur man bäst tillvaratar varandras egenskaper. Likaså skall man arbeta med reflekterande arbete för att kontinuerligt utveckla sitt arbetssätt.

Det blir mycket intressant att följa den fortsatta utvecklingen på ovanstående arbetsplatser.

### Projektorganisation



#### **Styrgruppen**

Per-Inge Ahlbäck, LO-distriktet Västmanland, sammankallande

Svante Bylund, Metall avd 20

Jan Eliasson, Handels avd 21

Robert Lennes, Grafikerna avd 8

Annica Johansson, Kommunal Västmanland

Sten Lundgren, Byggnads avd 17



### ***Projektledare***

Projektledarskapet har varit delat mellan Görgen Zilén och Marie Rubertsson Nerén. Det som varit bra med ett delat projektledarskap är att vi varit två med olika erfarenheter och vi har fungerat bra tillsammans. Likaså har den ena en bakgrund inom omsorgen och offentlig sektor och den andra inom den "hårda sektorn" nämligen Byggnads.

Vi har dessutom haft nytta av att en av oss har verkat som projektledare under många år. Under våren 2000 genomgick vi en 5-poängs projektledarutbildning vid Högskolan i Karlskrona/Ronneby. Denna var till stor nytta i arbetet med projektet, och kunskaperna från den gör att vi kommer att ställa högre krav på styrgrupp och uppdragsgivare vid nästa projekt.

### ***Handledare***

Handledarna ute på de tio olika arbetsplatserna har alla haft något fackligt uppdrag eller någon form av facklig anknytning.

### ***Referensgrupp***

De lokala fackliga organisationerna har varit projektet behjälpliga med information om olika arbetsplatser som varit aktuella för projektet.

### ***Stödfunktion***

Västerås Folkhögskola har varit en viktig stödfunktion i arbetet med projektet. De har bl.a. varit oss behjälpliga med datorstöd, lokaler och i vissa utbildningsfrågor.

### ***Övrig organisation***

Vi har även haft samarbete med Arbetsförmedlingen i Västerås, Mälardalens Högskola, Näringslivsenheten på Västerås kommun och Länsstyrelsen.

Handledare på företagen har samarbetat med cheferna på företagen/arbetsplatserna.

## Slutsats

Vår erfarenhet från projektet är att det är mycket viktigt att skapa samförstånd mellan de olika parterna på arbetsplatsen i förändrings- och utvecklingsarbeten.

De arbetsplatser som lyckats bra i vårt projekt är de arbetsplatser där den fackliga handledaren och någon ur arbetsledningen gemensamt deltagit i projektet och varit med vid de olika utbildningstillfällena och andra träffar.

En annan erfarenhet är att arbetet med förändring och utveckling tar lång tid. Flera av arbetsplatserna kom igång med arbetet på arbetsplatsen först under hösten 2000 och är bara i början av sitt utvecklingsarbete.

Något som varit positivt är erfarenhetsutbytet mellan de olika arbetsplatserna vid de olika träffarna.

Det som vi saknat från projektledarnas sida är ett mer strukturerat samarbete med styrgruppen samt ett mer utvecklat samarbete med stödfunktionerna och referensgrupp.

Något som vi i efterhand ser skulle ha varit en fördel i projektet är ett mer strukturerat samarbete med Arbetsförmedlingen i Västerås, Mälardalens Högskola, Näringslivsenheten på Västerås kommun och Länsstyrelsen. Att formellt haft dem med i projektorganisationens stödfunktion och referensgrupp från början av projektet anser vi hade varit en fördel i projektarbetet.

Projektledarutbildningen som genomfördes för projektledarna i de olika Pilotkommunerna gav också en insikt om vikten av att de som ingår i projektorganisationens olika delar i vet sina roller och har kunskaper om vad som krävs av dem.

### ***Här följer några kommentarer från projektledarna i Västmanland:***

- Vad har varit bra?

”Det som har varit positivt med projektet i Västerås är att arbetsplatserna som deltagit i projektet har kommit från olika branscher.”

”Även samarbetet mellan företagen och de fackliga organisationerna har fungerat bra på de flesta arbetsplatserna, vilket vi anser har varit en förutsättning för att lyckas i projektet.”

”Att fler av företagen har sagt sig se de fackliga organisationerna på arbetsplatserna som en resurs i de här frågorna under projektet.”

- Vad har varit mindre bra?

”Det som jag sett som en brist är att vi i projektorganisationen lokalt ej haft kunskaper om vilka roller de olika delarna haft, något som jag blev medveten om under projektledarutbildningen.”

- Projektledarutbildningen?

”Behållningen av utbildningen var den insikt jag fick om vikten att organisera ett projekt riktigt.”

”Det som kändes mindre bra var det lite virriga upplägget av utbildningen.”

”Det som saknades var att mer gå in i projektledarrollen.”

”Om jag fick göra om projektet skulle jag ställa större krav på projektdirektiv, projektplan och ett större engagemang från lokala styrgruppen. I projektorganisationen skulle jag tidigare försöka att knyta upp olika kontakter i referensgruppen och stödfunktionen. Exempel AF, Högskolan, Kommun, m.fl., för att där få ett mer organiserat samarbete.”

”Har genom projektet lärt mig mycket, fått många kontakter som jag troligen får nytta av i framtiden.”

”För projektet hoppas jag att de företag som deltagit kan fortsätta att hålla kontakten i det nätverket som bildats och att LO-distriktet i Västmanland håller kontakten och stöttar handledarna framöver.”

- Råd till andra som skall genomföra liknande projekt:

”Ha ett klart och tydligt direktiv och se till att ha ordentligt stöd från styrgruppen.”

*Författare:*

Karin Widerberg

## Rapport IKEA-projektet

### Projektet

Min uppgift var att starta kompetensutveckling på IKEA-varuhusen, att få företag och anställda intresserade av kompetensutveckling och att förstå vinsten med kompetensutveckling.

Jag fick min egen första presentation av Sterne Johannesson i början av juni 1999 för att sen träffas i projektledargruppen i början av september.

***Mitt arbete har till största delen varit att "lobba" med medarbetare på alla nivåer:***

- på klubbmöten
- på ordförandekonferenser
- på träff med personalcheferna i Sverige
- på centrala samverkan med Sverigeledningen
- på olika bolagsstyrelsemöten.

## Vad som hänt

På de klubbmöten jag informerat på kan jag väl konstatera att det finns två grupper. Dels de som nyss slutat skolan och som definitivt inte är intresserade av utbildningar, såsom språk- eller andra baskunskapsutbildningar även om behovet finns. Dels finns en grupp som anser sig vara "för gammal" för kompetensutbildning. Även bland klubbordförande verkar intresset vara lågt.

När jag träffade personalcheferna var det två personalchefer som visade lika stort intresse som jag i de här frågorna. Jag fick på så sätt hjälp med att på ett varuhus starta projektet. Det blev varuhuset i Västerås.

Före mötet med personalcheferna hade jag arbetat med att samla en styrgrupp runt mig. Det medverkade till att även Hotell- och Restaurang Facket, som också har kollektivavtal med IKEA, kom med. Två av ledamöterna kom från Handelsliksom undertecknad. Gruppen bestod även av ombudsmannen på LO-facken i Jönköping och ordföranden i dåvarande EU Mål 4. De två sistnämnda höll i gruppens träffar och de utbildningar vi fick i gruppen.

Ett problem som uppstod var att Västerås-varuhuset inte verkade vara förtjusta i att ta in medarbetare från andra IKEA-enheter. Tillsammans med personalchefen på Västerås-varuhuset började vi i alla fall att träffas för att se om vi ändå inte kunde få i gång något projekt.

### ***Här följer några av de frågor vi diskuterade:***

- Vad är kompetensutveckling, individuell och yrkesrelaterad?
- Hur analysen skulle genomföras.
- Målet med projektet.
- Samarbetspartners.

Här skulle vi egentligen startat med informationsmöte. Datum var bokad men det flyttades fram ett flertal gånger och till slut blev det inget för personalchefen slutade.

## Problem

Är övertygad om att för att projektet ska lyckas måste det finnas en fungerande facklig verksamhet på arbetsplatsen. Tycker det var olyckligt att jag var ensam om ett företagsprojekt. Två hade underlättat då det är olika typer av problem man stöter på.

## Sidoeffekter

Sidoeffekterna har varit många såväl för mig personligen som för IKEA och för handelsklubbarna. Handelsklubbarna bjöd in personalcheferna till en konferens där vi diskuterade både sakfrågor, det som vi inte tyckte fungerade på varuhusen, och relationsproblem.

Dagen resulterade i att vi startade två arbetsgrupper. En grupp skulle titta på IKEA som arbetsplats om fem till sju år, och vilka behov som arbetsgivaren och de anställda kommer att ha. Den andra gruppen fick i uppdrag att titta på vad kompetensutveckling är på IKEA, både yrkes- och individuell utveckling. Min uppfattning är att om vi inte startat projektarbetet så hade dessa grupper inte kommit till.

En annan sidoeffekt är min egen individuella utveckling. Jag har fått en projektledarutbildning som gett mig mersmak så nu läser jag 10p DNA, Det nya arbetslivet.

Jag har byggt upp ett tvärfackligt kontaktnät i hela Sverige och känner mig idag betydligt starkare i min roll som samordnare för IKEA-klubbarna.

## Slutord

Det blev inget mätbart projekt på IKEA men det blev så många sidoeffekter att jag anser att projektet lyckades. Vi har startat en kompetensutvecklingsprocess, inte bara på ett varuhus utan för hela IKEA Sverige.

*Karin Widerberg*  
Handels