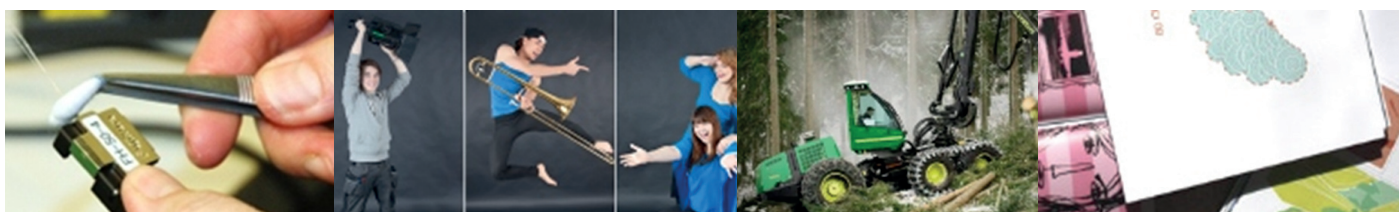


Gränser för samverkan

– En lärande utvärdering av "Yrkehögskola Hälsingland"
2009-2012



Maria Vallström

Arbetsrapport från FoU-Söderhamn

Gränser för samverkan

– En lärande utvärdering av "Yrkehögskola Hälsingland"

Maria Vallström

Produktion och Utgivning:

© FoU Söderhamn

CFL – Centrum för flexibelt lärande

Söderhamns kommun

Södra Järnväggsgatan 7, 826 80 Söderhamn

www.cfl.se

Tel. 0270-758 00 Fax 0270-169 65

Tryck: Söderhamns kommun, 2014

ISBN: 978-91-975714-0-1

Bilderna är hämtade från Yrkehögskola Hälsinglands hemsida: <http://yhhalsingland.se/>

Gränser för samverkan

– En lärande utvärdering av "Yrkeshögskola Hälsingland"

2009-2012

Maria Vallström

Gränser för samverkan – en lärande utvärdering av ”Yrkeshögskola Hälsingland” 2009-2012

Maria Vallström, FoU Söderhamn

Innehåll

Inledning.....	2
Yrkeshögskoleutbildningar	2
Projektets innehåll och syfte	2
Utvärderingens mål och metod	4
Genomförande.....	5
Organisation	5
Styrning	6
Kommunikation.....	8
Resultat.....	9
Huvudresultat	9
Delresultat	14
Horisontella kriterier	21
Integration	22
Miljö och folkhälsa.....	22
Process – ett försök till sammanfattning	22
Förslag.....	24

Inledning

Yrkeshögskoleutbildningar

Idén med yrkeshögskolan (YH) är att försörja arbetslivet med kompetent arbetskraft genom en utbildning av god kvalitet. Nivåmässigt är det en eftergymnasial utbildning, oftast på ett eller två år, och kan i vissa stycken ha likheter med högskolan men med ett uttalat krav på tät kontakt med potentiella arbetsgivare och/eller branscher: det ska föreligga ett faktiskt behov i arbetslivet för att en utbildning ska kunna beviljas som YH- utbildning. Avgränsningen mot olika former av interna utbildningar och uppdragsutbildningar är att dessa oftast är kortare och att YH utbildningar uppbär statsbidrag och därmed måste beviljas av yrkeshögskolemyndigheten. Utbildningsformen ersätter det som förut kallades KY (Kvalificerad yrkesutbildning) och i en övergångsperiod kunde utbildningsanordnarna söka och bedriva utbildningar även under detta namn (2009-2013). Vid projektets början var alltså YH en ny utbildningsform, som sjuösettes 1 juli 2009.

Utbildningsanordnarna, de som ansöker om att få bedriva en utbildning hos myndigheten, och sen bedriver den i enlighet med ansökan (om den blir beviljad), kan vara både privata företag och kommuner eller samarbetsorgan mellan dessa. I föreliggande projekt är det kommunala anordnare i Hälsingland som bedrivit ett utvecklingsprojekt kring YH i regionen, med en nära koppling till de olika lärcentra som finns i regionen (t ex Högskoleenheten Bollnäs, CFL i Söderhamn, CUL i Hudiksvall, senare CVL i Sandviken).

Projektets innehåll och syfte

Projektet föregicks av en förstudie under namnet Hälsinglands yrkeshögskola, som bedrevs 1 februari – 30 juni 2008. Mot bakgrund av förstudiens resultat ställde sig Hälsinge Utbildning (HUTB) positiv till att ansöka om bidrag för ett genomförandeprojekt. Ansökan beviljades av Region Gävleborg. Genomförandeprojektet startade 1 mars 2009 och planerades vara avslutat sista februari 2012. Förlängning söktes och beviljades på befintliga medel till sista december 2012. Den period som beskrivs i denna utvärdering är hela genomförandeprojektet 2009-2012.

Projektägare har varit Hälsinge utbildning (HUTB), som är en ekonomisk förening. Alla sex hälsingekommuner omfattades av projektet och var medfinansiärer; Ovanåker, Bollnäs, Ljusdal, Hudiksvall, Nordanstig och Söderhamn. Huvudfinansiär var Region Gävleborg, beviljat belopp var 3 436 039 kr, den totala omslutningen var 6 873 747 kr. Nästan hälften av kommunernas finansiering var offentliga bidrag i annat än pengar (mestadels tid): 1 624 338, medan resterande del var kontanta medel (1 811 700).

Syftet var att utveckla former för samverkan av den verksamhet som rör eftergymnasial yrkesutbildning (gamla KY och nya YH), men som inte berörde det praktiska genomförandet av utbildningarna. Målet var att vid projektidens slut ha en fungerande verksamhet för samverkan som ekonomiskt skulle stå på egna ben. Ur delmålen kan man utläsa att det funnits ambitioner om ett ”fullt utbyggt samverkansorgan” med gemensamt regelverk, att man haft målsättningen att starta totalt 5 nya yrkeshögskole(YH)utbildningar och att man velat befästa begreppet Yrkeshögskola Hälsingland.

Målgrupperna uppges vara utbildningsanordnare (kommuner och privata) och arbetslivet i första hand. De studerande är sekundär målgrupp.

Enligt ansökan skulle man under det första året utarbeta en modell för samverkan som ska utökas med flera områden år två. Samma år (år 2) ska projektet närma sej regionen och de miljöer som finns i Hälsingland för forskning och utveckling. Arbetet med regionförstoring ska sedan befästas under år tre och då ska även tyngdpunkten vara lagd på övergången till permanent verksamhet. I verksamhetsbeskrivningen står också ambitionsnivån vad gäller antal NYA ansökningar specificerade;

År 1: 3 ansökningar

År 2: 5 ansökningar (arbeta med driftsättande av 2 nya, om de gått igenom)

År 3: Inga nya ansökningar, men driftsättande av 3 nya, enl. ovan)

Under rubriken arbetssätt och verksamhetsbeskrivning står också att projektet ska följa projektet Teknikcollege mycket nära under hela projektiden och att särskilt fokus läggs på att få en helhet mellan dessa utbildningsformer som är anpassat till arbetslivets behov. Motiveringen till denna satsning uppges senare i ansökan; att det är med anledning av ”den typiska näringslivsstrukturen i regionen”.

Den mer specifika tids- och aktivitetsplanen kommer jag inte att gå in på i detalj här, det får återkomma under redovisningen av utvärderingens resultat nedan. I all korthet är aktiviteterna, utöver mer självklara som rekrytering av projektledare och administrationsresurser, följande:

- Marknadsföring (material, deltagande på mässor, event)
- Organisationsprocess (förankring, utveckla samverkan, kontakter för regionens utvidgande)
- Utbildningsutveckling (behovsinventering och ansökningar)
- Informationsspridning

Vidare, i den del som avhandlar den regionala nyttan, kopplingar till RTP (regionala tillväxtprogrammet) och den då ännu inte färdigskrivna RUP:en, (det regionala utvecklingsprogrammet) uppges några intressanta punkter som kan vara värda att notera:

- Projektet avser arbeta med en gemensam vägledning och validering i yrkesutbildningsfrågor och då dra nytta av erfarenheter som gjorts av yrkesvalidering av nyanlända.
- Det var även tanken att lärcentras omfattande internationella kontaktnät skulle användas för t ex studentutbyten.

Vad gäller de horisontella kriterierna har man helgarderat med kryss på positiv inverkan på samtliga kriterier: Jämställdhet, miljö, integration och folkhälsa. Argumenten är i korthet:

Jämställdhet: närheten till utbildning (lokala utbildningssatsningar) uppmuntrar i sig till otraditionella val, erfarenheter från andra håll på den punkten skulle användas i marknadsföringen.

Miljö: Samverkan spar energi, genom marknadsföringsmaterial och resor till mässor mm.

Integration och mångfald: Yrkesvalidering och vägledning enligt ovan, samt deltagande i praktikperioden lärande i arbete (LIA) underlättar för nyanlända att komma ut i arbetslivet.

Hälsa: det finns ett värde ur hälsosynpunkt i att kunna få ett arbete och kunskap i sig är bra för hälsan. Gäller inte minst nyanlända.

Slutligen, de resultat man förväntade sig i ansökan under projekttiden var

- Fler utbildningar inom eftergymnasial yrkesutbildning
- Att det sistnämnda blir ett tydligare och attraktivare alternativ
- En förbättrad regional samsyn när det gäller behov av yrkeskompetens

Efter projekttiden skulle följande vara på plats:

- En permanentad verksamhet för YH inom Hälsingland
- En påbörjad samverkan med övriga Gävleborg
- 5 nya YH utbildningar igångsatta i Hälsingland samt att befintliga KY utbildningar transformerats till yrkeshögskoleutbildningar.

Utvärderingens mål och metod

I projektets början var ingen utvärderare kopplad till projektet. Från och med januari 2010 till augusti 2010 var en följeforskare inkopplad men kunde inte fullfölja sitt uppdrag p g a särskilda omständigheter. Undertecknad började följa projektet i augusti 2010, alltså efter nästan ett och ett halvt år. Från perioden mars 2009- aug. 2010 har jag därför bara utgått från lägesrapporter, inte från deltagande på möten. Däremot innefattar de intervjuer som gjorts hela projektperioden. En mer omfattande intervjuundersökning gjordes under första delen av 2011 av Anneli Norgren Blom, där min del var att skriva en stomme till frågorna. Hon intervjuade 8 nyckelpersoner med viktiga positioner inom yrkeshögskoleutbildningar i regionen: representanter för utbildningsanordnare, ansvariga tjänstemän och politiker, styrgrupp, utvecklingsgrupp och projektledning, vilket resulterade i delrapporten ”Yrkeshögskola Hälsingland”. De övergripande slutsatserna ingår i tematiska delar nedan.

Utvärderingen har utförts som så kallad ”lärande utvärdering”, vilken av ESF definieras så här (de använder det mer klagörande engelska begreppet *Ongoing Evaluation*):

Utvärderingsmetoden innebär att ni och/eller en extern utvärderare under projekttiden ska kunna genomföra granskningar av exempelvis målluppfyllelse, arbetsformer samt faktorer som påverkat projekten positivt eller negativt. Detta ställer krav på en löpande dokumentation av projektet. Det är också viktigt att utvärderingen kontinuerligt stödjer projektet i sitt genomförande. Att komma med ständiga förslag till förbättringar och att ha fokus på ett kontinuerligt lärande blir centrala inslag i varje projekts utvärdering. (*Handledning för uppföljning och utvärdering inom Socialfonden 2007-2013*, s. 2-3).

Metodens teoretiska grund kan sägas vara interaktiv forskning, där gemensam problemformulering och gemensam kunskapsbyggnad är i fokus och där återkoppling och dialog är viktiga. Med anledning av att utvärderingen pågår hela projekttiden med aktiva

återkopplingar så blir slutprodukten, rapporten som här föreligger, inte lika omfattande som vid en utvärdering gjord i efterhand. Förhoppningen är också att den inte ska innehålla allt för många överraskningar, utan det mesta av innehållet ska ha kommunicerats både i delar och som helhet, muntligt och/eller skriftligt, innan den slutliga versionen är klar, just för att åstadkomma ett processuellt lärande. Den färdiga rapporten är ändå viktig ur spridningssynpunkt och som utgångspunkt för lärande inför nya projekt.

Fokus i utvärderingen har legat på just samverkan, det gemensamma arbetet och vilka effekter det ger. Jag har alltså inte alls gått in på själva utbildningarna, eller ens på respektive utbildningsanordnarens verksamhet i detalj.

De metoder jag har använt är att i huvudsak ge muntlig och skriftlig återkoppling i olika sammanhang, närmare bestämt genom deltagande på möten, respons på vissa dokument som skickats ut och att vid behov fungera som bollplank. I viss mån, men inte tillräckligt omfattning, har jag arbetat med programlogik. Jag har också varit rådgivande vid utformandet av en enkät till lärarna samt vid arbetet med ansökan om ett nytt projekt som ska bygga vidare på föreliggande. Det är ”svaren” jag gett på projektets process.

Sedan har jag också mer aktivt samlat in material för analys, genom kortare samtal och telefonintervjuer, en mer djupgående intervjuundersökning (som utfördes av Anneli Norgren Blom) samt organiserandet och genomförandet av ett analysseminarium med de intressenter som kunde kopplas till ägarskapet, Hälsingeutbildning, i första hand, men som också vände sej till kommunpolitiker och tjänstemän inom området, samt region Gävleborg. Jag har också fått ta del av anonymiserade anteckningar från de samtal som projektledaren förde med strategiska grupper under hösten 2010.

De fördjupade intervjuerna kommer att presenteras närmare under rubriken ”huvudresultat” och även i delresultaten, analysseminariet kommer att tas upp under nästa avsnitt, som behandlar projektets organisation och hur den har fungerat.

Genomförande

Organisation

Projektledare var från början planerad till en heltidstjänst, men blev till en 50 % tjänst och den tillsattes internt. Anledningen till det var att man gärna ville ha just Stefan Wiik, CFL, Söderhamn, som projektledare. Hans ordinarie tjänst på Söderhamns kommun tillät inte ett uttag över 50 %. I juni 2011 slutade Stefan Wiik som projektledare och projektet stod under några månader utan ledning. Under hösten 2011 tillträdde Jan Bäcklin som projektledare på deltid motsvarande något mindre än den tidigare halvtidstjänsten, från och med oktober.

Utöver kostnader för projektledare var en del administrativt stöd budgeterat. För medlen som frigjordes för projektledarens resterande 50% tillsattes en utvecklingsledare på 100% i april 2010, Lotta Nilsson, som alltså enbart uppbar denna tjänst och inte hade någon ordinarie tjänst i botten. Detta ledde till ett dilemma som följeforskaren för ett annat HUTB projekt, 3M (mäklare, motor, mötesplats), påpekade 2010. Projektpersonalen erfor att de som arbetade heltid i projekten inte fick tillräckligt med tillträde till de arenor där den ordinarie verksamheten skulle utvecklas. Projektledaren Stefan Wiik skriver också i en lägesrapport att

det är ett klassiskt dilemma, samma personer som bär verksamheten ska också ha tid att utveckla den.¹ Det vore en smått idealisk situation om det gavs tillräckligt med utrymme, genom att tillsätta extra personal t ex, men där tar det ofta stopp. Man kan också dra en parallell till utvärderingen av ett regionalt jämställdhetsprojekt där tanken var att påverka befintliga strukturer, men där ingen plats var beredd för att ta emot förändringsarbetet i de organisationer vars strukturer man skulle förändra.²

Arbetet har framförallt skett i en utvecklingsgrupp bestående av de som är direkt inkopplade på YH utbildningar i landskapet vad gäller kommunala anordnare, med representanter både från de kommuner som haft utbildningar och de som inte haft det. Varje utbildning har inte haft en representant på plats, men varje anordnare har haft minst en representant som deltagit aktivt på mötena.³

I ansökan var projektets organisation mer omfattande, med en styrgrupp bestående av HUTBs styrelse (helt eller delvis), verksamhetschefer för utbildningsformen, samt de icke-kommunala anordnare som ville delta i samverkan. Utvecklingsgruppen skulle ha lika stor andel deltagare från arbetslivet, som från kommunerna. Det fanns också under en period planer på att ha branschvisa råd, eller utvecklingsråd där arbetslivets representanter skulle sitta.⁴

Utvecklingsgruppen kom att innehålla projektets egen personal och representanter från kommunerna som direkt arbetade eller ansvarade för YH utbildningar. Till en början deltog även de kommuner som inte anordnade egna utbildningar, Nordanstig och Ovanåker, men Nordanstig har sedan varit så gott som osynlig under den tid jag följt projektet. Ovanåker har haft flera privata anordnare inom kommunens gränser och trots att kommunen inte är egen anordnare har deras representant Elisabeth Brevner deltagit på möten och per mejl i den omfattning det varit möjligt. De mindre kommunerna har en helt annan situation när det gäller personella resurser och det har inverkat på graden av engagemang i yrkeshögskoleutbildningar.

Överhuvudtaget har deltagandet på utvecklingsgruppens möten varit lågt men stabilt; de anordnare som fanns i Söderhamn, Bollnäs och Hudiksvall har oftast deltagit med minst en representant.

Det har varit många diskussioner om mandat, vissa beslut behövde tas av verksamhetscheferna på respektive lärcentra/motsvarande, som oftast inte prioriterade att åka på utvecklingsgruppens möten. En lösning på detta var att ta ett beslut som tydliggjorde när beslut kunde tas i projektgruppen och när de kunde tas av projektledaren och direkt. Problemet med mandat på vissa beslut har lösts från fall till fall, via utvecklingsgruppen.

Styrning

Något som varit en stöttesten genom hela projektet är styrningen, vilket är en logisk följd av att man valde att inte rigga projektet ordentligt från början enligt ansökan. Ägarskapet, av

¹ Lägesrapport 5.

² Vallström, Maria "Att jobba med integrering från ett hörn" Utvärdering av RuTa Fem, fas III: från samsyn till samordnade handlingar.. Och Eriks rapport ev.

³ T ex behandlingspedagog i Hudiksvall, CAD i Bollnäs och spec. uska i Söderhamn har inte haft någon direkt representant, men deras anordnare har funnits på plats.

⁴ Ansökan regionala projektmedel, *Hälsinge Yrkeshögskola*, Region Gävleborg 2009-01-15.

Hälsingeutbildning, har upplevts som alltför passivt.⁵ Utvecklingsgrupp och projektledare har visserligen fått positiva signaler och fria händer, men upplever inte att engagemanget i projektet varit djupgående på det sätt man önskat.⁶ Man har inte fått en egen styrgrupp, utan vid behov fått be om en punkt på dagordningen på Hälsinge Utbildnings ordinarie möten. Den input man har fått från ägarna är vad man i bästa fall kan kalla ett fullt förtroende. Styrelsen har inte ställt några frågor utan haft en generellt uppmuntrande inställning: ”Kör på bara!”⁷ Denna hållning har till viss del att göra med organisationens struktur och utveckling. Förut har man varit en liten och väl sammanhållen grupp, som bedrivit projekt i nära samarbete. Ofta har man då arbetat med utvecklingsdelarna inom ramen för befintliga tjänster i hög utsträckning, och dessutom haft hög representation i HUTBs styrande delar. Sedan det stora projektet 3M drogs igång 2008 har läget varit ett annat, och man har då inte förmått anpassa de informella strukturerna för ägande och bedrivande av projekt till en fullskalig stor projektorganisation som kan stå på egna ben genom externa projektledare och koordinatörer. I den avslutande delen av den utvärderingen står att läsa:

HälsingeUtbildnings styrelse bör, enligt vår mening, ställa andra krav fortsättningsvis på de styrgrupper som på en mer operativ nivå ska arbeta med projekt. Det behöver, som vi ser det, vara styrgrupper som verkligen styr projekten, och där de som sitter i styrgrupperna har relevant kompetens i förhållande till vad projekten handlar om. Vidare menar vi att kommunikationen med ägarna – HälsingeUtbildning – om kritiska frågor måste vara tydlig, så att ägarna får en god möjlighet att utöva ett aktivt ägarskap. Här kan styrgruppen för själva HälsingeUtbildning sannolikt utveckla sin roll betydligt och bidra till ett aktivt ägarskap.⁸

Hälsingeutbildning är *i sig* en projektburen organisation och ”finns” i stort sett bara under de möten ledamöterna (kommunerna) har. Det har tidigare, under projektets inledande fas funnits en minimal ordinarie bemanning bestående av Majlis Persson-Gladh som stått för både ekonomistöd och administrationssamordnare av projekten som bedrivits, samt en mindre del av befintliga administrativa resurser inom CUL och andra lärcentra.⁹

Ett första försök att föra upp frågan om den bristande styrningen och det passiva ägarskapet på bordet gjorde jag själv på ett möte med Hälsinge utbildning i mars 2011, vilket jag upplevde hörsammades, men inte fick några konsekvenser. Bland annat framförde jag önskemålet om att YHHs utvecklingsgrupp ville ha ett eget möte med den nya styrelsen i Hälsinge utbildning, vilket inte ägt rum. Modellen att projektet fick en punkt på dagordningen på HUTBs ordinarie möten har fortsatt, och tillfällena glesnat. De förklaringar till denna ordning som kommit fram i Norgren Bloms undersökning, från deltagare i styrgruppen, var att

⁵ Norgren Blom, Anneli: Yrkehögskola Hälsingland. Delrapport lärande utvärdering 2011.

⁶ Vikten av ett aktivt ägarskap av projekten har påpekats i en antologi som sammanfattar den första perioden av ansatsen med lärande utvärdering, Brulin/Svensson: *Att äga, styra och utvärdera stora projekt*. Studentlitteratur 2011.

⁷ Samtal med deltagare i utvecklingsgruppen hösten 2010.

⁸ Jakobsson, E/Svensson, L: *Att stimulera innovationer och företagsutveckling i Hälsingland Slutrapport följeforskning 3M-projekten*. APEL forskning och utveckling 2011, s. 29.

⁹ Under huvuddelen av projektet har det bara funnits ett stöd för ekonomi och redovisning, som Öhrlings stått för. Sedan oktober 2012 är Maj-Lis Persson Glad tillbaka, men med mer omfattande uppdrag än tidigare, vilket är positivt.

- Projektet var välkommet till möten om de hade bekymmer.
- Vid vissa möten bjuds projektledaren in och fokus för det mötet blir då på projektet.
- Det är redan tillräckligt med möten för styrgruppen.
- De som sitter i styrgruppen ingår ofta också i projekten.

Vad gäller punkt ett och två så är det inte tillräckligt, ur projektledarens och utvecklingsgruppens synvinkel.¹⁰ Punkt tre borde leda till en fundering om en alternativ lösning, med delegering av mandat. Punkt fyra gällde (i viss mån) förra styrgruppen för Hälsingutbildning, inte den ”nya”, se nedan.

Med anledning av den intervjustudie som Anneli Norgren Blom gjorde under våren 2011 organiserades ett analysseminarium där frågan om aktivt ägarskap verkligen kom upp på bordet och budskapet om önskad styrning blev tydligt formulerat. Inte heller det gav några konkreta effekter på längre sikt. Det som tvärtom visade sej på seminariet var att många var helt oinsatta i vad yrkeshögskoleutbildningar i allmänhet var och vad projektet i synnerhet stod för. Det hade i sin tur att göra med att hela organisationen var i stöpsleven under 2011; dels på grund av valet (Hälsingutbildning består både av politiker (styrelse) och tjänstemän (styrgrupp)), dels på grund av en omfattande personalomsättning på tjänstemannasidan. Man kan uttrycka det som att pionjärens generation på de olika lärcentra som skapats runt om i Hälsingland, byttes ut, samtidigt som projekten blev större och krävde mer och uppdraget vidgades till att handla om gymnasieskolan i Hälsingland också, utöver vuxenutbildningen.

Oavsett orsaken, så har konsekvensen av den bristande styrningen blivit att projektet inte har arbetat tillräckligt målinriktat. Det har också försvårats av att syftet är väldigt brett (för att inte säga otydligt) formulerat; att åstadkomma någon form av samarbete i YH frågor mellan hälsingekommunerna. Den som kanske lidit mest av den bristande styrningen är utvecklingsledaren, som under i princip hela sin anställning efterfrågat hjälp med prioriteringar och bättre gensvar på initiativ. Arbetsbelastningen hos anordnarna har försvårat samarbetet, eftersom tillräckligt utrymme inte givits i respektive organisation för att bedriva ett seriöst utvecklingsarbete mot samverkan. Istället har var och en slitit på sin kant, visserligen med utbyte av andra i projektet, och med vissa mycket positiva effekter som jag återkommer till nedan, men det är viktigt att här framhålla, att bristen på (reell) tid för samverkan har återverkat på projektets övergripande resultat. Å tredje sidan, som jag kommer in på under implementering, så har projektet verkligen varit inlemmat i ordinarie verksamhet och riskerar därmed inte, som många andra projekt, att dö ut efter projekttiden i samma utsträckning. Det här är en svår balansgång och en generell problematik i projektvärlden och den har visat sej viktig i föreliggande projekt.

Kommunikation

Kommunikationen inom utvecklingsgruppen har fungerat väl, åtminstone mellan de aktiva kommunerna.¹¹ Kontakten mellan mötena har skett via mejl och inlagda dokument på en gemensam webbplats inom HUTB. Där har man kunnat hämta lägesrapporter, utkast,

¹⁰ Jag noterade också själv när jag var med på ett möte med HUTB att fokus för mötet inte låg på ett presenterat projekt, utan delades mellan flera.

¹¹ Norgren Blom 2011.

exempel på andras ansökningar mm. Dock hade denna möjlighet kunnat utnyttjas ännu mer. Problemet är återigen tidsbrist (prioriteringar av tid, snarare), det har inte funnits tid att lägga ut dokument och än mindre att ta del av andras.

Mellan utvecklingsledare och utbildningsanordnare i utvecklingsgruppen har det, som nämnts, varit svårt att få till en dialog utanför mötestiderna, eftersom inte tillräcklig mängd reell tid avsatts till utvecklingsarbete mot samverkan. Eftersom utvecklingsledaren saknat styrning har hon drivit egna frågor som inte alltid sammanfallit med utvecklingsgruppens prioriteringar. Hon har också varit mycket aktiv i arbetet med att studera andra regioners lösningar för samverkan och deltagit i ett stort antal konferenser och seminarier, både inom och utom projektets fokus, dock med utvecklingsgruppens goda minne. I Norgren Bloms delrapport framgår också att flera efterlyst en större lyhördhet hos utvecklingsledaren och att hon ibland har haft fel fokus. Å andra sidan har hon själv frågat efter hjälp med prioriteringar och, som hon själv uttryckt det, ”det är ju svårt att vara lyhörd för tystnad”. I slutet av projektperioden har dock samarbetet mellan utvecklingsledare och utbildningsanordnare förbättrats avsevärt och den förstnämnda arbetar nu mera lyhört gentemot utbildningsanordnarnas behov av stöd, istället för att själv driva frågor vid sidan av deras- och projektets - intressefokus.

Mellan utvärderare och utvecklingsgrupp har kommunikationen fungerat via mejl och telefon samt på möten, men långa perioder har jag känt det som att jag ”tappat” projektet eftersom det till så hög grad är integrerat i respektive utbildningsanordnares dagliga verksamhet och till stor del äger rum på de möten projektet har. Jag har som utvärderare helt enkelt haft svårt att få syn på vad projektet ”är” utöver de möten jag har bevistat och de aktiviteter som jag fått information om där. Här kan man givetvis invända och säga att jag borde deltagit i verksamheten i större utsträckning, men det jag har sett som huvudfokus i projektet är samverkan och då har det inte varit relevant att gå in på innehållet i detalj. Med projektledare och utvecklingsledare har jag haft något tätare kontakt och fungerade som bollplank under en period då den sistnämnda sökte sin roll mest aktivt under våren 2011.

Resultat

Huvudresultat

Samverkan och nätverk

De som deltagit på utvecklingsgruppens möten var följaktligen initialt samtliga kommuner men övergick ganska snart (efter två möten) till att begränsa sej till de kommuner som själva var anordnare. Undantaget här är Ovanåker, som engagerat sej, trots att de bara hade privata anordnare i kommunen.¹² Ljusdal var en aktiv deltagare under den period då de själva hade utbildningar för att sedan bli mer sällsynta gäster under projektets senare del, dels p g a att de tappade sin utbildning 2011, dels p g a personalbyte. Hur hade man kunnat motivera fler att delta på mötena? Dels är det en fråga om geografi; att ta sig från Nordanstig, Ovanåker och Ljusdal tar tid, över en timme enkel väg. Det har varit möjligt att delta via telebild, men ingen har drivit det alternativet särskilt hårt. Dels är det naturligtvis svårt att prioritera en

¹²Privata anordnare har inte varit med i projektet annat än under förlängningen, och då som målgrupp/samarbetspartner/betalande aktör, se nedan under ”process”.

verksamhet som man inte är i närheten av att bedriva själv. Det är heller ingen slump att det är de minsta kommunerna (i invånare räknat) som inte deltagit. Att genomföra YH utbildningar ställer stora krav på administrativa resurser och kompetens inom utbildningsformen YH. Det enda alternativet för dessa små kommuner är faktiskt samverkan och det är också, paradoxalt nog, de som är mest positiva till tanken på en gemensam organisation. Ett exempel är det samarbete som nyligen initierats i Ljusdal och Ovanåker, med gott stöd i utvecklingsledaren. Där söker en privat anordnare och en kommunal en utbildning tillsammans.

En väldigt viktig fråga som projektet hade att arbeta med var att ta reda på vad man skulle samverka kring och inte, vilka risker och möjligheter kommunens ansvariga såg för samverkan och huruvida man var beredd att arbeta även med de bitar som upplevdes som riskabla och/eller hindrande. Projektledaren Stefan Wiik reste runt i slutet av 2010 och början av 2011 för att träffa konstellationen:

- Ansvarig för YH utbildningar
- Nämndsordförande eller motsvarande relevant politiker.
- Lärcentrarchef

i varje kommun för att få klarhet i dessa frågor. Det visade sej vara svårt att samla dessa funktioner vid ett och samma tillfälle i respektive kommun. I Ljusdal och Nordanstig lyckades man inte få till några möten. Det blev till slut Hudiksvall, Bollnäs, Söderhamn och Ovanåker som deltog i dessa samtal. Det framkom då två viktiga punkter:

1. Ägarskap. Gränsen för samverkan visade sej gå vid ägarskap av utbildningar, det fanns det inget intresse av. Man värnade om det lokala initiativet och engagemanget (och statsbidraget?) och var rädd för toppstyrning. Ett gemensamt bolag/institut som var en vision inledningsvis, hade därmed ingen förankring i de kommuner som själva var anordnare och därmed tongivande i utvecklingsgruppen.

2. Större region för samverkan. Att vidga samverkan till Gävleborg var inte heller något som emottogs med ovationer 2011. Ovanåker var positiva till alla former av gränsöverskridanden, Söderhamn pragmatiskt positiva men kluvna, Hudiksvall och Bollnäs direkt emot.

Dessutom nämndes privata aktörer, att deras medverkan i projektet måste tänkas över noggrant så att både rättigheter och skyldigheter klart skulle framgå. Utöver detta presenterade Bollnäsgruppen en rad av idéer för implementerad samverkan, där nämndes bl a:

- En anställd samordnare för YHH är nödvändigt
- Finansieringen kan ske genom nyckeltal beroende på antal utbildningar i respektive kommun.
- Det är också tänkbart att ha en grundavgift och en serviceavgift, för olika delar av YHH och för olika typer av anordnare (privat/offentlig).
- För de kommuner som för närvarande inte har (eller ens sökt) egna utbildningar kunde en lägre medlemsavgift tas ut, ett sorts passivt medlemskap med närvarorätt.

- Att inrätta en referensgrupp som träffas 1-2 gånger per år, med företag som ingår i ledningsgrupperna.

Av dessa förslag vill jag här lyfta fram det sista, som är viktigt med tanke på att man i ansökan hade ambitionen att införliva arbetslivet mycket mer än vad som blev fallet.

Inom utvärderingen gjordes åtta intervjuer med utvärderare Anneli Norgren Blom, där frågan om samverkan också togs upp (se bilaga 2). En analys av resultaten från den studien avseende samverkan visar samma resultat som Stefans undersökning, att gränsen går vid ägandet av utbildningarna. Några undantag finns här, där samverkan kan gå ännu längre organisatoriskt sett, men det finns också undantag åt andra hållet, att man bara vill samverka i vissa frågor. Alla är överens om att samverkan i någon form är nödvändig, det är den viktigaste utgångspunkten. Man är också tämligen överens om att privata aktörers medverkan i samverkan bör vara reglerad på ett eller annat sätt, så att både rättigheter och skyldigheter framgår tydligt. Tilliten till andra kommunala anordnare inom Hälsingland var vid intervjutillfället högre än till de privata anordnarna när det gäller risken för konkurrens och ”idéstöld”, dels av uppenbara skäl, som vinstmotiv, men den större tilliten är också ett resultat av det nätverksbygge som pågått mellan de kommunala anordnarna genom projektet.¹³

Intressant nog är visionen om YHH 2015 betydligt mer utvecklad än så. Där finns en öppenhet inför en fastare organisation, men också visioner om en starkt växande verksamhet i antal utbildningar och även en utvecklad distansverksamhet. Det kan vara en vision att vårda, även om den ligger långt från dagsläget.

Sammanfattningsvis är de delar man kan och vill samverka om, i prioritetsordning:

1. Marknadsföring och nätverkande i första hand.
2. Gemensamt arbete med ansökningar, gemensamma delar, i andra hand. Tänkbart även med gemensamma moduler, kursmoment, inom t ex entreprenörskap, hållbar utveckling.¹⁴
3. Kvalitetssäkring i tredje hand, dvs dokumentation och utveckling av fungerande rutiner och flöden inom exempelvis antagning, betygskriterier, LIA etc.

Förutom dessa tre huvudområden kan man nämna *lärarträffarna* som ett exempel på aktiviteter som bl a efterfrågats i Norgren Bloms undersökning (men där som ett exempel på vad som inte fungerat så bra). En lärarträff genomfördes 5-6 oktober 2010, i Orbaden, och fick bra gensvar framförallt för värdet i att nätverka på lärarnivån. Enkäten från denna träff visar att viljan fanns att gå vidare med mer konkreta frågor, t ex studiebesök på varandras utbildningar, arbete med ”case” för träning i problemlösning, rörande ex vis LIA. Det efterfrågades också en årlig tvådagarskonferens inom YHH och ett internationellt samarbete.¹⁵ De här ambitionerna blev inte förverkligade inom projektiden, men kan vara värda att lyftas upp i nästa projekt.

¹³ Lägesrapport 6.

¹⁴ Norgren Blom 2011.

¹⁵ Sammanfattning av utvärdering nätverksträff, Lotta Nilsson 2010-10-06.

Anledningen till att lärarnätverkandet stannade av var bristande intresse och möjlighet att delta. En planerad lärarträff om entreprenörskap 21 januari 2011 fick ställas in p g a för lågt deltagande, vilket i sin tur kan ha att göra med vilka prioriteringar överordnade gör i relation till lärarnas arbetstid. Vissa anordnare hyr in lärare på konsultbasis, vilket innebär att man inte anser sej ha råd att betala extra för dessas medverkan på aktiviteter utom undervisning. Här kan man invända att arvodet för konsulter bör inkludera fortbildning. I linje med detta kan man i så fall skärpa innehållet mot just fortbildning och styra mot det som efterfrågades i utvärderingen av lärarträffen i Orbaden.

Marknadsföring

De stora framsteg som gjorts när det gäller samverkan är framförallt aktiviteter inom marknadsföringen.¹⁶ Ett omfattande arbete med att ta fram en gemensam *grafisk profil* gjordes tidigt i projektet, där man använde delar av den administrativa resursen i budgeten för att ta in viss extern hjälp samt samverkade med utbildningen i Grafisk design för idéarbete. Den gemensamma profilen har sedan kunnat användas i gemensamt marknadsföringsmaterial som kataloger, roll-ups, annonser samt inte minst en gemensam hemsida, som var klar i början av 2011.¹⁷ Det har också varit mycket tidseffektivt att enas om i vilka kanaler marknadsföringen ska ske, och här har erfarenhetsutbytet i utvecklingsgruppen varit vägledande i valen. Det har lett till att man snabbare kunnat avfärda alla som ringer och erbjuder diverse tjänster inom marknadsföring, vilket annars varit en ganska snårig djungel att manövrera i.

När det gäller *mässor* har man också kunnat få en stor tidseffektivisering; istället för att skicka en deltagare från varje kommun har man kunnat skicka en, och då valt ut de mässor som man vet haft störst betydelse (Nolia och lokala mässor i första hand). En generell lärdom, med stöd i en undersökning av var de studerande inom YHH hittat sin utbildning, har varit att mässor inte har så stor betydelse i relation till vad de ger, så effektiviseringen där har varit välbehövlig. De viktigaste kanalerna har istället varit *digitala* och även där har man kunnat enas om ett fåtal kanaler som man vet fungerar (Studentum, YH guiden).

Att samla alla YH utbildningar i Hälsingland (och förhoppningsvis så småningom även Gävleborgs, och privata anordnare) under samma namn har troligen stärkt utbildningsformens genomslag överlag. Att kunna hitta alla utbildningar på samma hemsida eller i samma annons, med en tydlig rubrik är viktigt också med tanke på att utbildningarnas respektive namn inte alltid är så klargörande. Vi sidan om den gemensamma marknadsföringen har också viss marknadsföring ägt rum lokalt, men också där har man genom erfarenhetsutbyte fått ett ökat lärande inom projektet. Hudiksvall prövade till exempel att använda film, på You Tube, vilket gav ett tydligt genomslag i ökat antal ansökningar.

I Norgren Bloms delrapport framkommer en del nyanseringar av framgången med gemensam marknadsföring. En person har undrat över om man syns tillräckligt bra nationellt med sina annonser. Andra ställer frågor som: finns det någon uppföljning av insatserna? vad döljer sej under loggan? Vilken bild får man av helheten? Med andra ord, hur djupt går samverkan

¹⁶ Norgren Blom 2011.

¹⁷ <http://www.yhhalsingland.se/default.asp> 2012-11-05

utöver ett gemensamt forum för marknadsföring av respektive utbildning? Jag återkommer till den frågan under rubriken ”process”.

Gemensamma ansökningar

Det som åstadkommit, i fråga om gemensamma ansökningar och utbildningar har varit

- HET Hälsa tillgänglighet o s v (Personlig assistent) 2009 (Ägare HUTB)
- Postproduktionskoordinator 2010 (Ägare HUTB)
- Ansökan och genomförande av utbildning till kulturkommunikatör inom ramen för YH myndighetens särskilda satsning på integrerad utbildning. (Ägare Bollnäs kommun)

Gemensam ansökan inom skogsbruk inom ansökningsomgången inför 2013, mellan Ljusdal och Alfta som tidigare båda haft utbildningar inom branschen men där Ljusdal förlorade sin i 2011 krisen. Samarbetet är nydanande på flera sätt genom att det är ett samarbete mellan en offentlig och en privat anordnare. Utöver detta skrevs ansökan om utbildning till integrationspedagog i ett nära samarbete mellan Hudiksvall och Bollnäs, vilket troligen inte hade hänt utan projektet.

Små men viktiga framsteg i processen mot samverkan har t ex varit:

1. Beslutet att ha ett gemensamt ansökningsdatum. Det gick inte 2011 p g a att Hudiksvall satte sej emot, men inför 2012 var alla med på det.
2. Ett annat viktigt beslut var att ge ut katalogen och utföra annat marknadsföringsarbete under gemensamt namn oavsett hur många (eller få) utbildningar som för tillfället erbjuds.¹⁸ Det ger kontinuitet åt varumärket YHH och kräver en viss ekonomisk solidaritet från de som inte fått sina utbildningar beviljade.
3. Att dela dokument som verkat som goda exempel, t ex Lotta Nilssons och Lena Baleus checklista inför kulturkommunikatörsutbildningen, där varje steg i ansökan matchades mot sin konkreta motsvarighet i utbildningen på ett översiktligt sätt.
4. Planer på att köpa in ett gemensamt studiedokumentationssystem, med flera funktioner som underlättar dokumentation och uppföljning. Det kan till exempel tjäna som ett stöd vid ansökningsförfarandet och ge en första grovgallring vid urval till antagning. Det vore i sig en kvalitetssäkrande åtgärd och om man lyckas få till en gemensam ansökningsblankett skulle det bidra till att Yrkehögskola Hälsingland blir enhetligare ur den studerandes synvinkel.

Utvidgad samverkan

Parallellt med förlängningen av projektet vidgades samverkan till att inkludera även Gästriklands anordnare av yrkehögskoleutbildningar så att projektet kom att omfatta hela regionen, samt att bjuda in även privata anordnare i samverkan. Det skedde på region Gävleborgs initiativ, efter den kris som följde på beslutsomgången 2011 (se nedan). De som hörsammade detta erbjudande och därmed kom att bli nya samverkansparter (även om kontakter funnits förut) var framförallt lärcentrat i Sandvikens kommun (CVL), Folkuniversitetet i Gävle, och Alfta Skogstekniska. Den nya samverkan tillförde ny energitill

¹⁸ Beslutet togs med anledning av 2011 års skrala tilldelning.

projektet och ett flexibelt och effektivt arbete med gemensam marknadsföring satte igång nästan omedelbart. Indirekt har utvidgningen också fört med sig ett samarbete mellan Alfta Skogstekniska och Ljusdals kommun, med aktivt stöd av utvecklingsledaren Lotta Nilsson. Inför 2013 har man där gått ihop om en utbildning till skogsbrukstekniker. En utvidgad samverkan mellan samtliga anordnare i regionen har alltså fått en positiv start och kan förhoppningsvis fortsätta utvecklas under kommande projekt. Utvecklingsgruppen i YHH fortsatte dock sina möten inbördes som förut och deltog utöver dessa på de nya samverkansmöten som anordnades av region Gävleborg, som en del av deras arbete med kompetensplattformar (Kenth Bogren).

Intressant nog har den regionala samverkan och planerna på att söka ett projekt där man bygger vidare på detta, inte lett till nämnvärda protester. I Norgren Bloms undersökning rådde det fortfarande stor tveksamhet både inför att involvera hela Gävleborg och inför att samarbeta med privata aktörer. Motståndet mot att arbeta med ett länsperspektiv har varit starkt överhuvudtaget inom HUTB, under en lång tid. Det fanns ju anledningar till att hälsingekommunerna påbörjade ett eget samarbete sinsemellan, bl a att det mesta i fråga om instanser, beslut och närvaro tenderade att hamna i Gävle. Anledningen till att det plötsligt blev möjligt att samarbeta inom hela länet var förmodligen framförallt beroende på att initiativet till den nya samverkan kom från Region Gävleborg. Men det berodde antagligen också dels på att HUTBs styrelse byttes ut, dels att man från projektets håll, närmare bestämt projektledare och utvecklingsgrupp, valde att se den svaga styrningen som en frihet att göra som man behagade. Det sistnämnda är inte alls ovanligt i projektsammanhang och ofta vanskligt¹⁹, men tack vare projektledarens och utvecklingsgruppens samlade stora erfarenhet och kompetens blev det ett helt strategiskt riktigt beslut.

En form av samverkan som inte ägde rum var den mellan YHH och Teknikcollege. Anledningen till det uppges vara att Teknikcollege mestadels kom att arbeta med frågor på en gymnasial nivå. Det är svårt att som utvärderare se vad man har förlorat på detta, men just i kontakten med arbetslivet hade det kunnat vara en samtalspartner.

Delresultat

Ansökningar

Ett av målen i projektet var att skicka in fler ansökningar till YH myndigheten. Detta mål har uppfyllts med råge. Första året, ansökningar som skickades in 2009 inför 2010, skickade anordnarna in 4 ansökningar. Följande år (2010 och 2011) skickades 15 ansökningar in (totalt 30), och inför 2012 skickades 12 ansökningar in för Hälsingland, 18 om vi räknar de nya medlemmarna i samverkan (regionen + privata, dvs Sandvikens kommun, Nine och Folkuniversitetet). Sammantaget utgör det en markant ökning, som också motsvaras av ett generellt högre söktryck på YH (se bilaga 1).

Ett annat viktigt mål var att skicka in ansökningar för *nya* utbildningar, 3 nya för år 1 (ansökningsomgången 2009) och fem nya för år 2 (ansökningsomgången 2010). Det här är lite knepigt att räkna, eftersom varje utbildning är ”ny” i YH myndighetens ögon, och samma

¹⁹ Jakobsson/Svensson 2011.

utbildning kan dölja sig bakom nya namn.²⁰ Men med en rimlig avvägning och med stöd i utvecklingsgruppens egen uppfattning kan man säga att YHH sökte 4 nya det första året och 9 nya under projektets andra år (varav ca 4 delvis byggde på tidigare utbildningar). Det tredje året söktes 8 nya utbildningar (varav ca 1 byggde på tidigare utbildningar). Sammanlagt söktes alltså 21 nya utbildningar inom Hälsingland under projektets ursprungliga löptid, vilket är nästan tre gånger så mycket som delmålet i ansökan. Två av dem söktes under gemensamt namn, där Hälsinge utbildning stod som formell anordnare. Med tanke på att projektet förlängs har vi dessutom nu hunnit med en ansökningsomgång till. Där har vi 6 nya utbildningar inom den ”gamla” utvecklingsgruppen (och sammanlagt 9 om vi räknar med nya partners i den utvidgade samverkan som rör hela regionen).²¹ Det gör totalt 27 nya ansökningar inom projektet YHH, vilket utgör en kraftig expansion av antal ansökningar under dessa år. Det är huvudsakligen Hudiksvall och Söderhamn som sökt nya utbildningar.

	2009 inför 2010	2010 inför 2011	2011 inför 2012	2012 inför 2013
Nya ans.	4	9	8	6 (9)
Totalt antal ans.	5	15	15	12 (18)

Fig. 1: antal ansökningar och nya ansökningar YH under projektperioden. Nya samverkanspartners antal inom parantes för 2012 inför 2013.

Under en period, framförallt inför ansökningsomgången 2010, arbetade utvecklingsgruppen i särskilda ”tankesmedjor”, för att hjälpas åt med gemensamma delar. Det kunde t ex röra skrivningar kring myndighetens krav på jämställdhet, hållbar utveckling, entreprenörskap etc. Under 2010 hade man samlat och sammanställt exempel på skrivningar inom inte mindre än sex områden, tagna både från deltagare i utvecklingsgruppen och från andra anordnare i landet.²² Även 2012 hade man ett antal sammankomster som arbetade med vissa av dessa delar.

Efter det bakslag som 2011 års ansökningsomgång innebar (se nedan) minskade intresset för att delta. Dels för att det uppenbarligen inte lönade sej, men framförallt för att utbildningsanordnarna insåg att varje skrivning rörande exempelvis jämställdhet måste vara inarbetad i respektive ansökan för att bli trovärdig. Det var en viktig lärdom i projektet, som visserligen inte stämde överens med målet om samverkan, men som ändå är ett viktigt resultat.

Utbildningar (beviljade)

Utdelningen på den massiva ökningen av antalet ansökningar har, generellt sett, varit nedslående. Trots den kraftsamling som gjorts i antal ansökningar inför 2011 och 2012 har endast en marginell ökning skett i antal beviljanden. Den här bilden visar inte befintliga utbildningar som kan vara i drift från tidigare beviljanden av både YH och KY, men det är den här bilden vi måste fundera över:

²⁰ Dessutom förekommer det att samma ansökan lämnas in på flera ställen, men jag har här bara räknat utbildningar i länet.

²¹ För detaljer se bilaga 1.

²² Nämligen texter om undervisande och handledande personal, studerandeflytande, jämställdhet, hållbar utveckling, entreprenörskap och utbildningsledare.

Anordnare	start 2010.	2011	2012	2013
Söderhamn	-	-	1	?
Bollnäs	1 (från KY)	-	1	?
Hudiksvall	1	2	2	?
Ljusdal	-	-	-	?
HUTB	-	-	-	?
TOTALT:	2	2	4	?

Fig. 2 Beviljanden under projekttiden

Målet med fem nya utbildningar under projekttiden är uppfyllt, 6 nya utbildningar har beviljats hittills, enligt fig 2. Men utdelningen för alla nya ansökningar och de många arbetstimmar de har krävt, blev alltså mager. Värst av allt var det i omgången som söktes 2010 för start 2011. Av 21 ansökningar från Gävleborg blev 3 godkända, vilket då var den sämsta ”tillbakabetalningen” i Sverige, 11 % gick igenom, att jämföra med Jämtland som fick igenom 50 % exempelvis. Inom YHH söktes 15 utbildningar totalt och endast två beviljades, båda i Hudiksvall.²³ Symptomatiskt nog var det två utbildningar som hade sin grund i tidigare ansökningar och den här effekten kan delvis förklaras med den stora mängden helt nya ansökningar detta år. Det tar nästan ett par år att få till en bra ansökan. Avslagsmotiveringarna såg lite olika ut men ändå förvånansvärt lika inom varje anordnare (antal avslagna ansökningar inom parentes):

- Starka skäl i Söderhamn (5), exempelvis, var bristande förankring i lokalt/regionalt arbetsliv och för låg nivå (gymnasiekompetens).
- I Ljusdal (2) och Bollnäs (1) ansågs förkunskapskraven för låga i relation till förväntad uppnådd kompetens efter utbildningen och att utbildningen inte skilde sej tillräckligt från gymnasial nivå
- När det gällde grafiska utbildningen i Bollnäs, som hade ett bra samarbete med branschen, väckte avslaget stor bestörtning hos arbetsgivarna. Skälen till avslaget uppgavs vara att utbildningen ansågs vara på gymnasial nivå och att förkunskapskraven var för låga. Här var det också fråga om att få en KY utbildning transformerad till YH utbildning, vilket också kan vara en anledning till avslag trots välfungerande kontakt med arbetslivet och i övrigt goda resultat. Utbildningen fick nämligen fortsätta som KY utbildning denna omgång.
- I Hudiksvall (5) motiverades samtliga avslag med att liknande utbildningar redan fanns som bättre motsvarade arbetsmarknadens behov; alltså rena konkurrensskäl.

Den här krisen förde det goda med sig att YH blev en fråga för regionen, eftersom den fick efterverkningar för hela Gävleborg. Det ledde i sin tur så småningom till en politisk uppvaktning av riksdagsledamöter i opposition. Även om det är svårt att säga vad som var orsaken så ökade tilldelningen nationellt året efter med ca 3000 platser. Även om det inte är mycket var det en signal åt rätt håll.

²³ Samma anordnare lämnade in ansökan om två motsvarande utbildningar i Västervik, men dessa tas inte med här eftersom regionen Gävleborg är i fokus.

Responser i utvecklingsgruppen var givetvis negativ efter beslutet i januari 2011, luften gick ur arbetet en period. Till en början hade flera i utvecklingsgruppen en närmast fatalistisk inställning ”blixten slår ner där blixten slår ner” och ansåg att myndigheten var totalt oförutsägbar i sina bedömningar. Till nästa ansökningsomgång hade förhållningssättet ändrats och man började se på ansökningarna med självkritisk blick och upptäckte då en del brister som åtgärdades. Det var en mycket viktig lärdom.

Utbildningar, transformerade från KY

Som jag nämnde ovan har även KY-utbildningar (kvalificerad yrkesutbildning) bedrivits inom samma verksamhet som YH under en övergångsperiod. Det gör att utbildningskatalogerna inte varit så tomma som man kan tro. Det har också funnits en tilldelning av YH utbildningar inför själva starten, alltså med ansökningsdatum 2008 eller tidigt 2009, där bl a Söderhamn fick igenom flera ansökningar.²⁴ Sammanlagt gör det att fyra kommuner var med i den första katalogen 2010, med sammanlagt 6 YH utbildningar och 5 KY.

I ansökan står att befintliga KY-utbildningar ska transformeras till YH utbildningar, det ska då röra sig om 10 stycken. Enligt uppgift ska följande KY-utbildningar ha bedrivits före projekttiden (här är privata anordnare inräknade):

- Fiberoptik, installation och nätplanering 40p – Hudiksvall
- Grafisk design och kommunikation 80p - Bollnäs
- Skogsbrukstekniker 80 p – Ljusdal
- Socialpedagogiskt behandlingsarbete 80p – Hudiksvall
- Systemteknik, fiberoptiska nät 90p - Hudiksvall
- Tekniker CAD 40p – Bollnäs
- Svetsteknik 60p – Söderhamn
- Restaurangkok 50p - Hudiksvall
- KY Elektroteknik för industriell anläggning och automation 90p –Alfta
- KY med inriktning skogsmaskinförare 41p - Alfta

Två av dessa bedrevs av privata anordnare (de två sistnämnda) och kan därför inte räknas in i projektresultatet. Återstår åtta, fyra av dessa har blivit beviljade som YH utbildningar.²⁵ Övriga har sökt om detta, så alla KY har transformerat sina *ansökningar* till YH och mer än hälften har beviljats. Några av dem är inte i drift i nuläget, men målet att transformera och *bedriva* dem som YH utbildningar är uppfyllt, dock inte till hundra procent.

²⁴Vindkraftstekniker, internationell yrkessvetsare, specialiserad undersköterska inom vård o omsorg. De finns inte med i bilagan med ansökningar under 2009, vilket kan bero på att myndigheten under starten löpte parallellt med KY och vissa utbildningar kan ha sökts/redovisats inom den ramen.

²⁵De fyra sistnämnda: Fiberoptik, installation och nätplanering; Systemteknik, fiberoptiska nät; Yrkessvetsare och CAD, under delvis andra namn.

Kvalitetssäkring

Under en ganska lång tid har utvecklingsledaren arbetat med ett förslag till kvalitetssäkring i form av en manual, med rutiner och föreskrifter för bl a betygskriterier, antagning, osv. som skulle vara gemensam för anordnarna i projektet. Kritik fanns i Norgren Bloms undersökning 2011 om att den inte kommit tillräckligt långt då, och den är ännu inte färdig. Det har funnits en rädsla för att åstadkomma ett ”administrativt monster”, och alla har olika rutiner, har det framhållits. Det har alltså inte funnits en vilja att enas kring gemensamma rutiner, vilket är ett resultat i sig. Med tanke på att gränsen för samverkan går vid utbildningsanordning är det ganska logiskt. Det har närmare bestämt visat sej svårt att få en tillräckligt *översiktlig* manual för att den ska kunna vara gemensam och ändå vara meningsfull som verktyg för varje anordnare. I försöken att arbeta med den, har följande svårigheter lokaliserats:

- Tidsbrist och prioritering bland utbildningsanordnarna, kvalitetsarbetet har en tendens att bli akuttryckningar inför myndighetens tillsyn, det har varit svårt att få tid att arbeta långsiktigt och strategiskt.
- Eftersom alla arbetat olika, och haft olika former på sina dokument (löpande text/punktvis/schema) blir det en mycket svår uppgift att hitta rätt nivå och sammanställa en gemensam manual enligt kraven ovan: översiktlig och funktionell.
- Det förslag som lämnades ut fick därmed inte så mycket respons, vilket också troligen berodde på att det var för obearbetat.
- Hela arbetet har dragit ut på tiden och avbrutits flera gånger. Idén om att arbeta med aktuella rutiner/frågor vid varje möte och på så sätt stegvis få till en hel årscykel, tappades bort.

Ett stöd i arbetet när det gäller flödet under året av rutiner och stoppdatum är en tidsaxel som Jan Bäcklin gjorde 2011 och uppdaterade 2012. Den kan ses som en checklista, som kan komma att bli till stor hjälp för både andra anordnare, nya anordnare och nyanställd personal. Den kan också användas som stomme till utarbetande av mer detaljerade beskrivningar av hur man tillgodoser krav på studerandeflytande, hur man arbetar med antagning, betygskriterier osv, men det arbetet måste troligen ske hos varje anordnare.

Arbetet med kvalitetsledningssystemet har ändå lett till att diskussionen har hållits levande genom hela projektet och utvecklingsledaren har använt delarna i utvecklingsarbetet gentemot respektive anordnare.

Kontakt med arbetslivet och initiering av nya utbildningsspår

Som vi såg under avsnittet organisation fanns det i ansökan planer på att ha ett nära samarbete med det regionala arbetslivet. Det handlade då mycket om att få fram nya utbildningsspår och säkra förankringen i det utbildningar som redan beviljats (där arbetslivet/arbetsgivare alltid sitter med i respektive utbildnings ledningsgrupp). I slutet av 2009 togs kontakter med arbetsmarknadsråden i regionen, Arbetsförmedlingen och högskolorna och en modell för framtagande av nya utbildningsspår var under framtagande.²⁶ Sedan skedde en omsvängning efter årsskiftet då man satte sin tilltro till det regionala kompetensforum som var (och är!) under uppbyggnad inom Region Gävleborg. De förhoppningar man fäste vid detta forum var

²⁶ Lägesrapport 3, okt-dec 2009.

att få relevanta arbetsmarknads-och kompetensbehovsanalyser med bäring för regionen, bortom den statistiska bilden. En omvärldsanalys med djup förankring i regionen. Det är i skrivande stund inte levererat, och den senaste informationen om arbetet ger intryck av att det fortfarande ligger långt borta.²⁷

Inom utvecklingsgruppen upplevdes dock en utveckling ha skett när det gäller dialogen kring utbildningsutveckling, redan perioden efter den punkt där man släppte frågan till de regionala kompetensplattformarna.²⁸ Genom att träffas har en tillit till varandra byggts upp som gör att man vågar diskutera nya uppslag och idéer utan att vara rädd att de ska dyka upp hos en annan anordnare. Just den konkurrenssituationen är annars svår att komma ifrån och har inverkat på inställningen när det gäller nya deltagare som t ex de privata anordnarna. Men eftersom varje anordnare hållit sig inom sitt fält, i grova drag, så har ingen sådan hotfull situation uppkommit. Å andra sidan betyder det att anordnarna inte gått så långt utanför de utbildningsområden som man redan är inne på i respektive kommun. Undantaget här är Söderhamn, som haft ett brett spann från fastighetsskötsel till palliativ vård. I Hudiksvall har kontakter påbörjats med ett kluster kring hydraulik, på de sistnämndas initiativ, vilket är lovande.

Bollnäs har fungerat ypperligt väl när det gäller arbetslivskontakter, främst inom grafisk design. Lena Baleus har arbetat upp kanaler till potentiella arbetsgivare genom ett tålmodigt (och mångårigt, bör tilläggas!) fotarbete som gett resultat i en mycket engagerad ledningsgrupp för utbildningen. Övriga representanter i utvecklingsgruppen har inte tagit lärdom av detta goda exempel i tillräcklig utsträckning, vilket är synd. Man har velat lägga arbetet med att inventera behov ”på en annan nivå”, med förklaringen att det inte går att arbeta som man gjort i Bollnäs, av olika anledningar. En förklaring till denna lokala dövhet tror jag är genusrelaterad. Lena har varit underrepresenterad som kvinna i utvecklingsgruppen och jag har flera gånger noterat att hon kommit med ytterst värdefulla synpunkter som inte uppmärksammats och värderats lika högt som männens.

Utvecklingsledaren har sammanställt ett dokument med uppslag till nya utbildningsidéer, 13 stycken, och av dessa har 3-4 stycken realiserats i form av ansökningar, även om jag låter det vara osagt var initiativet togs. Men input från arbetslivet i form av nya utbildningsspår har saknats. De förklaringar jag har fått på detta är många:

- Utbildningarna ska vända sig till en nationell arbetsmarknad också
- Det är redan så många som kontaktar företagen och vill veta saker.
- Oftast är utbildningsbehoven som kommer fram ytterst kortsiktiga och räcker inte för att bygga YH utbildningar på. Där passar t ex Varselprojektet eller det nya ”Bra Före” bättre in, som ger skräddarsydd utbildning till redan anställda.

²⁷ Här tänker jag på att man gör en konsultinsats och där använder sej av statistik, vilket inte är tillräckligt för en fördjupad analys med regionens särskilda förutsättningar som grund (ojämställt mellan män och kvinnor, generellt låg utbildningsnivå, speciella förutsättningar för drivande av små företag, nämligen företag som inte har intresse av att växa men som är lokalt förankrade och har stor nätverkande betydelse, långa avstånd, brist på ny kärna av arbetstillfällen efter industrin (tjänstesektorn växer inom mestadels låglöneyrken), kvinnliga företagare som bedriver verksamhet inom handel och hälsa, o s v.)

²⁸ Lägesrapport 5.

- Det är svårt att hitta ”rätt nivå”; att försöka nå branscher har setts som det lämpliga, men vilka?

Men mycket talar för att det ändå hade varit värt ett mer systematiskt försök, att inte nöja sig med att vara innovativ inom utvecklingsgruppen. Jag är benägen att hålla med om orden som en av de jag samtalat med uttryckte det med: ”Om vi inte ens försöker nå fram till de regionala aktörerna – det lokala och regionala arbetslivet, så är det ett misslyckande för projektet.” Projektet har spilt alltför mycket tid på att vänta på resultat från det regionala kompetensforumet. Genom att sätta så mycket tilltro till det har man förlorat alldeles för mycket.

På projektets avslutande konferens i Orbaden 3-4 december konstaterades att just kontakten med arbetslivet är en springande punkt i satsning efter satsning. Projekt inom offentlig verksamhet får inte till kontakten med näringslivet. Inom projekten kan idéerna vara många och kreativa men i kontakten med de som ska anställa/utvecklas tar det stopp. Just i det här projektet visar det sig att i de områden där utbildning bedrivs eller bedrivits finns det samarbete, problemet uppstår när man ska tänka nytt. Här får man betänka, att det hänger ofta på företagen, att de inte prioriterar sin tid så att det finns utrymme att tänka över det mer långsiktiga utbildningsbehovet. Det är i sin tur något som är inbyggt i den variant av *lean* som dominerar nu, att vara flexibel är svårt att kombinera med att vara långsiktig.

Något som också diskuterades i Orbaden var valet av systematik när det gäller kontakt med arbetslivet. Ska den ske på företagarföreningarnas nivå? Branschernas? Eller ska man gå via nyckelpersoner? Företag som flaggar för nyanställning och växer? (vilket i dagsläget inte är i tilltagande, på lågkonjunkturen). Bara stora företag? Hur bevakar man i så fall aspekter som jämställdhet och mångfald? Ska utbildningsbehovet enbart utredas reaktivt? Dessa frågor behöver diskuteras mycket mer, och kommer förhoppningsvis att vara centrala i det mindre projekt som löper parallellt och fram till halvårsskiftet, finansierat av länsstyrelsen, om kartläggning av utbildningsbehov.

Information och event

De informationstillfällen man har gjort om projektet och yrkeshögskolebegreppet, är få. Det är t ex ett tillfälle där nämnden för lärande och arbete i Bollnäs informerades om projektet våren 2010. Det fanns även planer på gemensamma informationsträffar gentemot företagen om YHH, som inte prioriterats av potentiella deltagare. Det planerades exempelvis ett seminarium i början av 2012, där tanken var att locka företagarna/arbetsgivarna med en föredragshållare om ledarskap. Intresset var svagt för detta, vilket naturligtvis i första hand beror på att företagare är en svår grupp att nå med informationsevenemang av det här slaget. Det kan vara så att man valt en inriktning som blev för allmän och som ledde bort fokus från YH frågor, och som troligen var en del av en flod av erbjudanden som företagare översköljs av. För det andra innebär evenemanget någon synlig nyttoaspekt för företagen, vilket faktiskt YH i sig borde kunna göra om man lanserar det rätt. Orsaken till att man inte trodde det ”räckte” med YH-frågor mer explicit kan vara att Teknikcollege anordnat ett liknande event och fått försvinnande få deltagare, vilket självklart var modfällande. Ändå finns det skäl att vara självkritisk här, de diskussioner i utvecklingsgruppen som låg till grund för beslutet att ha en arbetsmarknadsträff anger tydligt och klart syftet:

- Att öka kunskapen om YH som utbildningsform bland företagen
- Att ha en workshop kring frågan: vad behöver företagen?

De event för att befästa YHH som varumärke som planerades i ansökan, för att befästa yrkeshögskolebegreppet och samverkan, har därmed inte genomförts. Detta är logiskt med tanke på att det inte har funnits så mycket samverkan att befästa, utom när det gäller marknadsföring. Däremot är det välbehövligt, okunskapen om YH som utbildningsform verkar vara utbredd i regionen.

Horisontella kriterier

I januari 2011 klargjorde en deltagare i utvecklingsgruppen sin mening när det gäller prioriteringar av horisontella kriterier. ”Kärnkurserna är det viktiga. Utbildningar som leder till certifiering. Resten är lull lull” Han nämnde exempel som entreprenörskap och genus och fortsatte ”det är de stora och svåra bitarna vi behöver hjälpas åt med, betygskriterier exempelvis”.²⁹ Det är det ständiga dilemmat med det arbete som så symptomatiskt kallas horisontella kriterier. Det kunde, och var avsett att dessa kriterier skulle genomsyra all verksamhet, men i en strikt hierarkisk värld så blir det horisontella snarare något som ligger ganska platt, lågt ner i prioriteringarna och många gånger rentav sidoordnat, hänvisat till ett eget utrymme. Men det är i själva verket stora och svåra bitar i ett projekt, som är viktiga att arbeta med hela tiden. Dessutom har just detta projekt utlovat att ha en försiktigt positiv inverkan på dessa delar, som jag nämnde inledningsvis.

Jämställdhet:

Om man går in på YHHs hemsida så möts man av en bild på en ung kvinna fotograferad i en teaterföreställning, som visar vägen till kulturkommunikatörsutbildningen. Därefter följer tre foton av män, först en med hjälm, som leder vidare till vindkraftsutbildningen, vidare män med datorer enskilt och i grupp för Hudiksvalls utbildningar inom IT och fiber. Det är ett minst sagt olyckligt bildval ur jämställdhets – OCH integrationssynpunkt (alla är etniskt vita).

På utbildningarna i Hudiksvall är en överväldigande majoritet män. Utbildningsutbudet har ett samlat fokus på teknik (data) och industri och skog. I utbildningskatalogen för 2012 är omslaget visserligen prytt av en stiliserad kvinna, men alla övriga bilder visar datorer, sladdar och vindkraftverk. I utbudet samma år finns fem utbildningar till tekniker och ingenjörer och en utbildning i behandlingspedagogik med inriktning mot KBT. Detta har visserligen att göra med vilka ansökningar som är beviljade av myndigheten, men det samlade intrycket är ofrånkomligen tämligen manligt definierat. Den föreställning man hade i ansökan, att närhet till utbildning leder till otraditionella val, har inte stämt in i den här kontexten, valen har i hög utsträckning följt traditionella linjer. Det finns dock undantag, t ex har CAD utbildningen lockat en relativt stor andel kvinnor och könsfördelningen på kulturkommunikatörsutbildningen är ganska jämn. Men när det gäller fiberutbildningarna i Hudiksvall, vindkraftsutbildningen och sjuksköterskeutbildningen i Söderhamn är det inga överraskningar. Trots detta är genus och jämställdhet en ”icke-fråga” inom projektet, det har överhuvudtaget inte tagits upp till diskussion om hur man kan bryta traditionella mönster och på så sätt bredda intagningsbasen mm. Det är mycket beklagligt, särskilt med tanke på att länet verkligen har problem med dessa frågor och att det är en ödesfråga att få unga kvinnor

²⁹ Egen mötesanteckning 21 januari 2011.

att stanna exempelvis.³⁰ Det som vore värt att reflektera över och arbeta vidare med i nästa projekt är att ta fasta på en annan problembild i länet (och inte bara där), att män inte söker sig till utbildning. I båda fallen har också lärcentra en möjlighet att driva utvecklingen så att kvinnorna inte behöver flytta till utbildning och männen utbildar sej så att båda könen har möjlighet att stanna kvar och få försörjning. Det vore en bra idé att överhuvudtaget arbeta mer medvetet med dessa frågor i nästa projekt, för att breda kompetensbasen i länet.

Integration

En om möjligt ännu mer osynlig fråga i projektet har varit integration och mångfald. De bilder som förmedlas av både kvinnor och män är, som jag nämnde, vita, så bara identifieringsmöjligheterna är begränsade för potentiella studenter. Lena Baleus tog upp en viktig fråga angående integrering, på ett möte i utvecklingsgruppen. Hon lyfte då frågan om hur svårt det är för icke-svenskfödda att få en praktikplats, inom LIA. Det fanns då en vilja att arbeta med integration, som eventuellt skulle inlemmas i arbetet inför det sista året. Förhoppningen nu är att det ska kunna ingå i ansökan om nästa projekt. Frågan har varit uppe även tidigare, men då med en helt annan ingång: invandrare som problem. Det rörde sig då om antagningskrav och problem med validering av kunskaper hos sökande med annan utbildningsbakgrund än svensk, t ex på CAD utbildningen. Det har också förts diskussioner om svårigheter att genomföra utbildning p.g.a. alltför bristande kunskaper i svenska språket. Men den ömsesidiga anpassning som krävs för en integration, som extra resurser, validering av yrkeskunskaper, förebyggande arbete bland potentiella praktikgivare, har inte prioriterats i projektets arbete.

Miljö och folkhälsa

Inget synligt förändringsarbete har gjorts inom dessa områden, annat än att samordningen inom marknadsföring gjort att man sparar på informationsmaterial och resor.

Process – ett försök till sammanfattning

Projektet var sent i starten och riggades inte fullt ut som planerat, vilket man sedan fick lida för under i stort sett hela projektiden. Framförallt har frånvaron av ett aktivt ägarskap och en strategisk styrning inverkat negativt, och en heltidstjänst som projektledare hade också varit behövligt. Trots det fick man relativt snabbt igång ett gemensamt arbete kring marknadsföring, som enligt många är en av de absolut viktigaste och bästa resultaten med projektet; att skapa ett gemensamt ”paraply” där de utbildningar som för tillfället bedrivs kan utannonseras under ett gemensamt namn; Yrkes högskola Hälsingland.

Efter knappt ett år tillsattes en utvecklingsledare som framförallt skulle arbeta med att ta fram nya utbildningsidéer. Hon hamnade i ett dilemma där hon som enda heltidsresurs skulle försöka förändra en verksamhet under svår tidspress. Å andra sidan är det viktigt för projektets implementering att det bedrivs nära den ordinarie verksamheten, så länge resurserna används för att ge utrymme till utveckling.

När det gäller själva syftet med projektet, samverkan, hamnade projektet i ett beslätat dilemma när det ganska snart visade sej att gränsen för samverkan gick vid att vara just utbildningsanordnare. Därigenom begränsades samverkansinsatserna till vissa delar och den

³⁰ Se boken ”Gävleborg – ett övergångsställe för unga kvinnor?” t ex.

administrativa avlastning som så väl hade behövts, ägde inte rum. Att alla kommuner som var anordnare dessutom värnade om att inte kliva in på andras områden medförde en viss konserverande effekt; man fortsatte köra utbildningar inom ungefär samma område som förut och utrymmet för innovation krympte. Det fanns dock en bra ambition att gemensamt pröva utbildningsidéer och först därefter bestämma var de ”passade”, och det prövades i begränsad omfattning, på utvecklingsledarens initiativ.

Förankringen med arbetslivet när det gällde nya utbildningsidéer blev inte systematiserat i projektet. Istället satte man stor tilltro till den parallella utvecklingen (?) av de sk regionala kompetensplattformar som Region Gävleborg ansvarade för, vilket fick som konsekvens att man tappat en viktig bit som kunde varit bra att ha med sig i implementeringen av projektet. Inför ansökningsomgången 2010 satte ett intensivt gemensamt arbete med ansökningar igång, i form av sk tankesmedjor, där man gemensamt formulerade flera bitar som ingick i alla ansökningar. Det arbetet fungerade bra på ett nätverkande sätt, en öppnare dialog och ett ökat förtroende byggdes i utvecklingsgruppen.

Resultatet blev dock en kalldusch, tilldelningen i januari 2011 var ett hårt slag inte bara för projektet utan för hela regionen. Efter att först ha intagit en kraftigt fatalistisk hållning började utvecklingsgruppen efterhand att analysera anledningarna till det dåliga resultatet. Det man kom fram till var att ansökningarna kunde ha gjorts ännu bättre och att mycket berodde på att söktrycket var alldeles för högt. På ett föredömligt sätt tog man lärdom av detta och tillsammans med det förut nämnda resultatet att gränsen för samverkan går vid anordnarna, leddes resurserna tillbaka till anordnarna i form av medel till att ta in extern/extra skrivhjälp inför nästa ansökningsomgång. För det andra ledde analysen till att projektledaren Jan Bäcklin ledde en politisk uppvaktning av riksdagsledamöter i opposition för att få flera platser till Yrkeshögskolan nationellt, som jag nämnde ovan.

När det gällde ansökningsarbetet slog man alltså till reträtt när det gällde samverkan i fråga om gemensamma ansökningar och valde att istället satsa mer resurser på respektive anordnarens arbete med ansökningarna, vilket är en följdriktig konsekvens av lärdomar projektet genererade. När det gällde marknadsföring däremot, vidgades och utvecklades samverkan med hela regionen samt privata aktörer under det sista, förlängda året av projektet. Den utvidgningen blev möjlig av olika anledningar. Att man började arbeta med privata aktörer hade förmodligen att göra med att det fanns ett enkelt sätt att börja, inom det område man hittills lyckats bäst på: marknadsföringen. Det var ett tillräckligt konkret område och det var lätt att se nytta och kostnader för alla inblandade. När det gäller utvidgningen mot regionen har det förmodligen ett samband med att Region Gävleborg generellt driver en linje för att hålla allt utvecklingsarbete på länsnivå, och mer specifikt tagit rodret i yrkeshögskolefrågor efter motgångarna 2011. Tyvärr har man inte löpt hela linan ut genom att ta på sej ägarskapsansvar inför nästa ansökan.

Projektet som helhet har också utvecklats från att vara en angelägenhet för kommunerna i Hälsingland till att specialiseras mot utbildningsanordnarna i regionen som helhet. På så sätt går arbetet nu mot att skapa en sorts regional nivå i ett system som egentligen går direkt från det nationella ner till respektive anordnare på lokal nivå.³¹ Bilden kompliceras av att det blir

³¹ Samtal 2010, Klas Tallvid.

allt större aktörer som bedriver YH utbildningar nationellt, just för att det krävs så mycket av varje anordnare, men genom att bygga den här nivån av anordnare som bedriver sin huvudsakliga verksamhet inom Gävleborgs län så finns en klar potential till att åstadkomma regional utveckling.

Sammanfattningsvis kan man säga att det som fungerat bra i projektet är:

- Samverkan kring marknadsföringen
- Byggande av nätverk och förtroende mellan utbildningsanordnarna
- Erfarenhetsutbyte och kunskapsuppbyggnad mellan dessa
- Produktionen av nya ansökningar
- Målet att få igenom 5 nya utbildningar har uppfyllts med råge
- Involverandet av hela regionens anordnare, privata och offentliga

Det som inte fungerat tillräckligt bra är:

- Projektets styrning och ägarskap
- Kontakten med och analysen av regionalt arbetsliv och kompetensbehov
- Kvalitetssäkringsarbetet, det gemensamma.
- Utvecklingen av nya utbildningsspår och gemensamma ansökningar/delar
- Arbetet med horisontella kriterier
- Kommunikation mellan utvecklingsledare och anordnare
- Andelen beviljade utbildningar transformerade från KY.
- Samverkan med Teknikcollege
- Riktad informationsspridning om YH till regionalt arbetsliv

De viktigaste lärprocesserna har rört

- Att se var samverkan fungerar bäst; i marknadsföring och som kontaktnät.
- Gränsen för samverkan och konsekvenserna av det (extra resurser till varje anordnare, där de upplevs behövas som bäst).
- Förbättrad förmåga till analys och självkritik när det gäller egna ansökningar.
- Begränsningar satta av YH-myndigheten och konsekvenserna av det (politisk uppvaktning).
- (Att bättre se skillnad mellan dessa två ovanstående.)
- Processen mot att gå samman som anordnare, inte som kommuner, vilket frigör en nödvändig flexibilitet i arbetet.

Förslag

Här har jag använt ett dokument som är skrivet av dåvarande projektledare Stefan Wiik och utvecklingsledaren Lotta Nilsson som bas, men många av de frågetecken som fanns då detta skrevs 2011 har i min mening rätats ut. Rubrikerna får kvarstå:

1. Geografin

Det är nu helt klart att det bästa är att fortsätta utveckla en regional samverkan för anordnare i hela Gävleborgs län. Ett stort problem här är dock att förankringen i Gästriklands kommuner inte har varit tillräcklig och i skrivande stund finns inga förutsättningar för att de skulle gå in i ett nytt projekt. Ansvar ligger här på Region Gävleborg, eftersom det är de (Kent Bogren) som drivit frågan om en regional utvidgning av YH samverkan. Tänkbart är även att utvidga samverkan till hela Gävle-Dala området alternativt norrut.

2. Kommunala och privata anordnare

Det står också klart att det finns anledning att involvera privata aktörer, i första hand de som är lokaliserade i regionen (inte de som arbetar mestadels på ett nationellt plan). Det bör dock vara klara direktiv över hur samverkan kan se ut, vad som krävs respektive erbjuds inom samverkan.

3. Ägande av framtida organisation

Det vore önskvärt att Region Gävleborg ägde den framtida organisationen, det är naturligt att koppla den till arbetet med den regionala kompetensplattformen in spe. Det är viktigt att markera att yrkeshögskoleutbildningar är en central del av regionens arbete för kompetensförsörjning och det borgar för ett långsiktigt engagemang. Hälsinge utbildning kan inte i nuvarande läge ansvara för styrningen av en eventuellt permanent organisation.

Ett sätt för att bedriva arbetet i samverkan är att bilda ett aktiebolag, som i Östergötland, där regionförbundet och kommunerna är delägare och där privata aktörer kan köpa tjänster. Det krävs dock en stabil organisation som har full bevakning på regionens arbetsliv för att en sådan lösning skulle vara funktionell. Ett alternativ till aktiebolag kunde vara någon form av förening (ekonomisk eller ideell eller både- och) där medlemskapet kan ha två nivåer, enligt förslaget från Bollnäs ovan, där kommuner som inte för tillfället anordnar utbildning kan delta med närvarorätt. Övriga kommuner bidrar utifrån ett nyckeltal baserat på antal utbildningar i snitt över en femårsperiod (för att inte påverkas i alltför hög grad av de fluktuationer som tilldelningen orsakar). Utöver det kan det finnas en tredje nivå för kommunala och privata anordnare som bara vill köpa tjänster.

4. Innehåll

I fråga om *graden* av organisation har det framkommit att man vill samverka kring gemensamma frågor som marknadsföring och kvalitetssäkring, men inte i nuläget anordna gemensamma hela utbildningar. Däremot ligger det på en framtida organisation att aktivt söka efter nya utbildningsspår i samverkan med arbetslivet och hitta anordnare till dem; en slags mäklarfunktion för regionen. Som jag nämnde ovan sker detta bäst i samverkan med regionens övriga arbete med kompetensutveckling men kan behöva kompletteras med eget systematiskt nätverksarbete för just den här utbildningsformen. Man bör då sträva efter att utvidga antalet branscher så en större bredd uppnås och dagens teknikfokus blir mindre framträdande, utan att ge avkall på baskravet; att det ska finnas ett reellt arbetskraftsbehov

Ett gemensamt antagningssystem och gemensamma datum borde också gå att åstadkomma, för att ytterligare bygga under det gemensamma paraplyet. Det är nödvändigt att rationalisera administrationen kring utbildningarna så mycket som möjligt och detta vore ett led i det arbetet.

Ifråga om de tjänster som kan erbjudas av en framtida organisation så finns flera exempel redan, som gemensam marknadsföring, skrivhjälp med ansökningar, initiering av nya idéer. Man bör också kunna sälja regionala, välgrundade arbetsmarknadsanalyser, rena mäklar- och konsulttjänster och även erbjuda en ”grundkurs” i hur man anordnar och bedriver en yrkeshögskoleutbildning, för nya anordnare.

Bilagor

- 1 Exempel på intervjufrågor
2. Ansökningar Gävleborg 2009-2012

Intervjufrågor 2011

Yrkeshögskola hälsingland

Namn o födelseår

Position/funktion/er i projektet?

Varit med i projektet sen när? Varit med och skrivit ansökan? Blev som förväntat?

Övergripande;

Vad tycker du har fungerat bäst i projektet hittills? Vad är det man har åstadkommit?

Sämst? Vad har du saknat?

Vad är din uppfattning om anledningen till att så många utbildningar fick avslag nu senast?

Organisation:

Hur har kommunikationen med projektledningen fungerat? (Projektledare, projektkoordinator)

Hur har kommunikationen mellan deltagande kommuner/utbildningsanordnare fungerat?

Hur har kontakten med styrgruppen fungerat? (PIS mötet, att styrgruppen varit för passiv)

Har organiseringen/riggingen av projektet öht fungerat bra tycker du? På vilket sätt/inte?

Genomförande:

Har projektet satsat på rätt saker? (tid/pengar) I rimliga proportioner? Vad har saknats i fråga om bitar att jobba med, innehåll?

Vad tycker du om arbetet med

- Marknadsföring
- organisation
- entreprenörskap
- Skrivning av gemensamma delar (ansökan, kursplaner).

Har du själv deltagit i någon ”skrivarstuga” eller arbetsgrupp? Hur fungerade det?

Implementering:

Hur ser yrkeshögskola Hälsingland ut om 5 år? Troligast och helst: Om du fick drömma fritt? Om du vore realist? Hur tror du vägen dit skulle kunna se ut?

Hur ska man ställa sig till privata anordnare efter projektets slut

Hur ska man få fler kommuner delaktiga? Eller ska man inte sträva efter det?

Hur långt tror du samverkan kan gå när det gäller YHH? Var går gränsen?

Ansökningsomgång 2009 - Inkomna ansökningar hösten 2009 och beslut våren 2010

Studielän	Studiekommun	Utbildningsnamn	Diarienum	Yh-poäng	Anordnare, administrativ enhet*	Org.nr	Beviljad
Gävleborg	Sandviken	Kvalificerad Verkstadstekniker	YH 2009/1197	400	Centrum för vuxnas lärande	212000-234	Ja
Gävleborg	Sandviken	Kvalificerad Automationstekniker	YH 2009/1212	400	Centrum för vuxnas lärande	212000-234	Ja
Gävleborg	Bollnäs	CAD tekniker	YH 2009/1623	200	Bollnäs kommun	212000-236	Ja
Gävleborg	Hudiksvall	Certified Software Specialist	YH 2009/1794	440	Hudiksvalls Kommun, Cul / IFTAC	212000-237	Ja
Gävleborg	Hudiksvall	Integrations- och behandlingspedagog	YH 2009/1098	430	Hudiksvall kommun Cul		Nej
Gävleborg	Ovanåker	Elektroteknik, industriell anläggning och automation.	YH 2009/1501	450	Nordic Industrial Education, Nine AB		Nej
Gävleborg	Bollnäs	HET Hälsa, Etik, Tillgänglighet - Personlig assistent	YH 2009/1725	300	Hälsingutbildning Ekonomisk Förening		Nej
Gävleborg	Söderhamn	Arbetsledare, anläggning och maskinentreprenad	YH 2009/1826	200	Söderhamns kommun, CFL		Nej

Marias kommentar: 5 nya ansökningar (2x cert. Soft), en KY-omvandling (CAD)

Röd=ny, Gul= Avslag, Grön=Beviljad, Ofärgad= ingår ej i projektet YH detta år

I katalogen 2010 erbjöds utöver dessa två:

tre YH Söderhamn, som måste beviljats 2009

1 Yh Hudiksvall, beviljad 2009

5 KY utbildningar (Ljusdal, bollnäs hudik)

OBS, namnen har redigerats något m. hänsyn till platskäl.

Ansökningsomgång 2010 - Inkomna ansökningar hösten 2010 och beslut våren 2011

Studielän	Studiekommun	Utbildningsnamn	Diariernr	Yh-poäng	Anordnare, administrativ enhet*	Org.nr	Beviljad
Gävleborg	Gävle	Avancerad GIS-användare	YH 2010/160	200	Folkuniversitetet - Kursverksamheten, uu	817600-705	Ja
Gävleborg	Hudiksvall	Systemtekniker datanätverk och fiberoptiska nät	YH 2010/179	450	Hudiksvall kommun CUL *	212000-237	Ja
Gävleborg	Hudiksvall	Certifierad system- och nätverkstekniker	YH 2010/179	430	Hudiksvall kommun CUL	212000-237	Ja
Gävleborg	Hudiksvall	Miljöskapatör	YH 2010/119	300	YA Fri AB	556755-046	Nej
Gävleborg	Hudiksvall	Neuropsykiatripedagog	YH 2010/120	200	YA Fri AB	556755-046	Nej
Gävleborg	Söderhamn	Vindkraftstekniker - offshore	YH 2010/123	400	Söderhamns kommun, CFL	212000-235	Nej
Gävleborg	Söderhamn	Internationell Svetsspecialist - IWS	YH 2010/123	300	Söderhamns kommun, CFL	212000-235	Nej
Gävleborg	Söderhamn	Kvalificerad anläggningsmaskinförare	YH 2010/123	200	Söderhamns kommun, CFL	212000-235	Nej
Gävleborg	Söderhamn	Transportsäljare	YH 2010/124	200	Söderhamns kommun, CFL	212000-235	Nej
Gävleborg	Bollnäs	Framtidens Matentreprenör	YH 2010/128	200	Hälsinge Kalkon AB	969685-767	Nej
Gävleborg	Ovanåker	Industrifell Elektroteknik	YH 2010/149	450	Nordic Industrial Education, Nine AB	556338-748	Nej
Gävleborg	Söderhamn	Specialiserad undersköterska, vård och omsorg	YH 2010/159	200	Söderhamns kommun, CFL	212000-235	Nej
Gävleborg	Bollnäs	Grafisk design och kommunikation	YH 2010/160	400	Bollnäs kommun Högskoleenheten	212000-236	Nej
Gävleborg	Ljusdal	Skogsvårdare / Skotarförare	YH 2010/172	200	Ljusdals kommun	212000-232	Nej
Gävleborg	Ljusdal	Skogsbrukstekniker	YH 2010/173	400	Ljusdals kommun	212000-232	Nej
Gävleborg	Hudiksvall	Behandlingspedagog, påbyggnad	YH 2010/179	225	Hudiksvall kommun CUL	212000-237	Nej
Gävleborg	Hudiksvall	Modern Webbutveckling, Epi-server	YH 2010/179	435	Hudiksvall kommun CUL	212000-237	Nej
Gävleborg	Hudiksvall	Behandlingspedagog	YH 2010/180	430	Hudiksvall kommun CUL	212000-237	Nej
Gävleborg	Hudiksvall	Utvecklingspedagog	YH 2010/180	430	Hudiksvall kommun CUL	212000-237	Nej
Gävleborg	Hudiksvall	Optotekniker, installation/nätplanering	YH 2010/181	200	Hudiksvall kommun CUL	212000-237	Nej
Gävleborg	Gävle	Internationell Svetsspecialist, ledarskap	YH 2010/195	200	Dalarnatur AB	969740-076	Nej

Röd=ny, Gul= Avslag, Grön=Beviljad, Ofärgad= ingår ej i projektet YHH detta år

* Notera att anordnare här är administrativa enheter angivna i ansökningarna. Juridiskt ansvarig anordnare är dock alltid organisationsnummer med tillhörande namn registrerat hos Skatteverket.
En del av de juridiskt ansvariga anordnarna har flera administrativa enheter.

***Stiftelsen kursverksamheten, Uppsala universitet**
15 ans., 9 nya

I katalogen erbjuds Bollnäs KY 2 st

Ansökningsomgång 2011 - Inkomna ansökningar september 2011 och beslut januari 2012

Studielän	Studiekommun	Utbildningsnamn	Diarienummer	Yh-poäng	Anordnare, administrativ enhet*	Org.nr	Beviljad
Gävleborg	Sandviken	Kvalificerad automationstekniker	YH 2011/159	400	Sandvikens kommun, KYHD	212000-2346	Ja
Gävleborg	Hudiksvall	Certifierad Virtualiseringsingenjör	YH 2011/190	440	Hudiksvall kommun CUL	212000-2379	Ja
Gävleborg	Hudiksvall	Behandlingspedagog, inriktning KBT och neuropsyk.	YH 2011/205	430	Hudiksvall kommun CUL	212000-2379	Ja
Gävleborg	Söderhamm	Vindkraftstekniker - Offshore	YH 2011/207	400	Söderhamns kommun, CFL	212000-2353	Ja
Gävleborg	Bollnäs	Grafisk design och kommunikation	YH 2011/200	400	Bollnäs kommun	2120002361	Nej
Gävleborg	Bollnäs	Postproduktionskoordinator	YH 2011/165	400	Hälsingeutbildning ekonomisk förening	7696025290	Nej
Gävleborg	Bollnäs	CAD tekniker	YH 2011/201	200	Bollnäs kommun	2120002361	Nej
Gävleborg	Gävle	Affärsinriktad Redovisningsekonom	YH 2011/174	400	Plushögskolan AB - Affärshögskolan	5564955853	Nej
Gävleborg	Gävle	Marknadsinriktad Företags säljare	YH 2011/172	400	Plushögskolan AB - Affärshögskolan	5564955853	Nej
Gävleborg	Gävle	Kökschef	YH 2011/143	200	YA Fri AB	5567550461	Nej
Gävleborg	Gävle	Turism- och besöksnäringssproducent	YH 2011/222	400	Folkuniversitetet - Kursverksamheten, uu	8176007055	Nej
Gävleborg	Gävle	Teknisk Förvaltare	YH 2011/145	300	YA Fri AB	5567550461	Nej
Gävleborg	Hudiksvall	Molnutvecklare	YH 2011/190	435	Hudiksvall kommun CUL	2120002379	Nej
Gävleborg	Hudiksvall	Ekonomihanläggare	YH 2011/230	300	Hudiksvall kommun CUL	2120002379	Nej
Gävleborg	Hudiksvall	Basutbildning, neuropsyk. f. yrkesverksamma	YH 2011/138	200	YA Fri AB	5567550461	Nej
Gävleborg	Hudiksvall	Behandlingspedagog, neuropsykiatri	YH 2011/138	400	YA Fri AB	5567550461	Nej
Gävleborg	Hudiksvall	Kvalificerad behandlingspedagog	YH 2011/205	225	Hudiksvall kommun CUL	2120002379	Nej
Gävleborg	Hudiksvall	Pedagogisk vägledare enligt Glada Hudik	YH 2011/224	220	Hudiksvall kommun CUL	2120002379	Nej
Gävleborg	Hudiksvall	Integrationspedagog	YH 2011/205	225	Hudiksvall kommun CUL	2120002379	Nej
Gävleborg	Hudiksvall	Design/planering av fibernät	YH 2011/234	300	Hudiksvall kommun CUL	2120002379	Nej
Gävleborg	Ljusdal	Skogsbrukstekniker	YH 2011/164	200	Ljusdal kommun, Slotttegy./ Naturbruksgy.	2120002320	Nej
Gävleborg	Ovanåker	Industriell Elektroteknik	YH 2011/166	450	Nordic Industrial Education, Nine AB	5563387488	Nej
Gävleborg	Sandviken	Kvalificerad verkstadstekniker	YH 2011/159	400	Sandvikens kommun, KYHD	2120002346	Nej
Gävleborg	Söderhamm	Specialiserad undersköterska, vård och omsorg	YH 2011/209	200	Söderhamns kommun, CFL	2120002353	Nej
Gävleborg	Söderhamm	Kvalificerad underhållstekniker	YH 2011/209	425	Söderhamns kommun, CFL	2120002353	Nej

* Notera att anordnare här är administrativa enheter angivna i ansökningsarna. Juridiskt ansvarig anordnare är dock alltid organisationsnummer med tillhörande namn registrerat hos Skatteverket.
En del av de juridiskt ansvariga anordnarna har flera administrativa enheter.

Röd=ny, Gul= Avslag, Grön=Beviljad, Ofärgad= ingår ej i projektet YHH detta år

2 utbildningar söks även i Västervik, integrationspedagog och cert. System o nätverkstekniker.

Ansökningsomgång 2012 - Inkomna ansökningar september 2012. Beslut förväntas fattas januari 2013.

Studielän	Studiekommun	Utbildningsnamn	Diariernr	Yh-poäng	Anordnare, administrativ enhet*	Org.nr
Gävleborg	Bollnäs	Grafisk design och kommunikation	YH 2012/2256	425	Bollnäs kommun Högskoleenheten	212000-2361
Gävleborg	Bollnäs	3D-CAD konstruktör	YH 2012/2248	215	Bollnäs kommun Högskoleenheten	212000-2361
Gävleborg	Gävle	Affärsinriktad Redovisningsekonom	YH 2012/2390	425	Pushögskolan AB - Affärshögskolan	556495-5853
Gävleborg	Gävle	Marknadsinriktad Företags säljare	YH 2012/2444	400	Pushögskolan AB - Affärshögskolan	556495-5853
Gävleborg	Gävle	Avancerad GIS-användare	YH 2012/2133	200	Folkuniversitetet - Kursverksamheten, uu	817600-7055
Gävleborg	Hudiksvall	Agil systemutvecklare	YH 2012/2463	450	Hudiksvall kommun CUL	212000-2379
Gävleborg	Hudiksvall	Device manager	YH 2012/2450	440	Hudiksvall kommun CUL	212000-2379
Gävleborg	Hudiksvall	Specialiserad behandlingspedagog	YH 2012/2257	225	Hudiksvall kommun CUL	212000-2379
Gävleborg	Hudiksvall	Integrationspedagog	YH 2012/2255	225	Hudiksvall kommun CUL	212000-2379
Gävleborg	Hudiksvall	Nätplanerare/Fiberprojektör	YH 2012/2618	120	Hudiksvall kommun CUL	212000-2379
Gävleborg	Hudiksvall	Optotekniker	YH 2012/2614	200	Hudiksvall kommun CUL	212000-2379
Gävleborg	Hudiksvall	Stadsnätsingenjör	YH 2012/2607	450	Hudiksvall kommun CUL	212000-2379
Gävleborg	Ovanåker	Skogsbrukstekniker	YH 2012/2421	300	Alfta Skogstekniska Utbildning AB	556751-0093
Gävleborg	Sandviken	Geriatriskundersköterska	YH 2012/1661	200	Sandvikens kommun	212000-2346
Gävleborg	Sandviken	Kvalificerad verkstadstekniker	YH 2012/1755	400	Sandvikens kommun	212000-2346
Gävleborg	Söderhamn	Undersköterska, palliativ omvårdnad	YH 2012/2337	200	Söderhamns kommun, CFL	212000-2353
Gävleborg	Söderhamn	Kvalificerad Underhållstekniker	YH 2012/2178	425	Söderhamns kommun, CFL	212000-2353

* Notera att anordnare här är administrativa enheter angivna i ansökningarna. Juridiskt ansvarig anordnare är dock alltid organisationsnummer med tillhörande namn registrerat hos Skatteverket.

En del av de juridiskt ansvariga anordnarna har flera administrativa enheter.

"Skogsbrukstekniker" görs i samarbete med Ljusdal.

Röd=ny, Gul= Avslag, Grön=Beviljad, Ofärgad= ingår ej i projektet YHH detta år

Totalt 12 ansökningar, varav sex nya utbildningar, 9, 10, 13 (?), 15, 16 och 19. Om vi räknar med våra nya samarbetspartners i regionen blir siffrorna 15/9.

Gränser för samverkan

– En lärande utvärdering av "Yrkehögskola Hälsingland"

Den utbildningsform som efterträdde KY-utbildningarna 2009 var yrkehögskoleutbildningar (YH). I Hälsingland har ett utvecklingsprojekt för dessa utbildningar bedrivits under åren 2009-2012 för att öka kompetensen och samverkan mellan anordnare av YH utbildare i Hälsingland: nuvarande och potentiella, privata och offentliga. Projektägare har varit Hälsinge Utbildning, finansierare var huvudsakligen kommunerna i Hälsingland och region Gävleborg.

Målet har varit att stärka den viktiga yrkesutbildningen i regionen.

Den här utvärderingen fokuserar själva samverkan mellan anordnarna och diskuterar frågor om aktivt ägarskap, praktiska förutsättningar för samverkan och balansen mellan utvecklingsprojekt och ordinarie verksamhet. En viktig fråga att besvara har varit var gränsen för samverkan går, ifråga om vad anordnarna, och till viss del kommunerna i stort, kan tänka sig samverka om och på vilket sätt.

Maria Vallström är forskare i etnologi och har distansarbetat från FoU Söderhamn sedan 2001.

Hon disputerade 2003 på avhandlingen "Arbetslöshet och arbetsfrihet - moral, makt och motstånd", på etnologiska avdelningen vid Uppsala universitet.



Maria Vallström
FoU Söderhamn
Centrum för Flexibelt lärande - CFL
S. Järnvägsgatan 7
826 80 Söderhamn
maria.vallstrom@soderhamn.se
Tel: 0270-766 33
Mob: 070-622 57 86

FoU Söderhamn

FoU Söderhamn är ett tvärvetenskapligt forsknings- och utvecklingscentrum med fokus på frågor som rör utvecklingsprocesser. Ambitionen är att vara en drivkraft i arbetet med hållbar regional utveckling. FoU Söderhamn erbjuder analyser och utvärderingar av olika slag på uppdrag av företag och organisationer. Varje uppdrag är unikt och undersökningsmetoderna anpassas därefter. Hos FoU Söderhamn finns doktorander, forskare och professorer anknutna till olika lärosäten i Sverige. Exempel på forskningsområden är ungdomar, utbildning, kulturarv, arbetsliv, innovationsteknik och entreprenörskap och det bedrivs ett stort antal regionala, nationella och internationella utvecklingsprojekt.

Grunderna i verksamheten kommer från det forsknings- och utvecklingscentrum, FoU-Centrum Söderhamn, som byggdes upp år 2000 tillsammans med bland andra dåvarande Arbetslivsinstitutet.

Bakom FoU Söderhamn står CFL-Centrum för flexibelt lärande, Söderhamns kommuns organisation för vuxnas lärande. CFL är beläget i området Faxepark.

