



EUROPEISKA UNIONEN
Europeiska socialfonden

Diarienummer
2011-3060026

Projektnamn KUB	Diarienummer 2011-3060026
--------------------	------------------------------

Slutrapport genomförande

Sammanfattning

Ge en sammanfattande beskrivning av projekttid och framkomna resultat.

Syftet med KUB-projektet (KUB = Kompetensutveckling på Bibliotek) var att all bibliotekspersonal, 750 personer, i Dalarna, Gävleborg, Uppsala och Värmland skulle utveckla de kompetenser som personalen ansåg var de viktigaste. Projektet skulle bidra till att biblioteken och dess personal skulle utvecklas i takt med användarnas behov. Samtidigt skulle biblioteken utvecklas som lärande organisationer. På så vis skulle bibliotekspersonalen kunna fortsätta att utvecklas även när projektpengarna var slut.

Ett syfte var också att projektet skulle öka personalens anställningsbarhet.

Tyngdpunkten i projektarbetet låg på att försöka skapa lärande organisationer på de lokala biblioteken. Projektet använde teorier från forskning om lärande, främst Henrik Kocks idéer. Boken Arbetsplatslärande, att leda och organisera kunskapsutveckling (Henrik Kock red. 2010) har varit en viktig källa till förståelsen för hur kompetensutveckling bör läggas upp.

Grundtanken var att formellt lärande genom föreläsningar som erbjöds centralt av projektteamet skulle kombineras med mer informella lärandetillfällen som styrdes av bibliotekens egna medarbetare. Allt lärande skulle kunna appliceras direkt i bibliotekens dagliga arbete.

Totalt genomfördes 62 SWOT-analyser. Efter genomförda analyser fann styrgruppen att kompetenshöjningen under projekttiden kunde koncentreras till fyra spår: Lärande, marknadsföring, IT och bemötande. I lärandespåret ingick även en ledarutveckling med syfte att stärka deras möjligheter att ta ansvar för att skapa lärande organisation på hemmaplan. SWOT-analyserna gav underlag för kompetensutveckling i minst fem år. Projektteamet anordnade formella föreläsningar i de fyra spåren. De kombinerades med informellt lärande ute på de lokala biblioteken. Där skulle det mesta av lärandet omsättas i praktisk handling. Därför skulle varje bibliotek starta en eller flera utvecklingsprocesser i anknäring till lärandet. Lära-av-varandra var här ett centralt begrepp. Man använde interna eller externa bibliotekskollegor som resurser. Under projekttiden genomfördes drygt 130 utvecklingsprocesser.

Totalt deltog xxx personer i projektet vilket var mycket nära de 750 personer som var angivna i ansökan.

Förutom de formella och informella kompetensutvecklingstillfällena organiserade projektet ett antal resor till bibliotek i Finland, Danmark, Storbritannien och Nederländerna. Syftet var kunskaps- och erfarenhetsutbyte, samt att deltagarna skulle etablera kontakter för fortsatt utbyte.

Projektets första delmål löd: "ledning och medarbetare i deltagande bibliotek har skapat och implementerat en modell för kontinuerligt lärande i vardagen, som är anpassad efter den lokala kontexten". Här följer några konkreta resultat av detta delmål:



I april 2014 anser 53 procent av de svarande bibliotekscheferna att de har en modell för lärande. Ett år tidigare var den siffran 30 procent. Kunskapen om vad en lärande organisation är har ökat i chefsgruppen. Hela 93 procent tyckte att deltagandet i KUB hade ökat den egna förmågan att analysera den egna organisationen som en lärande organisation.

Bland flertalet av biblioteken finns idag ett klimat där medarbetare regelbundet delar med sig av sina kunskaper och lär sig av varandra. Tillsammans angav 91 procent av de svarande cheferna att ett sådant klimat finns i åtminstone ganska hög grad.

Det andra projektmålet: "Ledning och medarbetare i deltagande bibliotek har ökat sin kompetens inom något eller några prioriterade områden (IT, marknadsföring, lärande, bemötande samt jämställdhet och tillgänglighet)" kan med större tydlighet ses uppnått. Marknadsföring stod för den största ökningen. Men även inom övriga prioriterade områden var ökningen hög. Så gott som samtliga menade också att kunskaperna var direkt användbara för det egna arbetet.

De fyra länen skapar nu ett projekt om läsfrämjande gemensamt. Det kommer att bygga på de positiva erfarenheterna av KUB-projektet, och man kommer att arbeta efter de metoderna.

Till slut är projektets följeforskningsrapport ett användbart resultat av projektet. Förhoppningsvis kan den fungera som ett diskussionsunderlag för biblioteksutveckling, såväl från ett nationellt perspektiv som från regionala och lokala perspektiv. I de flesta av kapitlen ingår ett antal diskussionsfrågor.

Projektets resultat

- Redogör kortfattat för det problem och de behov som projektet avsåg att fokusera kring.
- Redogör för projektets ambitioner att göra skillnad, det vill säga hur lösa problemet på ett bättre sätt. Ta utgångspunkt i den eller de programkriterier (lärande miljöer, samverkan, innovativ verksamhet, strategisk påverkan) som projektet valt, men också där så är aktuellt hur aktiviteterna av transnationell och regionalfondskaraktär bidragit.
- Vilka resultat och förslag till goda lösningar har projektet lett fram till?
- Vilken påverkan och genomslag har projektet åstadkommit på individnivå, organisationsnivå och system- och strukturnivå?

Projektets problem

Huvudproblemet var att de anställda inte hade tillräcklig kompetens för att arbeta i framtidens bibliotek. Brist på resurser angavs som den främsta orsaken. De anställda hade inte heller en stark ställning på arbetsmarknaden.

Arbetsstillfällena med låga kompetenskrav har successivt minskat. Behovet av arbete med nya kompetenser ökat, särskilt inom digitala biblioteket och marknadsföring.

Bibliotekscheferna antog att resurser i form av personal och pengar kommer att fortsätta att minska i bibliotekssektorn. För att kunna kompetensutveckla personalen även efter projektets slut var en viktig uppgift att finna en modell för kontinuerlig kompetensutveckling i vardagen.

KUB-projektet tog sin utgångspunkt för planering och genomförande i två av ESFs programkriterier: Lärande miljöer och samverkan.

Projektets fokus har varit att skapa lärande miljöer på de lokala arbetsplatserna. Personalen skulle öka sin förmåga att utveckla den verksamhet de arbetar i. Kunskaperna som



utbildningarna bidrog med skulle komma till användning i det vardagliga arbetet. På så vis skulle utbildningarna bli resurseffektiva och metoden skulle kunna användas kontinuerligt.

Projektet har använt samverkan för att skapa lärande miljöer genom att:

- Lära av varandra
- Samverka i projektteamet över länsgränserna
- Skapa nätverk för bibliotekschefer över kommun- och länsgränser
- Skapa nätverk för andra kategorier biblioteksanställda över kommun- och länsgränser
- Skapa nätverk för andra kategorier biblioteksanställda över kommun- och länsgränser
- Skapa samverkan mellan forskare och praktiker
- Skapa nätverk mellan biblioteksanställda i flera länder i Europa

Projektets resultat

- Mer än hälften av de deltagande biblioteken har skapat en modell för kontinuerligt lärande i vardagen
- En överväldigande majoritet av deltagarna anser sig ha ökat sina kunskaper inom de prioriterade områdena
- Så gott som samtliga deltagare anser att de förvärvade kunskaperna är användbara i arbetet.
- Lära-av-varandra har blivit ett sätt att kompetensutvecklas
- Många nätverk har bildats över kommun- eller länsgränser
- Nätverk har skapats med bibliotek i Finland, Danmark, England och Nederländerna
- Mer än 130 utvecklingsprocesser har drivits på de lokala biblioteken
- Projektet har producerat många filmade föreläsningar som kan återanvändas inom regionen
- Projektets följeforskningsrapport "Lärande i Biblioteket" kan fungera som ett diskussionsunderlag för biblioteksutveckling, såväl från ett nationellt perspektiv som från regionala och lokala perspektiv. I de flesta av kapitlen ingår ett antal diskussionsfrågor.
- Biblioteken kommer att fortsätta samarbeta i ett fortsättningsprojekt med fokus på läsfrämjande och med samma metodik som i detta projektet

Över 750 anställda har höjt sin kunskapsnivå utifrån omvärldens krav. Genom samarbetet har utbildningarna kunnat ske effektivare. Samverkan med följeforskarna har stärkt projektet genom att de ständigt frågat "varför". Samverkan i form av "lära-av-varandra" har givit mycket kunskaper på ett vardagsnära vis och dessutom kostnadseffektivt. Projektet hade en skriftligt samverkansavtal med Stockholms kommun, stadsbiblioteket om längre utbildningar i ledarskap. Denna samverkan kring lärande internt och externt ledde till att medarbetarnas kompetens delades och användes på nya sätt.

Ur strygruppsprotokoll augusti 2013: "Styrgruppen menade att samverkan stärker arbetet på det enskilda biblioteket. Man får mer input och nya tankar av samverkan över länsgränserna. Det är ganska låg rörlighet på våra bibliotek, och detta är en metod att träffa kollegor på andra bibliotek för gemensamma frågor och utvecklingsprocesser. Nätet ger också viss input att samverka."

Totalt deltog xxx unika personer i projektet. Det är något fler än de 750 vi anmälde vid starten. Anledningen är att några personer avslutat sin anställning och nya personer börjat. Varje medarbetare skulle åtminstone delta i något KUB-tillfälle och varje bibliotek skrev ett minikontrakt där det angavs ett minimum på hur många personer som skulle skickas till utbildningstillfällena.



Syfte och mål med projektet

- Redogör för projektets syfte/projektmål, delmål och avsedda resultat.
- Vad har projektet uppnått i förhållande till mål och planerat upplägg? Redogör dels med kvantitativa mått, dels kvalitativt i form av till exempel erhållna kunskaper och förändringar i attityder, riktlinjer, beteende etc.
- Vilket lärande åstadkom ni i projektet såväl internt som externt?
- Redogör för orsaker till avvikelser i förhållande till planerad verksamhet i projektansökan och hur detta har påverkat projektbudgeten.

Syftet med projektet var att all bibliotekspersonalen i de fyra länen skulle utveckla och stärka relevanta kompetenser.

Projektet hade två övergripande mål:

1. Ledning och medarbetare i deltagande bibliotek har skapat och implementerat en modell för kontinuerligt lärande i vardagen, som är anpassad efter den lokala kontexten.
2. Ledning och medarbetare i deltagande bibliotek har ökat sin kompetens inom något eller några prioriterade områden.

De prioriterade områdena var

- Lärande - personalen har kunskaper om en lärande organisation
- Bemötande - personalen kan få alla att känna sig välkomna
- IT - personalen kan möta den snabba utvecklingens krav
- Marknadsföring - personalen kan kommunicera budskapet

I samtliga områden skulle tillgänglighet och jämställdhet integreras. Utbildningarna skulle ha en röd tråd och man skulle kunna ta tillvara kunskaperna i arbetet.

Framkomna resultat utifrån det första projektmålet att "ledning och medarbetare i deltagande bibliotek har skapat och implementerat en modell för kontinuerligt lärande i vardagen, som är anpassad efter den lokala kontexten":

I april 2014 anser 53 procent av de svarande bibliotekscheferna att de har en modell för lärande. Ett år tidigare var den siffran 30 procent. Kunskapen om vad en lärande organisation är, har ökat i chefsgruppen. Hela 93 procent tyckte att deltagandet i KUB hade ökat den egna förmågan att analysera den egna organisationen som en lärande organisation.

Bland flertalet av biblioteken finns idag ett klimat där medarbetare regelbundet delar med sig av sina kunskaper och lär sig av varandra. Tillsammans angav 91 procent av de svarande cheferna att ett sådant klimat finns i åtminstone ganska hög grad.

Resultaten för det andra projektmålet: "Ledning och medarbetare i deltagande bibliotek har ökat sin kompetens inom något eller några prioriterade områden (IT, marknadsföring, lärande, bemötande samt jämställdhet och tillgänglighet)" är tydligare. Kunskapsökningen har varit väldigt hög. Marknadsföring stod för den största ökningen. Men även inom övriga prioriterade områden var ökningen hög. Så gott som samtliga menade också att kunskaperna var direkt användbara för det egna arbetet .

Hur bedömer du den IT-kompetens som finns på ditt bibliotek idag?



Diarienummer
2011-3060026

Februari 2013
Otillräcklig: 64 procent
Tillräcklig: 23 procent
Hög: 13 procent

April 2014
Otillräcklig: 40 procent
Tillräcklig: 43 procent
Hög: 17 procent

Hur bedömer du kompetensen när det gäller bemötande som finns på ditt bibliotek idag?

Februari 2013
Otillräcklig: 36 procent
Tillräcklig: 40 procent
Hög: 24 procent

April 2014
Otillräcklig: 10 procent
Tillräcklig: 49 procent
Hög: 41 procent

Hur bedömer du den kompetens som finns inom marknadsföring på ditt bibliotek idag?

Februari 2013
Otillräcklig: 79 procent
Tillräcklig: 21 procent
Hög: 0 procent

April 2014
Otillräcklig: 30 procent
Tillräcklig: 51 procent
Hög: 19 procent

Hur bedömer du den kompetens inom tillgänglighet som finns på ditt bibliotek idag?

Februari 2013
Otillräcklig: 47 procent
Tillräcklig: 45 procent
Hög: 8 procent

April 2014
Otillräcklig: 21 procent
Tillräcklig: 47 procent
Hög: 32 procent

Hur bedömer du den kompetens som finns inom jämställdhet på ditt bibliotek idag?

Februari 2013
Otillräcklig: 51 procent
Tillräcklig: 38 procent
Hög: 11 procent



April 2014
 Otillräcklig: 17 procent
 Tillräcklig: 55 procent
 Hög: 28 procent

Exempel på förvärvade kunskaper:

IT

Olika sätt att arbeta med nedladdning av e-böcker. Använda iPad. Vilka databaser som är lämpligt att inleda släktforskning med för våra besökare. Fördjupande kunskaper i nedladdning av Daisy. Ladda ner en mp3-bok. Kunna använda appar - jätteintressant, en ny värld! Det är inte så svårt som jag trott, väldigt användbart, blir mycket sugen på att lära mig mer. Nya sätt att läsa elektroniskt. Kunna anteckna i artikeln på skärmen. Våga prova!

Bemötande

Att vi är alla människor. Handikappad är ej lika med hjälplös. Jag ska ge mig i akt på mina fördomar. Att våga fråga - ger trygghet för personen som behöver hjälp. Poängtering av vem vi är till för. Våga hjälpa. Att känna mig trygg i mitt bemötande. Nya perspektiv. Ta på specialbrillorna och syna arbetsplatsen på ett helt nytt sätt! Det är inte lätt att tillgodose användarnas krav men det finns många sätt att försöka. Något som jag egentligen vet men som är nyttigt att bli påmind om, hur viktig min inställning är för hur mötet med andra ska bli och att jag alltid har möjlighet att välja.

Marknadsföring

Det finns många fräscha möjligheter att marknadsföra sig på nätet (tidsbristen är dock ett aber). Att det finns många sätt att sprida läsning via sociala medier. Kunna använda sig av Facebook och bloggar för att förlänga upplevelsen av bibliotek. Tankar kring vår självbild och omvärldens bild av oss. Arbeta konkret med målgruppsanalys. Prova på att använda verktyg för varumärkesarbete. Definiera kärnvärden. Att tänka annorlunda om målgrupper. Att känna till material för att utveckla vår kommunikationsplan. Tänka annorlunda för att locka besökare till biblioteket.

Lärande

Lyssna aktivt. Dela med mig av mina egna erfarenheter på ett personligt sätt, reflektion av mitt eget ledarskap och andras. Det är viktigt att ta reda på för vem vi gör allt. Fokusgrupper eller analys före och efter är väldigt viktigt. Hur jag presenterar min verksamhet, hur jag tänker på helheten. Det krävs ett medvetet arbete i organisationen för att nå gemensam utveckling annars sker individuella utvecklingsområden. Insett att jag måste ta itu med ett informellt ledarskap på min arbetsplats. Vikten av att tänka tillsammans och vara medveten om vikten av dialog för att få ledarskapet att fungera.

Avvikelser från planerad verksamhet:

Projektet kom inte igång så snabbt som det var tänkt. Upphandlingarna drog ut på tiden. Det medförde att projektet förbrukade mycket mindre än budget det första halvåret.

De lokala biblioteken, särskilt de mindre, ville inte lägga tid på administration. Det innebar att de inte fyllde i de blanketter som behövdes för att rekvirera pengar. Projektet förbrukade därför mindre pengar än beräknat.



Arbetsätt

Vad var ert huvudsakliga arbetsätt? Beskriv kortfattat vilka metoder, utbildningar och andra aktiviteter som användes. Vad i metoderna och aktiviteterna var det som gjorde skillnad, d.v.s. som ledde fram till det önskade resultatet? Beskriv eventuellt nya metoder eller material som tagits fram i projektet.

Styrgruppen ville tillämpa den integrerade strategi som arbetsplatsforskaren Henrik Kock beskriver i boken Arbetsplatslärande. Den tydliga fokusering på arbetsplatslärande i teori och praktik skiljer detta projekt från många av dessa arbetsplatsers tidigare projekt. Projektet har velat påvisa vikten av tid för reflektion, god handledning i vardagen, möjlighet och handlingsutrymme att kunna omsätta sina kunskaper i praktik. För att nå detta har vi arbetat för att decentralisera mycket av ansvaret och mycket av resurserna till de lokala biblioteken.

Lärandet har strukturerats i tre delar:

1. Formellt lärande
2. Lära-av-varandra
3. Utvecklingsprocesser

Det formella lärandet bestod av seminarier, som upphandlades av projektledningen centralt men utfördes av projektteamets medarbetare. De var anställda på länsbiblioteken och varje länsbibliotekarie ansvarade för att det formella föreläsningarna organiserades på ett bra sätt i resp län. Föreläsningarna inriktades på de fyra prioriterade områdena marknadsföring, IT, lärande och bemötande.

Projektteamet stöttade också utvecklingsprocesserna på biblioteken. Hela projektteamet gick en fyradagars processledarutbildning.

Bibliotekscheferna på de lokala biblioteken fick ett stort ansvar. De fick mycket av projektets resurser för att lokalt skapa stödjande lärmiljöer ute på de lokala biblioteken. För att lära om lärande hade projektet ett särskilt lärandespår. Det var särskilt avsett för chefer och projektteam, men öppet för alla. Här förmedlades att en lärande organisation har förmågan att:

- experimentera med nya idéer och metoder
- lära av sina egna erfarenheter och historia
- lära av andras erfarenheter och bästa praxis
- sprida kunskap snabbt och effektivt i hela organisationen
- skapa en gemensam vision som alla vill bidra till

För att stötta cheferna ytterligare fanns ett ledarspår enbart för chefer. Syftet var att stärka det personliga ledarskapet i anslutning till projektets skapande av lärmiljöer. En utgångspunkt var att ledningen för dagarna stod för formen och deltagarna bidrog med innehållet.

Slutligen fanns lärseminarier för att cheferna skulle ha ett erfarenhetsutbyte under projekttiden. En gång per termin samlades bibliotekschefer samt projektteam och följeforskare för utbyte av tankar om läget framåt och bakåt. Följeforskarna berättade vad de kunde utläsa av hur projektet fortlöpte och vilka problem och dilemmor de kunde se. Vid två tillfällen var det tvådagars-seminarier.

Varje bibliotek bestämde sig för vilka utvecklingsprocesser som var nödvändiga och rimliga att driva lokalt.

Varje arbetsplats skulle driva en eller flera utvecklingsprocesser på det lokala biblioteket i



anslutning till det formella lärandet. Varje bibliotek beslöt självständigt om sitt utvecklingsspår inom ramen för de prioriterade områdena. De skulle sedan skicka in sin processbeskrivning inkl aktivitetsplan.

Så här kunde en beskrivning från ett litet bibliotek se ut:

"Vi vill undersöka hur biblioteket kan vara en resurs i arbetet med att minska den digitala klyftan. Genom att studera rapporten Svenskarna och Internet får vi en bild av hur den digitala delaktigheten ser ut. Vi tar del av andras erfarenheter och vi lär oss användbar teknik. Vi reflekterar över hur vår roll kan se ut och vilka grupper vi kan komma att möta i vårt arbete. Hur ser det ut i ett jämställdhetsperspektiv och ur ett tillgänglighetsperspektiv? Vi planerar och genomför ett antal utbildningstillfällen för våra besökare för att praktisera det vi lärt. Vi utvärderar och ser om ytterligare lärtillfällen behöver tillföras processen." Dessutom finns beskrivet hur de skulle arbeta med jämställdhet och tillgänglighet.

I de lokala processerna var lära-av-varandra-utbildningar ett viktigt inslag. Till de tillfällena kunde man använda kollegor inom det egna eller andra bibliotek. Hälften av alla resurser för aktiviteter till deltagarna lades på detta. På detta viset skulle den nya kompetensen komma till användning i vardagen och processerna skulle utveckla nya och bättre arbetssätt. Cheferna var ansvariga för att processerna kom igång och att alla deltog.

De lokala biblioteken har under projektet drivit mer än 130 lärandeprocesser där teori och praktik har varvats för att utveckla både individ och organisation.

Vid de sju transnationella resorna användes samma grundmetodik med reflekterande förhållningssätt inom de fyra lärspåren.

Deltagande aktörer i projektet

Redogör för vilka aktörer (organisationer, företag, myndigheter) som ingick i projektet, samt vad de konkret bidrog med, både vad gäller engagemang, ekonomiska resurser och påverkansarbete. Redovisa dessutom arbete i projektgrupp, styrgrupp och/eller referensgrupp samt gruppernas sammansättning. Hur har grupperna fungerat?

De fyra länsbiblioteken i Dalarna, Gävleborg, Uppsala och Värmland är initiativtagare till projektet och Region Värmland är projektägare. Samtliga kommunbibliotek och allmänna sjukhusbibliotek har ingått som deltagande organisationer.

Alla bibliotek bidrog med resurser i form av

- personaltid för utbildningar, processer och resor inklusive viss administration i form av blankettredovisning
- rese- och lunchkostnader för resp personal vid de formella föreläsningarna

Biblioteken har också i skiftande grad (och mot viss ersättning) bidragit med sin personal som lära-av-varandra-resurser.

Samtliga bibliotekschefer har tagit ett stort ansvar för att ansvara driva projektet på hemmaplan. De har deltagit i de reflekterande samtalen på lärseminarierna och bidragit till ett givande erfarenhetsutbyte biblioteken emellan.

Två följeforskare från Högskolan i Borås har varit knutna till projektet under hela genomförandefasen.

Länsbiblioteken har haft ansvar för mobilisering och genomförande av den formella delen av utbildningen. Länsbibliotekens konsulenter vid alla fyra deltagande län utgjorde ett



projektteam som stöttade projektledare, administratör och deltagande bibliotek i arbetet.

Det var en stor tillgång att alla konsulenter utgjorde projektteamet. De var vana vid att samarbeta i olika konstellationer mellan länen redan innan, men att ingå i ett projektteam på detta sätt innebar tätare kontakter och ytterligare samverkan. Under projektet har de utvecklat rollen som processledare. Projektteamet har varit den operativa gruppen som ordnat med SWOT-analyser, föreläsningar och transnationella resor. Konsulenterna har varit stöd i de lokala utvecklingsprocesserna där bibliotekscheferna så önskat. Konsulenterna har också inom sig haft en rad lära-av-varandra-aktiviteter.

Styrgruppen fattade de strategiska besluten för projektets inriktning. Den bestod av de fyra länsbibliotekarierna, bibliotekscheferna vid de fyra stora biblioteken samt bibliotekschefen vid Högskolan i Gävle. Den sistnämnda hade erfarenhet av ett liknande kompetensutvecklingsprojekt och de kunskaperna ville projektet ta del av på ett formaliserat sätt. Styrgruppens medlemmar fungerade kontinuerligt som bollplank till projektledningen. Styrgruppen har träffats varannan månad under hela projektiden.

Projektledaren sammankallade referensgruppen en eller två gånger per år, närvarade vid styrgruppsmöten och ledde projektteamets arbete. Förutom projektledaren närvarade följeforskarna vid styrgruppsmötena. Projektledaren och projektteamet kommunicerade regelbundet med målgruppen genom projektets blogg och genom platsbesök på biblioteken (två gånger per år), vid anordnade lärtillfällen som de återkommande lärseminarierna, samt genom personlig kommunikation.

Jämställdhetsintegrering

Redogör för hur ni arbetat med jämställdhetsintegrering i ert projekt. Relatera till projektplan och utmaningar under arbetets gång.

Mål under projektiden:

Deltagarna ska få en ökad kunskap om jämställdhet

Samtliga utbildningar har ett jämställdhetsperspektiv

Projektet kartlägger resurserfördelning, både internt och externt, och försöker fördela dem rättvist

Delmål 1 Att deltagarna ska få ökad kunskap om jämställdhet Aktiviteter under projektet:

utbildning för styrgruppen av ESFs processtöd

utbildning för projektteamet av ESFs processtöd

utbildning för samtliga deltagare

Resultat:

I nollmätningen i februari 2013 ansåg bibliotekscheferna att kompetensen som fanns inom jämställdhetsområdet var:

Otillräcklig: 51%

Tillräcklig: 38%

Hög: 11%

I april 2014 hade siffrorna ändrats till

Otillräcklig: 17%

Tillräcklig: 55%

Hög: 28%

Delmål 2 Att utbildningar och utvärdering har ett jämställdhetsperspektiv



Detta var ett krav i alla upphandlingar av utbildning.

Delmål 3 Att resurser fördelas på ett rättvist sätt, internt
Könsfördelning i procent bland deltagarna såg ut på följande vis: kvinnor/män i procent:
Totalt 85/15, Dalarna 88/12, Gävleborg 82/18, Uppsala 79/21 och Värmland 88/12.

Resultat:

Deltagarlistor visar att könsfördelningen bland de deltagande ser ut på samma vis som ovan. Kvinnodominansen är stor.

Delmål 4 Att resurser fördelas på ett rättvist sätt, externt

Projektet genomförde en kartläggning av hur resursfördelning i tid ser ut för biblioteksbesökare vid informationsdisken. Den gjordes på tre bibliotek, genom observationer i interaktion med besökarna. Några ur projektteamet studerade hur tiden fördelades mellan män och kvinnor vid biblioteken är Edsbyn, Karlstad och Mora. Det resulterade i en rapport "Vem får mest tid, män eller kvinnor?". Den berättar om resultaten, men fokuserar också mycket på metoden och 4R-modellen. Detta är observatörernas slutreflektion: När vi ser på det sammanslagna resultatet har vi kommit fram till att det inte är några stora skillnader mellan kön vad gäller tilldelning av tid i bibliotekens informationsdiskar. Vi tror också att skillnader i personalens agerande mer beror på ärendets art än besökarens kön. Det kunde vara uppslag till en annan undersökning - vilka frågor ställer kvinnor respektive män? Intressant vore också att undersöka om besökande män väljer att vända sig till män i personalen om möjligheten finns, eftersom vi tyckte oss se en sådan tendens på ett av våra bibliotek. Det skulle även vara intressant att observera om det är någon skillnad i bemötandet när det gäller pojkar och flickor vid barndiskar, vi har enbart observerat vuxna.

Som observatör händer det att man har svårt att avgöra vilket kön besökaren har. Hur påverkar det en undersökning som ska observera skillnader mellan kön? Det är något att fundera över.

På biblioteket i Gävle genomfördes ett stort projekt som fokuserade på inköspolicy och bemötande ur jämställdhetsperspektiv. Gävles inköspolicy skrevs om helt. I den nya finns t ex formuleringen "utmana stereotypa könsroller"

Personal från Gävle var sedan ute i övriga län och förmedlade sina kunskaper och resultat, vilket ledde till att en rad bibliotek genomförde liknande projekt.

Frågor som ställdes var

- På vilket sätt syns det i vår inköspolicy att vi har ett jämställdhetsperspektiv?
- Vilka uttalade och outtalade normer och värderingar fanns bakom formuleringarna i inköspolicyn?

Här är några citat från deltagare efter utbildningarna:

Se saker ur ett annat perspektiv, genus eller funktionsnedsättning (vända normen). Ta in fler män i biblioteksvärlden. Vara medveten om att tänka på genus - inte bara slentrianmässigt göra. Att alltid använda genusglasögonen. Bryta mot könsstereotypa mönster genom att låta människor läsa för barnen på biblioteket, ex kvinnlig polis eller pappagrupper istället för mammagrupper. Fokusera mindre på vilket kön låntagaren har.

Tillgänglighet för personer med funktionsnedsättning

Redogör för hur projektet arbetat för att förverkliga visionerna vad gäller tillgänglighet i projekt. Relatera till projektplan och utmaningar under arbetets gång.



Projektet har under den första tiden tagit fram en tillgänglighetsplan och arbetet har följt den.

Mål under projekttiden

Deltagarna ska få en högre medvetenhet om tillgänglighet.

Att tillgodose behoven av tillgänglighetsanpassning så att alla deltagare kan delta i de aktiviteter projektet anordnar.

Mål efter projekttiden

Deltagarna ska efter projektets slut ha utökad kompetens för att nå och ge service till alla medborgare oberoende av funktionsnedsättningar.

Delmål 1

Aktivitet Utbildning i tillgänglighet för projektledning och nyckelpersoner (bibliotekschefer)

Ansvarig Projektledaren i samarbete med processtöd i tillgänglighet

Tidsplan Genomförs 16 feb 2012

Indikator 1 Skriftlig utvärdering där minst 80 % ska anse sig ha fått ökad kunskap om ämnet

Resultat 83 % anser sig fått ny kunskap i liten, stor eller mycket stor grad

Indikator 2 Minst 75 % av projektledningen och nyckelpersoner ska delta

Resultat 87 % av projektledningen och nyckelpersoner deltog

Delmål 2

Aktivitet Kartläggning av deltagarnas behov av tillgänglighetsanpassning för att kunna delta i projektets aktiviteter

Ansvarig Projektledaren i samarbete med bibliotekscheferna

Tidsplan Enkät, 10-30 april 2012

Indikator 1 Skriftlig enkät som 75 % av deltagarna ska ha besvarat

Resultat 76 % har besvarat enkäten. Av dessa har:

16,2 % har angett att de har behov av någon typ av anpassning,

5,2 % har angett att de har nedsatt rörelse-, hörsel-, syn-, läs-, skrivförmåga eller någon kognitiv funktionsnedsättning och

15 % har angett att de är överkänsliga mot parfym, växter/blommor eller pälsdjur.

Eftersom 24 % ej svarat på enkäten kan behoven vara större än så.

Delmål 3

Aktivitet Utbildning av nyckelpersoner (länskonsulenterna och projektledaren) i handhavande av införskaffat webbkonferensverktyg. Verktöget möjliggör en enkel kommunikation i projektets stora geografiska område och skapar därigenom större tillgänglighet.

Ansvarig Projektledaren i samarbete med leverantören av konferensverktyget

Tidsplan Klart senast 30 maj 2012

Indikator 1 Alla nyckelpersoner ska delta, om inte kunskapen finns sedan tidigare

Indikator 2 Alla nyckelpersoner kan hantera webbkonferensverktyget och genomföra webbkonferenser

Resultat: projektteamet lärde sig använda Adobe Connect. De använde det i konversation med varandra och de var också resurser för övrig bibliotekspersonal i användning av verktyget.

T ex har en grupp små bibliotek haft en rad virtuella sammanträden över länsgränserna.



Diarienummer
2011-3060026

Delmål 4

Aktivitet Utbildningar i tillgänglighet riktat till medarbetare på de deltagande arbetsplatserna, 4 st (en per län).

Ansvarig Projektledaren i samarbete med utbildarna

Tidsplan Genomförs nov 2012 - jan 2013

Indikator 1 Skriftlig utvärdering, 75 % av deltagarna ska anse sig ha fått ökad kunskap om tillgänglighetsanpassning

Indikator 2 Minst 1 person från varje bibliotek samt alla länskonsulenter ska ha deltagit.

Budget 40 000 kr (inkl resor)

Resultat: Projektet har haft flera utbildningar i tillgänglighet än vad planen angav och en majoritet av projektdeltagarna deltog i minst en av utbildningarna. I februari 2013 bedömdes kompetensen kring detta:

Otillräcklig 47%

Tillräcklig 45%

Hög (5)

I april 2014 hade den bedömda kompetensen ökat:

Otillräcklig 21%

Tillräcklig 47%

Hög 32 %

Delmål 5

Aktivitet All skriftlig information som projektet tar fram tillgängliggörs på Region Värmlands hemsida och bloggen. På RV:s hemsida finns även en talsyntes tillgänglig.

Ansvar Projektledaren

Tidsplan Publiceras kontinuerligt allt eftersom den produceras

Indikator Halvårsvisa kontroller av vad som lagts ut

Delmål 6

Aktivitet Vid transnationella utbyten ta reda på hur tillgänglighetsarbetet ser ut i andra länder samt sprida kunskap om våra egna erfarenheter.

Ansvar Ansvarige för respektive utbyte

Tidsplan Fastställs inför varje resa

Indikator Erfarenhetsutbytet dokumenteras skriftligt

Delmål 7

Aktivitet I upphandlingskraven ställa krav om att utbildningsanordnare ansvarar för att aktuell lokal är tillgänglighetsanpassad för deltagarna i de fall denna tillhandahåller det. Kraven baseras på resultatet av enkätundersökningen (se Delmål 2, ovan).

Ansvar Projektledaren, projektägaren

Tidsplan Klart i samband med upphandlingsförfarandet

Indikator Att kraven uppfylls enligt Handisams checklista för tillgängliga konferenser

Projektledningen träffade ESFs processtöd för tillgänglighet i ett tidigt skede. Då planerades för insatser på det första lärseminariet. Processtödet besökte det i februari 2013 och visade bl a Handisams filmer samt delade ut Handisams checklistor. Utbildningen gav grundläggande kunskap om tillgänglighet för personer med fysiska funktionsnedsättningar. Under dagen betonades vikten av tillgängliga lokaler under hela projektiden.



Projektet har sedan haft flera utbildningstillfällen där olika fysiska och psykiska handikapp har presenterats. Den utbildningen har genomförts av företaget Iris Hadar, som har en rad konsulter med handikapp som ADHD, dyslexi, Aspergers syndrom mfl. Föreläsarna har kunnat berätta om sina svårigheter utifrån egna upplevelser. Bemötandet har varit det centrala i tillgänglighetsfrågorna och ett av de fyra spåret i projektet har varit inriktat på bemötandefrågor där tillgänglighetsfrågor ständigt varit med,

Regionala prioriteringar

Redogör för de eventuella regionala prioriteringar som ni arbetat med.

Projektet har inte haft några uttalade regionala prioriteringar.

Spridning och påverkansarbete

Redogör för hur ni arbetat med spridning och påverkansarbete.

- Vilka personer/organisationer har ni riktat er till?
- Hur kan projektets idéer och erfarenheter omsättas i annan verksamhet?
- Vilka ytterligare insatser för påverkansarbetet skulle behövas för att nå dit ni vill? Vem/vilka bör göra det?

Vårt spridnings- och påverkansarbete har främst skett i bibliotekssammanhang och vi har främst riktat oss till biblioteksanställda samt lokala och regionala politiker inom området.

Avstämningsrapporten gjordes i en populärversion och delades ut till samtliga 750 deltagare. En liten upplaga spreds även till personer utanför projektet. Syftet med denna kortfattade version var att alla deltagare på ett enkelt sätt skulle kunna läsa om vilka åtaganden som biblioteken och den enskilde gjorde genom att delta i projektet.

I september 2012 presenterade projektledaren KUB-projektet på Bok- och Biblioteksmässan i Göteborg. Där berättade också bibliotekarier från ett lokalt bibliotek om hur de arbetat med sina utvecklings-processer. Där delades också populärversionen av avstämningsrapporten ut. Besökande på mässan var i bibliotekspersonal och kulturpolitiker från hela Sverige.

Under våren 2013 presenterades projektet på biblioteksdagarna i Örebro där biblioteksanställda och kulturpolitiker från hela landet deltog. Presentationen var tillsammans med vårt systerprojekt KompoBib.

Hösten 2013 deltog projektledaren i en konferens för forskning och profession på Bibliotekshögskolan i Borås och presenterade projektet. Till dagarna hade hon skrivit en längre artikel med rubriken "KUB-projektet - en modell att lära för jobbet". Åhörare var forskare och anställda vid högskolan samt bibliotekspersonal.

Detta paper översattes våren 2014 till engelska: "KUB project - a model for work-related learning"

Under hösten 2013 deltog projektledaren i utbildningsseminarier för biblioteksstudenter vid Högskolan i Borås.

Projektet har producerat två magasin, ett om hur arbetet framskrider på de lokala biblioteken och ett om de transnationella resorna. Det har delats ut till samtliga anställda samt kulturpolitiker i resp län.

Under hela projektet har aktiviteter och annat som rör projektet lagts på KUBbloggen som varit öppen för alla att läsa. Bloggen har haft mer än 83 000 visningar.



Information om projektet har spridits av resenärerna på de transnationella resorna.

Hur kan projektidéer omsättas i annan verksamhet?

KUBprojektets grundtankar är hämtade från forskning om arbetsplatslärande och det är generella metoder som kan appliceras på praktiskt taget alla arbetsplatser. Under projektets gång har cheferna för de regionala enheterna uttryckt intresse att sprida arbetssättet till andra delar av organisationen (Landstinget/regionen). De har diskuterat lärmiljöer och reflekterat kring vad som behövs för att förverkliga detta i hela organisationen.

Vad behövs för att nå ut?

Engagerade förvaltnings-/enhetschefer samt verksamhetsansvariga på de regionala enheterna samt på de lokala biblioteken är nog den enskilt viktigaste faktorn. Eftersom projektet fortlever med delar av samma styrgrupp och med samma deltagare så kan detta kanske garantera att lärandemiljöer skapas och vidareutvecklas.

Extern utvärdering

Redogör för hur den externa utvärderaren (om det är aktuellt) konkret bidragit i projektarbetet. Vilket stöd har det varit för projektledningen och hela projektet?

De externa utvärderarna hade som uppdrag att vara följeforskare. De upphandlades och kom in i projektet då genomförandefasen startade. Formellt var det Högskolan i Borås som fick uppdraget och det utfördes av två forskare där. De har fungerat som metodexperter, kritiska granskare och stöd till projektets ledning.

Projektet har haft mycket nytta av följeforskarna. De tittade inledningsvis på de mål som var formulerade i avstämningsrapporten. Forskarna påpekade att de mål som sattes upp för KUBprojektet var för många. I dialog med projektets styrgrupp formulerades och omformulerades ett antal mål, frågeställningar och metoder att följa projektet. Det resulterade i två övergripande mätbara mål. För att mäta målen samlade de in data kontinuerligt under hela projektperioden, både kvalitativa och kvantitativa.

Det var nyttigt att få alla de frågor som forskarna kontinuerligt ställde. De reflekterande samtalen som följde på frågorna gjorde att tankegångarna blev tydligare och mer samspelade i styrgruppen. Följeforskarna förtydligade också de indikatorer som projektet hade.

I februari 2013 gjorde de en lägesenkät bland bibliotekscheferna för att få ett nolläge att jämföra med. Den följdes upp i april 2014.

Följeforskarna deltog i samtliga lärseminarier och styrgruppsmöten under projekttiden. På lärseminarierna hade de en stående punkt att rapportera till bibliotekscheferna om sin syn på projektet och vad som fungerade och inte fungerade. Här lyfte de frågor om mål, metoder och analys. De sammanställde och presenterade information om resultat i projektet. Efter varje föredragning var det lång tid avsatt för diskussioner mellan bibliotekscheferna kring följeforskarnas inlägg. På så vis fick även bibliotekscheferna direkt återkoppling från utvärderarna och tillsammans kunde de på så sätt göra en gemensam analys av läget. Lärseminarierna har hållits varje halvår under projekttiden och den input som kommit från utvärderarna har hjälpt de olika aktörerna att styra upp projektet. Här nedan redogörs lite närmre för lärseminarium tre.

I augusti 2013 hade forskarna gått igenom en hel del insamlat material i form av blanketter, enkäter, loggböcker, intervjuer och dokument gjorde de en analys där tre dilemman framträdde:



1. styra eller stödja
2. bredd eller djup
3. individ eller organisation

De såg att bibliotekscheferna hade en svår balansgång mellan att styra och stödja. Medarbetarna frågade efter mer aktiva chefer som regelbundet gav återkoppling och handledning, och som hjälpte personalen att välja mellan alla lärprocesser. Samtidigt var grundidén med projekterat medarbetarna själva i större utsträckning skulle ta ansvar för sitt lärande och bibliotekets verksamhetsutveckling. Dilemmat finns även på chefsnivå. Där efterfrågades ibland mer styrning från projektledningen.

Det andra dilemmat handlar mycket om samarbetet med andra bibliotek. Ska man bredda genom att arbeta med andra eller fördjupa sina egna processer? Många ville samverka med andra men det var oklart om vad man egentligen skulle samarbeta kring.

Det tredje dilemmat handlade om att balansera mellan individens lärande och organisationens lärande.

Följeforskarna hade också några övriga reflektioner:

- Processerna uppfattas fortfarande som lite luddiga. Detta kan kopplas till "etiketter och rubriksättning".
- Genus. Det är många kvinnor, vad betyder det?

De här tankarna redogjorde forskarna för på det tredje lärseminariet i augusti 2013. Under våren hade de gjort en enkät för att få en nulägesbild av hur det ser ut på biblioteken. Ur den kunde man utläsa att 14 bibliotek (30% av de svarande) anser sig ha en modell för lärande redan. De har kommit längre i arbetet med att vara en lärande organisation enligt enkätens indikatorer.

De redogjorde för sina viktigaste iakttagelser:

1. Rubriksättning och etiketter. Här ställde de följande frågor: Vad kallar vi det vi gör vardagen? Talar vi om lärande, kompetensutveckling och verksamhetsutveckling? Hur värderar vi lärande och kunskapsspridning?
2. Hållbart lärande. Hur sker kunskapsspridning? Hur redovisar man vad man lärt sig? Uppnås målet att sprida ringar på marken?
3. Växling. Framgångsfaktor = kunna växla perspektiv: Helhet - del, nutid - framtid, individ - organisation, teori - praktik osv. Gäller inte bara chefen!

Efter detta följde en diskussion "Hur arbetar ni med kunskapsspridning på biblioteket?" I utvärderingsblanketterna angav de flesta deltagarna att de kommer att dela med sig av sin nya kunskap främst genom informella samtal. Fråga: finns det behov av att normalisera kunskapsspridningen på biblioteken mer? Hur kan det göras i så fall?

De följande diskussionerna bland bibliotekscheferna dokumenterades och finns att läsa på bloggen.

<https://kubprojektet.files.wordpress.com/2013/09/snabb-c3a5terkoppling-pc3a5-diskussionen-2.pdf> Här finns många konkreta förslag till hur kunskapsspridningen kan formaliseras. Ansvar är ett återkommande tema, medarbetarna har ansvar för sitt lärande och chefen har ansvar för återkoppling, och att ställa krav. Dialog är också ett återkommande tema. Hur får man dialog att ge avtryck och hur omsätts dialog till handling?

Det har varit en stor tillgång för projektets ledning, projektteam och bibliotekschefer att ha



följeforskare som så aktivt har gått in i projektet och ställt många relevanta, men svåra frågor. Det har givit snabb återkoppling till de berörda. De har undersökt om projektet är på rätt väg utifrån genomförandeplanen.

Samverkan mellan forskare och praktiker i KUB-projektet har medfört att både forskare och praktiker utvecklat kunskap i samspel med varandra.

Hur ska slutrapporten användas? Styrgruppen menade att den ska fungera som ett inspirerande verktyg för att skapa och bibehålla en lärande organisation. Det ska vara en metodbok där personal och chefer får handledning i hur man kan arbeta vidare med KUB-modellen i vardagen. Förhoppningsvis bidrar slutrapporten till lärande även utanför projektet.

Egenutvärdering

Redogör för hur ni själva arbetat med att utvärdera ert arbete. Vilket stöd har det varit för projektledningen och hela projektet?

I projektet har vi löpande arbetat med egenutvärdering.

Alla formella utbildningsdagar har utvärderats med hjälp av enkäter. Resultatet har använts för förbättringar. Särskilt har frågor om tillgänglighet varit i fokus vid dessa tillfällen. Det har bidragit till förbättringar vid val av utbildningslokal.

Den egna utvärderingen har i mycket bestått av enskilda och gruppreflektioner. Det är ett sätt att arbeta som projektet prioriterat för att skapa lärande organisationer.

Projektteamet på resp länsbibliotek har reflekterat efter varje utbildningstillfälle. De har också reflekterat tillsammans vid projektteamsträffar varannan månad.

Projektteamet gjorde en uppföljning på alla bibliotek där man träffade chefen och så många medarbetare som möjligt. Där hade man diskussioner om hur det gick, vad som var bra och mindre bra och hur man på bästa sätt kan stödja bibliotekens utvecklingsprocesser. Teamet fick tolv frågor med sig som de reflekterande samtalen skulle kretsa kring. I dessa uppföljningssamtal kunde projektteamet fånga upp många av de svaga punkterna i den tidigare kommunikationen för resp bibliotek

1. Stämma av de lokala (och individuella) planerna. Det är lätt att glömma att hela kompetensutvecklingen grundar sig i en analys av kompetensbehovet på respektive bibliotek
2. Stämma av planerna mot den ekonomi projektet medger för biblioteket
3. Deltar varje medarbetare i minst en process? Och stämmer processen med kompetensutvecklingsplanen? Gäller även för chefen.
4. Diskutera/inspirera till processer för alla. Visa vad andra gör.
5. Diskutera loggbokens betydelse



6. Diskutera möjligheter för reflektion (eller hur prioriterar vi?) Inspirera att följa upp tillsammans med andra.
7. Samverkan över kommun- och länsgränser?
8. Inspirera att skriva för bloggen
9. Vilka processer har egentligen inneburit mest lärande?
10. Vad är viktigt att tänka på när det gäller processer?
11. Vad är framgångsfaktorer när det gäller processer, vilka erfarenheter har ni gjort?
12. Hur sprids kunskap om lärandet i processerna bäst?

Utbildningen för projektteamet i processledning har också bidragit till att det reflekterande tankesättet kommit mer i fokus.

40 - 20 - 40 har varit ett vägledande arbetssätt, dvs 40% av tiden går till förberedelser, 20% av tiden går till utbildningstillfället, 40% av tiden går till efterarbete. (Robert Brinkenfeldt). Projektteamet har efter kursen experimenterat med nya idéer och metoder för att genomföra reflekterande möten och att lära av varandras erfarenheter. Genom dessa ständiga reflektioner/utvärderingar har projektet gått framåt.

Processtödet APeL medverkade vid regionala lärseminarier. Där träffade de projektteam och bibliotekschefer och tillsammans reflekterade de över projektets förutsättningar, problemformuleringar och målsättningar. Detta kompletterade projektets följeforskning.

Att ständigt få påminnelser om det reflekterande arbetssättet har varit ett stöd i projektarbetet för deltagande parter. Här har också svårigheten att få tiden att räcka till gjort sig påmind.

Kommentarer och tips

Vilka tips skulle Du vilja delge framtida projekt? Vad gick bra och varför? Vad gick mindre bra och varför?

Tips till framtida projekt:

Att driva ett stort ESF-projekt är komplicerat och fyllt av krav från många håll. Projektledaren bör gärna ha erfarenhet av ett EU-projekt tidigare.

Det tar tid att komma igång.

Använd LFA-modellen för att analysera. Det är en planeringsmetod och ett bra verktyg när man arbetar med projektansökan.

Upphandlingar tar tid att genomföra

Upphandla föreläsare så tidigt som möjligt.

Låt samma föreläsare hålla i många föreläsningar på ett tema eller fokusområde

Skaffa tidigt en bra struktur för projektkommunikationen och lägg in så mycket information som möjligt tidigt i processen. Gärna alla föreläsningdagar redan vid starten.

Använd metoder för att få alla delaktiga i gruppsamtal, t ex ur boken Uppskattande processövningar eller från Metodbanken, <http://www.metodbanken.se>
Förklara varför metoderna används



Sätt etiketter på saker

Filma föreläsningarna. Går bra att återanvända i de reflekterande samtalen.

Styrgruppen har en viktig funktion. Viktigt att tydliggöra rollen.

De lokala chefernas betydelse för projektets resultat är mycket stor. Därför bör mycket av fokus i projektet ligga på dem.

Vad gick bra och varför:

SWOT-analyserna. Det var en metod att få delaktighet från samtliga och det skapade en väldig aktivitet och samtidigt höga förväntningar.

De formella föreläsningarna gick bra. Framgångsfaktorer: professionella föreläsare samt projektteamets kompetens att genomföra dem.

Lära-av-varandra genomfördes lokalt på ett positivt vis. Svårigheter med administrationen dock.

De transnationella resorna genomfördes professionellt av projektteamet.

Vad gick mindre bra och varför:

Många upplevde den första tiden för snabb.

Genom swotanalyserna fick alla önska vilken utbildning de behövde och utifrån sina önskemål göra en individuell kompetensutvecklingsplan. Det var krav från ESF, och ledde till moment 22 eftersom det var omöjligt att hinna ta fram resultatet av alla swotar och analysera behoven.

Detta gjorde att förväntningarna på individuellt anpassade utbildningar blev höga och viss besvikelse infann sig när styrgruppen beslöt att koncentrera utbildningarna till fyra spår: Lärande, bemötande, IT och marknadsföring. Med tiden verkar dock alla ha funnit utbildningar i tillräcklig omfattning. Det skulle förenkla om ESF inte hade kravet på individuella kompetensutvecklingsplaner. När SWOT-analyserna var klara skulle styrgruppen analysera behoven och dra upp riktlinjerna och därefter skulle deltagarna välja inriktning.

Strukturen för kommunikation var inte tydlig från början. Det vore värdefullt om stora arbetsplatser med flera EU/ESF-projekt utvecklar centrala strukturer i samarbete med projektledarna så att strukturen finns på plats och att den är så lika det går mellan de olika projekten på samma arbetsplats.

Administration av "lära-av-varandra-aktiviteter" var svår att genomföra. Många bibliotek



Diarienummer
2011-3060026

struntade i att fylla i blanketterna och avstod alltså från kompensation för uppkomna kostnader på grund av upplevda svårigheter.

Kontaktpersoner

Vilka personer kan den som är intresserad av ytterligare information kontakta?

Ulf Nordström projektägare Region Värmland
ulf.nordstrom@regionvarmland.se

Camilla Källgren, projektteamet Region Värmland
camilla.kallgren@regionvarmland.se

Maria Törnfeldt styrgrupp och projektteam Länsbibliotek Dalarna
maria.tornfeldt@falun.se

Elisabeth Eriksson styrgrupp och projektteam Länsbibliotek Uppsala
elisabet.b.eriksson@lul.se

Ulla Nyberg projektteam Länsbibliotek Gävleborg
ulla.b.nyberg@lg.se