



”Lärande är den viktigaste inspirationskällan och drivkraften för nyskapande och utveckling i näringslivet...

...I Söderhamn får företag och individer tillgång till utbildning och lärande, som bestäms av deras behov och villkor.”

Så lyder en av fem utvecklingsstrategier som Söderhamns kommun har formulerat i sitt program ”Vision 2005”.

Gunnar Olsson, förvaltningschef vid Söderhamns nämnd för ”Arbete och lärande”, berättade om en kommun som har genomgått mycket stora förändringar i sitt arbetsliv de senaste tio åren – och som har försökt möta utmaningarna genom att satsa på lärande.



Flygflottiljen försvann i en av de tidigaste försvarsbantningarna på 1990-talet. Tre av fyra massfabriker har lagts ner. Kommunen drabbades av IT- och telekomkriserna.

Men det har också vuxit fram nya företag och verksamheter under de här åren,

Ett konkret resultat av ”Vision 2005”, som antogs 1997, var att kommunen 1998

bildade Centrum för Flexibelt Lärande (CFL) som arbetar med vuxenutbildning, eftergymnasial- och högskoleutbildning. CFL skräddarsyr utbildningar utifrån vad företag och enskilda personer behöver, och genomför på plats kurser och program i samarbete med olika högskolor och universitet. CFL finns sedan hösten 2001 i lokaler i anslutning till en ”företagsby”, Söderhamns Teknikpark, som man samverkar med.

–Idag vet alla i kommunen vad CFL är, vi har lyckats få till söderhamnarna att ta det till sitt hjärta

Han konstaterar att staten tyckte att CFK var ett bra namn – så bra att man två år senare använde det för en ny myndighet som bildades när man gjorde om Statens skola för vuxna och Distansutbildningsmyndigheten. Men det statliga CFL heter i sin fulla längd ”Nationellt centrum för flexibelt lärande”. Söderhamns och statens CFL samsas nu med namnet, även om det skapar viss förvirring ibland.

Han konstaterar att i landskap med låg formell utbildning men med hög kompetens i industrin krävs flexibilitet och anpassning av utbudet av utbildning. Det går att



åstadkomma mycket med hjälp av en flexibel organisation och en anpassad pedagogik och metodik, som utgår från kundernas behov

Kommunen har bildat ett kompetensråd ihop med det lokala näringslivet för att "initiera, analysera och utveckla nya strategiska kompetensområden" och stärka samarbetet mellan kommunen, högskolor och universitet för att säkerställa kompetensförsörjningen.

I samarbete med Arbetslivsinstitutet har kommunen inrättat en forskningsenhet som har sitt fokus på bland annat lärande, nätverk, lokal och regional utveckling. Där arbetar nu sex doktorander, varav flera kommer från arbetsplatser i kommunen. Sparbanken och kommunen samarbetar för att finansiera en av doktoranderna. I den här verksamheten finns också ett samarbete med Luleå Tekniska Universitet.

En strategi för Söderhamn var tidigt att bli aktiva i olika typer av EU-finansierade program. Man tyckte att det var av stort värde att få in impulser utifrån. Genom olika projekt har kommunen 300 partner i 30 länder. Den partner som befinner sig längst bort finns i British Columbia i på Kanadas västkust.

Lägre trösklar för att få in nya grupper

Under nämnden "Arbete och lärande" ligger en rad skilda områden: integration, dagverksamhet för utvecklingsstörda, teknikparken, utveckling av projektkontor coacha projekt så finansiärer kan följa upp. stödja under livstiden.

Om man tittar på verksamhetsgrenarna allt lärande processer mot arbete

Gemensam arbete och mötesplats, kompetensarena för flexibilitet och livslångt lärande

–Det finns ingen stark högskoletradition här. Vi måste nå nya målgrupper och säga på tillgänglighet. Det gäller att få lägre trösklar och avdramatisera övergången till högre utbildning.

Han menar att det är viktigt att man har distansutbildning tillsammans med andra. – Gruppen har stor en betydelse, för att få till stånd ett fungerande utbyte och som ett skyddsnet. Det behövs ett socialt lärande för att få ett djupt lärande.

Gunnar Olsson har tidigare jobbat med lärcentra i Hälsingland och var 1996 med om att bilda Nätverket för kommunala lärcentra, Nitus, med syftet att få ut högskoleutbildning utanför högskoleorterna och göra utbildningen tillgänglig också för grupper utanför ungdomsgenerationen. Vid starten var 34 kommuner medlemmar, idag är det 136 kommuner i Sverige och Finland.

–En enskild kommun är för liten i samtal med universitet, vi måste vara fler för att komma till tals, sade Gunnar Olsson. Idag går det lättare, för vi har blivit mer jämbördiga parter under de här åren.

De skapade en ekonomisk förening för lärcentra i länet som samordnar all distansutbildning. Det gör att man t ex kan dela på en duktig fransklärare.

– Alla jobbar med varandras lärande och det går kanonbra att hitta praktiska lösningar tillsammans. Vi litar på varann, det är öppet och genomskinligt och vi skickar inte pengar till varann.

Målgrupperna är yrkesverksamma och ortsbundna människor, även om det också finns unga som börjar sina första högskolestudier den här vägen. Men tyngdpunkten ligger på grupper över 35, såväl arbetare som småföretagare.

–Vi får in nya deltagare i högskolesfären på det här sättet. Hälften har ingen högskoleutbildning innan de började studera genom lärcentra.



Kommunen har höjt övergångsfrekvensen till högre utbildning från nio till 46 procent. Man arbetar också med yrkesutbildning förlagd till arbetsplatser, med samarbete mellan olika företag som engagerar sig för att behålla vissa yrkesutbildningar i kommunen.

Nu när man snart är framme vid 2005, har man arbetat fram en ny vision som sträcker sig fram till 2012. Man har grupperat sju strategier under tre rubriker: "Tillgångar som växer", "Nätverk som stärker" och "Förebilder som lyfter". Och en av strategierna heter "Vidareutveckla det lärande Söderhamn":

"Lärande är den viktigaste inspirationskällan och drivkraften för engagemang, nyskapande och utveckling. Det livslånga lärandet leder till att individer utvecklas, får jobb och bidrar till tillväxt. I Söderhamn får individer och företag tillgång till utbildning och lärande, som bestäms av deras behov och förutsättningar."

Gödselspridning från elfenbenstorn eller möten med ödmjukhet och respekt

Vad är spridning? Vilka idéer och metoder finns det när det gäller brukarorienterade dialoger kring forskning och utveckling? Om dessa frågor talade Thomas Tydén, som är chef för Dalarnas forskningsråd, som är ett regionalt branschforskningsinstitut för kommuner och landsting. Han är också adjungerad professor i pedagogik vid Örebro universitet.



Thomas Tydén har länge studerat frågor kring samspelet vetenskap-praktik, t ex i form av forskningsinformation. Forskning i USA visade tidigt att resultat av forskning inte användes som man tänkt sig och frågan var varför det blev så. En första förklaring var att praktikerna inte hade förstått, därför att forskarna skrev för krångligt. Man satsade på populärvetenskapliga tidningar, men praktikerna använde ändå inte forskningsresultaten. Man övergick till att studera hinder för spridningen av forskningsrön under 70-80-talen. Men Thomas Tydén började fråga sig om att det här var ett nytt sätt för forskare att sätta sig i elfenbenstorn, där de visste hur saker och ting var och försökte sprida det neråt.

–Det blir en spridning som man kan jämför med gödselspridare – vi har den rätta gödseln.

Ödmjukhet och respekt som grundförutsättningar

Ett alternativ till detta förhållningssätt är något som Thomas Tydén kallar för *syntespedagogik* och som i grunden bygger på att de inblandade är mer likställda. Den som inom ett område kan vara lärare till en annan, kan själv bli elev inom ett annat område där den andra fungerar som lärare. Med det synsättet blir huvudfrågan hur man skapar goda möten där vi alla kan ge av våra kunskaper och ta emot andras. Han räknade upp tio nyckelbegrepp för vad som enligt syntespedagogiken bör prägla sådana möten: *Kontinuitet, acceptans, delaktighet, aktivitet, ödmjukhet, flexibilitet, öppenhet, behov – motivation, insikt och empati.*

–Många av dessa förutsättningar kan kanske låta självklara - men det visar sig ofta att det är svårt att få till stånd dem, sade Thomas Tydén.

Av de tio nyckelbegreppen är *ödmjukhet* en av de viktigare för att skapa förutsättningar för goda möten.

–Experter har mer kunskaper än andra, men inom ett smalt område. De ska ha respekt för det som de kan, men de måste också inse att de inte kan massa annat



och visa ödmjukhet. Respekt och ödmjukhet är grundförutsättningar i lärprocesser och det finns en risk för att man bara hamnar i en av dem.

Perspektiv på kunskap

Thomas Tydén tog upp några olika perspektiv på kunskap, som är viktiga att fundera på när man ska skapa goda möten.

Det första är *mångfalden* och *överflödet* på information, som hela tiden växer. Människor måste ägna mycket tid åt att sortera. Man orkar inte lyssna och ta till sig allt. Med det perspektivet är det inte så lätt att säga att man ska *öka* informationen, från forskarna till praktikerna.

Ett annat perspektiv är föränderlighet.

–Vad som är kunskap förändras. Vi säger att något är vetenskapligt bevisat och det är sant, men bara just nu.

Exempel på detta kan vi se i vardagslivet. För tjugo år sen fick nyblivna föräldrar höra att den nyföddes leende bara var kramper, för barnet kunde inte uppfatta någonting. Idag vet vi att barn kan se redan i moderslivet. Vilka av dagens sanningar som på liknande sätt kommer att köras över av morgondagens forskning, ja det vet vi inte.

Thomas Tydén tog också upp att man måste problematisera och värdera kunskap.

–Man kan bli alldeles matt när alla talar om vikten av lärande. Lära blir som ett mantra. Men alltför sällan talar man om *vad* vi ska lära, om kunskapsbehoven. Det är naturligt att människor inte är intresserad av att lära mer – om de inte kan se att kunskapen ger mer.

Han har studerat landsting som satsar på FoU-enheter och har då frågat om varför de gjorde det, vilken kunskap som de var ute efter. Ett tänkvärt svar kom från landstinget i Gävle som svarade att man ville lära personal att ta hem kunskaper. I Kalmar svarade de att de har som princip att ligga tre år efter när det gäller utvecklingsprojekt. ”Vi vet att många projekt misslyckas och vi lär oss av andras misslyckande.”

Studier i USA pekar på en rad om hinder mot forskningsinformation på organisations- och individnivå. Hinder i organisation mot att lära sig nytt kan handla om makt, om t ex chefens auktoritet ifrågasätts, eller om ekonomi – t ex om det skulle leda till krav på alltför kostsamma förändringar. Ny kunskap kan hota själva affärsidén för ett företag.

Liknande hinder finns också på individnivå, där individers självförtroende vacklar när ny kunskap ifrågasätter deras tidigare yrkespraktik: ”Du tycker alltså att jag har gjort fel i 25 år?!”

–Människor använder forskningsresultat på olika sätt. De modifierar ibland resultat, tar till sig en del men vill inte ha annat. Det finns hela spektrat av användningssätt och det kan bero på nyttan för den egna professionen.

Det är svårt att mäta om forskningsresultat används, om det inte handlar om mycket specifika resultat. Det beror bland annat på att människor kan ta till sig ny kunskap utan att de vet om att det är resultat från forskning.

Kedja av kompetensbegrepp

Thomas Tydén gick så igenom ett slags kedja av kompetensbegrepp, som kan vara till nytta när man funderar kring vad som hindrar och främjar kunskapsöverföring.



Den här kompetenskedjan har professor Per-Erik Ellström som upphovsman och används bl a inom försvarets utbildning.

- **Formell kompetens** är den kunskap som en viss utbildning bibringar sina elever.
- **Efterfrågad kompetens** är det kunnande som krävs för att någon ska kunna fullgöra ett uppdrag.
- **Utnyttjad kompetens** är det som någon faktiskt får användning för i sitt arbete.
- **Faktiskt kompetens** är den kunskap som en person har – vilket kan vara mindre än den som utnyttjas.
- **Den kompetens som arbetet kräver** kan i den bästa av världar sammanfalla med någon eller några av de övriga kompetenserna. Men det behöver inte alls vara den kompetens som uppdragsgivaren efterfrågar, eller den som den som utför arbetet använder sig av eller faktiskt har. Och inte sällan är den kompetens som arbetet kräver någonting annat än den formella kompetensen från en viss utbildning.

Ett bra sätt att identifiera hinder för kunskapsspridning, är enligt Thomas Tydén att ställa en rad viktiga frågor om behoven utifrån det egna arbetet:

Vad vill vi göra? Vad får vi göra? Vad gör vi rent faktiskt? Hur gör vi det? Vilka metoder använder vi faktiskt?

–Ofta vet folk inte vad de gör, eller så kan de inte artikulera det. Det finns mytbildningar, sade han.

Han tog exemplet med läkare som fick frågan om vad de ägnar mest tid åt. De svarade att det var att ställa diagnos och bota – men när man följde dem i deras arbete såg man att det som de rent konkret gjorde mest vara att prata med andra, patienter och personal. Det som många läkare behöver bli duktigare på är också att kommunicera, inte minst att lyssna. Detta är områden där läkarutbildningen är bristfällig.

Miljöinspektörerna och forskningen

Ett annat exempel hämtade Thomas Tydén från sin studie av landets miljöinspektörer, som har fått alltför uppgifter, inom olika områden. De intervjuades om sina relationer till forskningen. De flesta svarade att de ville ha mer, att de hade dåligt samvete för att de inte tog till sig kunskaper som de borde, och att de ville ha tid och möjligheter att t ex använda databaser. Han träffade dem regelbundet under två års tid och de diskuterade tillsammans arbetsvardagen i relation till vetenskapsvärlden. Den bild som växte fram var att det ur ett kunskapsperspektiv inte fanns en sorts miljöinspektör, utan minst fem huvudtyper:

- *Den nytexaminerade inspektören*
- *Den erfarna inspektören*
- *Den drivande inspektören*
- *Den passiva inspektören*
- *Den ensamme inspektören*

De befann sig inom ramen för miljö- och hälsoskyddsförvaltningen, som i sin tur befann sig inom ramen för kommunen – och dessa ramar kunde se olika ut. Och de hade en omvärld att hämta in nya kunskaper från som innehåller en massa olika mycket viktiga aktörer, som naturvårdsverk, livsmedelsverk, socialstyrelse, kemikalieinspektion, konsumentverk, länsstyrelse, branschorganisationer, massmedia, ideella organisationer inom området, universitet och andra FoU-institutioner, departement, och så vidare.



Räknar man upp alla områden som en miljöinspektör i princip ansvarar för, blir det gigantiskt och man inser lätt att det är omöjligt att ha djupa kunskaper om allt. Men Thomas Tydén upptäckte att ett mycket vanligt sätt att klara kunskapsinhämtningen inom ett område där man själv inte var så stark, var att man helt enkelt pratade med någon kollega som var speciellt kunnig just när det gäller de frågorna. Det kunde vara i den egna kommunen, eller i en annan kommun i länet – eller någon helt annanstans i landet. Med ett sådant eget nätverk av specialister höll sig många miljöinspektörer i praktiken uppdaterade när det gäller forskning. Men de beskrev själva sällan sina samtal med kollegor i sådana termer.



Arbetsplatslärande och ett samspel mellan formell och informell utbildning...

...det är den gemensamma nämnaren för Utvecklingspartnerskapet People, som har tre delprojekt, med långtidssjukskrivna i Lindesberg, invandrare i Gnosjöregionen och arbetslösa i Söderhamn. Alla tre projekt arbetar med att nå grupper som inte har samma möjligheter som de flesta andra till utveckling och lärande i arbetslivet.

Orsaken till att det blev just de här tre orterna finns hos en av de samarbetspartner som ingår, Arbetslivsinstitutet, som har forskningsanknuten verksamhet i såväl Lindesberg som Söderhamn, och forskningsprojekt i Gnosjöregionen.

Gisela Spak från utbildningscentret Masugnen i Lindesberg berättade om arbetet under två år med sammanlagt 26 långtidssjukskrivna, de flesta anställda i offentliga sektorn och de flesta kvinnor.

Det började med att man träffades förutsättningslöst.

–En del av dem hade varit sjukskrivna så länge att de höll på att förlora sin yrkesidentitet. Många hade utmattningssymptom. Men de förstod inte vad som hände med kroppen, det fanns inte färdiga diagnoser.

–Vi började med att arbeta med deltagarnas omvärldskunskap – och det var först ”jag och min lilla värld”. Vi lånade ut digitalkameror och bad dem att fotografera det som gav dem lust och olust. De flesta orkade bara med familj och närmaste grannar. Bara en person närmade sig arbetsplatsen.

De fortsatte med täta gruppträffar och samtal med handledning. Det ledde fram till ett gemensamt lärande som gjorde dem till experter på sin egen hälsa, och vad man bör göra i de lägen som deltagarna befunnit sig. I projektet har de tagit vara på kunskaperna och samlat råd och tankar på en nätplats, www.peggo.nu. Peggo står för ”Din personliga guide till omvärlden”. På nätplatsen beskriver man ett antal faser i en långtidssjukskrivning:

- Inbromsning – en stor trötthet.
- Reaktion – sorg och ilska.
- Bearbetning – ökad självinsikt.
- Nyorienteringsfas – testa nya förhållningssätt.

Utifrån var nätplatsbesökarna befinner sig, kan de söka sig till en av tre ingångar, med följande frågor som vägledning:

- Känner du dig långt nere?
- Ser du ljus i mörket?
- Är det dags för nya val?





Det som besökarna får är korta texter med ett fåtal råd. Särskilt i början, ”längst ner”, orkar man knappt läsa någonting, enligt Gisela Spak. Men de som kommit upp till nyorienteringsfasen måste börja ta reda på vilka villkor som gäller och vad arbetsgivare och försäkringskassa säger. En vanlig åtgärd är arbetsträning, men det tycker många är kränkande. De kunde arbeta, men visste inte hur de skulle komma vidare. På den gamla arbetsplatsen kan det ofta vara förödande med arbetsträning eller vägledningspraktik.

Gisela Spak menar att en viktig lärdom från projektet är att de som vill hjälpa de långtidssjukskrivna måste lyssna förutsättningslöst på dem och bemöta dem som experter på sin hälsa.

–Deltagarna har gett oss ett annat arbetslivskunnande som går att ha nytta av för stresshantering och kartläggningar, för att få kunskaper om vad som kan förhindra långtidssjukskrivningar. Och om vad som ska ske när de långtidsskrivna kommer tillbaka. Den kunskapen gäller det att ta tillvara och föra vidare, för att påverka politiker, arbetsgivare, fack och andra berörda, så att vi kan skapa ett arbetsliv med plats för alla.

Med utgångspunkt från nätplatsen (www.peggo.nu) tänker deltagarna starta de sjukskrivnas förening, för att kunna föra fram sina tankar och idéer.

Svenska på jobbet i Gislaved

Gösta de Verdier arbetar vid APeL, foU-centrum för arbetsplatslärande och har följt alla tre projekten och han berättade om vad som hänt i Gislaved. Där har det handlat om att hitta vägar till integration och kompetensutveckling för invandrare.

–Till Gnosjöregionen började greker och jugoslaver komma på 50-talet, på senare år har det fyllts på österifrån och från Afrika. Utvecklingen på arbetsplatserna har gått bort från enkla arbetsuppgifter, som man klarade utan att ha så mycket språkkunskaper. Idag ställs betydligt högre krav på yrkeskunskaper och på kunskaper i svenska, för att ta del av instruktioner av olika slag, när det gäller kvalitet och säkerhet. Företagen möter som underleverantörer stora krav från sina kunder.

Många arbetsgivare ser att det finns ett behov av att de nya svenskarna får del av en mer kontinuerlig språkutbildning. Det är gott och väl med den grundläggande utbildningen i Svenska för invandrare (SFI). Med den kan de ta sig fram hjälpligt.

Men sen tappar många mycket av sina språkkunskaper, inte minst när de jobbar och bor ihop med människor med samma ursprung. Det behövs en påbyggnad i många olika former. Och genom att förlägga delar av undervisningen ute på företagen, kan de anställda ett par timmar i veckan uppdatera allmänna språkkunskaper samtidigt som de lär sig mer företagsspecifika termer som de umgås med dagligen.

Idag bedrivs sådan undervisning på fyra arbetsplatser, i mycket flexibla former och på betald arbetstid. Enligt Gösta de Verdier ser företagen ett stort värde i att de anställda blir uppgraderade i sina språkkunskaper.

I projektet i Gislaved ingår också utbildning av handledare, för att få en bättre intern kunskapsöverföring och introduktion. En tredje del i projektet kallas ”Traineer” och består av yrkesutbildningar för kvalificerade industriarbeten, riktade till arbetslösa som växlar mellan att jobba i verkstad och gå en vanlig undervisning i klassrum. Sedan våren 2004 har man också något som kallas Peopleforum, en mötesplats mellan deltagare i projektet och ett antal mentorer. Mentoreerna är invandrare som har varit här 15-25 år och som det har gått bra för, och som kan berätta hur det gått till – allt var inte enkelt från början.



Arbetslösa ersätter anställda som pluggar

Sven-Olof Larsson, CFL, berättade om People-projektet i Söderhamn där målgruppen är "personer utan hög formell utbildning i och utanför arbetslivet, med inriktning på industriföretag". Idén är att arbetslösa får komma in som praktikanter på företag, där de avlöser anställda som en låg formell kompetens och stora behov av baskunskaper för att kunna komma vidare i mer branschspecifik kompetensutveckling.

Det finns också en annan variant för arbetslösa: de kan gå in som "yrkes-traineer" och få en yrkesinriktad gymnasieutbildning på arbetsplatserna med handledare i form av anställda med lång yrkeserfarenhet. Yrkesvägledare talar med arbetslösa praktikanter och med anställda som läser vidare. Arbetsförmedlingen tar fram förslag och företagen väljer sedan ut praktikanter och yrkes-traineer. De första utbytena kom igång i början av 2004 och verksamheten pågår fram till sommaren 2005. Ett 20-30-tal personer räknar man med kommer att beröras. Tre företag deltar: pappersmassafabriken Vallvik, verkstadsföretaget Scandymet och grossistföretaget Inseco.

Det fanns hinder i vägen för att i praktiken genomföra den här idén, i form av regler som bara tillåter Arbetsförmedlingen att ersätta för ett byte under 6 månader. Men på många jobb tar det längre tid för en praktikant att lära sig det så bra att den ordinarie kan lämna arbetsplatsen. Man har också lyckats få Arbetsförmedlingen att fördubbla perioden.

De kurser som de anställda går på kan handla t ex om processteknik, logistik, ellära, datorstödd konstruktion (CAD), och affärsengelska liknande. Men det kan också förekomma att man läser kärnämnen för att skaffa sig behörighet för högre studier

Tomas Eriksson från Scandymet, som tillverkar elektriska doppvärmare och värmeväxlare för industrin, berättar att han var skeptisk när Sven-Olof Larsson första gången presenterade förslaget.

–Men jag ändrade mig. Vi behöver mer kvalificerad arbetskraft för att kunna expandera och det här är en satsning på det. Men det är ju inte säkert att vi får tillbaka de anställda som har börjar studera.

Under ett halvår har han tagit emot tre praktikanter, medan två anställda har lämnat arbetsplatsen för att läsa ellära.

–De som kommer från arbetsförmedlingen är nyfikna på lära sig. De kommer att kunna få jobb här.

Han menar att elever som kommer från skolan behöver komplettera med praktik. "De fattar inte hur det är i verkliga livet."

Lotta Malmberg har tidigare arbetat på ett verkstadsföretag som drog ner i samband med telekom. Hon kom genom projektet till pappersmassabruket Vallvik genom. Där





jobbar hon nu på sodapannan, en tuff arbetsplats som många killar backar för. En viktig orsak är de risker som finns, även om det är sällsynt händer det att sodapannor flyger i luften.

Det är inte världens roligaste jobb, tycker hon, men hon vill hemskt gärna lära sig mer om processen för då kan hon ta ett större ansvar och då blir jobbet intressantare. Och kanske lite säkrare också.

Sven-Olof Larsson menar att genom projektet har hon fått en utbildning av en kvalitet som hon annars inte skulle ha fått. Karin Krantz-Strid, yrkeslärare, menar att jämfört med ett traditionellt industriprogram är det en stor fördel att få lära sig av folk som gör det jobb som man lär sig.

Lotta har stött på ett fåtal som inte tror att hon kan någonting. Men vanligare är att det finns en oro för att företaget utnyttjar arbetslösa på det här viset.

Vid pennen: Mats Utbult