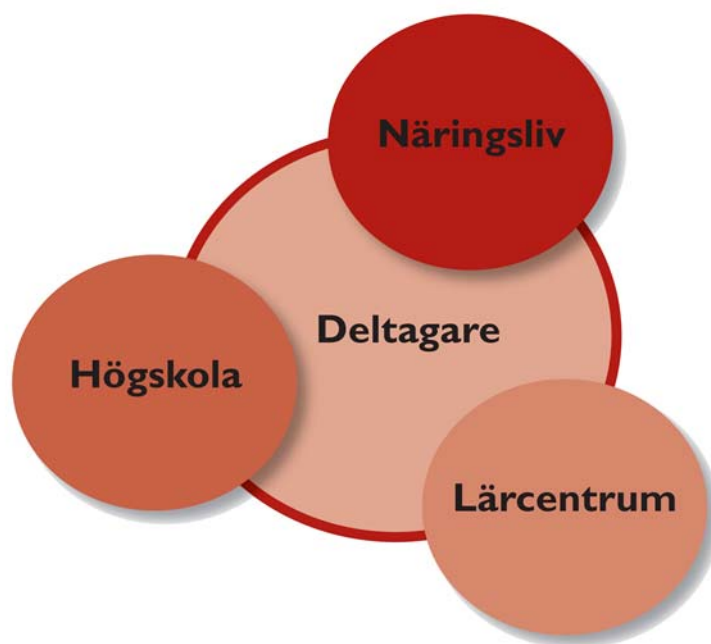


## *Samverkan för en Bättre kompetensutveckling*

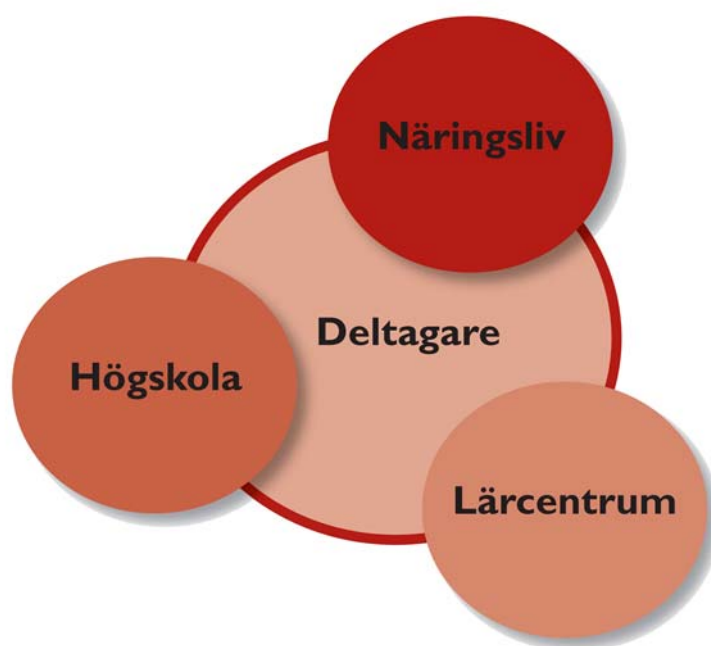
En kvalitativ utvärdering av flexibla arbetsformer mellan



Peter Sigrén (Red.), Gudrun Carlsson, Monika Hattinger, Annelie Södermyr

# *Samverkan för en Bättre kompetensutveckling*

En kvalitativ utvärdering av flexibla arbetsformer mellan



Peter Sigrén (Red.), Gudrun Carlsson, Monika Hattinger, Annelie Södermyr



## FÖRORD

Det kan konstateras att samverkan mellan de små och medelstora företagen och de akademiska lärosätena sedan lång tid varit av förhållandevis ringa omfattning. Gamla akademiska strukturer och i bland ren misstro visavi akademisk utbildning har ofta utgjort en hög mur att ta sig över innan ett närmande kunnat ske mellan näringsliv och akademi. Här har etableringen av lärcentra i kommunerna på ett mycket påtagligt sätt hjälpt till att förändra bilden. På så sätt har de mindre företagen fått tillgång till en kanal med stor förståelse för det lokala behovet av kompetensutveckling och livslångt lärande med hänsyn tagen till både företagets och individens behov samt förutsättningar. Det lokala lärcentret har kunnat agera brobyggare och katalysator för att få i gång fortbildningsprocesser som så väl behövs utifrån det starka förändringstryck som företag och individ är utsatta för i vår alltmer globaliserade värld.

Det unika med kurserna inom Bättre-konceptet, som specifikt avhandlas i denna rapport, är att de i hög grad är utvecklade och anpassade utifrån beställarnas synvinkel. Kurserna har blivit en arena för utveckling inte enbart av kursdeltagaren och företaget, utan även i hög grad bidragit till utvecklingen av de deltagande högskolorna, deltagande lärarna samt lärcentra. Kursdeltagarna har fått en ny roll i sin egenskap av att kunna sprida kunskap och erfarenhet i både riktning akademien – företag och inte minst viktigt även i den motsatta riktningen. Kurserna har tveklöst ökat insikten om vikten av ett systematiskt arbetssätt i kombination med en utvecklad förmåga att kunna definiera och kommunicera problemställningar med utgångspunkt i det konkreta vardagliga arbetet ute i företaget. Flera kurser har inneburit regelrätta besparingar för företagen. Bättre-kursernas distributionsform har även hjälpt till att på ett effektivt sätt ta till vara kursdeltagarnas tidsluckor i ett ofta ansträngt vardagligt arbetsschema.

Bättre-kurserna framstår även som ett inspirerande exempel på praktisk samverkan mellan högskolorna inom Västra Götalands Högskolor liksom med Västra Götalandsregionen. Det är vår förhoppning att det som beskrivs i föreliggande rapport utgör en inspirationskälla för det fortsatta arbetet med livslångt lärande genom flexibel distansutbildning.

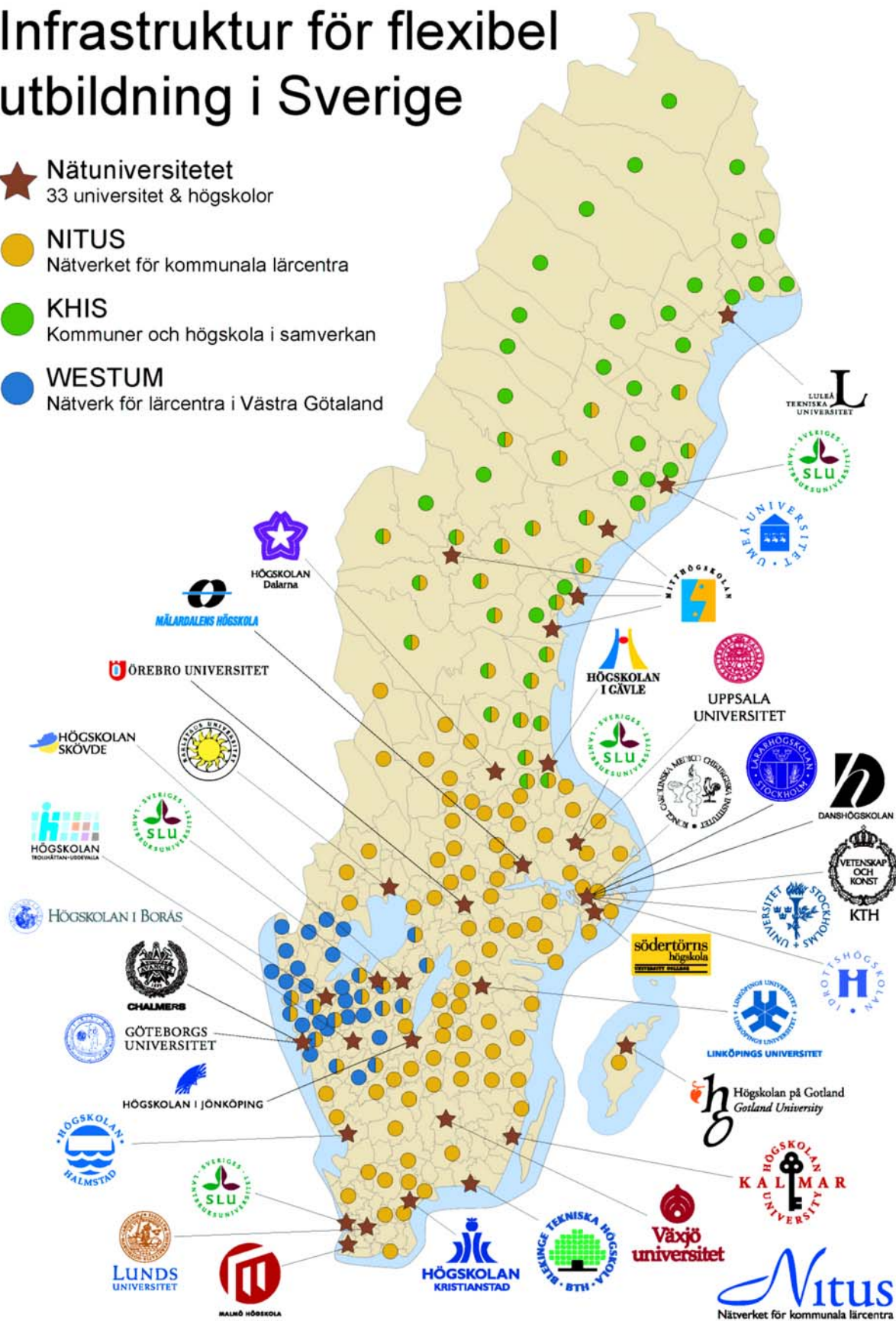
*Lars Hillefors*  
*F.d. Vicerektor, HTU*

*Hans Johansson*  
*Proprefekt, ITS, HS*



# Infrastruktur för flexibel utbildning i Sverige

- ★ Nätuniversitetet  
33 universitet & högskolor
- NITUS  
Nätverket för kommunala lärcentra
- KHIS  
Kommuner och högskola i samverkan
- WESTUM  
Nätverk för lärcentra i Västra Götaland





# INNEHÅLL

## FÖRORD

<b>SAMMANFATTNING.....</b>	<b>9</b>
<b>1 INLEDNING .....</b>	<b>11</b>
1.1 PROJEKTETS BAKGRUND .....	11
1.2 UTVÄRDERINGSUPPDRAGET .....	12
1.3 SYFTE.....	13
1.4 EKONOMISKA RAMAR.....	13
1.5 FLEXIBLA DISTANSKURSER .....	14
<b>2 METOD .....</b>	<b>15</b>
2.1 PILOTKURS .....	15
2.2 DATAINSAMLING – FÖRETAG .....	15
2.3 DATAINSAMLING – LÄRCENTRA.....	16
<b>3 SAMVERKAN MELLAN NÄRINGSLIV – LÄRCENTRUM – HÖGSKOLAN 17</b>	
3.1 SAMARBETET NÄRINGSLIV – HÖGSKOLAN.....	17
3.2 NÄTVERK .....	18
3.2.1 ARRANGERADE NÄTVERK .....	19
3.3 SAMVERKANSUPPGIFTEN .....	20
3.4 LÄRCENTRUM – VAD ÄR DET? ETT FÖRSÖK TILL DEFINITION .....	21
3.5 TEORETISKA FÖRHÅLLNINGSSÄTT – LÄRCENTRUM.....	22
3.5.1 EN FUNKTIONSMODELL: MÖTESPLATS – MÄKLARE – MOTOR.....	23
3.5.2 EN AKTÖRSMODELL: OLIKA TYPER AV ROLLER .....	24
3.5.3 EN PROCESSMODELL .....	25
3.6 LÄRCENTRUM SOM TILLVÄXTKRAFT .....	25
<b>4 RESULTAT – FÖRETAG .....</b>	<b>27</b>
4.1 LEDER KURSERNA TILL FORTSATT KOMPETENSUTVECKLING INOM FÖRETAGEN? ....	28
4.1.1 ÖVERGRIPANDE STRATEGI FÖR KOMPETENSUTVECKLING .....	29
4.2 KAN FÖRETAGET SE NÅGRA PRODUKTIVITETSVINSTER?.....	31
4.3 HUR STOR SKILLNAD GÖR DET ATT ETT FÖRETAG HAR FLER DELTAGARE I STÄLLET FÖR EN?.....	33
4.4 HUR STÄRKER KONCEPTET DEN INFRASTRUKTUR I REGIONEN SOM SKA STÖDJA NÄRINGSLIVET?.....	33
4.5 LÄRARKOMMENTARER.....	34
4.6 SAMMANFATTNING: RESULTAT – FÖRETAG .....	35
<b>5 RESULTAT – LÄRCENTRUM.....</b>	<b>36</b>
5.1 BEHOVSINVENTERING, MARKNADSFÖRING OCH REKRYTERING – MÄKLAR- FUNKTIONEN .....	36
5.1.1 STYRKA I REKRYTERINGSPROCESSEN.....	38
5.1.2 HINDER I REKRYTERINGSPROCESSEN .....	39
5.2 GENOMFÖRANDEFASEN.....	40



5.2.1	SUPPORT: ADMINISTRATION, TEKNIK OCH VÄGLEDNING .....	40
5.2.2	MÖTESPLATSFUNKTIONEN .....	41
5.3	EFFEKTER OCH FRAMTID – MOTORFUNKTIONEN.....	41
5.4	SAMMANFATTNING: RESULTAT – LÄRCENTRUM.....	42
5.4.1	BEHOVSINVENTERING OCH REKRYTERING .....	42
5.4.2	GENOMFÖRANDEFASEN .....	43
5.4.3	EFFEKTER OCH FRAMTID.....	43
<b>6</b>	<b>RESULTAT – KVANTITATIVA DATA.....</b>	<b>44</b>
6.1	KURSGENOMFÖRANDE OCH STUDENTERSÄTTNING.....	44
6.1.1	GENOMSTRÖMNING .....	44
<b>7</b>	<b>DISKUSSION.....</b>	<b>46</b>
7.1	KOMPETENSUTVECKLING I FÖRETAGEN .....	46
7.2	LÄRCENTRENS ROLL.....	48
7.3	AVSLUTANDE SAMMANFATTNING: NÄRINGSLIV – LÄRCENTRUM – HÖGSKOLAN ...	50
7.3.1	STYRKOR .....	51
7.3.2	SVAGHETER .....	52
7.3.3	ÖVRIGT.....	54
<b>8</b>	<b>REKOMMENDATIONER.....</b>	<b>55</b>
	<b>REFERENSER.....</b>	<b>57</b>
	WWW-REFERENSER.....	60
	<b>BILAGA 1.....</b>	<b>61</b>
	INTERVJUGUIDE – FÖRETAG .....	61
	<b>BILAGA 2.....</b>	<b>64</b>
	INTERVJUGUIDE – LÄRCENTRA .....	64
	<b>BILAGA 3.....</b>	<b>67</b>
	TEORETISKA FÖRHÅLLNINGSSÄTT – LÄRCENTRA.....	67
	<b>BILAGA 4.....</b>	<b>73</b>
	NATIONELL IT-STRATEGI .....	73
	<b>BILAGA 5.....</b>	<b>79</b>
	PROJEKTETS UPPBYGGNAD.....	79
	<b>BILAGA 6.....</b>	<b>82</b>
	<b>BILAGA 7.....</b>	<b>84</b>
	BEHOVSANALYS.....	84

## SAMMANFATTNING

Den 25 november 2002 kontaktades Högskolan i Borås av lärcentren vid Lidköpings Högskola Online respektive Campus Varberg. I en pågående undersökning av de 100 största företagen i Lidköpings kommun hade det framkommit att det fanns ett tydligt behov av utbildning i produktionsteknik. Samtal mellan nämnda aktörer fördes om format och distributionsformer och gruppen hade många idéer om hur de skulle utforma en behovsanpassad kurs. Samtalen mynnade ut i att ett projekt startade. Arbetsnamnet för projektet blev så småningom ”*Samverkan för en Bättre kompetensutveckling*”.

Denna rapport har som mål att följa upp hur väl projektet (de tre första kurserna)<sup>1</sup> har uppfyllt uppsatta visioner. Projektet syftar till att utveckla och genomföra kurser som knyter samman näringsliv, lärcentrum och högskolor framförallt i Västra Götalandsregionen. De s.k. Bättre-kurserna är behovsstyrda och anpassas till att stödja små och medelstora företag (SMF), med starkt fokus på reella förbättringar i företagsstrukturer.

En Bättre-kurs ska med hjälp av modern teknik utformas så att den har hög tillgänglighet. Detta innebär att kursplattformar på Internet, CD/DVD, streaming video, videokonferens och webbaserade konferensverktyg används i stor utsträckning. Högskolans arbete påverkas på alla områden av den nya digitala tekniken. Mot bakgrund av informationsteknikens många tillämpningar inom högskolan och i samhället är det angeläget att främja samarbete och samordning mellan olika aktörer och där blev konceptet nydanande inom framförallt multimedialt producerad distansutbildning.

Datainsamlingen för rapportens genomförande har skett i ett flertal steg. Utvärderingsgruppen har genomfört intervjuer med differentierade metoder. Intervjuer med deltagare från de tre undersökta och avslutade Bättre-kurserna har skett med en semistrukturerad intervjuguide som underlag, se bilaga 1, sid. 61. Intervjuer med lärcentren har skett med hjälp av videokonferensteknik. Även här har en semistrukturerad intervjuguide använts, se bilaga 2, sid. 64.

Det allmänna omdömet om kurserna är att det är ett bra sätt att läsa på. Det är smidigt att ta sig till närmaste lärcentrum, i stället för att åka till någon av högskolorna. Men det finns också en del nackdelar förknippade med kurserna. Tekniken har inte alltid fungerat på ett tillfredsställande sätt. Kur-

---

<sup>1</sup> Dessa tre kurser var Bättre produktion, Bättre produktutveckling samt Bättre logistik.

serna är enligt deltagarna bra anpassade till rätt nivå och ”man skrämmer inte bort folk”. Hur mycket deltagarna fått ut av kurserna beror, enligt några av dessa, på hur engagemanget varit. För en del som inte tidigare läst högskolekurser kändes det rörigt i början men det blev bättre efter ett tag. Några kommentarer nedan:

”Många aktiviteter, frukostföreläsningar m.m. krävs, långsiktigt relationsarbete är viktigt. Underhålla så att företagen inte tappar förtroendet. Stor styrka att det är på hemmaplan, närheten är viktigt, lärcentrens roll är viktig, resväg, kännedom m.m. Tror inte att det hade gått utan lärcentra, tveksam, inte rätt ansats från högskolan, där kontakten inte funnits till företagen, svårt att få personerna att ta sig till högskolan efter arbetstid en gång/vecka. 60 % hade inte läst om inte lärcentra hade funnits”.

Det är för kort tid för att påstå att kurserna leder till fortsatt kompetensutveckling i organisationen. Det beror mycket på hur de, som gått kursen, har förmågan att sprida sina kunskaper och locka fler inom företaget att gå dessa kurser. De flesta av kursdeltagarna svarade att de är nöjda med det som kursen har gett och är intresserade av att gå fler kurser. Många av dem tror att fler personer inom företaget också kommer att vara intresserade av att gå Bättre-kurser. Men de kan inte svara på hur många av deras arbetskamrater, som verkligen kommer att ha tid att gå, både av privata och arbetsmässiga skäl. Deltagarna hoppas på att de ska få gehör från ledningen för sina idéer och kunna påverka arbetsprocesserna med de nya kunskaperna.

Deltagarna inser dock att kursen/kurserna har lett till egen kompetensutveckling. Deras tidigare, i många fall långa, praktiska erfarenhet bidrar till att de kan ta till sig innehållet i kursen på ett bra sätt och använda kunskaperna från kursen. Kursen i produktutveckling handlar t.ex. om att lära sig att utveckla produkter på ett metodiskt sätt och framförallt ta reda på vad kunden tycker. Flera av dem som svarade sa att de helt säkert kommer att kunna effektivisera sitt arbete och använda sig av ”godbitarna i kursen”.

Bättre-projektet är delfinansierat av Europeiska unionens regionala utvecklingsfond, Västsvenskt Universitetssamarbete Teknik, Västra Götalandsregionen samt Campus Sjuhärad. Övrig finansiering sker via högskolan på ett traditionellt sätt.

# 1 INLEDNING

## 1.1 Projektets bakgrund

Den 25 november 2002 kontaktades Högskolan i Borås av lärcentren vid Lidköpings Högskola Online respektive Campus Varberg. I en pågående undersökning av de 100 största företagen i Lidköpings kommun hade det framkommit att det fanns ett tydligt behov av utbildning i produktionsteknik. En förfrågans ställdes till Högskolan i Borås (HB) om de hade möjlighet hjälpa till att fylla utbildningsbehovet. Ingenjörshögskolan vid HB ställde sig positiv till samarbetet. Samtal fördes om format och distributionsformer och gruppen hade många idéer om hur en ”verkligt anpassad kurs – ingen traditionell distansundervisning” skulle utformas.

Under våren 2003 genomfördes en behovsanalys, se bilaga 7 sid. 84, och tre lärare vid Ingenjörshögskolan påbörjade utvecklingen av den första kursen under arbetsnamnet *Bättre produktion, 10 poäng*. Ett tredje lärcentrum anslöt sig, Kompetenscenter Tidaholm, och i september 2003 startade kursen. Drygt ett 50-tal deltagare från 17 företag anmälde sitt intresse. 36 registrerade sig när kursen kom igång.

Deltagarna hade en varierande akademisk bakgrund, från tvåårigt gymnasium till civilingenjörsexamen. Bland deltagarna återfanns svetsare, truckförare, produktionsledare, produktionschefer, ekonomer, VD. De representerade företagen hade 10-600 anställda och tillverkade t.ex. biltillbehör, hus, godis, vitvaror, smide, förpackningar och fläktaggregat.

Redan före kursstart fick Ingenjörshögskolan förfrågningar från flera andra lärcentra om inte dessa också kunde få vara med vid nästa kursstart. När väl kursen startat blev responsen från deltagarna också god. Visserligen återstod bara ett drygt 30-tal vid kursslutet i maj 2004, men i en tidigare utvärdering visade det sig att avhoppet berodde på tidsbrist och, i ett enskilt fall, brist på svenska språkkunskaper (Borglund, 2004). Borglunds utvärdering visade att deltagarna, som svar på frågan om de var nöjda med kursen som helhet, gav betyget 4.1 på en 5-gradig intervallskala. Drygt 80 % angav att de fått ny kunskap att använda i arbetet och cirka 60 % hade påbörjat förändringsprocesser i företaget.

Med så god respons, också uttryckt från lärcentren, beslutade Högskolan i Borås att inbjuda högskolorna i Skövde och Trollhättan/Uddevalla till ett samarbete med Bättre-konceptet som grund. I april 2004 undertecknades en avsiktsförklaring mellan de tre högskolorna. Under våren 2004 beviljades

högskolorna medel från projektet Industriell dynamik (EU: s regionala utvecklingsfond), Västra Götalandsregionen, Campus Sjuhärad och Västsvenskt Universitetssamarbete Teknik (VUS) för att utveckla Bättre-kurser. Samlingsnamnet för projektet blev och är *Samverkan för en Bättre kompetensutveckling*.

Under hösten 2004 startades ytterligare Bättre-kurser, förutom Bättre produktion även Bättre logistik samt Bättre produktutveckling. Ytterligare fyra kurser utvecklades under hösten 2004 samt våren 2005, Bättre automation, Bättre TPM, Bättre ekonomi och Bättre information. Dessa fyra sistnämnda kurserna ingår dock inte i detta utvärderingsuppdrag, för mer information se, [www.battre.se](http://www.battre.se). Ytterligare kurser, utöver nämnda, är under utveckling.

## 1.2 Utvärderingsuppdraget

Den 3 februari 2005 samlades en grupp bestående av representanter för Västra Götalands Högskolor (Högskolan i Borås HB, Högskolan i Skövde HS och Högskolan i Trollhättan/Uddevalla HTU) samt en representant för NITUS (Nätverket för kommunala lärcentra) i Borås. Mötet var initierat av styrgruppen för Bättre-konceptet. Syftet med mötet var att överlämna ett utvärderingsuppdrag (se nedan) av Bättre-konceptets tre första och även avslutade kurser. Styrgruppen betonade att de hellre ”fångar upp fenomen” och får ”berättelser” i utvärderingen än bara en ”massa diagram”. Ur ett organisationsperspektiv ska kurserna enligt målbeskrivningen i styrdokumentet leda till följande:

- reella mätbara förbättringar i verksamheten som ett direkt resultat av kursen
- nätverksbildningar på både individ- och organisationsnivå med andra företag i regionen
- att skapa en gemensam plattform och ett gemensamt språk för de medarbetare som deltar, vilket ger en dynamik i utvecklingen av företaget
- en nyfikenhet på fortbildning i allmänhet och högskolestudier i synnerhet, vilket borde gynna en utveckling i företaget
- att företaget får en direktkontakt till högskolevärlden genom engagerade kursledare

### 1.3 Syfte

Målet för Bättre-projektet är att knyta samman näringsliv – lärcentrum – högskolan. Fokus ligger på en organisatorisk nivå där individfokus får en mindre framträdande roll, i förhållande till organisation och struktur. Syftet för utvärderingsuppdraget är att följa upp hur väl projektet (de tre första kurserna)<sup>2</sup> har uppfyllt uppsatta mål. De s.k. Bättre-kurserna är behovsstyrda och anpassas till att stödja små och medelstora företag (SMF), med starkt fokus på reella förbättringar i företagen. Projektets mål är att stärka både SMF och det stödjande nätverket av lärcentra och högskolor.

#### *Mål*

- Projektet syftar till att utveckla och genomföra kurser som knyter samman näringsliv, lärcentrum och högskolor i regionen (organisationsperspektiv).

#### *Frågeställningar*

- Leder kurserna till fortsatt kompetensutveckling i företagen?
- Hur stor skillnad gör det att ett företag har flera deltagare i stället för bara en?
- Leder kurserna till en effektivitetsvinst i företagen?
- Hur stärker konceptet den infrastruktur i regionen som ska stödja näringslivet (näringsliv – lärcentrum – högskolan)?
- Hur stärker konceptet lärcentrens roll såväl regionalt som nationellt?

### 1.4 Ekonomiska ramar

Bättre-projektet är delfinansierat av Europeiska unionens regionala utvecklingsfond, Västsvenskt Universitetssamarbete Teknik, Västra Götalandsregionen samt Campus Sjuhärad. Högskolorna står för en del av finansieringen genom att ersättning tillhandahålls på ett traditionellt sätt genom ”studentpeng”. Företagen bidrar med i första hand arbetstid, litteratur- och resekostnader.

---

<sup>2</sup> Dessa tre kurser var Bättre produktion, Bättre produktutveckling samt Bättre logistik.

## 1.5 Flexibla distanskurser

En Bättre-kurs ska uppmuntra möten och nätverksbildningar på både individ- och organisationsnivå dels mellan företag/organisationer, lokalt och regionalt dels mellan företag/organisationer och högskola. Kurserna riktar sig främst till individer anställda i företag/organisationer, och eftersträvar en överenskommelse mellan deltagare och arbetsgivare, se även bilaga 5 sid. 79.

Inom utbildningens och folkbildningens alla områden kan distansutbildning med nya "IT-baserade läromedel" och nya metoder för kommunikation mellan studerande och handledare komma att spela en framträdande roll. Distansutbildning är en metod där undervisning och inläring i hög grad anpassas till den studerandes behov i avseenden på var, när och i vilken takt studierna bedrivs. För många kan detta vara avgörande för möjligheten att utbilda eller fortbilda sig. Högskolan har även direktiv från regeringen att öka andelen som studerar på distans och därigenom kommer fokusering på nya tekniker att införas och uppdateras kontinuerligt. Distansutbildning/flexibelt lärande har varit en angelägenhet på nationell nivå under relativt lång tid, dock under olika faser. I Sverige har distansutbildning bedrivits sedan 1897, med andra ord under tre sekler (Holmberg, 1977).

## 2 METOD

Vi har valt att inte använda oss av kursvärderingar i analysen eftersom uppdraget mer fokuserar på vad som sker i ”organisationer”. Kursvärderingar har oftast ett individperspektiv som fokus. Individperspektivet har inte funnits med i uppdragsbeskrivningen och därmed inte analyserats på djupet. Vi har vid såväl intervjuer med representanter för företag som representanter för lärcentren använt oss av en semistrukturerad intervjuguide. En semistrukturerad intervjuguide innebär att samtliga respondenter ges samma frågeställningar (Fontana & Frey, 2000) p.p. 649-650. Generellt blir det en liten variation så till vida att vi inte använder oss av frågor av mer ”open-ended” karaktär. Fontana & Frey (Fontana & Frey, 2000) p.p. 653-656, anger vidare att en ostrukturerad intervju visserligen kan ge bättre ”bredd” i en sådan definierad undersökning som utförs här. Tidsaspekten är dock en viktig faktor i sammanhanget och en strukturerad intervju är lättare att starta och stoppa. Kontrollen att i förväg ha klart för sig vilken väg intervjun tar blir större än vid en friare form av intervjuer.

### 2.1 Pilotkurs

En pilotkurs genomfördes under 2003/04, och är en av de kurser som utvärderats i denna studie, på Högskolan i Borås eller snarare via HB. Det finns en del material från denna första kurs att tillgå (Borglund, 2004).<sup>3</sup> Pilotkursens empiri består av enkätundersökningar samt intervjustudier. Målgrupp för den utvärderingen var kursdeltagare, personal på lärcentren samt lärare på kursen. En del av materialet kommer att användas i denna föreliggande utvärdering.

### 2.2 Datainsamling – Företag

Datainsamlingen för rapportens genomförande har skett i ett flertal steg där utvärderingsgruppen genomfört ett antal intervjuer. Intervjuer med deltagare från de tre undersökta och avslutade Bättre-kurserna har skett med en semistrukturerad intervjuguide som underlag, se bilaga 1, sid. 61. Företagsintervjuerna har tagit cirka 30 - 45 minuter, per respondent, och genomfördes av HB och HS. Intervjuer har skett såväl som gruppintervjuer som enskilda. Cirka 10 deltagare, från tre till fem företag, har intervjuats per kurs. Antalet anställda på företagen där deltagarna arbetar är mellan 2 och 600 personer. Företagen har också en varierande produktion. Kursdeltagarnas

---

<sup>3</sup> Rapporten finns att tillgå via följand URL: [www.hb.se/clu/skrifter/skrift\\_3.pdf](http://www.hb.se/clu/skrifter/skrift_3.pdf)



funktion i företaget är t.ex. konstruktörer, utvecklingsingenjörer, produktionstekniker, personalchefer, inköpsansvariga och VD.

Som framgår av tabell 1 sid. 44, finns en övervikt av manliga deltagare. Ett försök har gjorts att intervjua samtliga kvinnor som deltagit, specifikt för att fånga en nyans (variation) i materialet. Två har dock avböjt att delta i utvärderingen och ett par har hoppat av kurserna.

En del intervjuer är genomförda, som tidigare nämnts, såväl i form av grupp- som enskilda intervjuer. De flesta har intervjuats på arbetsplatsen, några med hjälp av telefon. Sammanlagt har 30 personer, 26 män och fyra kvinnor gett synpunkter på kurserna. Urvalet av deltagare är drygt 31 % samt cirka 15 av ett 50-tal företag (30 %).

### **2.3 Datainsamling – Lärcentra**

Samtliga åtta lärcentra som deltagit i de tre kurserna valdes ut som undersökningsdomän. De respondenter som främst valdes ut var de som deltagit i rekryterings- och genomförandeprocessen av projektet. Sju av åtta LC intervjuades, i ca 1-1,5 timme per intervju. Ett bortfall var ofrånkomligt då personen som arbetat med projektet på detta hade slutat och inte kunde nå på orten. Antal respondenter varierade mellan 1-3 personer per LC. Två personer från HTU genomförde intervjuerna. Intervjuerna genomfördes via videokonferens, vilket väl motsvarade en fysisk intervjusituation då känedom om kommunerna fanns sedan tidigare. Här har intervjupersonalen inte varit helt objektiv, vilket både kan vara en nackdel, men oftast en fördel när ansatsen är av en kvalitativ art och försöker nå djupförståelse för undersökningsdomänen. Intervjuerna spelades in på VHS-band samt dokumenterades elektroniskt under själva intervjusituationen. Därefter skedde viss transkribering. Intervjuerna genomfördes som ett samtal men fångade upp alla frågeställningar i intervjumallen, se bilaga 2, sid. 64.

### **3 SAMVERKAN MELLAN NÄRINGSLIV – LÄRCENTRUM – HÖGSKOLAN<sup>4</sup>**

I detta kapitel ges en teoretisk referensram, som vi anser ha betydelse för utvärderingsuppdraget.

#### **3.1 Samarbetet näringsliv – högskolan**

I dagens organisationer är kunskapshandling av största intresse. Det är inte bara tillgången på kunskap som är avgörande, utan minst lika viktigt är förmågan att ta in, tillämpa och utnyttja kunskapen i företaget t.ex. rörande processer, produkter och tjänster (Nonaka & Takeuchi, 1995; Wikström & FA-rådet, 1994). En av orsakerna till de japanska företagens framgångar är enligt Nonaka & Takeuchi deras förmåga att organisera ”kunskapsskapan-det”. Det handlar inte enbart om ett förvaltningskunnande, att t.ex. kunna utföra en viss handling, utan om kunskap i form av vetande om förändringar i omvärlden samt förmåga att omsätta denna kunskap till att utveckla företaget.

Enligt Ellström (Ellström, 2001) är en bärande del i de organisatoriska idealen om lärande organisationer och uthålliga arbetssystem, att det ska ske en integration mellan arbete och lärande. Ett effektivt arbete innebär inte enbart att producera varor och tjänster som uppfyller vissa krav på kvantitet och kvalitet. Det innebär också ett lärande och utveckling av kunskap, kompetens och andra mänskliga resurser (personella, sociala och emotionella) som gynnar individens och verksamhetens utveckling. Avgörande för möjligheterna, att individen inom företagen ska kunna bedriva utvecklingsarbete, är att det budgeteras tillräckligt med tid för detta. Enligt Ellström (ibid) så ligger det en fara i att det finns en motsättning mellan tid för produktion och tid för lärande och utveckling. Detta har uppmärksamats av flera forskare som studerat förutsättningar för lärande och innovationer i olika typer av verksamheter, se t.ex. (Ellström, 2001; Engeström, 1994, 1996). Risken är stor att företagen genom långt drivna tidsrationaliseringsprocesser och i jakten på ”icke värdeskapande aktiviteter” eliminerar möjligheterna till lärande. En annan viktig faktor är att ledningen ger stöd för utvecklingsprocesser genom nödvändiga resursmässiga prioriteringar.

Trots att kompetens är ett begrepp som intar en central plats i dagens arbetslivsdebatt så används begreppet ganska ofta på ett mångtydigt sätt. I

---

<sup>4</sup> I bilaga 4 sid. 73 diskuteras vilka incitament som ges från statsmakterna, t.ex. hur IT-strukturen kan vara ett verktyg för att nå ett fiktivt mål.

stället visar sig en flora av mer eller mindre fruktbara analyser och definitionsförsök (Ellström, 1992) sid. 19. Enligt Wikström (Wikström & FARådet, 1994) måste begreppet sättas i relation till ett mål eller ett krav, t.ex. ”att man har kompetens att klara av någonting”. Begreppet kompetens innefattar kunskap i alla dess former, men det berör också personlighetsmässigt bestämda förmågor, t.ex. social förmåga, uthållighet, stresstolerans etc. Kompetens är i första hand ett individbegrepp, men det går också att tala om en organisations kompetens. Vi kan då syfta på den samlade kompetensen hos individerna i organisationen eller på organisationens samlade och lagrade kunskap. Kompetens är även ett vidare begrepp än kunskap genom att det omfattar kognitiva, emotionella och sociala element, se t.ex. (Engeström, 1994; Gustavsson *et al.*, 1996; Leymann & Gustavsson, 1990; Moxnes & Johansson, 1984).

Den ökade globala konkurrensen och den snabba tekniska utvecklingen medför att företagen får allt svårare att själva ta till sig och utveckla den kunskap och kompetens som behövs för att vara konkurrenskraftiga (Bolisani & Scarso, 1999). Särskilt svårt är det för de små och medelstora företagen som ofta saknar kontakt med externa kunskapskällor som högskolor och universitet Bolisani & Scarso (*ibid*).

## **3.2 Nätverk**

### *Samarbete och allianser*

I litteraturen förekommer olika definitioner av vad ett nätverk är samt olika sätt att dela in nätverk på. Nilsson (Nilsson *et al.*, 2004) gör en indelning i tre olika typer, som har olika karaktär beroende på syfte; stödnätverk, företagsnätverk/affärnätverk och kompetensnätverk. Syftet med stödnätverk är att vara ett stöd för deltagarna, exempelvis de som växte fram på 1950-talet för utsatta grupper. Dessa kan främst betraktas som ett slags behandlingsmetod. I företags- eller affärnätverk är medlemmarna mer eller mindre bundna till varandra genom affärsmässiga kontrakt. Dessa nätverk kan ha olika form, t.ex. horisontella nätverk som förekommer i norra Italien eller klusterliknande underleverantörssystem. Företagen kan exempelvis samverka kring produktutveckling, bearbetning av marknader, dela arbetskraft etc. Ett känt exempel på denna typ är företagsnätverken i Gnosjö. Målsättningen med den tredje typen av nätverk, kompetensnätverk, är att utveckla deltagarnas kompetens genom att t.ex. utveckla yrkeskompetensen hos anställda.

En annan indelning som Nilsson (ibid) utför i sin rapport är en indelning i organiska och arrangerade nätverk. Nätverken i norra Italien och i Gnosjö kan räknas till organiska medan nätverk inom t.ex. Växtkraft Mål 3 och 4 som också har/har haft stöd av externa aktörer är av typen arrangerade nätverk. Arrangerade nätverk kan antingen vara medvetet tidsbegränsade eller ha målet att bli mer ”organiska”.

### 3.2.1 Arrangerade nätverk

Begreppet *arrangerade nätverk* innehåller enligt Nilsson (ibid) en motsägelser. Å ena sidan innehåller begreppet nätverk bestämmningar som frivillighet bland deltagarna, horisontell organisering och att deltagarna i någon mening styr sig själva. Å den andra sidan finns en ledning som har till uppgift att sätta igång, organisera och administrera nätverket.

Italienska erfarenheter visar att det sociala kapitalet spelar en central roll vid samverkan i nätverk. Förtroendet byggs enligt Bengtsson (A. Bengtsson *et al.*, 2001) genom täta och upprepade sociala och kontakter och sociala sanktioner mot dem som bryter mot normerna. Ömsesidighet och delade kunskaper är nödvändiga förutsättningar för teknologi- och informations-spridning mellan företagen. Det ömsesidiga förtroendet gör att deltagarna vågar öppna sig för varandra, bjuda på sin egen tysta<sup>5</sup> kunskap, låta medarbetare från olika yrkeskategorier lära sig av varandra etc. Bengtsson (ibid). Det tar enligt Gustavsen (Gustavsen & Hofmaier, 1997) två till tre år att skapa ett fungerande nätverk. Vid studier gjorda i Silicon Valley och i Norditalien har det visat sig att enskilda företags konkurrenskraft kommer att bli allt mer beroende av hur skickliga företagets ledningspersoner är på att skapa och fördjupa relationer till andra företag (Rendahl, 1995).

Ett sätt för att lösa detta och som allt fler företag väljer är att samarbeta, ingå allianser och dela resurser med varandra både formellt och informellt. T.ex. genom att låna kapacitet av varandra, eller gå samman i en gemensam bearbetning av nya marknader. Enligt Rendahl (Rendahl, 1995) kan samarbetet också bestå i att kraftansamla kring olika slag av samarbete som gör företagen unika, t.ex. design, produktutveckling och kvalitet. Dessa nätverk bygger oftast på personliga relationer enligt Johannisson (Johannisson *et al.*, 1996). Nätverken har oftast uppstått ur redan etablerade kontakter. Exempel på denna typ av nätverk är småföretagarnätverken i norra Italien. Även i Sverige spelar denna typ av nätverk stor roll i genom kommunerna i Gnosjö, Gislaved, Värnamo och Vaggeryd (Karlsson *et al.*, 1992).

---

<sup>5</sup> Tyst kunskap eller subjektiv kunskap handlar om att kunna något och anses generellt sett svår att uttrycka i ord.

En annan typ av nätverk är de så kallade leverantörsnätverken. När konkurrensen hårdnade under 1970-talet tvingades flera stora företag att organisera om sin verksamhet på ett mer flexibelt sätt, för att kunna möta variationerna i efterfrågan. Företagen valde då att bryta ner verksamheten i mindre, självständiga enheter och en stor del av förädlingsvärde och utvecklingsansvar fördes över till underleverantörer.

### 3.3 Samverkansuppgiften

För några år sedan utökades högskolans huvuduppgifter med en tredje uppgift, samverkansuppgiften. Det nya är att högskolan uppmanas till en interaktiv samverkan med omgivningen. Innebörden av detta är att det ska vara en ömsesidig påverkan och en ny form för kunskapsbildning, att bilda kunskap genom samverkan med praktiker. I lagtext och regleringsbrev står det att det ska innebära ett ömsesidigt och kontinuerligt utbyte mellan högskola och omgivning, se t.ex. (Utbildningsdepartementet, 2000). En kunskapsbildning som sker genom interaktiv samverkan mellan teoretiker och praktiker, mellan reflektion och handling, mellan högskola och omgivning (Brulin & Arbetslivsinstitutet, 1998).

#### *Utvärdering av samverkansuppgiften*

Under 2004 genomförde Högskoleverket en utvärdering (Högskoleverket, 2004) med syfte att ge perspektiv på och kunskap om hur lärosätena i Sverige samverkar med omvärlden. Rapporten visar att universitetens och högskolornas samverkan med omvärlden är mångfacetterad och komplex och under ständig förändring. Utgångspunkten för utvärderingen var hur statsmakterna i lagar och propositioner har uttryckt att lärosätenas samverkan med omvärlden ska bedrivas. I dessa dokument kan urskiljas tre mål för lärosätenas arbete; samverkan för utveckling och demokratin, samverkan för kunskapsutveckling och tillväxt och samverkan för bättre utbildning. Bedömningen av lärosätena har haft fokus på deras arbetssätt. De innebär att bedömningsgrunderna är sådana som utvärderingsgruppen anser ska leda fram till goda resultat.

Samverkansuppgiften omfattar vitt skilda verksamheter – allt från populärvetenskap till aktiv medverkan i kunskaps – och innovationssystemet. I utvärderingen har det varit angeläget att fånga upp om lärosätena uppfattar samverkan som stödjande för, eller konkurrerande med, forskning och utbildning. Utvärderingen har fokuserat på hur samverkan har utvecklats det senaste decenniet och hur lärosätena har svarat på förändringen samt vilka olika aktörer lärosätena uppfattar som stödjande under perioden. En kort sammanfattning av rapporten ges i bilaga 6, sid. 82). Samverkan är, enligt

HSV: s rapport, ett förhållningssätt som är väl integrerat och förankrat i forskning och utbildning. Det är viktigt att universiteten och högskolorna är öppna mot omvärlden och samverkar med kommuner, myndigheter, företag, skolor, allmänheten, fackförbund, politiker, internationella organisationer, etc. Kravet i högskolelagen på att universitet och högskolor ska samverka med omvärlden säger dock lite om *vad* samverkan omfattar och *varför* det är viktigt.

### 3.4 Lärcentrum – vad är det? Ett försök till definition

Utvecklingen av lärcentrum (LC) är ett relativt nytt fenomen i Sverige. De första lärcentren startade i slutet av 1980- samt i början av 1990-talet (Ljusberg, 2002). Lärcentrum kan definieras som en plats i kommunen där vuxna medborgare får stöd för att bedriva studier på olika sätt (Ljusberg, 2002). Som lärcentrummedlem i NITUS (samverkansorgan för svenska lärcentra) se kvalitetskriterier på [www.nitus.se](http://www.nitus.se), anges en basnivå med funktioner och resurser som bör finnas på ett lärcentrum, se även.<sup>6</sup> Lokaler, teknik, vägledningsresurser, supportpersonal m.m. är områden som definieras utifrån ett kvalitetstänkande.

Sveriges lärcentrum uppvisar en stor variationsrikedom både i avseende på visioner och i de konkreta utformningarna. Det är inte förvånande med tanke på att de växt fram ur olika ”kommunala samhällsstrukturer” och att de är avsedda att möta olika behov. Några skapas som högskolefilialer för att höja kommunens utbildningsnivå, andra växer fram organiskt ur bibliotekets hundraåriga folkbildningstradition.

Det finns heller ingen enighet om vad som ska få kallas ett lärcentrum. Ett exempel får vi från svaren på frågan: *Finns lärcentrum eller motsvarande verksamhet i er kommun?* Bland de kommuner som bara hade högskoleutbildningar svarade några ja medan andra såg denna begränsning som ett skäl att säga nej, se Glesbygdsvverkets enkätundersökning av lärcentra (Glesbygdsvverket, 2003). Det finns inte någon nationell samsyn kring vad ett lärcentrum är eller vad det bör vara. En beskrivning som blivit känd under senare tid är den beskrivning som formulerats av Grepperud & Thomsen (Grepperud & Thomsen, 2001). Deras tre metaforer: Mäklare – Motor – Mötesplats ligger till grund bland annat för Glesbygdsvverkets undersökningar av lärcentra i Sverige (Glesbygdsvverket, 2004; Ljusberg, 2001, 2002). I *Riktlinjer och kvalitetskriterier för lärcentra*, (CFL, 2004) anges följande:

---

<sup>6</sup> Se även, [http://www.hb.se/clu/Metodbok\\_distansutbildning/metodbok\\_distans.pdf](http://www.hb.se/clu/Metodbok_distansutbildning/metodbok_distans.pdf)

Inom respektive begrepp ryms ett antal funktioner som övergripande syftar till att ge vuxna stöd i det livslånga lärandet. Begreppen är breda och kan ges olika innebörder vilket i sin tur öppnar upp för olika tolkningar. Vilken praktisk innebörd begreppen får styr den faktiska användaren, till exempel de som bygger upp LC-verksamheten, (ibid, sid. 12).

Kan då ett lärcentrum vara vad som helst? Naturligtvis inte. Ibland finns det anledning att tydligt definiera det fenomen vi talar om. I det dagliga arbetet och framförallt när vi planerar uppbyggande av ett lärcentrum bör vi arbeta med beskrivningar som inte stänger och begränsar utan tvärtom lämnar fria utrymmen för nya idéer och verksamheter.

[Ett lärcentrum är någon form av arena där vuxnas lärande och kompetensutveckling fokuseras och möjliggörs]

Inom denna definition ryms hela skalan av inriktningar, från de smalt inriktade lärcentren som bara vänder sig till en viss grupp människor. Som studerande vid nätuniversitetet eller invandrare, till de lärcentren som har en mycket bred verksamhet där vuxenutbildning på flera nivåer bedrivs.

### **3.5 Teoretiska förhållningssätt – Lärcentrum**

Här återges tre olika beskrivningsmodeller, se figur 1, sid. 23 som visar olika sätt att reflektera kring begreppet lärcentrum. De presenterar olika perspektiv där frågeställningar blir synliga och vissa slag av fenomen problematiseras i avseende på etablering och utveckling av ett lärcentrum. Var för sig har modellerna alltså unika bidrag att ge till analysen av skeenden, visioner och planer. I korthet svarar modellerna för detta:

#### **Funktionsmodell: Mötesplats – Mäklare – Motor**

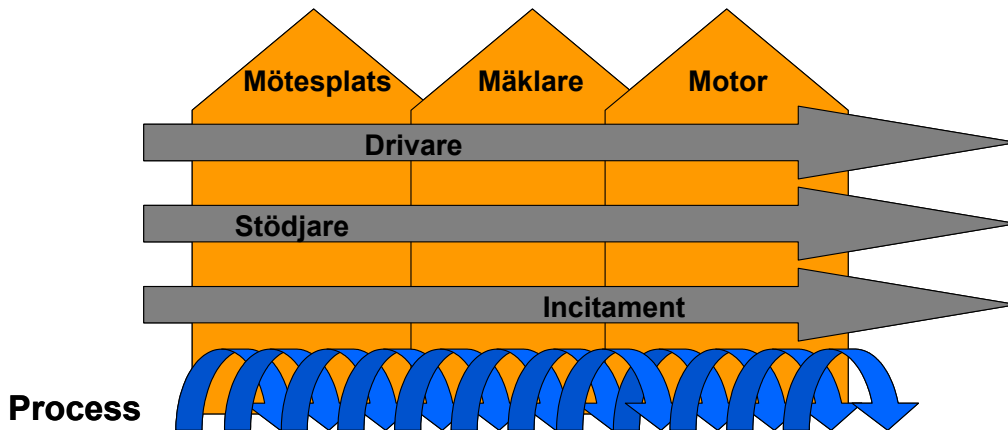
- *Hur ska LC struktureras och hur ska olika uppgifter utformas?*
- Positioner

#### **Aktörsmodell: olika typer av aktörsroller**

- Vilka aktörer finns det och hur ser deras roller ut?
- Drivare, stödjare, ”igångkörare”

**Processmodell:** utvecklingen som sker kontinuerligt

- Vad kan vi utgå ifrån på lokalt plan som kan förmeras?
- Kontinuiteten i skeendet t.ex. det nya växer fram ur det gamla



Figur 1 Tre beskrivningsmodeller i samklang

Här följer en kort beskrivning av modellerna och dess teoretiska förhållningssätt. För en mer utförlig beskrivning se bilaga 3 sid. 67.

### 3.5.1 En funktionsmodell: Mötesplats – Mäklare – Motor

#### *Mötesplats*

Vilka möts på lärcentret? Hur möts de? På en typ av LC är det högskolestuderande som läser sina individuella kurser och säger hej när de kommer till *biblioteket*. På ett annat är mötesplatsen mycket bredare. Där finns studerande på alla nivåer och den grundskolestuderande möter kamrater som börjat på *Komvux* och som nu läser på högskolan. En tredje utgör en helt annan typ av mötesplats. Här är mötena planerade och en väsentlig del av verksamheten. Här kan vi välja ett organiserat grupsamarbete med andra som studerar samma ämne. Här finns grupper som studerar samma *högskoleprogram*.

Lärcentret kan också vara mötesplats för företagare och politiker. Det finns lärcentra som bedriver uppsökande verksamhet mot näringslivet, andra skapar mötesplatser för företagare; pubkvällar, seminarier eller informationsmöten.



## *Mäklare*

När det gäller lärcentret som mäklare finns en bred variation beroende på lokala traditioner och eldsjälar. En variant är att genom bibliotekets försorg *erbjuda studieplatser och information* om högskolekurser, speciellt de som kanaliseras via nätuniversitetet. En annan variant är att de ansvariga på lärcentret *förmedlar kontakt mellan studerande och utbildningsanordnare*. Det sker på gruppbasis eller individuellt enligt den studerandes behov. Kontakter etableras med många slags utbildningsanordnare; högskolor, komvux, folkhögskolor och studieförbund samt med ett antal affärsdrivande utbildningsanordnare. Många lärcentra försöker också påverka högskolornas utbud så att det ska passa till lokal efterfrågan. Här har alltså mäklarfunktionen gått mycket längre än till att bara etablera kontakt mellan studerande och utbildningsanordnare. Här försöker LC också aktivt intressera utbildningsanordnaren att orientera sig mot de studerande.

## *Motor*

Det finns åtminstone *tre slag av motorfunktion* som ett lärcentrum kan ha. Den mest grundläggande handlar om *själva studierna*. Lärcentrets information, uppsökande verksamhet och ständiga propåer om studier skapar en lokal medvetenhet om studier. När människor ser att deras kamrater börjar studera kan de få idén att göra likadant. Ett lärcentrum kan också fungera som en motor för näringslivets utveckling genom sin *uppsökande verksamhet* på företagen. LC hjälper företagen att analysera sitt kompetensbehov. LC stimulerar till och genomför kompetensutveckling. På så sätt kan både produktionsprocessen och produkterna utvecklas. Med de näringslivsinriktade aktiviteter som beskrivits under rubriken ”mötesplats” skapas kontakter mellan olika företag och på sikt en kreativ miljö där kunskapen vässas och nya idéer kan skapas. Några lärcentra har också varit med i skapandet av *utvecklingsarenor*. Via ett primärt samarbete kring konkreta kompetensfrågor har det växt fram forum där politiker och företagare möts och resonerar inte bara om handfasta ageranden utan även om visioner och idéer.

### **3.5.2 En aktörsmodell: Olika typer av roller**

#### *Drivare*

Lärcentret kan fungera som en kraft som driver utvecklingen i en viss riktning. Vi använder begreppet ”drivare” för att beskriva en sådan roll. Lärcentret kan alltså vara en drivare både i sin egen utveckling och i sitt samspel med omgivningen. I dessa processer kan det finnas många drivare,

men ofta är drivaren en individ; eldsjälens med visioner och en obetvinglig energi.

### *Stödjare*

En annan typ av roll kan vi kalla ”stödjare”. Det är någon eller något som inte utgör en egen drivkraft eller styrkälla men som underlättar ett skeende. Det kan vara kommunpolitiker som beviljar pengar för verksamhetens utveckling eller ger fria händer åt en eldsjäl att söka okonventionella lösningar.

### *Igångkörare*

Lärcentrens inflytande består inte bara av att det erbjuder datorarbetsplatser utan även, och kanske framförallt, att det genom detta erbjudande väcker idén till studier hos människor som inte hade tänkt på det innan. En aktör ger incitament och fungerar som igångkörare när den, genom sin existens, ger impulser till en viss verksamhet. På samma sätt som när det gäller stödjare och drivare kan igångkörare vara en organisation, en individ etc.

### **3.5.3 En processmodell**

Om de två förra modellerna identifierar funktioner och anger aktörsroller i det som händer så tar denna modell fasta på själva skeendet. T.ex. kan en processmodell beskriva hur framväxten av lärcentrumorganisationen NITUS gått till. Modellen synliggör hur verksamheten utvecklas organisatoriskt ur samarbetet mellan några närbelägna kommuner i Hälsingland. En välfungerade verksamhet, en kurs, en studievägledning, ett lärcentrum etc. är ingenting som oförberett och plötsligt uppenbarar sig på den kommunala scenen. Det utvecklas ur de visioner och den praktik som redan finns. Den växer ur något slags rötter. Processmodellen synliggör kontinuiteten i skeendet. Det nya växer ur det gamla. LC kan påverka och styra men måste stödja sitt arbete på de tendenser som redan finns.

## **3.6 Lärcentrum som tillväxtkraft**

En anledning till framväxten av lärcentrum är att det bland flera kommuner i Sverige (och även andra länder) finns en övertygelse om att utbildning leder till utveckling och tillväxt, se t.ex. (Levin & Keley, 1997). I redan hårt ansträngda kommunala ekonomier har det gjorts satsningar som inneburit ett självpåtaget ansvar för ett område som inte per definition är kommunalt. Under 2003 fanns någon form av lärcentrum i 89 % av landets kommuner

och i 63 % av kommunerna fanns lärcentra med högskoleutbud (Glesbygdsverket, 2003).

Det finns skäl att fundera kring fenomenet lärcentra. Inte minst utifrån det faktum att tillkomsten bygger på lokala och regionala utvecklingsambitioner. För att uttrycka det mer konkret så har ambitionerna om en utvecklad infrastruktur för vuxnas livslånga flexibla lärande, en uttalad inriktning mot samhällelig kompetensförsörjning med utvecklings- och tillväxtmotiv.

## 4 RESULTAT – FÖRETAG

Sammanställningen av resultatet följer de frågeställningar som formulerades i uppdragsbeskrivningen, sid. 12. Resultatavsnittet följer en mall där resultatunderlaget från lärcentren redovisas frångående från de intervjuer som är utförda med deltagare i kurserna. Att vi valt att redovisa under tre resultatkapitel, ett för företag, ett för lärcentren samt ett konkluderande är att resultatet är omfattande och behöver denna struktur för att komma till sin rätt på ett tydligt sätt. Naturligtvis finns det kopplingar såväl explicit som implicit av deltagares och lärcentrapersonalens upplevelser och erfarenheter. Dessa upplevelser kan jämföras och tolkas ur olika perspektiv och redovisas och analyseras var för sig men diskuteras och refereras till varandra under såväl det konkluderande resultatavsnittet som vid diskussionskapitlet.

### *Allmänna synpunkter om kurserna*

Det allmänna omdömet om kurserna är att det är ett bra sätt att läsa på. Det är smidigt att ta sig till det närmaste lärcentret, i stället för att åka till någon av högskolorna. Men det finns också en del nackdelar förknippade med kurserna. Tekniken har inte alltid fungerat på ett tillfredsställande sätt. Kurserna är enligt deltagarna bra anpassade till rätt nivå och skrämmer inte bort folk. Hur mycket deltagarna fått ut av kurserna beror enligt några av dem på hur engagemanget varit. För en del som inte tidigare läst högskolekurser kändes det rörigt i början men det blev bättre efter ett tag. En av de intervjuade hade hoppat av kursen på grund av tidsbrist. Företagens ledningar var positivt inställda till att de gick kursen/kurserna och tipset om kursen kommer oftast från ledningen alternativt personalavdelningen.

”det är svårt att koppla bort det ordinarie jobbet, när huvudet är fullt av jobbproblem och engagera sig i kursen”.

”sättet att lägga upp kursen var bra. Det var enkelt att gå kursen, men man ska inte förvänta sig några stora resultat från början”.

Företagen i sig kan kategoriseras, som tidigare nämnts, som mycket små (microföretag) med två anställda till medelstora företag med upp till 600 anställda.

## 4.1 Leder kurserna till fortsatt kompetensutveckling inom företagen?

Det är för kort tid att säga huruvida kurserna leder till fortsatt kompetensutveckling i organisationen. Det beror mycket på hur de som gått kursen har förmåga att sprida sina nyförvärvade kunskaper och därigenom locka fler inom företaget att gå dessa kurser. De flesta av kursdeltagarna svarade att de är nöjda med det som kursen har gett och är intresserade av att gå fler kurser. Många av dem tror att fler inom företaget också kommer att vara intresserade av att gå Bättre-kurser. Men de kan inte svara på hur många av deras arbetskamrater, som verkligen kommer att ha tid att gå, både av privata och arbetsmässiga skäl. En av kursdeltagarna skulle t.ex. göra en kortare genomgång av kursinnehållet och upplägget av kursen för sina närmaste arbetskamrater. Deltagarna hoppas på att de ska få gehör från ledningen för sina idéer och kunna påverka arbetsprocesserna med de nya kunskaperna. De större företagen har dessutom en annan struktur på sin kompetensutveckling än de mindre. Ett av de dessa ”större” företag som medverkat i kurserna uttrycker sig något mer ”positivt” till strategier kring kompetensutveckling.

” ja lite grann har jag ju gjort det så att säga. Det var ju mycket som var en nyhet med själva logistiken och nya beräkningar och sådant där som man nu tittar på med ett helt annat synsätt. Sen hände det fruktansvärt mycket i utvecklingen... för min egen del också under kursens gång. När jag gick in i kursen satt jag och jobbade som marknads- och försäljningschef och tänkte inte så mycket på produktion... just då alltså vid kursstarten. Men jag sitter ju ändå som ägare till företaget så man hade ju med det till en viss del. Sen i mitten av kursen så gjorde vi ett byte här utav VD posten. Då fick jag helt plötsligt ett övergripande ansvar för alltihopa. Det var då man fick många sådana här aha upplevelser, när vi pratade logistik produktion, flaskhalsar och beräkningar på produktionsflöden. Det gjorde ju att man slapp sova så mycket på nätterna.

Deltagarna inser att kursen/kurserna har lett till egen kompetensutveckling. Deras tidigare, i många fall långa, praktiska erfarenhet bidrar till att de kan ta till sig innehållet i kursen på ett bra sätt och använda kunskaperna från kursen. Kursen i produktutveckling handlar om lära sig att utveckla produkter på ett metodiskt sätt och framförallt ta reda på vad kunden tycker. Flera av dem som svarade sa att de helt säkert kommer att kunna effektivisera sitt arbete och använda sig av ”godbitarna i kursen”.

Några tyckte att modellen ledde till en helhetssyn på de olika faserna i produktutvecklingsprocessen och hur de hänger ihop. Deltagarna har också märkt att det är lättare att få gehör för sina idéer när de kan grunda sina förslag bättre, men att det är svårt att se vad det blir av det i framtiden. En

grupp hade i sitt projekt intervjuat sina arbetskamrater och därigenom har det spridit sig att gruppen gått en Bättre-kurs.

Deltagarna hade lite olika syften med kursen, en del ville ha en uppdatering av det de jobbade med, medan andra var ute efter mer övergripande kunskap. Exempelvis ville några inom företaget få en inblick i logistik och vad deras logistikchef sysslade med. För dem som förväntar sig mer övergripande kunskap kan innehållet i vissa moment bli för djupt och specialinriktat. Exempel på utsagor är:

”huruvida man får gehör för sina idéer är svårt att uttala sig om, men för egen del har man lärt sig tänka annorlunda. Men för att få genomslag för nya idéer måste de komma uppifrån”.

”kursen ledde till kompetensutveckling, men man kan inte säga något rent konkret, utan endast att man ser på saker på ett annat sätt”.

#### 4.1.1 Övergripande strategi för kompetensutveckling

Huruvida det finns någon övergripande strategi för kompetensutveckling i företaget kände de flesta av deltagarna inte till, förutom att det fanns årliga utvecklingssamtal. De flesta hade fått information om kursen/kurserna av personalchefen eller någon i ledningen. Vanligt var att de hade fått hjälp med kostnaderna för kursen och viss del av den tiden som de ägande åt kursen.

”inte så faktiskt.... inte som vi jobbat efter kan man säga att vi.... ja på längre sikt sett vad vi kan behöva om fem – tio år och utifrån det har jobbat med kompetensutveckling, så tydligen har vi inte varit. Men det som vi jobbar med är att vi varje år.... så har vi ju samtal med.... planeringssamtal eller sådana där utvecklingssamtal och då följer man ju upp utbildningsbehovet. Dels om vad företaget behöver och vad individen själv känner att det kan vara lämpligt att gå vidare med”.

”nej det kan jag ju inte säga att vi har.... egentligen.... Det var ju liksom.... Då var det ju att vi sa att alla chefer inklusive VD skulle gå för vi var ju inte fler som hade den....*kompetensen*. Vi är ju ett så pass litet företag, ingen större hierarki. Det är VD och ett antal avdelningschefer och då sa vi att nu tar vi hela gänget och går. Syftet var ju att vi skulle, dels tala samma språk att när någon talade om utveckling så skulle alla förstå vad denne pratade om. Det kände vi att vi inte gjorde det tidigare, vi hade ingen.... liksom insyn i varandras kunskapsområden, så att det är väl en av de saker som vi tycker att vi verkligen fått ut av kursen. Dels en bättre sammanhållning och en större förståelse i den gruppen (*chefsgruppen*).

De flesta trodde nog inte heller att kurserna hade hunnit fått sådan genomslagskraft i företagen att det ändrat företagets strategi för kompetensutveckling.

”detta var ett sätt att prova på hur det är att gå en utbildning och samtidigt som man jobbar på ett litet företag. Jag tror att väldigt många företagare är lite skrämde eller tycker att det tar lite för mycket tid”.

Svaren på frågan om de hade planer på att utbilda fler inom företaget inom konceptet, berodde i många fall på tiden, både av arbetsmässiga och privata skäl. En del hade inte hunnit använda sig av de kunskaper och idéer som de fått och ville slutföra detta innan de hoppar på något nytt. Ett företag hade hela sexton personer som går någon av de pågående kurserna. Några svarade att det inte var aktuellt just nu.

”ja, vi gick ju ihop med de på ”xx” och fick ganska bra kontakt med de och vi kände redan tidigt i utbildningen att vi ville gå mer kurser med inriktning på projektledning. Man jobbar som ett litet företag och har kunder som är så väldigt mycket större än en själv och vad de stora kunder oftast saknar när de pratar med oss så är det projektledningskunskaper. De tycker vi är duktiga på att göra våra maskiner men vi är inte så duktiga på att driva projekten”.

”det finns säkert intresse om det kommer något som passar men det är väl ingenting som de som .... Vd: en och de som äger företaget har några planer på att arbeta med själva och så, men om de kommer en kurs som passar är de väl inte omöjliga på att man får gå”.

”det har varit uppe för diskussion.... sedan vi gick kursen.... Den som jobbade som produktionsansvarig då har gått in i annan tjänst i företaget, mycket på grund av kursen kan vi säga. Vi fick lite mera mervärden som i sin tur kan leda till nya kurser”.

Många av de intervjuade skulle kunna tänka sig att gå fler kurser om det kom kurser som passade in både tidsmässigt och arbetsmässigt. De flesta av dem som gått kursen/kurserna jobbar på tjänstemannasidan men det förekommer också från kollektivsidan.

”mest har det varit på tjänstemannasidan medan på kollektivsidan så är det ju den största delen som är sådana där lagstadgade utbildningar som elsäkerhets- och truckförarutbildningar, men de har eller ska ha medarbetarsamtal även där, som de ska identifiera kompetensbehovet. Men då blir det kanske inte så mycket på individnivå utan då är det mer på gruppnivå eller mer behovsstyrt”.

## 4.2 Kan företaget se några produktivetsvinster?

Flera av företagen har svårt att direkt kunna sätta fokus på om det skett några produktivetsvinster. Dessutom anger ett flertal av de befinner sig i en högkonjunktur med ett stort flöde där det är svårt att ange specifikt vad som påverkar vad. Flera anger dock att de börjar fundera på förändringar som tidigare inte varit aktuella. En av intervjufrågorna tog också upp produktivetsvinster: leder kurserna till några produktivetsvinster i företaget? I avseende på produktivetsvinster finns skillnader mellan kurserna.

Flera av kursdeltagarna som gått produktutvecklingskursen insåg att det finns en del effektivitetsvinster att göra genom att genomföra produktutvecklingsprocessen mer strukturerat och ta reda på mer om slutförbrukarens krav. Detta kommer att leda till en förkortad utvecklingstid, mindre fel och en bättre kundanpassad produkt.

”kunskaperna har man inte direkt hunnit omsätta i praktiken men vid nästa projekt kommer vi att få användning av dem. Jag är övertygad om att om jag hade haft de kunskaper som kursen gav hade utvecklingstiden för ett projekt jag håller på med kunnat kortats ner betydligt.”

Ett av företagen i studien kan dock direkt se att det skett vinster. Företaget genomförde några större investeringar efter det att de påbörjat kursen och kan redan nu börja se resultatet från dessa investeringar. Företaget har cirka 80 anställda och VD: en uttrycker sig på frågan: finns det reell mätbara förbättringar i verksamheten som ett direkt resultat av kursen?

”ganska tidigt i kursen pratade vi om det här med flaskhalsar i produktionen och det gjorde att vi gick direkt hem och tittade vad som var vår flaskhals. Då såg vi direkt att den största flaskhalsen vi har här är slutstationen på vår automatlina här ute som spikar väggblock. Och då funderade vi på hur vi löser den. Jo vi sätter upp en likadan slutstation till, så vi har två slutstationer i stället. Så det gjorde att tack vare kursen fick vi en massa mer utgifter direkt. Men det har ju gett resultat nu. Det var ju en sådan där funderare man fick hur vi skulle kunna få till en snabbare produktion men det som hänt nu är att flaskhalsen har förflyttats till någon annanstans i produktionen. Men just den nämnda flaskhalsen har vi ju dock löst och på grund av de har vi så får vi ut mer element ur fabriken och det kan jag relatera direkt till kursen. Vi gjorde denna investering rätt snabbt när vi hade påbörjat kursen och det gjorde att vi fick anställa två gubbar till som kostar 400 000 kronor per år och styck. Apparaten i sig kostar i sig 200 000 kronor. Men vi ser ju nu att det börjar ge resultat”.

Företagsledaren anger också att han nu för första gången börjar gå igenom samtliga produktionsenheter med fokus på flaskhalsproblematiken. För närvarande är ett problem att när ett flaskhalsproblem avhjälps på ett ställe



uppstår ett liknande problem på ett annat. Detta problem arbetar personalen mycket med just för tillfället. En tanke som kom fram var att en ny fabrik (belägen på orten) kan vara lösningen, där all produktion ligger mer koncentrerad än vad den nuvarande gör.

En produktionschef på ett annat företag uttrycker sig:

”men som svar på din fråga har vi har genom kursen fått upp ögat för ett värdeflöde som uppstår och på ett sätt som vi kanske inte tidigare har jobbat efter. Vi har nu gått igenom en hel produktserie eller en.... delprodukt och jobbat vidare med en för att få ned ledder och så”.

En intressant kommentar från en ekonomichef är att denne kan se produktivitetensvinster som en social vinst där den sociala vinsten mellan aktörerna ökar och på sikt kan ge produktivitetensvinster för företagen. Men på den direkta frågan angående ökning i produktionen är det svårt att säga något. Företaget tillhör ett av de större och vad som påverkar vad är mycket svårt avgöra.

Ett mindre verkstadsföretag säger att:

”tyvärr har vi inte hunnit så långt som vi önskat utan vi har haft ett år som inte liknar något annat så vi har bara varit glada om vi kunnat ta hand om våra order överhuvudtaget”.

Företaget anger också att beroende på detta expansiva år har det varit svårt att koncentrera sig på kursen. Mycket tid har lagts på att få ut order, få tag i folk samt försöka hålla nere sjukskrivningar som personen uttryckte sig.

Många av de intervjuade tycker att det är för tidigt att se om kursen/kurserna de har gått leder till några konkreta effektivitetsvinster men hoppas på att deras nyvunna kunskaper ska komma till nytta i företaget och flera av dem har idéer hur de skulle kunna göra för att effektivisera arbetet, men har inte hunnit omsätta dem i praktiken.

”idéer finns hur framtida projekt ska kunna förbättras”.

”det är för tidigt att se några vinster”.

”en förhoppning, men inget man kan garantera”.

### **4.3 Hur stor skillnad gör det att ett företag har fler deltagare i stället för en?**

Det råder en stor enighet om att det är en fördel att vara fler från samma företag både bland deltagarna, som var ensam från sitt företag och de deltagare som var flera från samma företag. Framförallt för att kunna bolla idéer om hur kunskapen skulle användas från kursen i det egna företaget. Några såg också sociala vinster med kursen

”sättet/metoden, som lärdes ut på kursen kan också bidra till, att en del som inte tidigare varit vana att samarbeta, kan hitta sina roller på ett bättre sätt och tidigare motsättningar kan avhjälpas”.

Några som var fler från samma företag hade satt sig ner och diskuterat mellan kurstillfällena.

”det funkar förmodligen inte lika bra. Är man fler från samma företag finns det möjligheter att diskutera mellan kurstillfällena”.

”det är en stor fördel att vara fler från samma företag. Man kan bolla idéerna som kommit upp huruvida dessa kan vara användbara i företaget”.

Någon tyckte att de inom företaget skulle ha något gemensamt projekt som det arbetades med under kurs tiden. En del tyckte nyttan av att vara fler från samma företag berodde på vilken typ av arbetsuppgift man hade.

”ju mer specialinriktat företaget är desto viktigare är det att vara fler från samma företag. För att få ut mer av kursen borde man inom företaget ha något gemensamt projekt på gång som man kunde jobba med tillsammans”.

### **4.4 Hur stärker konceptet den infrastruktur i regionen som ska stödja näringslivet?**

De flesta av de intervjuade kunde inte se att samarbetet med andra som gått kursen hade ökat efter kursen. Deltagarna inom vissa lärcentrum hade visserligen kontakt med varandra under kursens gång, men efter kursen har de inte haft någon kontakt.

”det var ingen av de övriga som hade tid att sätta sig in i mitt projekt. Det ställdes alldeles för stora förväntningar på att kurserna skulle leda till någon slags Gnosjö-samarbete. Att bygga nätverk mellan företag tar flera år innan det bär frukt”.

”vet inte än huruvida kursen kan bidra till att man hjälper varandra, men ju mindre företaget är desto viktigare är det att man har ett nätverk runt omkring sig. När det gäller produktutveckling kan det vara svårare att hjälpa varandra, då det finns en viss konkurrens om man arbetar med likartade produkter”.

”kontaktnätet med övriga var nästan obefintlig. Jag hade endast kontakt med dem som läste på samma lärcentrum. Hela gruppen träffades endast en gång. Detta är en nackdel med distans”.

En av deltagarna tyckte att möjligheten att knyta kontakter av olika slag skulle ha blivit bättre om det hade funnits en samordnare på plats på lärcentret.

”jag tror att det finns möjlighet att genom att gå denna och liknande kurser kunna knyta kontakter inom kommunen. Men det behövs en samordnare på plats. I vårt fall visade personen på vårt lärcentrum endast lokalerna och sedan fick vi klara oss själva”.

Däremot tyckte en del att det interna samarbetet hade ökat. Målsättningen att kurserna ska leda till ett ökat samarbete mellan deltagarna och deltagarnas företag, är inte uppnått, enligt de flesta av dem. Det är svårt att få till ett samarbete mellan vitt skilda företag och under så kort tid. Det är inga av respondenterna som har någon kontakt med övriga kursdeltagare efter kursens slut. De flesta hade kontakt med dem som gick på samma lärcentrum under kursens gång, men ingen kontakt med övriga i kursen. På ett lärcentrum hade deltagarna bra kontakt, satte sig in i varandras problem och besökte varandras företag.

## **4.5 Lärarkommentarer**

Lärarna har påpekat att det har tagit mycket tid i anspråk att utveckla och undervisa i kursen. Att distanskurser kräver mycket tid och resurser är ingen nyhet, dessutom har Bättre produktion varit en pilotkurs och i kommande kurser utvecklade enligt Bättre-konceptet antas det att mindre tid kommer att behövas, åtminstone i utvecklingsfasen. Det bör dock poängteras att för lärare blir det ofta mer tidskrävande att undervisa i distanskurser, hur paradoxalt det än kan verka. Lärarrollen förskjuts mer mot en handledande funktion, och deltagarna ställer krav på att läraren ska vara tillgänglig för frågor i princip dygnet runt. Att lärare görs medvetna om detta, samt att de får tid och stöd från institutionen är viktigt för att kursen ska vara framgångsrik. Att arbeta i team kan vara ett sätt som gör det enklare för lärare att finna sin roll som distanslärare. Att arbeta tillsammans med övriga lärare och att redan i utvecklingsfasen involvera teknisk personal och pedagogiska konsulter kan medföra att lärarna känner stöd och kan diskutera pe-

dagagogik, förberedelse inför föreläsningar, utformning av gruppövningar, och vad som är tekniskt möjligt i kursen (Borglund, 2004) sid. 36.

#### **4.6 Sammanfattning: Resultat – Företag**

- ett bra sätt att studera på
- smidigt att kunna ta sig in till ett lärcentrum för att följa kursen
- svårt att komma igång om inte tidigare erfarenhet av att studera vid högskolan finns
- kompetensutvecklingen i företagen framträder bättre i de mindre företagen
- strategier för kompetensutveckling finns i en del större företag men de riktigt små har ingen uttalad strategi
- för få deltagare från ”golvet”
- ojämn fördelning av kvinnor (11) och män (85)
- deltagarna känner att de själva har utvecklats genom kursen
- förmågan att kunna sprida kunskapen i företaget är en viktig aspekt
- svårt att kunna se några produktivitetsvinster efter så kort tid. Beror dessa vinster på kursen eller den allmänna högkonjunkturen?
- mindre företag kan dock se produktivitetsvinster i sin produktion
- bättre med fler deltagare från ett företag än endast enstaka
- inget ökat samarbete med andra företag kan påvisas efter kursen, dock under kursen fanns det samarbeten mellan företag
- en samordnare på lärcentret efterfrågas
- en viss kontakt mellan näringsliv – lärcentrum – högskolan kan dock påvisas

## 5 RESULTAT – LÄRCENTRUM

Här följer en sammanfattande beskrivning av resultaten från intervjuerna med de sju lärcentren i Alingsås, Lidköping, Motala, Tidaholm, Tranemo, Ulricehamn och Varberg. Personal på de två campusorterna Borås och Skövde har inte blivit intervjuade. Lärcentrum i Mark måste räknas som ett bortfall, se bilaga 2 sid. 64.

Resultatavsnittet är kronologiskt uppbyggt enligt frågeformuläret, se bilaga 2. I intervjuerna ville vi få reda på vilken *roll* LC har och har haft i planering, genomförande och uppföljning av Bättre-kurserna. Huvudfrågan som var aktuell att diskutera handlar om hur LC kan fungera som infrastruktur för tillväxtarbetet.

Sammanställningen av resultatbeskrivningen utgår ifrån rollbeskrivningarna och bygger bl.a. på de tre teorimodellerna som presenterades i avsnitt 3.3-3.4 sid. 20ff.

### 5.1 Behovsinventering, marknadsföring och rekrytering – Mäklarfunktionen

Beskrivningen av hur *inventeringen* genomfördes skilde sig åt mellan lärcentren. Den naturliga förklaringen till det är att LC kom in i projektet vid flera olika tidpunkter. Själva inventeringen och sedan marknadsföring och rekrytering kan grovt delas in i två förlopp. Den initiala delen bestod av en inventering utifrån en mall med utbildningsområden som utvecklats av lärare från HB. I denna fick företagen fylla i vilka *utbildningsområden* som de var intresserade av att få kunskap i. Denna inventering gjordes endast av några få LC. Den andra delen, den som av de flesta LC kallas för behovsinventering, handlade om att erbjuda färdiga utbildningskoncept och där LC fick efterfråga behov och marknadsföra direkt. Initialt fanns då bara Bättre produktion 10 poäng.

Målet med behovsanalysen var att ta fram uppgifter om vilka kunskaper de saknade inom företagen, se bilaga 7 sid. 84. Informationen sammanställdes och låg till grund för utformning av kurserna. En del företag besöktes av LC-personal medan andra blev kontaktade via telefon. Några LC upplevde att behovsanalysen skulle gå snabbt. Ett lärcentrum kontaktade ca 35 företag i regionen per telefon eller e-post varav 15 svarade på analysen.

Ett lärcentrum hade inte tillgång till behovsanalysen inför den första kursens rekryteringsarbete (Bättre produktion). De fick också för lite material och för kort tid på sig att rekrytera till kursen som då ledde till att de fick få sökande. Till kursen Bättre produktutveckling gick rekryteringsarbetet dock smidigare och det krävdes sex företag för att få kursen fylld.

De flesta lärcentren har lagt väldigt mycket tid på att göra steg två i *behovsinventeringen*. De arbetssätt som använts, i mer eller mindre utsträckning, vid marknadsföringen av Bättre-kurserna var bl.a.

- Uppsökande verksamhet, personliga besök på företag
- Informationsmöten med representanter från HB
- Frukostföreläsningar
- Seminarier
- Annonsering i tidningar, foldrar etc.
- Brevutskick och e-post
- Utökad och ibland initierad samverkan i aktiviteterna med näringslivsfunktionen i den egna kommunen

Många har lagt oerhört mycket engagemang på att nå företagen, och haft direktkontakter med många företag, även om inte alla kontakter har resulterat i att deltagare anmält sig på kurserna direkt. Från LC: s sida handlar det om att skapa och bygga upp den långsiktigt goda relationen med företagen.

Vid starten av konceptet upplevde lärcentren att *informationen* från högskolan om vilken ort som fått vilken kurs var sen. Materialet kom också ut så sent att blev kort om tid för att gå ut till företagen inom regionen. Dessa initiala problem blev bättre under hösten 2004 (omgång två). Trots vissa informationsproblem har lärcentren lockat många deltagare.

Ett *fast anmälningdatum* är uppskattat, menar LC. Erfarenheten säger att företagen inte arbetar så snabbt som de gör gällande. LC ”pressade” fram anmälningarna av företagen med hjälp av ett fast anmälningdatum.

”Företagen gillar när det är korta ledtider, start av rekryteringsarbete i feb och snabb kursstart efter detta. Gjorde att företagen fick ta tag i anmälan och kunde anmäla sig (fast anmälningstid) inom 14 dagar. I princip kunde man anmäla en grupp fram till kursstart (om det fanns en grupp)”.

Det går inte att ha flexibel start på en kurs på grund av grupparbeten m.m. Den flexibla biten finns genom att en tillgång finns till material, föreläsningar samt kommunikation via Internet på arbetsplatsen eller hemma.

Initialt har det känts tungt att rekrytera till denna form av kurs då det ligger utöver det som är LC: s huvudsyssla, Det är önskvärt att högskolan hjälper till med samannonsering (finansiellt) påpekar flertalet LC. De har dock svårt att se att annonsering och rekrytering skulle kunna göras av enbart högskolan utan bättre torde vara att LC sköter det genom sina kanaler.

”Kan bli att LC måste avstå, det är viktigt att HB stöttar med pengar, för att kunna hålla detta på den nivån som är upparbetat. De riktade anslagen är indragna vilket gör det svårt. De kommer att få slåss om den gemensamma påsen... hoppas att politikerna ser nyttan...”

”Högskoledelen är frivillig och ingen kommunangelägenhet – men det kan vara svårt i framtiden... skulle vara mer riktade medel”.

### **5.1.1 Styrka i rekryteringsprocessen**

LC: s roll i rekryteringsprocessen har enligt undersökningen visat sig vara oerhört viktig. Lärcentren har känt sig delaktiga i framtagningen av kursen och deras kontaktnät har varit till fördel då de sedan tidigare har arbetat upp goda relationer med de företag som finns inom regionen.

Företagens personal är ofta upptagna och vill ha snabb och konkret information för att se vilka förbättringar som det egna företaget har att vinna genom att delta i kursen. Det material som levererats från högskolan har varit mycket uppskattat och med hjälp av dels materialet och dels den behovsinventering som gjorts innan, har lärcentren snabbt kunnat presentera kursen och visat på att det finns vinster för företaget.

Det går också att se, att den ekonomiska aspekten har varit till fördel då utbildningen varit gratis för företagen, med undantag för studentlitteratur, kåravgiften och den arbetstid som kursdeltagarna har fått av företagen. Lärcentren tror att det skulle kunna gå att ta betalt, men ser det ändå som en stor fördel att kunna erbjuda utbildning gratis. I huvudsak är det nedanstående faktorer som utgjort deras styrka rekryteringsarbete:

- Aktiva i framtagningen av kursen
- Lokala kontakter
- Information om företagets dagssituation
- Konceptet tar hänsyn till företagets behov i kursgenomförandet
- Antagningsförfarandet
- Närheten för studenterna

Lärcentrens framgång i att närma sig målgruppen (företagens personal) har varit att de är kända i kommunen och att lärcentrens verksamhet i många fall är väl inarbetad. Kurstiden på dagen (videokonferensmötet på LC) är också en aspekt som gör det lättare för företagen att låta sin personal komma ifrån (15:00-18:00).

”Konsten är att kunna plocka rätt person på företaget och få 20 minuter för att påverka”.

Ett resultat som visar sig genom rekryteringsarbetet är att lärcentren fått en del nya företagskontakter, där de fått studenter från de närliggande kommunerna.

### **5.1.2 Hinder i rekryteringsprocessen**

För att lyckas i rekryteringsarbetet har lärcentren fått lägga mycket tid, kraft och pengar på att nå rätt målgrupp inom företagen. De måste snabbt sälja in konceptet och visa fördelarna om hur dyrt det kan bli att inte ha kunskapen när de väl kommit innanför dörrarna. I vissa fall har det varit relativt lätt att få med sig företagsledningen men de i sin tur har visat sig ha haft problem att få med sig personalen.

Lärcentren upplever att det funnits en rädsla för högskolestudier och där har antagningsförfarandet med självprövningsrätt varit till stor hjälp med att få personalen att våga söka trots att behörigheten inte finns för högskolestudier. Gemensamma hinder som de flesta lärcentra har uttryckt sig i undersökningen är:

- Resurser från lärcentren, det finns inte tillräckligt med tid och pengar
- Tidspress från företagen som vill se nyttan och kvalitén med utbildningen direkt
- Rädsla för högskolestudier hos de blivande studenterna
- Företagens dagssituation - produktionstoppar
- Framförhållningen från högskolan med material (vilket har blivit bättre omgång två)

Vi ser i resultatet att specifikt pilotkursen tog mycket tid och det inte bara var att skicka ut ett brev som marknadsföring till företagen. Däremot gav annonseringen genomslagskraft. Det huvudsakliga rekryteringsarbetet var att boka tid med VD, produktionschef eller liknande personal. De tror också på att ”djungeltelegrafen” till omgång två kommer att kunna göra en del av rekryteringsarbetet.



## 5.2 Genomförandefasen

### 5.2.1 Support: administration, teknik och vägledning

Frågeställningarna här handlade om att ta reda på lärcentrens roll i själva genomförandet av kursen (kurserna). Fokus var att få kunskap om deras engagemang i Bättre-kurserna och om det har skilt sig åt från andra distansutbildningar som genomförs på reguljär basis. Vad som framkom generellt är att stödet, dvs. teknisk, administrativ och vägledningssupporten inte har skilt sig nämnvärt från andra högskolekurser. Kursupplägget, dvs. distansmetoden, upplever LC inte som unikt. Däremot tycker de att det pedagogiska och arbetsintegrerade upplägget är mycket bra och inte så vanligt, dvs. att företagen får hämta in verkliga frågeställningar/problem från den egna verksamheten.

Några lärcentra har lagt lite extra administrativt arbete t ex skickat ut välkomstbrev, ordnat passerkort, gett teknisk introduktion mm, men detta förekommer på andra kurser också. I några fall har lärcentren även skött studentadministrationen som en samlande part (dvs. företagsstudenterna har inte haft direktkontakt med högskolan). Detta har bestått av att ordna med kåravgifter och beställa studentlitteratur. LC har sedan fakturerat företagen för den servicen.

Några LC har tagit lite ”extra hand om” företagen (viss särbehandling) på så sätt att personalen suttit med de två första föreläsningarna, kopplat upp videokonferensutrustningen, ordnat fika och kommunicerat med lärarna från högskolan. På andra lärcentra har studenterna varit mer självgående och inte behövt lägga mer tid på själva omhändertagandet av studenterna.

Ett lärcentrum ser som sin uppgift stötta studenter då det är viktigt att tala samma språk och ta det på en nivå som studenterna tycker är behaglig.

”Viktigt att personal finns där”.

”Administrativt sätt har vi ”daddat” med gruppen med hänsyn till att de är studieovan grupp, köper hem böcker, har alltid samma sal, kopplar upp videokonferensbryggan, lagt mer tid än på andra högskolestudenter”.

### 5.2.2 Mötesplatsfunktionen

Undersökningen visar att LC anser att funktionen är viktig för att studenterna ska kunna samlas och bilda nätverk. Genom att studenter träffar andra inom sitt område kan de jämföra sina arbeten vilket är stimulerande och ger nya infallsvinklar.

Några lärcentra är i vissa fall osäkra på om studenterna träffas utanför deras lokaler mer än den dag som föreläsningarna äger rum. Andra har uppgifter om att studenterna som tillhör samma företag sitter tillsammans på företaget i grupp.

”Vet inte om de träffas i grupperingar utanför... men de känner varandra sedan tidigare och bor i en liten stad... de pratar över företagsgränser, lär sig av varandra, ser olika lösningar på olika problem, olika branscher där möte sker”.

Studenterna är oftast på lärcentrum när de har uppkoppling. De vet att de har tillgång till lärcentra på annan tid men har valt att inte träffas där ändå. De har i några fall enligt LC-personalen, haft kontakt med varandra utöver träffarna, genom e-post, på jobbet och även mellan företag under veckan för att jobba med sina projekt. Ett LC menar att det vid något tillfälle har skapats blandade grupper mellan olika företag och branscher, men att det inte varit så vanligt förekommande.

### 5.3 Effekter och framtid – motorfunktionen

Lärcentrens syn på sin verksamhet som en tillväxtfunktion inom kommunen skiljer sig inte på så många punkter kommunerna emellan. De har alla ett uppdrag att erbjuda utbildning till invånarna inom kommunen. Några lärcentrum känner att kommunen intresserar sig för deras verksamhet, medan undersökningen visar att andra inte känner att det riktiga intresset finns då de bl.a. inte har knutits in i kommunens tillväxtavtal.

Ett lärcentrum uttrycker oro för att de riktade statsbidragen för Komvux försvinner 2006 men att de trots detta känner att verksamheten är viktig för kommunen då de har *full budget* inför nästa år. Ett annat lärcentrum känner stöd från kommunens sida då de skurit ner i allt annat än högskoleutbildningarna. Nu har det dock beslutats på regeringsnivå om ett fortsatt riktat bidrag till vuxenutbildningen för ytterligare tre år.

På frågan om kommunledningen och nämndernas ledare känner till Bättre-konceptet svarar ett LC så här:

”Det är oftast så att kommunerna får information om vad som är på gång från lärcentra och de vet om att Bättre-konceptet finns inom deras region...”.

Lärcentrens syn på kommunens mål med lärcentrumverksamheten kan sammanfattas med att:

- Kommunen ska erbjuda utbildning till invånarna i kommunen
- Verksamheten ska vara ett led i tillväxtarbetet i kommunen
- Kommunen har i uppdrag att stärka individen, medborgare och företagen i kommunen

”Regionen ska vara ett schysst ställe att bo på”.

De effekter som kunnat utläsas så här kort tid efter kurserna är slut har i undersökningen visat sig vara positiva. LC känner sig delaktiga i det pedagogiska upplägget och deras roll är central då de håller i huvudkontakterna i rekryteringsfasen. Företagen har kommit med nya uppslag till ämnen inom Bättre-konceptet. Några studenter har blivit vana vid studiemiljön och fortsätter nu att läsa andra kurser.

Några LC känner att det kan bli en spin-off effekt och jämför det med dåvarande Kunskapslyftet. De upplever också att högskolan tar de bästa bitarna inom varje ämne och lägger ut på lärcentrum som i sin tur gör det tillgängligt för studenterna på hemmaplan. De har fått en fördjupad kontakt med företagen genom de besök som genomförts inför kurserna.

De tror att marknadsföringen av högskolekursen inför framtiden kan bli lättare i och med att Bättre-konceptet har lyckats. Det visar på att högskolestudier inte är inte så farligt. Lärcentrum ser konceptet som en chans till att få olika inriktningar på högskolekurser.

## **5.4 Sammanfattning: Resultat – Lärcentrum**

### **5.4.1 Behovsinventering och rekrytering**

- Personalen vid samtliga intervjuade LC har lagt *mycket* obetald *tid* för rekrytering, de reguljära distanskurserna fyller sig själva, vilket inte Bättre-kurser initialt har gjort
- *Aktiviteter* som LC tycker har fungerat bra är; uppsökande verksamhet, personliga företagsbesök, informationsmöten, frukostföreläs-

ningar, seminarier, annonsering i tidningar, foldrar, brevutskick och e-post

- LC har utökat och ibland för första gången initierat samverkan med kommunernas näringslivsfunktion vid behovsinventeringen
- Informationsmaterial måste framställas i tid så att LC får tid att rekrytera tillräckligt stora grupper
- LC upplever att det borde vara större samordning av informationsinsatserna, t.ex. samannonsering och finansiering
- Ett *fast anmälningdatum*, som inte följer de traditionella anmälningstiderna 15 april och 15 oktober, är uppskattat av företagen
- En del av LC-personalen tror att det går att sälja motsvarande utbildning, men det är inget som förespråks mer generellt

#### **5.4.2 Genomförandefasen**

- Självprövningsrätten är både positiv och negativ. Det positiva är att högskolorna får in fler på kurserna, det negativa är att en del studenter inte riktigt kommer igång från början vid kursstart, menar LC-personalen
- Mötesplatsfunktionen nyttjas främst för den veckovisa videokonferensuppkopplingen, när tillfälle till handledning och möten med andra företagare ges
- I själva genomförandet ser de flesta LC att man gjort som man brukar, dvs. lite extra engagemang läggs ner, men inget speciellt utöver det vanliga
- LC har svårt att se om det bildas nya nätverk mellan företagen, inget som de märkt i någon större utsträckning

#### **5.4.3 Effekter och framtid**

- Det är svårt att se effekter efter så kort tid efter kursavslut, menar LC. Men att projektet stimulerar till arbete med ”motorfunktionen” är mycket positivt. Kurserna och rekryteringsinsatserna sporrar sådana aktiviteter

## 6 RESULTAT – KVANTITATIVA DATA

### 6.1 Kursgenomförande och studentersättning

Tabell 1 visar bl.a. på svårigheter att kunna räkna hem en kurs, ekonomiskt. Eftersom helårsprestationen (HPR) räknas på samtliga poäng som examinerats, således inte enbart på samtliga ”fullpoängare” blir resultatet för högskolan ganska gott. Vi måste ändå påpeka tveksamheten i att dela upp en 5 poängskurs i t.ex. tre eller t.o.m. fyra delkurser. En intressant diskussion att föra är om tillvägagångssättet är en ”bra” modell för att öka prestationsnivån och därigenom erhålla en högre ersättning? Bättre produktion skulle t.ex. ha en HPR på 3,5 om kursledningen endast examinerat de deltagare som klarat samtliga 10 poäng. Bättre produktutveckling skulle haft en HPR om 1,75 samt Bättre logistik 2,75 HPR.

Tabell 1 Tabellen visar på antalet deltagare och genomströmning – Andel i antal, procent, HST<sup>7</sup> och HPR<sup>8</sup>

<i>Bättre-kurs</i>	<i>Deltagare</i>	<i>Kvinnor</i>	<i>Män</i>	<i>Genomst.</i>	<i>HST</i>	<i>HPR</i>
<i>Bättre produktion, 2003</i>	36	2	34	39 %	9,0	5,9
<i>Bättre produktutveckling, 2004</i>	27	2	25	52 %	3,4	2,6
<i>Bättre logistik, 2004</i>	33	7	26	67 %	4,1	3,6
<i>Totalt</i>	<b>96</b>	<b>11</b>	<b>85</b>			

Även om vi tillåts att räkna HPR: en som tabell 1 redovisar, måste det noggrant utredas om kurserna är ekonomiskt försvarbara. Ser vi till Bättre logistik som har en god genomströmning hjälper inte detta ändå med endast 33 registrerade deltagare. HPR: en blir ändå för låg. Denna typ av kurser, med multimedial produktion, är en dyrbar form för att producera distansutbildning. Det flexibla rådet (flexrådet) vid HB har räknat ut (2004) att det finns en initial kostnad på cirka 30 000 kronor per kurspoäng, när en multimedial distanskurs ska designas och produceras.

#### 6.1.1 Genomströmning

Som tidigare nämnts är kurserna uppdelade i ”delkurser”, till antalet fyra, därav kan vi beräkna genomströmningen på olika sätt. Vi kan se denna som t.ex. en modell där den faktiska poängen ses som ett statistiskt mått på genomströmningen. Vi kan benämna detta som en ”ekonomisk genom-

<sup>7</sup> HST = helårsstudent = (antalet registrerade studenter \* antalet kurspoäng)/40.

<sup>8</sup> HPR = helårsprestation = (antalet examinerade poäng)/40.

strömning” (HPR/HST). Beräkningsmodellen ger ett tillskott, i denna undersökning, av genomströmningen på drygt 20 %, i jämförelse med ett mer traditionellt sätt för beräkning av genomströmning. Vi avser då, med traditionellt sätt, att examinationen ställs i fokus (avser då studenter som examinerats på samtliga kurspoäng). Tabell två till fyra visar på båda dessa beräkningssätt.

En jämförelse med en annan pilotkurs som även den gick av stapeln 2003, bl.a. i samarbete med lärcentra, visar att denna kurs hade en betydligt bättre genomströmning, beräknad på hela kursens 5 poäng. Denna kurs var även denna en multimedial produktion (Sigrén & Borglund, 2003). Utvärderingen som här refereras till visade på en genomströmning om 95 %. En annan, nu pågående studie, inom Bättre-projektet, visar även den på en hög genomströmning. Cirka 80 % beräknat på samtliga 5 poängen i kursen. En frågeställning som här uppstår är naturligtvis varför denna markanta skillnad uppstått mellan nämnda två kurser och dessa tre nedan? Dock ligger denna frågeställning utanför själva utvärderingsuppdraget men bör ändå nämnas. Det bör tilläggas att en s.k. självprövningsrätt även här har använts vid anmälan till dessa två nämnda kurser.

Tabell 2 Bättre produktion 2003/04

---

<i>HST: 36 reg * 10 p/40p = 9</i>
<i>HPR: 236 p/40p = 5,9</i>
<i>Genomströmning: 14/36 = 0,3888 = 0,39 %</i>

---

Tabell 3 Bättre produktutveckling 2004/05

---

<i>HST 33 reg * 5 p/40p = 4,125</i>
<i>HPR 145 p/40p = 3,625</i>
<i>Genomströmning: 22/33 = 0,666 = 0,67 %</i>

---

Tabell 4 Bättre logistik 2004/05

---

<i>HST 27 reg * 5 p/40p = 3,375</i>
<i>HPR 103 p/40p = 2,575</i>
<i>Genomströmning: 14/27 = 0,5185 = 0,52 %</i>

---

## 7 DISKUSSION

Diskussionen är strukturerad på så sätt att ”Resultat – Företag” inleder avsnittet, därefter en diskussion om ”Resultat – Lärcentren” och slutligen en kort sammanvävd diskussion där såväl företag, lärcentrum samt högskolan är i fokus.

### 7.1 Kompetensutveckling i företagen

I detta avsnitt för vi ett resonemang om resultatet av intervjuerna på företagen och försöker att lyfta fram viktiga synpunkter från deltagarna i de kurser som utvärderats och samtidigt knyter vi detta till ett par teoretiska aspekter.

På frågan som ställdes huruvida kurserna har bidragit till kompetensutveckling i företagen, anser vi att detta måste diskuteras utifrån såväl ett individ- som ett företagsperspektiv. Utifrån intervjuerna har det framkommit att deltagarnas kompetens har utvecklats. Deltagarna har genom, sin ofta långa praktiska erfarenhet kunnat ta till sig innehållet i kursen och under kursens gång fått möjlighet att reflektera över sitt eget arbete. Även om deltagarna inte kunde peka på något konkret så tyckte de att de kunde se på sitt arbete på ett helt annat sätt än före kursen och se möjligheter att utveckla sitt arbete. Men deltagarna var samtidigt medvetna om att de inte kunde förvänta sig några stora resultat på en gång och att det krävdes att deras idéer också fick gehör uppifrån.

Även om kompetens i första hand är ett individbegrepp, så är det många av deltagarna som påpekar att idéerna om förändring måste komma uppifrån. Vilka möjligheter företagen har att ta till vara sina anställdas kompetensutveckling framgår inte av denna utvärdering. Vilka förväntningar företagen hade när de uppmanade sina anställda att gå en Bättre-kurs framgår inte heller av resultatet. Enligt Wikström (Wikström & FA-rådet, 1994) så bör kompetensbegreppet sättas i relation till ett mål eller ett krav.

Ett och förmodligen det största skälet till att en del av deltagarna hoppade av var tidsbrist. De hade så fullt upp på jobbet att det var svårt att, som en ”avhoppare” uttryckte sig: ”Det är svårt att koppla bort det ordinarie jobbet och koncentrera sig på kursen, när huvudet är fullt av jobbproblem”. Om vi, enligt Ellström (Ellström, 2000), studerar de nya organisationerna som växer fram idag, som har för avsikt att skapa platta integrerade och lärande organisationer, synliggörs i praktiken en rad problem. Det går t.ex. att peka en stark [tids]rationaliseringsprocess och stora personalneddragningar

(Ellström, 2000; Lennerlöf & Rådet för arbetslivsforskning, 2000) som hotar att slå undan benen på de grundidéer som från början sågs som motiv för förändringen. Är det möjligt att grunddragen i de nya organisationsmodellerna har en för stark tilltro till lärande som motor för att effektivisera och förnya verksamheter och skapa individuella utvecklingsmöjligheter? Kan det i stället bidra till en tidspress som innebär att företagens medarbetare inte har tid att reflektera över vad de gör? Enligt Ellström (ibid) tangerar vi en motsättning mellan tid för produktion och tid för lärande och utveckling (innovation). Detta har uppmärksammats av flera andra forskare.

### *Kan företaget konstatera några produktivitetstvinster?*

Av våra intervjuer har det framkommit att det är för tidigt att kunna se några specifika vinster i företaget som uppkommit i samband med att en eller flera av personalen gått en Bättre-kurs. Många av företagen har inte hunnit omsätta det som personalen lärt sig. Ett flertal av företagen befinner sig också i en högkonjunktur med ett stort flöde och det är svårt att säga vad som orsakar vad. En annan orsak kan vara att deltagarna hade lite olika syften med kursen. En del såg det som en uppdatering av tidigare kunskaper inom området medan andra såg kursen som en breddning. Att fler inom företaget kan prata samma språk kan ses som en stor fördel, som på sikt kan underlätta samarbetet inom företaget.

Det råder stor enighet om att det var en fördel att vara flera från samma företag. Det gavs möjlighet att bolla idéer med varandra och träffas och diskutera mellan kurstillfällena. En av de intervjuade tyckte att det skulle vara möjligt att få ut ännu mer av kursen om gruppen hade ett gemensamt projekt inom företaget som de kunde jobba med. Några såg sociala vinster. Andra tyckte att metoden som ”lärdes ut” i kursen *produktutveckling* kunde bidra till bättre samarbete.

Det är för tidigt att säga om kontakterna mellan kursdeltagarna kommer att leda till någon form av nätverk. Deltagarna inom vissa lärcentra hade visserligen kontakt med varandra under kursens gång, men de flesta av de intervjuade deltagarna kunde inte se att samarbetet med övriga deltagarna ledde till någon form av nätverk efter kursens slut. Någon svarade att det ställdes alltför stora förväntningar på att de skulle skapa någon slags Gnosjöanda. Framförallt så är en kurs för kort tid för att deltagarna ska lära känna varandra. Förtroendet byggs enligt Bengtsson (L. Bengtsson *et al.*, 1998) upp genom täta och upprepade sociala kontakter. Ömsesidiga och delade kunskaper är nödvändiga förutsättningar för teknologi och informationsspridning mellan företagen. Det ömsesidiga förtroendet gör att deltagare vågar öppna sig för varandra, bjuda på sin egen tysta kunskap. Gus-



tavsens (Gustavsens *et al.*, 1997) konstaterar dock att det tar minst två till tre år att skapa fungerande nätverk i organisationer.

*Hur upplever lärare en Bättre-kurs?* (Borglund, 2004) sid. 32-33.

Lärarna ger uttryck för att samarbetet med lärcentra har fungerat bra. Även samarbetet lärarna sinsemellan samt med högskolans övriga enheter har fungerat tillfredsställande.

”Denna första pilotkurs (Bättre information 2003) har inte haft fungerande rutiner eller tydlig ansvarsfördelning – annars bra attityd bland medverkande”.

Lärarna ger inte en samstämmig bild av hur stödet för den enskilda läraren i kursutveckling och genomförande av kursen har sett ut. På frågan om läraren har fått tillräckligt pedagogiskt stöd för att genomföra kursen svarar tre att inget stöd getts men en anger att det fungerat tillfredsställande. Olikheter i uppfattning kring stöd från ledningen på institutionen finns också.

”Man förväntas lösa det mesta själv”.

Att det har gått åt mycket tid till att arbeta med kursen och att tiden inte riktigt har räckt till påpekar lärarna.

”Fått arbeta mycket ideellt, mycket tid har gått åt som jag ej har fått betalt för”.

Att stöd och tid är viktiga ingredienser för att lärarna ska kunna genomföra kursen på ett bra sätt är en återkommande kommentar.

”Mer utbildning och stöd. Mer information om tidsåtgång. Detta bör lärare kräva, men torde även ligga i arbetsgivarens intresse”.

## **7.2 Lärcentrens roll**

Lärcentren har som vi kunnat konstatera haft en viktig *roll* i hela processen av utbildningskonceptet. Enligt uppgift initierades utbildningen av två LC-representanter, som också var med och utformade själva kursupplägget med hjälp av sina egna erfarenheter samt från distansutbildningsupplägg från andra högskolor än HB. Turligt nog fann man den ”rätta” entreprenören vid Ingenjörshögskolan, dvs. den nuvarande projektledaren, som visserligen var ny inom distansutbildningsområdet men hade viljan att pröva nytt och luttrad inom affärsvärlden. Det bör understrykas att projektledaren har haft och har en mycket central roll för hela projektet både visionärt och operativt.

LC har främst haft funktionen av att vara *mäklare* samt fungerat som *motor*. Som mötesplats är det främst de veckovisa videokonferensträffarna som företagen har nyttjat. Denna funktion anser vi har den betydelsen att deltagarna varit "tvungna" att bilda grupper, och att de fick en kunskap om LC: s verksamhet i övrigt. Men för kursen har den haft en underordnad betydelse som studieplats.

Resultatet visar att LC-personalen har lagt ner mycket tid för att inventera lokalt behov och rekrytera in studerande för att få ihop en grupp. Detta har gällt alla tre kurserna. Några av kommunerna var inte med i första omgången hösten 2003, utan kom med först i andra omgången med start hösten 2004. I jämförelse med andra ordinarie distansutbildningar som drivs på LC har de lagt ner ovanligt mycket resurser i form av tid för LC-personer (med extra tid i tjänsten för rekrytering) samt för samordning med t.ex. kommunernas näringslivsfunktion samt uppföljning av kontakter.

På frågan om de skulle kunna tänka sig att göra det med fler kurser inom andra ämnesområden svarade många omedelbart JA, men med lite eftertanke nej. Det var ett uppvaknande bland flera LC-personer att de lagt så mycket tid utom i två kommuner där man redan initialt tyckte att de nästintill specialbehandlade dessa utbildningsgrupper, fast inte med någon ovilja, tvärtom med en mycket positiv inställning. För att vara konkret så handlade det om att kunna nå den mycket svåråtkomliga gruppen av lågt utbildade småföretagare som nästintill aldrig har studerat under så lång tidsperiod (en termin eller två) och dessutom inte på högskolenivå. Det kändes prestigefullt för LC och är något de gärna flaggar för inom kommunstyrelsen och kommunala nämnder.

Funktionen *mäklare*, enligt Grepperuds 3M (Grepperud & Thomsen, 2001) kommer absolut på första plats som det stora M: et för LC när det gäller det här projektet. Vidare så är det aktörsrollen *drivare* som LC främst har fungerat som med stöd av högskolorna (allra främst HB som utvecklat informationsmaterial). På frågan om högskolorna skulle ha kunnat rekrytera i den här utsträckningen svarade LC också nej. Högskolorna har inte den lokal- och personkännedom som LC har för att kunna sälja idén till företagen. LC agerar som högskolans förlängda arm och en funktion för att deltagarna ska komma just till deras LC har därmed fungerat som *igångkörare* till denna utbildning.

Det LC har gjort i förberedelsearbete och genomförande av utbildningen kan betecknas som att LC utgjort *motor* för kompetensutveckling. Om detta har lett till *tillväxt* är väldigt svårt att mäta så här snabbt efter kursavslut. Det som flera LC ändå menar är att det givit direkta bättringseffekter på

kort tid i företagen. Det är ett mått på tillväxt och bör starkt framhållas som något mycket positivt. Ofta är det väldigt svårt att påpeka att utbildning och kompetensutveckling leder till tillväxt men här verkar det som många goda krafter tillsammans lyckats nå detta!

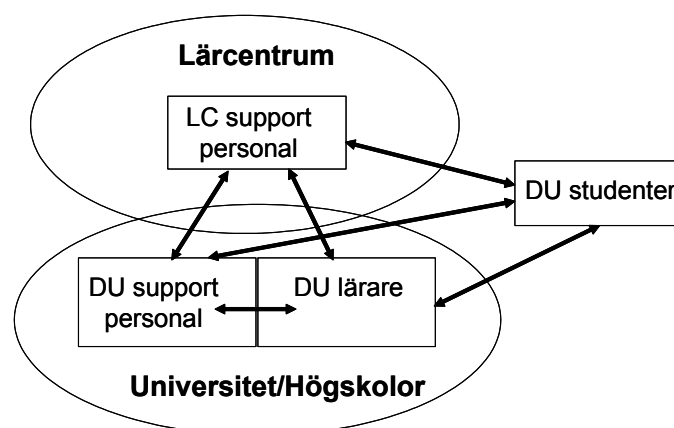
Många LC vill också framhålla att denna utbildning är något nytt. När vi frågar närmare så är det egentligen själva målgruppen som är ny och annorlunda. Distansformen på utbildningen är inte unik vilket LC-personalen framhåller. Det unika är vår roll, påpekar de, att vi får vara så aktiva och samtidigt nå en ny typ av målgrupp.

Samstämmigt framhåller LC också projektledaren som de upplever ha en väldig stor koll och ger otroligt snabb respons och är drivande. Från LC: s håll vill de se en fortsättning på projektet och hoppas att högskolan ska kunna fortsätta, även om det kräver LC-resurser utöver det vanliga.

### 7.3 Avslutande sammanfattning: Näringsliv – Lärcentrum – Högskolan

Målet för Bättre-projektet är att knyta samman näringsliv – lärcentrum och högskolan, genom att utveckla och genomföra kurser anpassade för små och medelstora företag. I detta avsnitt sammanfattar vi vad vi kommit fram till, när det gäller styrkor och svagheter med Bättre-kurser.

En viktig faktor för att projektet ska fungera är att interaktionen mellan de olika aktörerna fungerar och att det finns tydliga gränsdragningar mellan aktörerna. Figur 2 ger en bild av vilka kommunikationsvägar som förekommer.



Figur 2 Kommunikationsmodell företag, lärcentrum och högskolan

### 7.3.1 Styrkor

Bättre konceptet bidrar till en ökad samverkan mellan näringslivet och högskolan. Högskolan får hjälp av närliggande lärcentrum, som har lokal kännedom och kontakter med företag i regionen.

#### *Kompetensutveckling i SMF*

Bättre konceptet är ett bra sätt att öka kompetensen hos anställda i små och medelstora företag. Av intervjuerna framgår att många av deltagarna, genom en ofta lång praktisk erfarenhet har kunnat ta till sig innehållet i kursen och använda kunskaperna i sitt arbete. Kursen gav också möjligheter till reflektion, som det oftast inte finns tid för i det dagliga arbetet. Reflektionen möjliggör att deltagarna ser sitt arbete på ett mer övergripande sätt och ser tänkbara sätt att effektivisera sina arbetsuppgifter. Förhoppningsvis får deltagarna gehör uppifrån för sina idéer som också bidrar till kompetensutveckling i företaget. Flera av deltagarna påpekade att det är för tidigt att kunna mäta några reella effektivitetsvinster.

#### *Lärcentra bra miljö för studieovana målgrupper*

Lärcentrumbaserad distansutbildning, som Bättre-konceptet bygger på är viktig för att studieovana målgrupper ska få möjlighet till kompetensutveckling på högskolenivå.

#### *Lärarna får värdefulla erfarenheter*

Lärarna får värdefulla erfarenheter i kontakten med deltagare från olika företag som sedan kan användas i övrig undervisning. Lärarna kan använda praktikuppgifter från Bättre-kurserna i sin ordinarie undervisning

#### *Företagen får gratis utbildning*

Det visar sig att reaktionen på företagen har varit positiv till att utbildningen varit gratis. Företagarna är vana vid att all utbildning kostar pengar. Lärcentra upplever att de "säljer" en skraddarsydd utbildning "gratis".

"Argument vid rekryteringen, tycker de är bra. Tror att individerna tycker det är bra att det är gratis. Det är en styrka i projektet".

Intervjuerna visar att det skulle kunna gå att ta betalt men dock med vissa hinder. Utbildningarna skulle då behöva anpassas i större omfattning och

känslan från lärcentra är att företagen då vill ha mer att säga till om när det gäller utformning av kurserna.

### *Samarbetet inom och mellan företagen*

Samarbetet mellan deltagare från samma arbetsplats kan bli bättre. På sikt kan samarbetet mellan företagen öka

### **7.3.2 Svagheter**

Nedan görs en sammanfattning av de svagheter som vi upplevt vid våra intervjuer med deltagare, lärare och lärcentrum. I kapitel åtta ges rekommendationer för förbättringsåtgärder.

#### *Tidskrävande rekryteringsarbete*

Många lärcentra upplever att rekryteringsarbetet har varit tidskrävande och kostsamt. Av undersökningen framgår att lärcentrum har haft en viktig roll när det gäller rekrytering av deltagare. Lärcentrum har god kännedom om lokala behov av utbildning, som är viktigt att ta vara på.

#### *Tidskrävande för lärare*

Det har tagit mycket tid i anspråk för lärarna att utveckla och undervisa i kurserna.

#### *Information om kurserna*

Informationen om kurserna har i vissa fall stannat på vägen och inte nått ut på alla nivåer i företagen.

#### *Information om kursen till deltagarna*

All information om kursen och dess genomförande har inte nått fram till deltagarna. Oklarheter har bl.a. skapat problem för kursansvariga.

#### *Urvalsmetoder*

Högskolan har fått kritik när det gäller urvalsmetoder. Eftersom Bättre-konceptet handlar om utbildning till nybörjare ska urvalsgrunderna vara betyg och resultat från högskoleprov i kombination med arbetslivserfarenhet.

### *Gratis kompetensutveckling*

Kurserna ligger i gränszonen mellan reguljär högskoleutbildning och uppdragsutbildning.

### *Låg genomströmning*

En svaghet med Bättre-kurserna är att genomströmningen är ganska låg. Det finns förmodligen flera orsaker till detta; deltagarna har inte grundläggande behörighet för högskolestudier, kraven var inte tydliga vid kursanmälan. Flera av deltagarna var inte intresserade av poängen, deltagarna hade inte tillräckligt med tid avsatt för studierna etc. Naturligtvis finns ett flertal aspekter på att genomströmningen inte är högre på Bättre-kurserna. Vi anger några av dessa, i punktform, möjliga aspekter som kan ha en påverkan.

- självprovning
- ej grundläggande behörighet för högskolestudier
- kurserna uppdelade i tre till fyra ”underkurser”
- ovana vid högskolestudier
- för lite tid avsatt av arbetsgivaren för kurserna
- än mer support från lärcentrum och högskolan
- tydligare krav redan vid anmälan
- inte intresserade av poängen

Angående den första punkten ”självprovning” har högskoleverket uttalat sig där HSV: s kritik handlar om att Högskolan i Borås, vid antagningen till kursen, tillämpar så kallad självprovningsrätt, det vill säga att den sökande själv ska göra en bedömning av sina förutsättningar att klara kursen. Verket menar att högskolan därmed går ifrån kravet om grundläggande behörighet och har åsidosatt sin uppgift att kontrollera behörigheten eller ge dispens från denna. Högskolan får också kritik när det gäller urvalsmetoder. Efter som Bättre-konceptet handlar om utbildning till nybörjare ska urvalsgrunderna vara betyg och resultat från högskoleprov i kombination med arbetslivserfarenhet, menar verket. Enligt den information som ges för sökande till Bättre-kurserna sker urvalet på grundval av arbetslivserfarenhet upp till fem år och därefter lottas platserna. Högskolan i Borås har tagit till sig kritiken från högskoleverket och följer numer högskoleverkets ”rekommendationer” vid antagningsförfarandet. Det bör ändå påpekas att HB antagit samtliga som sökt en Bättre-kurs, så någon form av ”diskriminering” har inte förekommit.

### 7.3.3 Övrigt

Lärarna har påpekat, i utvärderingen av den första kursen 2003, att det har tagit mycket tid i anspråk att utveckla och undervisa i kursen. Att distanskurser kräver mycket tid och resurser är ingen nyhet. Det bör dock poängteras att för lärare blir det ofta mer tidskrävande att undervisa i distanskurser, hur paradoxalt det än kan verka. Lärarrollen förskjuts mer mot en handledande funktion, och deltagarna ställer krav på att läraren ska vara tillgänglig för frågor i princip dygnet runt. Att lärare görs medvetna om detta, samt att de får tid och stöd från institutionen är viktigt för att kursen ska vara framgångsrik. Att arbeta i team kan vara ett sätt som gör det enklare för lärare att finna sin roll som distanslärare. Att arbeta tillsammans med övriga lärare och att redan i utvecklingsfasen involvera teknisk personal och pedagogiska konsulter kan medföra att lärarna känner stöd och kan diskutera pedagogik, förberedelse inför föreläsningar, utformning av gruppövningar, och vad som är tekniskt möjligt i kursen.

Utvärderingen visar på att det är viktigt att det finns stödfunktioner, både tekniska och pedagogiska, som kan stötta lärare som satsar på liknande projekt. Bättre-konceptet har gett högskolan som organisation värdefulla erfarenheter och dessa kan nu användas i kommande projekt. Att ett fortsatt och kanske till och med utökat pedagogiskt och tekniskt stöd finns för liknande kurser är en förutsättning för att lärare ska våga satsa på flexibelt lärande och för att högskolans kurser ska hålla hög kvalitet, vilket i sin tur bör resultera i en högre genomströmning.

## 8 REKOMMENDATIONER

### *Företagen & deltagare*

- Företagen måste se mer långsiktigt när det gäller de anställdas kompetensutveckling och ge utrymme för studier.
- Det behövs att ”deltagaren träder tillbaka” och reflekterar över samt ser på sitt jobb med andra ”glasögon”.

### *Högskolan*

- Vid utveckling av konceptet bör det satsas på ett utökat pedagogiskt och tekniskt stöd, för att lärare ska våga satsa på flexibelt lärande och för att kurserna ska hålla hög kvalitet. Lärarna måste i första hand ägna sig åt ”undervisning”.
- Det är viktigt vid marknadsföring av kursen att förmedla vad som krävs av kursmedlemmarna.
- Öka stödet vid lärcentren under kursens gång för att öka genomströmningen.
- Ge tydligare instruktioner om vad som krävs för att klara kurserna.

### *Lärcentrumdelen*

- Mäklarfunktionen är tydlig för LC, vilket LC-personalen upplevt positivt, men här bör det ges någon form av ”morot” för fortsättningen, speciellt till de mindre LC med små resurser.
- Tydliggöra för LC hur mycket tid som krävs för behovsinventering och rekrytering för att starta upp kurserna.
- Distansformen på kursupplägget är inte unikt och väl inarbetat, vilket talar för att det är enkelt att fortsätta och bör inrymmas i befintliga rutiner på de tre lärosätena (ingen kostnadsökning).
- Samordningsfunktioner bör finnas på alla tre lärosätena, vilket bör minska den administrativa belastningen på undervisande lärare som då mer kan fokusera på kursinnehåll och distansmetodik samt eventuellt rekryteringsarbete.
- Informationsinsatserna från lärosätena måste ha större samordning och tydlig finansiering. Det bör finnas en för alla LC och inblandade lärosäten synlig och förankrad behovsinventerings- och rekryteringsplan.



- Ett *fast anmälningdatum*, bör fortsättningsvis tillämpas, vilket inte följer de traditionella anmälningstiderna 15 april och 15 oktober.
- Ge tydlig information om möjlighet till påbyggnad av kurserna när deltagare har studerat 5 eller 10 poäng. Går det att läsa Bättre Logistik och sedan läsa Logistik II på distans från HTU?

### *Genomförandefasen*

- LC menar att de också skulle kunna jobba hårdare för att bli en mer viktig mötesplatsfunktion, men då måste högskolorna göra det tillsammans med LC, t.ex. bilda tajtare nätverk mellan företagen.
- Självprövningsrätten för reell kompetens är bra menar LC, men flera LC-personer har märkt att det finns studieovana personer.
- Något LC har arbetat mycket för att ge god administrativ service, t.ex. tagit emot alla anmälningar, sålt litteratur, hanterat examination m.m.

### *Effekter och framtid*

- Sammanfattningsvis är det svårt att ge några konkreta exempel på effekter, men att det är ett positivt projekt är alla LC ense om.
- LC ser att de har en tydlig roll i den här typen av utbildning, vilket inte alltid är fallet när det gäller annan typ av distansutbildning på LC.
- Tydligheten gäller mäklarfunktionen som också gör att LC är motor för regional utveckling av kommunens företag.
- Att se till att kurserna blir påbyggbara.

Med dessa avslutande rekommendationer försöker vi på det svåra, nämligen att sätta punkt för utvärderingsuppdraget.

Vi överlämnar härmed rapporten till styrgruppen för Bättre-konceptet och anser vårt uppdrag slutfört.

Borås den 21 juni 2005

*Gudrun Carlsson, HS; Kerstin Dartsch, HTU; Monica Hattinger, HTU;  
Peter Sigrén, HB; Annelie Södermyr, HTU*

## REFERENSER

- Bengtsson, A., Westerdahl, L., Hunstad, A., & Totalförsvarets forskningsinstitut. Avdelningen för ledningssystemteknik. (2001). *Autentisering i nätverksbaserade system: användarrapport*. Linköping: Ledningssystemteknik Totalförsvarets forskningsinstitut (FOI).
- Bengtsson, L., Holmqvist, M., & Larsson, R. (1998). *Strategiska allianser - från marknadsmisslyckande till lärande samarbete*. Stockholm: Liber.
- Borglund, L. (2004). *Bättre produktion - utvärdering av en flexibel utbildning* (No. 3, Skrift). Högskolan i Borås: Centrum för lärande och undervisning.
- Brulin, G., & Arbetslivsinstitutet. (1998). *Den tredje uppgiften: högskola och omgivning i samverkan* (1. uppl. ed.). Stockholm: SNS (Studieförb. Näringsliv och samhälle), Arbetslivsinstitutet.
- Castells, M., & Sandin, G. (1999). *Informationsåldern: ekonomi, samhälle och kultur*. Göteborg: Daidalos.
- Castells, M., & Sandin, G. (2002). *Internetgalaxen: reflektioner om Internet, ekonomi och samhälle*. Göteborg: Daidalos.
- CFL. (2004). *Riktlinjer och kvalitetskriterier för lärcentra - i syfte att utveckla det flexibla lärandet*. Stockholm: Utbildningsdepartementet.
- Dewey, J. (1938). *Experience and education*. New York: The Macmillan company.
- Dillemans, R. (1998). *New technologies for learning: contribution of ICT to innovation in education*. Leuven: Leuven University Press.
- Ellström, P.-E. (1992). *Kompetens, utbildning och lärande i arbetslivet: problem, begrepp och teoretiska perspektiv* (1. uppl. ed.). Stockholm: Publica: Allmänna förl. distributör.
- Ellström, P.-E. (2000). Lärande och kompetensutveckling i "magra organisationer": problem och möjligheter. In L. Lennerlöf (Ed.), *Avveckla eller utveckla. En antologi om verksamhetskonsekvenser i magra organisationer*. Stockholm: Rådet för arbetslivsforskning.
- Ellström, P.-E. (2001). Lärande och innovationer i organisationer. In T. Backlund, H. Hansson & C. Thunborg (Eds.), *Lärdilemman i arbetslivet: teoretiska och praktiska perspektiv på lärande i organisationer*. Lund: Studentlitteratur.
- Engeström, Y. (1994). *Training for change: new approach to instruction and learning in working life*. Geneva: ILO.
- Engeström, Y. (1996). Mundane Tool or Object of Affection? The Rise and Fall of the Postal Buddy. In B. A. Nardi (Ed.), *Context and conscious-*

- ness: activity theory and human-computer interaction*. Cambridge, Mass: MIT Press.
- Fontana, A., & Frey, J. H. (2000). The interview: From structured questions to negotiated text. In N. K. Denzin (Ed.), *Handbook of qualitative research* (pp. 645-672). Thousand Oaks, Calif.: Sage.
- Furht, B. (1999). *Handbook of Internet and multimedia systems and applications*. Boca Raton, Fla.: CRC Press.
- Glesbygdsverket. (2003). *Lärcentra 2003: Sammanställning av enkätsvar*. Östersund: Glesbygdsverket.
- Glesbygdsverket. (2004). *Mot minskad social snedrekrytering? Lärcentrastudier och dess betydelse för arbete, försörjning, och personlig utveckling*. Östersund: Glesbygdsverket.
- Grepperud, G., & Thomsen, T. (2001). *Vilkor for et regionalt utdanningslyft: vurdering av Studiesenteret på Finnsnes 1996-2001: sluttrappport*. Troms, Harstad: U-VETT Universitetet i Troms, Høgskolen i Harstad.
- Gustavsen, B., & Hofmaier, B. (1997). *Nätverk som utvecklingsstrategi*. Stockholm: SNS Förlag.
- Gustavsen, B., Hofmaier, B., & Studieförbundet Näringsliv och samhälle. (1997). *Nätverk som utvecklingsstrategi* (1. uppl. ed.). Stockholm: SNS (Studieförb. Näringsliv och samhälle).
- Gustavsson, B., Larsson, S., & Ellström, P.-E. (1996). *Livslångt lärande*. Lund: Studentlitteratur.
- Halsall, R., Harrison, I., & Owen, R. (2000). Flexible Learning: the needs and Perceptions of Young People. In L. Hall & M. Ryan (Eds.), *Flexible Learning and ICT*. London: Greenwich University Press.
- Holmberg, B. r. (1977). *Distance education: a survey and bibliography*. London; New York: Kogan Page: Nichols Pub. Co.
- Holst, G.-M. (2000). *Teldoks årsbok 2000* (No. 130). Farsta: Teldok.
- Högskoleverket. (2004). *Högskolan samverkar* (No. 2004:38R). Stockholm: HSV.
- Johannisson, B., Lindmark, L., & Forum för småföretagsforskning. (1996). *Företag, företagare, företagsamhet*. Lund, Örebro: Studentlitteratur; Stift. Forum för småföretagsforskning.
- Jonassen, D. H., & Grabowski, B. L. (1993). *Handbook of individual differences, learning, and instruction*. Hillsdale, N.J.: Lawrence Erlbaum Associates.
- Karlsson, C., Larsson, J., & Wiklund, J. (1992). *Gnosjöfenomenet*. Stockholm: Allmänna Förlaget.
- Koschmann, T. D. (1996). *CSCL: theory and practice of an emerging paradigm*. Mahwah, N.J.: Erlbaum.

- Koschmann, T. D., Hall, R., & Miyake, N. (2002). *CSCAL 2: Carrying Forward the Conversation*. Mahwah, N.J.: Erlbaum.
- Kroksmark, T. (2000, 30 May). Ett klick från kunskapen. *Arbetet*, p. 18.
- Lennerlöf, L., & Rådet för arbetslivsforskning. (2000). *Avveckla eller utveckla? en antologi om verksamhetskonskvenser i magra organisationer*. Stockholm: Rådet för arbetslivsforskning.
- Levin, H. M., & Keley, C. (1997). Can Education Do It Alone. In A. H. Halsey, H. Lauder, P. Brown & A. S. Wells (Eds.), *Education, culture, economy, and society*. Oxford: Oxford University Press.
- Leymann, H., & Gustavsson, B.-G. (1990). *Lärande i arbetslivet*. Lund: Studentlitteratur.
- Ljusberg, M. (2001). *Högre utbildning i gles- och landsbygd - om tillgänglighet och nya vägar till utbildning*. Östersund: Glesbygdsverket.
- Ljusberg, M. (2002). *Kartläggning av lärcentra*. Östersund: Glesbygdsverket.
- Mayer, R. E. (2001). *Multimedia learning*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Moxnes, P., & Johansson, M. (1984). *Att lära och utvecklas i arbetsmiljön*. Stockholm: Natur och kultur.
- Nilsson, T., Fackets roll i lokalt utvecklingsarbete (projekt), & Arbetslivsinstitutet. (2004). *Arrangerade nätverk för kompetensutveckling: fackets roll i lokalt utvecklingsarbete*. Stockholm, Katrineholm: Arbetslivsinstitutet: Hellman distributör.
- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). *The knowledge-creating company: how Japanese companies create the dynamics of innovation*. New York: Oxford University Press.
- Peters, O., & Open University. Institute of Educational Technology. (2001). *Learning and teaching in distance education: pedagogical analyses and interpretations in an international perspective*. London: Kogan Page published in association with the IET OU.
- Race, P. (2000). Moving from Traditional Teaching to Flexible Learning. In L. Hall & M. Ryan (Eds.), *Flexible Learning and ICT*. London: Greenwich University Press.
- Rendahl. (1995). *Att leda och förändra morgondagens arbete*. Stockholm: VIS Strategi AB.
- Renninger, K. A., & Shumar, W. (2002). *Building virtual communities: learning and change in cyberspace*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Rowntree, D. (1986). *Teaching through self-instruction: a practical handbook for course developers*. London: Kogan Page.

- Segerlund, C.-Ö., & Teldok. (1997). *IT för samhällsservice, demokrati och folkbildning i Sverige* (No. 113). Farsta: Teldok.
- Sigrén, P. (2003). *Open Distance Learning in Higher Educational System: A Technological Approach Within a Social Constructivistic Perspective*. Paper presented at the International Conference on Education and Information Systems: Technologies and Applications., EISTA '03., Orlando, FL, USA, p.p. 299-304.
- Sigrén, P., & Borglund, L. (2003). *Utvärdering av en genomförd distanskurs vid Högskolan i Borås* (No. 4). Borås: Högskolan i Borås.
- SOU. (2001/02:15). *Den öppna högskolan*. Stockholm: Utbildningsdepartementet.
- SOU, & IT-kommissionen. (1994). *Informationsteknologi - Vingar åt människans förmåga*. Stockholm: IT-kommissionen.
- Stephenson, J. (2001). *Teaching & learning online: new pedagogies for new technologies*. London: Kogan Page.
- Sturesson, L., & Ingelstam, L. (1993). *Brus över landet: om informationsöverflödet, kunskapen och människan*. Stockholm: Carlsson.
- Säljö, R. (2000). *Lärande i praktiken: ett sociokulturellt perspektiv*. Stockholm: Prisma.
- Utbildningsdepartementet, P. (2000). *Regleringsbrev för budgetåret 2001 avseende anslag till universitet och högskolor*. Stockholm: Utbildningsdepartementet.
- Whitlock, Q. (2001). Course design for online learning - what's gone wrong. In J. Stephenson (Ed.), *Teaching and Learning Online, Pedagogies for New Technologies*. London: Kogan Page.
- Wikström, S., & FA-rådet. (1994). *Kunskap och värde: företaget som ett kunskapsprocessande och värdeskapande system* (2., omarb. uppl. ed.). Stockholm: Fritze: FA-rådet.
- Winograd, T., & Flores, F. (1986). *Understanding computers and cognition: a new foundation for design*. Norwood, N.J.: Ablex.

## **WWW-Referenser**

[www.battre.se](http://www.battre.se)

[www.nitus.se](http://www.nitus.se)

[www.hb.se/clu/skrifter/skrift\\_3.pdf](http://www.hb.se/clu/skrifter/skrift_3.pdf)

[www.hb.se/clu/Metodbok\\_distansutbildning/metodbok\\_distans.pdf](http://www.hb.se/clu/Metodbok_distansutbildning/metodbok_distans.pdf)

# BILAGA 1

## Intervjuguide – Företag

### SYFTE

Att följa upp hur väl projektet har uppfyllt uppsatta mål”. Projektet syftar till att utveckla och genomföra kurser som knyter samman högskolor, lärcentra och näringsliv i regionen. Bättre-kurserna är behovsstyrda och anpassas till att stödja Små och Medelsstora företag (SMF) – med starkt fokus på reella förbättringar. Projektet kommer att stärka både SMF och det stödjande nätverket av lärcentra/högskolor.

Antal anställda? \_\_\_\_\_ Kvinnor? \_\_\_\_\_ Män? \_\_\_\_\_

### FRÅGESTÄLLNINGAR

#### 1. Leder Bättre-kurser till fortsatt kompetensutveckling i företagen?

##### ❖ Företagsledning

- har ni ändrat på strategier för kompetensutveckling
- finns det planer på att utbilda fler anställda inom detta koncept
- har nyfikenheten på fortbildning i allmänhet och högskolestudier i synnerhet förändrats hos era anställda
- har löneutveckling hos personal som gått kursen förändrats

##### ❖ Kursdeltagare

- har ni fått gehör för nya idéer som ni fått genom utbildningen
- har era arbetskamrater frågat er om kursen
- verkar era arbetskamrater vara intresserade av att läsa någon av kurserna
- har du själv intresse av att gå fler kurser

## **2. Hur stor skillnad gör det att ett företag har flera deltagare, i stället för bara en?**

### **❖ Företagsledning**

- har ni märkt något ökat engagemang och att diskussionerna om förbättringsåtgärder ökat inom ert företag mellan medarbetare som gått kursen.
- kan ni se vinster i ett socialt sammanhang på arbetsplatsen

### **❖ Kursdeltagare**

- diskuterar ni frågor som har med kursen att göra med övriga inom ert företag som gått kursen
- tycker du att diskussioner om förbättringsåtgärder har ökat inom företaget sedan du och en eller flera på arbetsplatsen gick kursen

## **3. Kan företaget se några produktivitetsvinster?**

### **❖ Företagsledning**

- nya idéer om framtida förbättringsåtgärder
- har ni direkta planer på att använda de anställdas kompetens för förbättringsarbete
- ser ni några potentiella, framtida vinster, genom att era medarbetare deltar i dessa kurser
- finns det reella mätbara förbättringar i verksamheten som ett direkt resultat av kursen
- några nyanställningar

### **❖ Kursdeltagare**

- nya idéer
- kan ni se vinster i ett socialt sammanhang på arbetsplatsen
- har ni medverkat till någon ekonomiskt märkbar förbättring

#### **4. Hur stärker konceptet den infrastruktur i regionen som ska stödja näringslivet?**

##### **❖ Företagsledning**

- har ni märkt att de anställda har ett ökat behov av samverkan inom företaget
- har kontakten med andra företag ökat när det gäller utvecklingsfrågor

##### **❖ Kursdeltagare**

- har kontaktnätet mellan dig och dina arbetskamrater ökat efter att du gått kursen/kurserna
- har kontakten med andra företag ökat

##### **❖ Kommun**

- nätverksbildningar med kommunen
- nätverksbildningar med lärcentra i utbildningsfrågor, önskemål, kostnader och hjälp med högskolekontakter



## BILAGA 2

### Intervjuguide – Lärcentra

<b>Bättre produktion:</b>	Lidköping, Tidaholm och Varberg
<b>Bättre logistik:</b>	Borås, Mark, Tranemo, Varberg och Ulricehamn
<b>Bättre produktutveckling:</b>	Alingsås, Lidköping, Motala, Skövde och Varberg

### Frågeställningar, Bättre-konceptet

LC som en infrastruktur för tillväxtarbetet, motorfunktionen.

Följande fokusområden har definierats:

1. LC: s roll som

- pådrivande
- behovsanalytiker/mäklare
- rekryterare
- marknadsförare

i skapandet av Bättre-kurserna.

2. LC: s roll i genomförandefasen som medarrangör, mötesplats, handledare, konsult, kommunikationskanal. Har deltagarna de facto utnyttjat LC som mötesplats i sina studier, eller har de bedrivit dessa någon annanstans?

3. Effekter på kommunnivå. Hur ser kommunen på LC: s roll i tillväxtarbetet, är det den nischen som är den primära? Vad vill kommunledningen att LC ska åstadkomma (mål med verksamheten). Hur fungerar samarbetet mellan LC och företagen? Skapar dess kurser på LC incitament för andra företag, speciellt SME, att satsa på LC-baserad DU? På vilken nivå? Bli företag bättre beställare av utbildning om LC stöttar processerna? Har kommunerna lönsamhetskrav på sina LC?

4. Hur ska man se på LC-verksamheten i framtiden? Modeller som kan urskiljas i hur LC ser på sitt uppdrag. Finns kopplingar till resultat i form av företagskontakter, studenttillströmning, olika former av tillväxtfaktorer, m.a.o. vad ska kommunen ha sitt LC till?

### **Bakgrundsfrågor**

1. Vad är er vision med er verksamhet på lång sikt?
2. Vilka verksamheter finns det här på LC? (vägledning, validering, bibliotek, vuxenutbildning, SFI, KY, högskoleutbildning, uppdragsverksamhet, marknadsaktiviteter, företagssamverkan...)
3. Hur stor andel är högskolestuderande?
4. Vilken årlig budget finns det för LC?
5. Vilka personella resurser finns det för verksamheten?
6. Kan du/ni uppskatta hur stor företagsverksamhet som finns? Finns det särskilda resurser avsatta för det arbetet?
7. Organisatorisk placering?

### **Tema 1, behovsinventering och marknadsföring/rekrytering, Bättre-konceptet**

1. Hur skedde initialkontakterna kring Bättre-kursen/kurserna? Vilken kurs har ni varit delaktig i?
2. Hur uppfattade ni er roll vid rekryteringen av deltagarna?
  - a. Hur gjorde ni?
  - b. Hur lång tid tog det?
3. Vad såg ni som er styrka att närma er målgruppen (i stället för att högskolan gör det?)
4. Vilka hinder upplevde ni under rekryteringsprocessen?
5. Hur fungerade samverkan med högskolan i denna process?
6. Hur fungerade samverkan med målgruppen i denna process?
7. Hur har det här utbildningskonceptet särskiljt sig från andra högskoleutbildningar i flexibel form?

### **Tema 2, genomförandefasen**

1. På vilket sätt har ert LC varit stöd i själva genomförandet av kursen/kurserna?
  - a. Administrativt stöd? (Personal)
  - b. Tekniskt stöd? (teknik och teknisk personal)
  - c. Vägledning/validering?

2. I genomförandet av kursen, vad har huvudsakligen nyttjats, mötesplatsfunktionen eller mäklarfunktionen? Om deltagarna inte har nyttjat LC som mötesplats, vet du/ni var de har bedrivit sina studier?
3. Har speciella handledare/personal haft uppdraget att ta hand om deltagarna, och i så fall med vad och hur?
4. Tror du att kursdeltagarna vet vilket lärosäte som är huvudansvarig för utbildningen, har det betydelse för dem?
5. Formerna på utbildningen; annorlunda upplägg eller bra nu?

### **Tema 3, effekter på övergripande organisatorisk nivå samt tillväxtperspektivet**

1. Hur ser kommunledningen/styrelsen på LC som en del i tillväxtarbetet? Finns det några mål för LC kring tillväxt?
2. Vet kommunledningen (politiskt och förvaltning) om att ni arbetar med kursen/kurserna och har de visat något intresse för det och vad det kan generera?
3. Kan och vill ni arbeta vidare med konceptet inom andra ämnesområden? Modell för andra utbildningsområden?

### **Tema 4, LC-verksamheten i framtiden, långsiktigheten**

1. Hur ser företagen på att utbildningen är gratis? Går det att ta betalt? Hur kort, lång framförhållning bör man ha från ax – limpa?
2. Anser ni att detta upplägg med er något ”annorlunda” mer aktiva roll varit mycket tids- och resurskrävande i förhållande till annan högskoleutbildning? I så fall, på vilket sätt?
3. Har konceptet initierat andra aktiviteter på LC, eller tror du att det kommer att göra det i framtiden?
4. Har ni någon framtida vision med Bättre-konceptet?

## **BILAGA 3**

### **Teoretiska förhållningssätt – Lärcentra**

#### **Olika beskrivningsmodeller**

Nedanstående modeller visar på tre olika sätt att reflektera kring begreppet lärcentrum. Ingen av dem är sannare eller bättre än de andra. De presenterar var sitt perspektiv inom vilket några slag av frågeställningar blir synliga och vissa slag av fenomen problematiseras i avseende på etablering och utveckling av ett lärcentrum. Var för sig har modellerna alltså sina unika bidrag att ge till analysen av skeenden, visioner och planer.

Många försöker göra detta, vi vill bredda och komplettera dessa tre modeller och kommer i det följande att ge fler beskrivningsmodeller på vad LC är och kan utvecklas till.

I korthet svarar modellerna för detta:

#### **Funktionsmodell: Mötesplats – Mäklare – Motor**

- **Hur** ska LC **struktureras** och hur ska olika uppgifter **utformas**?
- Positioner

#### **Aktörsmodell: olika typer av aktörsroller**

- Vilka aktörer finns det och hur ser deras roller ut?
- Drivare, stödjare, ”incitament” (”igångkörare”)

#### **Processmodell: utvecklingen i sig**

- Vad kan vi utgå ifrån på lokalt plan som kan förmeras?
- Kontinuiteten i skeendet t ex det nya växer fram ur det gamla

## En funktionsmodell: Mötesplats – Mäklare – Motor

### Mötesplats

Vilka möts på lärcentret? Hur möts de? På ett LC är det högskolestuderande som läser sina individuella kurser och säger hej när de kommer till *biblioteket*.

På ett annat arbetar man också med *självstudier* men mötesplatsen är mycket bredare. Där finns studerande på alla nivåer och den grundskolestuderande möter kamrater som börjat på samma nivå och som nu läser på högskolan.

En tredje är en helt annan typ av mötesplats. Här är mötena *planerade* och en väsentlig del av verksamheten. Alla studerande kommer in i verksamheten via studievägledare. Här kan man välja ett organiserat gruppssamarbete med andra som studerar samma ämne. Här finns grupper som studerar samma högskoleprogram.

Lärcentret kan vara mötesplats inte bara för studerande utan för företagare och politiker. Det finns lärcentrum som bedriver uppsökande verksamhet mot näringslivet, andra skapar mötesplatser för företagare; pubkvällar, seminarier eller informationsmöten. Kring vissa lärcentrum skapas ett samarbete mellan olika politiska instanser samt mellan politiker och företagare. Ibland är det även lärcentret som har tagit initiativet till samarbetet.

### Mäklare

När det gäller lärcentret som mäklare är det på samma sätt en bred variation beroende på lokala traditioner och eldsjälur. I den första varianten (ovan) sker, genom bibliotekets försorg, information om högskolekurser, speciellt då de som kanaliseras via Nätuniversitetet. Det är sedan upp till de studieintresserade att etablera kontakten med högskolan.

I den andra varianten (ovan) som i många andra kommuner är det ansvariga på lärcentret som förmedlar kontakt mellan studerande och utbildningsanordnare. Det sker på gruppbasis eller individuellt enligt den studerandes behov. Man tar på sig ansvaret inte bara för att ta kontakten utan även för socialt och tekniskt stöd, stimulans och rådgivning. Man etablerar också kontakt med många slag av utbildningsanordnare: högskolor, Komvux, folkhögskola och studieförbund samt med ett antal affärsdrivande utbildningsanordnare. Vissa kurser, som inte ingår i högskolornas utbud, köper man som uppdragsutbildning. Många lärcentra försöker också påverka hög-

skolornas utbud så att det ska passa till lokal efterfrågan. Här har alltså mäklarfunktionen gått mycket längre än till att bara etablera kontakt mellan studerande och utbildningsanordnare. Här försöker man också aktivt intressera utbildningsanordnaren att orientera sig mot de studerande. Mycket vanligt är det också att man gör det motsatta; försöker förmå människor att orientera sig mot utbildningsanordnare dvs. att stimulera dem till att börja studera.

## **Motor**

Det finns åtminstone *tre slag av motorfunktion* som ett lärcentrum kan ha. Den mest grundläggande handlar om *själva studierna*. Lärcentrums information, uppsökande verksamhet och ständiga propåer om studier skapar en lokal medvetenhet om studier. När människor ser att deras kamrater börjar studera kan de få idén att göra likadant. När ungdomarna ser sina föräldrar gå på högskolan ser de studier som en möjlig väg även för dem själva. Det blir en ”ringar på vattnet”-effekt med en ökad studieaktivitet.

Ett lärcentrum kan också fungera som en motor för näringslivets utveckling genom sin *uppsökande verksamhet* på företagen. Man hjälper företagen att analysera sitt kompetensbehov. Man stimulerar till och genomför kompetensutveckling. På så sätt kan både produktionsprocessen och produkterna utvecklas. Med de näringslivsinriktade aktiviteter som beskrivits under rubriken ”mötesplats” skapas kontakter mellan olika företag och på sikt en kreativ miljö där kunskapen vässas och nya idéer kan skapas. Näringslivet påverkas inte bara av de rent näringslivsinriktade verksamheterna och utbildningarna. En allmän höjning av utbildningsnivån i kommunen leder till att företagen får lättare att rekrytera kvalificerat folk och den kanske också gör kommunen mera attraktiv för företagsetablering. Lärcentrums mera avancerade utbildningar kan också ha en direkt effekt på företagets verksamhet genom att de studerande genomför examensarbeten i samarbete med det lokala näringslivet, som på så sätt kan få hjälp med utvecklingen av processer eller lösningar på produktionsproblem.

Några lärcentrum har också varit med i skapandet av vad man kan kalla för *utvecklingsarenor*. Via ett primärt samarbete kring konkreta kompetensfrågor har det växt fram forum där politiker och företagare möts och resonerar inte bara om handfasta ageranden utan även om visioner och idéer.

## **En aktörsmodell: Olika typer av roller**

### **Drivare**

Lärcentrum som genom sitt eget medvetna arbete gör sig till en mäklare både mellan högskolan och de som vill studera och mellan högskolan och kommunens efterfrågan på lärare, en mötesplats för högskolelärare och studenter samt en motor som lyfter utbildningsnivån. Lärcentret är en kraft som driver utvecklingen och styr den i en viss riktning. Vi använder begreppet ”drivare” för att beskriva en sådan roll. Lärcentret kan alltså vara en drivare både i sin egen utveckling och i sitt samspel med omgivningen. I dessa processer kan det finnas många drivare. Ofta är drivaren en människa; eldsjälens med visioner och en obändig energi.

### **Stödjare**

En annan typ av roll kan vi kalla ”stödjare”. Det är någon eller något som inte utgör en egen drivkraft eller styrkälla men som underlättar ett skeende. Det kan vara kommunpolitiker som beviljar pengar för verksamhetens utveckling eller ger fria händer åt en eldsjäl att söka okonventionella lösningar. När t ex länsstyrelsens anslag för konferensutrustning är stödjare för en utveckling som redan har startat. I en kommun kan installationen av bredband göra distansutbildningen mera tillgänglig.

En tredje typ av aktörsroll kallar vi ”incitament”. Lärcentrumets inflytande består inte bara i att det erbjuder datorarbetsplatser utan även, och kanske framförallt, att det genom detta erbjudande väcker idén till studier hos människor som inte hade tänkt på det innan. En aktör fungerar som incitament när den, genom sin existens, ger impulser till en viss verksamhet. På samma sätt som när det gäller stödjare och drivare kan incitamentet vara en organisation, en människa etc. Vid många lärcentra blandar man mycket medvetet utbildning på olika nivåer för att mötena med de högskolestuderande ska vara ett incitament för Komvuxstuderande att gå vidare till högre studier.

De roller som har beskrivits kan fungera som arbetsinstrument. Drivare, stödjare och incitament kan vara människor, organisationer, teknikaliteter, rutiner etc. Samma institution, tradition, människa etc. kan också ha flera olika aktörsroller i ett skeende. Till exempel är IT-utvecklingen på ett lärcentrum stödjare för distansstudierna men kan i sig själv också bli incitament för utvecklingen av större flexibilitet i utbildningen på lokalt Komvux. Utbildningsledaren kan, genom sina näringslivsseminarier, bli drivare

i utvecklingen av strukturerad internutbildning och på samma gång stödjare till närmare relationer mellan företagarna.

## **En processmodell**

Om de två förra modellerna identifierar funktioner (strukturer) och positioner respektive aktörsroller i det som händer och låter dem bilda utgångspunkt för reflektionen så tar denna modell fasta på själva skeendet.

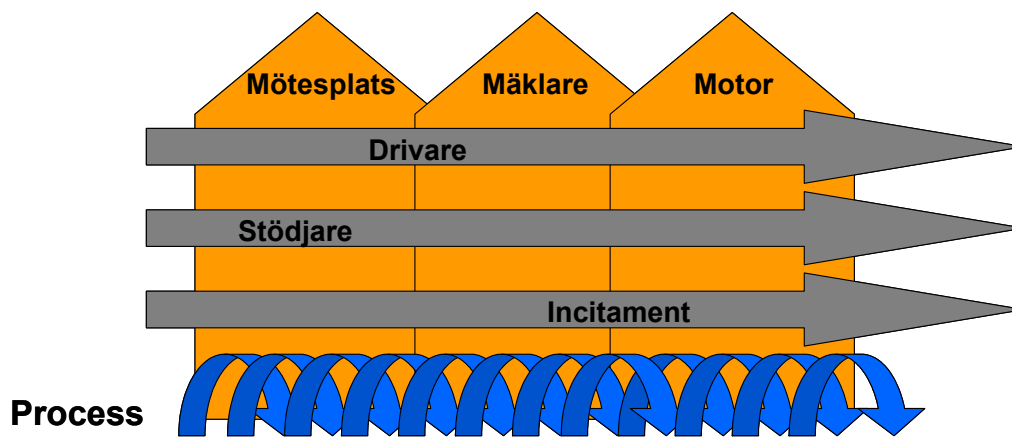
Vuxenutbildningen, speciellt på högskolenivå, har ofta utvecklats i ett interkommunalt samarbete. I några gryende LC inleddes redan i mitten av 80-talet ett samarbete med ett antal grannkommuner kring Komvux- och högskoleutbildning. Användningen av olika media underlättade samarbetet. Telebild/videokonferens togs i bruk för att underlätta kommunikationerna och blev snart även ett utbildningsmedium. Tekniken gav möjlighet för kommunerna att ”dela på” högskolekurser. Högskolorna var till en början ganska ovilliga att erbjuda detta slags utbildning och kommunernas förhandlingsposition var inte så stark. När möjligheterna till datakommunikation utvecklades kunde kommunerna förstärka sin förhandlingsposition i förhållande till högskolorna. Man byggde gemensamma bryggor och kunde på så sätt erbjuda ”fullstora” studentgrupper till högskolor och universitet trots att det fanns mycket få deltagare på varje ställe. Småningom dras flera kommuner in i samarbetet och 1995 bildas NITUS som en samarbetsorganisation mellan 13 kommuner. Man kunde då lägga mycket tyngd bakom sina krav på utbildningsanordnarna. Samarbetsformen visade sig framgångsrik och idag är NITUS en rikstäckande organisation som i maj 2004 hade 136 kommuner som medlemmar.

Här har processmodellen använts för att (mycket förenklat) beskriva framväxten av NITUS. Modellen synliggör hur verksamheten utvecklas organiskt ur samarbetet mellan några närbelägna kommuner i Hälsingland. En välfungerade verksamhet – en kurs, en studievägledning, ett lärcentrum etc. är ingenting som oförberett och plötsligt uppenbarar sig på den kommunala scenen. Det utvecklas ur de visioner och den praktik som redan finns. Den växer ur något slags rötter.

Processmodellen synliggör kontinuiteten i skeendet. Det nya växer ur det gamla. Man kan påverka och styra men man måste stödja sitt arbete på de tendenser som redan finns. Vill man använda en metafor kan man likna skeendet vid ett träd. Nya skott kan bara växa ut på grenar som redan



finns. Allt är inte möjligt att dra igång och när ett skeende har startat kan det inte styras i vilka riktningar som helst<sup>9</sup>.



Figur 3.1 Tre modeller i samklang

---

<sup>9</sup> 1980 års läroplan för grundskolan är ett bra exempel. Utredningar och förarbeten hade stakat ut riktningar som man inte kunde vika av från. Vissa saker kunde man inte ändra hur gärna man än ville. Alternativet var att börja om arbetet och behålla 1969 års läroplan under tiden – och det ville man absolut inte

## **BILAGA 4**

### **Nationell IT-strategi**

#### **Användandet av IT inom högskolan**

Högskolans arbete påverkas på alla områden av den nya tekniken. Universitet och högskolor kommer i allt större utsträckning att ta emot studenter som vuxit upp med den nya tekniken, både i hemmen och i skolan. Detta ställer höga krav på att högskolan förmår utnyttja informationsteknik på ett ändamålsenligt sätt i utbildning och forskning, inte minst inom distansutbildningens kontext. Mot bakgrund av informationsteknikens många tillämpningar inom högskolan och i samhället är det angeläget att främja samarbete och samordning mellan olika utbildnings- och forskningsområden.

Alla studenter bör ges möjlighet att själva använda datorer och nätverk för att bearbeta, skapa, kommunicera och söka kunskap och information. De måste därför få utbildning i användandet av informationsteknik och tillgång till nätverken. Många universitet och högskolor har kommit långt i denna utveckling och erbjuder t.ex. nätverksanslutning till studenterna. Användning av informationsteknik bör innebära att allt större vikt läggs vid att utbildningen ger god förmåga till kritiskt tänkande och värdering av information. Informationsteknik bör därför användas i större utsträckning av högskolans lärare som ett hjälpmedel för att höja utbildningens kvalitet. Pedagogiska motiv bör vara centrala vid teknikens utnyttjande.

#### **Distansutbildning**

Inom utbildningens och folkbildningens alla områden kan distansutbildning med nya "IT-baserade läromedel" och nya metoder för kommunikation mellan studerande och handledare komma att spela en framträdande roll. Distansutbildning är en metod där undervisning och inläring i hög grad anpassas till den studerandes behov i avseenden på var, när och i vilken takt studierna bedrivs. För många kan detta vara avgörande för möjligheten att utbilda eller fortbilda sig. Högskolan har även direktiv från regeringen att öka på andelen som studerar på distans och därigenom kommer fokusering på nya tekniker att införas och uppdateras kontinuerligt. Distansutbildning/flexibelt lärande har varit en angelägenhet på nationell nivå under relativt lång tid, dock under olika faser. I Sverige har distansutbildning bedrivits sedan 1897 med andra ord under tre sekler (Holmberg, 1977).

En ny myndighet, Distum, startade 2000 med uppgift att stödja utvecklingen inom distansutbildning och därmed också öka möjligheterna till flexibelt lärande. Distum ersattes i mars 2002 av Myndigheten för Sveriges nätuniversitet.

I regeringens regleringsbrev för universitet och högskolor 2001 angavs att universitet och högskolor ska

”i ökad utsträckning och i nära samverkan med arbetslivet utforma utbildningar som svarar mot arbetsmarknads behov och öka beredskapen för det livslånga lärandet och utveckla flexibla studieformer för att göra det möjligt för enskilda individer att utveckla sin kompetens inom högskolans ram”

(Utbildningsdepartementet, 2000), sid. 5.

I nämnda regleringsbrev angavs även under avsnittet Grundläggande högskoleutbildning med stödfunktioner följande:

”tillgängligheten av fortbildning, vidareutbildning och distansutbildning bör öka i förhållande till föregående år. Varje universitet och högskola ska beakta behovet av fortbildning och vidareutbildning vid fastställande av utbildningsutbud och vid beslut som rör utbildningens tillgänglighet”

(Utbildningsdepartementet, 2000), sid. 10.

Inrättandet av Myndigheten för Sveriges nätuniversitet var en del av regeringens proposition *Den öppna högskolan* (SOU, 2001/02:15). Tanken är att lärosätena genom Myndigheten ska erbjuda flexibel utbildning till hela Sverige och därmed göra högre utbildning mera tillgänglig.

En tillbakablick på de senaste 10 årens högre utbildning visar på att ett flexibelt lärande utvecklats bl.a. genom nya teknologiska framsteg samt att lärarna utvecklat pedagogiska ”modeller” som är anpassade till specifikt denna typ av utbildningsform. Det finns en tendens (en positiv sådan) att mjukvaran för t.ex. lärandet online fått ett mer kvalitativt innehåll. Kvalitén på LMS-systemen ökar och kraven på kunskap hos lärare, handledare och administrativ personal utvecklas kumulativt. Det finns studier som visar på att det är speciellt den unga generationens studenter som har lättare att ta till sig ett nytt flexibelt sätt att se på inläring (Halsall *et al.*, 2000).

Erfarna utbildare blir kanske överraskade över de stora svårigheter som särskilt kännetecknar denna typ av utbildningsform som ett flexibelt läran-

de innebär. För att visa på några svårigheter som dyker upp är att den kännetecknas av att vara studentorienterad där också ett konstruktivt inlärningssätt är av central betydelse. Det går även att konstatera att lärandet blir mer kontextberoende. Kontexten går inte att bortse ifrån då inlärningsmiljöerna skiftar, framförallt i distansutbildningen. Otto Peters (Peters & Open University. Institute of Educational Technology, 2001) visar också att den pedagogiska strukturen, som består i att många enskilda komponenter ska samarbeta för att uppnå ett konstruktivt resultat, är en avgörande aspekt. Denna struktur kommer, i framtiden, att ställa höga krav på hur ett LMS designas.

Vidare bör fokus vara att vi föreställer oss en situation där vår kulturella bakgrund kommer att ge det flexibla lärandet en speciell mening. Det kan vara en slags reaktion på att det sker snabba växlingar beroende på vilket sorts samhälle som relateras till. I-ländernas teknologiska försprång ger naturligtvis denna hastighet i teknikutvecklandet som ligger till grund för t.ex. lärandet på distans. Fokus för universiteten blir då att försöka anpassa ”undervisningen” till att försöka nå upp till behovet eller snarare göra anspråk på att klara av den nya livsstilen i det postindustriella och postmoderna samhället. Flexibelt lärande har genom ökat krav på utbildningens tillgänglighet komma att spela en allt viktigare roll i samhället. Forskning och utvärderingar visar på möjligheter och potential för utveckling av högre utbildning genom bruk av informationsteknologi i kombination med anpassad distanspedagogik (Sigrén, 2003).

IT-kommissionen framhöll redan 1994 (SOU & IT-kommissionen, 1994) bland annat att:

- samtliga universitet och högskolor ska ligga i frontlinjen när det gäller att utnyttja informationsteknik för att främja utbildningen och forskningen inom alla discipliner
- informationsteknik ska vara ett integrerat hjälpmedel inom utbildningen i alla kurser och ämnen, naturvetenskapliga och tekniska, liksom även som humanistiska och estetiska
- genom distansutbildning med hjälp av informationsteknik ska såväl ungdoms- som vuxenutbildningen, den högre utbildningen och den kontinuerliga kompetensutvecklingen förstärkas

Den nya situationen ”kräver” andra former för lärande än den traditionella modell som bygger på, ur studentsynpunkt, föreläsningssalar. Det som kommer efterfrågas i framtiden är hög flexibilitet. Den nya situationen förutsätter att universiteten blir mer flexibla, inte minst för sin överlevnad. Kan det vara så att tillgängligheten måste öka? Studenter måste kunna stu-

dera oberoende av tid och rum. Universiteten måste bli flexibla för att attrahera studenter och framförallt nya grupper som inte tidigare haft möjlighet till att studera.

## **Nationell IT strategi**

Informationsteknik har inte något egenvärde i sig utan värdet består i att individer använder sig av tekniken. Även utvecklingen på detta område måste relateras till grundläggande behov hos individ och samhälle (Castells & Sandin, 1999, 2002; Stureson & Ingelstam, 1993). Insatserna inom IT-området måste därför bli en del av en sammanhållen vision om vilken samhällsutveckling som önskas och underordnas de övergripande mål som i demokratisk ordning läggs fast för olika samhällsområden. Det Sverige behöver är därför ingen fristående statlig IT-politik utan en politik för skilda samhällsområden som på bästa sätt tar vara på informations- och kunskaps-samhällets möjligheter. För att skapa samsyn kring insatserna på IT-området behövs dock gemensamma mål för användning och utveckling av tekniken.

De mål för en nationell IT-strategi som diskuteras här tar sikte på att övergången till informations- och kunskapssamhället ska omfatta nationen i dess helhet och att alla medborgare ska kunna dra nytta av teknikens möjligheter. Att så många som möjligt, både kvinnor och män, yngre och äldre, får god kunskap om informationsteknik och att tillgången till information och kunskap ökar samt befrämjar kreativitet, tillväxt och sysselsättning. Samtidigt ska en kvalificerad och innovativ användning av informationsteknik stimuleras för att främja en utveckling av nya tjänster och ny kompetens.

Målen utgår från en strävan att använda informationsteknik som ett led i en politik för tillväxt och sysselsättning samt att värna andra grundläggande samhällsmål som demokrati och rättvisa i informations- och kunskapssamhället. Eftersom tekniken i sig och de nya verksamhetsformer som den ger upphov till på ett helt avgörande sätt kommer att lägga grunden för samhällets fortsatta utveckling ekonomiskt, socialt och kulturellt så är IT-användningen en angelägenhet för alla. Att skapa en bred tillgång till information och kunskap ger förutsättningar för ökad delaktighet i samhällslivet och främjar kunskapsutvecklingen. Den svenska kulturen, det svenska språket och vår nationella identitet blir än viktigare att bevara och utveckla när gränserna mellan länder, kulturer och språkområden inte längre är lika tydliga. Medborgare, förvaltning och företag ska därför inte vara hänvisade till att söka information och kunskap enbart i andra länders och kulturers samlade vetande. I att värna det svenska ingår även att värna vår demokra-

tiska tradition i en tid när även det demokratiska samtalet påverkas av utvecklingen på IT-området (Segerlund & Teldok, 1997).

Sverige är redan ett av världens mest utvecklade länder såväl på tillgången till som användandet av avancerad informations- och kommunikationsteknik. På några områden, t.ex. mobiltelefoni, är Sverige tillsammans med Finland världsledande (Holst, 2000). Användningen av Internet, det globala nätet av datanät, växer snabbt i Sverige. Olika internationella jämförelser visar dock att Sverige inte längre ligger i den absoluta frontlinjen när det gäller datortäthet. Dock ligger Sverige väl till, något beroende på hur datortäthet definieras.

Cirka 80-90 % av medborgarna är datoranvändare, av något slag, idag. Det är en ökning med en faktor av tre sedan mitten av 1980 talet. De svenska stamnäten för tele- och datakommunikation är väl utbyggda och bedöms kunna tillgodose dagens och de närmaste årens kommunikationsbehov. Lokalnäten är dock i allmänhet ännu inte fullt anpassade för att motsvara kraven på nya användningssätt t.ex. krav på bredbandsuppkopplingar. Snabba tekniska framsteg sker dock för närvarande längs flera utvecklingslinjer som förväntas bidra till att lösa dessa problem.

De flesta visioner om morgondagens IT-system tar fasta på tre viktiga sammanhängande utvecklingslinjer som brukar sammanfattas under rubrikerna konvergens, integrering och universalitet.

- med *konvergens* avses sammansmältningen (en slags smältdegel) mellan olika teknikområden såsom telekommunikation, dator teknik och medier
- med *integrering* avses att olika media som text, ljud och bild kan hanteras parallellt i nät, växlar och anslutningspunkter
- med *universalitet* avses att olika tjänster och nät kan erbjudas och nås överallt

Det kommunikationssystem som tonar fram kännetecknas av en växande teknisk enhetlighet i de fasta näten, att gränsen mellan fast och mobil tillgänglighet suddas ut och att näten och tjänsterna blir alltmer ”intelligenta”. En fråga kan vara om denna artificiella intelligens kommer att ligga i de enskilda datorerna eller i nätet med dess tillgång till ”miljontals” datorer? Det är i denna miljö som nya användningsområden och tillämpningar av informationsteknik förväntas växa fram i snabb takt under de närmaste decennierna.

Elektroniska multimediala hypertexter, vanligtvis levererad på en CD och/eller en nätverksserver, har flera distinkta utmärkande drag vilkas förtjänst gynnas i jämförelse med traditionella kursresurser (Furht, 1999; Mayer, 2001). För det första är det naturligtvis interaktiviteten som särskiljer dem åt. Ett exempel är inbädda länkar i dokument som ger möjlighet till ”peka och klicka metoden”. Snabbt så förflyttas individen till en annan plats där ny kunskap om ett fenomen kan sökas. Tomas Kroksmark (Kroksmark, 2000) definierar fenomenet ”klicka” på ett briljant sätt när han recenserar Roger Säljös bok ”Lärande i praktiken” (Säljö, 2000). Denna förflyttning som Kroksmark utifrån Säljös texter diskuterar, till annan plats, kan ske såväl internt genom ett Intranät som externt genom det som Kroksmark syftar till i artikeln, nämligen Internet.

Det är inget som hindrar att individen länkas till en multimedial presentation med bild, ljud eller annan typ av audiovisuellt medium. Möjligheterna för kursdesigners är oändliga. Det som egentligen begränsar är vilken teknik som finns tillgänglig, i detta fall inom högskolan, universiteten och mottagaren (Dillemans, 1998). Tekniken är kopplad till vilka förutsättningar som funnits och till vilka resurser som givits samt till vilka resurser som kommer att ges.

Genom att implementera informationsteknik i den högre utbildningen tillåts studenter och personal att använda, nämnda hyperlänkar, möjligheter att utforska mer vidsträckt material, t.ex. referenstext, lexikon, journalartiklar och annat kursinnehåll, (Stephenson, 2001; Whitlock, 2001). Detta kommer naturligtvis att sätta fokus på kursdesigners, i takt med teknikutvecklingens framfart, framöver (Rowntree, 1986).

Om implementering av denna teknikutveckling sker på ett bra sätt inom högskolan, till att skapa denna nya inlärningsmiljö med mer IKT i kunskapsutvecklingen, kan det (möjligen) föras över mer kontroll till studenten i själva inläringssituationen, se t.ex. (Race, 2000). Det är viktigt att klarlägga att i ett fullt nätverksutbyggt universitet kan gränsen kring alla dessa ”krav” enkelt utsträckas att inkludera alla nätverksbaserade resurser och annan typ av nätverksbaserad service inom universitet och högskolor.

Lika viktigt är att framhäva att ny design av kurser innebär ett erbjudande av kognitiva modeller där människor lär genom att göra saker i form av att utforska och upptäcka, samt kommunicera såväl enskilt som i grupp (Dewey, 1938; Winograd & Flores, 1986). Dessa pedagogiska fördelar som uppstår genom att pådriva en mer interaktiv modell för lärande, är intressanta spörsmål för en diskurs, se t.ex., (Jonassen & Grabowski, 1993; Koschmann, 1996; Koschmann *et al.*, 2002; Renninger & Shumar, 2002).

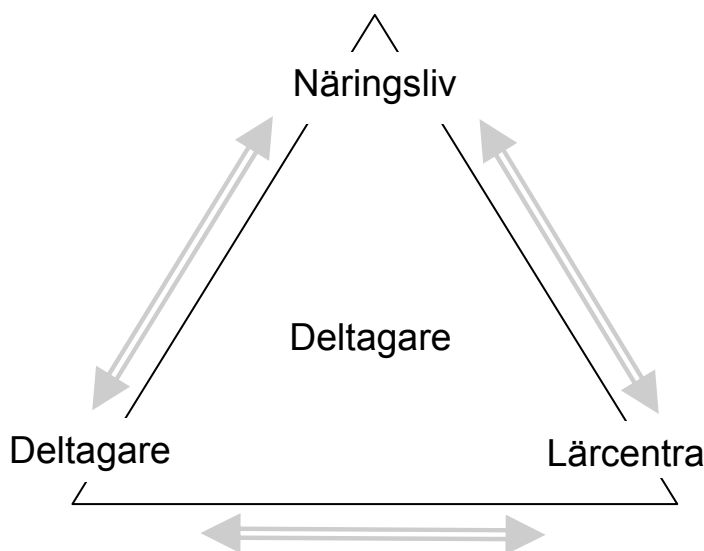
## BILAGA 5

### Projektets uppbyggnad

#### Multimediala distanskurser inom Bättre-konceptet

En Bättre-kurs ska uppmuntra möten och nätverksbildningar på både individ- och organisationsnivå dels mellan företag/organisationer, lokalt och regionalt dels mellan företag/organisationer och högskola. Kurserna riktar sig främst till individer anställda i företag/organisationer, och eftersträvar en överenskommelse mellan deltagare och arbetsgivare.

Bättre-konceptet har som mål att sätta deltagaren i fokus för tre intressenter, se figur 5.1. Med deltagaren i [lär]centrum har det visat sig att de tre intressenterna, på köpet så att säga, har närmat sig varandra. Detta bör betraktas som en vinst för regionen och bör således utvecklas och vårdas. Vad som är viktigare än kvantitet är naturligtvis vad kompetensutvecklingen betyder för individ och organisation liksom vad den förbättrade relationen mellan intressenterna kan leda till.



Figur 5.1 Visar på sambandet mellan deltagare och övriga aktörer

#### Livslångt lärande

Kursen ska inspirera deltagare till personlig utveckling och fortbildning. Akademiska poäng, behörighet genom självprovning och matematiskt stöd inom ramen för kursen är exempel på medel för att uppnå detta.



## **Nätverk**

Kursen ska uppmuntra möten och nätverksbildningar på både individ- och organisationsnivå dels mellan företag/organisationer lokalt och regionalt dels mellan företag/organisationer och högskola. Detta uppnås genom en anpassning av kursupplägget.

## **Behovsorientering**

En Bättre-kurs ska svara på ett uttalat behov och detta ska kunna styrkas. En kurs ska alltid föregås av en behovsanalys i berörda företag/organisationer.

## **Tillämpning**

En Bättre-kurs ska innehållsmässigt kunna tillämpas i det företag/organisation deltagaren arbetar i. Detta uppnås bl.a. genom att instuderings- och inlämningsuppgifter tillämpas på verkliga frågeställningar med syfte att förbättra processer i deltagande företag/organisationer.

## **Anpassning**

En Bättre-kurs ska med hjälp av modern teknik utformas så att den har hög tillgänglighet. Detta kan innebära att t ex kursplattformar på Internet, CD/DVD, streaming video, Tele-bildsändningar och webbaserade konferensverktyg används. Kursen bedrivs på kvartsfart varav maximalt tre hel dagar per termin och 3 eftermiddagstimmar per vecka är schemalagda. Kursen innehåller en fysisk träff mellan deltagare per vecka. Denna sker på ett lokalt lärcentrum eller motsvarande. En Bättre-kurs är upplagd så att kursledare och deltagare träffas minst tre gånger under en kurs. Detta kan t.ex. ske under kursledares besök på ett lärcentrum, genom deltagares besök på högskola eller vid gemensamma studiebesök.

## **Kursstruktur**

När de tre högskolorna gick samman i Bättre-projektet söktes finansiering från olika håll. I samband med dessa ansökningar gjordes en lista på de aktiviteter som kunde tänkas ingå i dels utveckling av kurserna dels genomförande av desamma. I genomförandet gjordes i det sammanhanget skillnad på kursförberedelser respektive kursutförande. Den indelningen är inte så viktig, snarare skulle man hänföra kursförberedelser för en pilotkurs till utvecklingsfasen av densamma.

## **Kursutveckling**

- fortbilda kursledare i distanspedagogik och distansmetodik
- fortbilda kursledare i videoteknik och i användning av en webbaserad kursplattform på Internet
- samverkan mellan högskolorna, besöka, utbyta erfarenheter, konceptutveckla och fundera över applikationer i aktuell kurs
- skapa ett anpassad kursplan som svarar mot behovsanalys och Bättre-kriterierna samt att välja metodik och teknik
- förbereda föreläsningar
- spela in föreläsningar
- redigera föreläsningar
- välja litteratur
- förbereda litteraturhänvisningar och instuderingsfrågor
- utveckla gruppövningar
- utveckla laborationer eller andra praktiska moment
- förbereda studiebesök
- inhandla eventuell extra laborationsutrustning eller annat undervisningsmaterial
- förbereda inlämningsuppgifter
- förbereda eventuella tentamina
- designa kursen på en kursplattform på Internet

## BILAGA 6

### Utdrag ur rapporten ”Högskolan samverkar” Högskoleverkets rapportserie 2004:38 R

I en utvärdering om universitetens och högskolornas samverkan med omvärlden, som också brukar kallas den tredje uppgiften, vid sidan om forskning och undervisning har det kunnat konstateras att det inte längre finns fog för att använda begreppet tredje uppgiften. Hos många universitet och högskolor är samverkan snarare ett förhållningssätt som är integrerat i forskningen och undervisningen.

Syftet med utvärderingen är att ge ett perspektiv på och kunskap om hur universitet och högskolor samverkar med omvärlden. Ett mål är också att bidra till utvecklingen inom området.

Kravet i högskolelagen på universitet och högskolorna ska samverka med omgivningen säger lite om vad samverkan omfattar och varför det är viktigt. Men genom att undersöka vad regeringen har sagt i propositioner de senaste åren har de kunnat identifiera tre mål med

Målen med universitetens och högskolornas samverkan med omvärlden har i utredningen tolkats som:

- demokratiutveckling
- kunskapsutveckling och tillväxt
- bättre utbildning

Att samverka för att utveckla demokratin är ett av målen. Då universitet och högskolor arbetar med forskningskommunikation eller folkbildning får människor kunskaper som gör att de kan påverka forskningen utveckling.

Att samverka för kunskapsutveckling och tillväxt är ett annat mål. Universitet och högskolor utvecklar ny kunskap tillsammans med näringsliv och offentlig sektor. Utvärderarnas uppfattning är att högskolan är en viktig aktör i innovationssystem – idéer och forskningsresultat från våra högskolor leder till nyföretagande och affärsutveckling i befintliga företag.

Att samverka för att få en bättre utbildning är ett annat mål. Bättre utbildning på så sätt att universiteten och högskolorna tar hänsyn till vad som efterfrågas på arbetsmarknaden. Det är dessutom viktigt att studenter har omvärldskontakter under sin utbildning.

Samverkan sker genom tre huvudprocesser som är integrerade inom lärosätenas forskning- och utbildningsområden:

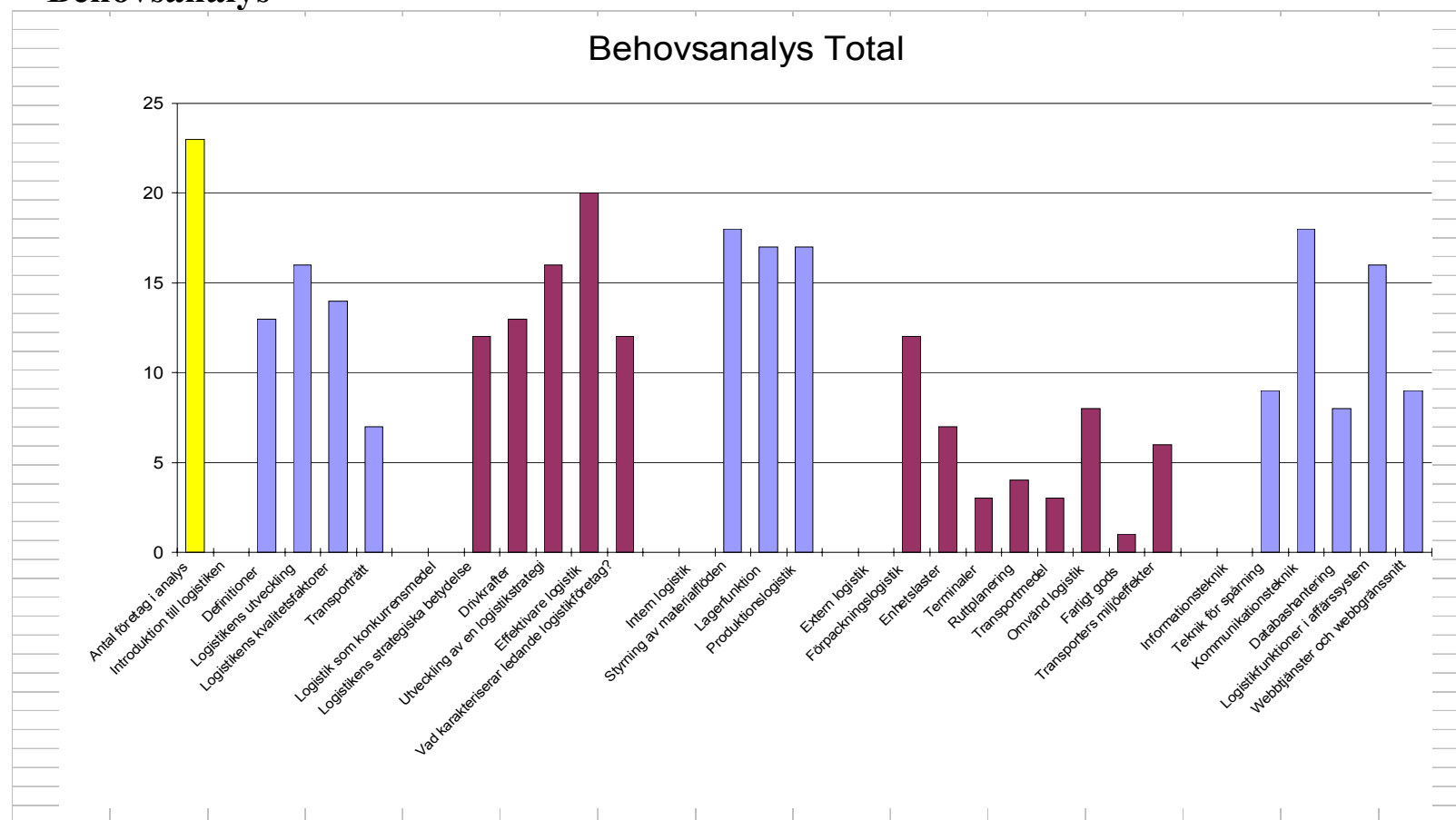
- Arbetet med profilering, rekrytering, folkbildnings- och forskningsområden.
- Medverkan i kunskaps- och innovationssystem för att ge stöd till start av bolag och kunskapsöverföring.
- Utformning av utbildningar för att möta efterfrågan på arbetsmarknaden och att studenterna ges möjlighet till omvärldskontakter under sin utbildningstid.

Avslutningsvis så anser utvärderarna att universitet och högskolor nu är mogna för att ta ett större ansvar för att utveckla samarbetet och bör tilldelas resurser för samverkan. Idag kanaliseras dessa resurser via myndigheter under såväl närings- som utbildningsdepartementet.

Syftet är att ytterligare understödja utvecklingen i enlighet med lärosätenas utarbetade strategier och uppsatta mål. Statsmakterna bör enligt utvärderarna tilldela resurserna på ett sådant sätt så att incitamenten för samverkan ökar. Men förslagen kräver ett bättre uppföljningsarbete Några universitet och högskolor har redan påbörjat ett arbete med att utveckla modeller för uppföljning.

# BILAGA 7

## Behovsanalys



Figur 7.1 Figuren visar resultat från den genomförda behovsanalysen

## RAPPORTER FRÅN VÄSTRA GÖTALANDS HÖGSKOLOR

1. Sigrén, P. (Red.), Carlsson, G., Hattinger, M., & Södermyr, A. (2005). *Samverkan för en bättre kompetensutveckling: En kvalitativ utvärdering av flexibla arbetsformer mellan näringsliv – lärcentrum – högskolan*. Västra Götalands Högskolor, Rapport nr 1, 2005.