

Huvudrapport

Livslångt lärande i arbetslivet

– slutrapport av ett förbundsgemensamt TSL-projekt



Livslångt lärande i arbetslivet

– Huvudrapport TSL-projektet

Boken är framtagen av Bilda Förlag på uppdrag av LO.

Projektsamordnare Sara Gezelius

Redaktör Inger Ardizzone

Grafisk formgivning Kerstin Granlund

Omslag Anja Lervik

Omslagsillustration Viera Larsson

Bilda Förlag, Box 42053, 126 13 Stockholm

Tel 08-709 04 00

e-post info@bildaforlag.se

www.bildaforlag.se

© 2001 LO

Tryck Erlanders Gotab, Stockholm 2001

ISBN 91-566-1762-3

Innehåll

| | |
|---|----|
| Förord | 4 |
| Slutrapport TSL-projektet | 5 |
| Delprojekt 1 – Pilotkommuner | 12 |
| Delprojekt 2 – TUIA | 21 |
| Delprojekt 3 – Lokala förändringsledare | 33 |
| Delprojekt 4 – Läromedel | 39 |
| Delprojekt 5 – Visionen om det goda arbetet | 49 |
| Sammanfattning – hela projektet | 61 |
| Medverkande förbund | 64 |

Förord

I den här rapporten redovisas det förbundsgemensamma TSL-projektet "Livslångt lärande i arbetslivet". Ett projekt där man provat nya vägar för att starta processer och hitta nya arbetsformer för att öka engagemanget i det lokala utvecklingsarbetet. Man har även försökt hitta nya former för att öka kompetensen hos fackligt förtroendevalda och funktionärer på olika nivåer i de fackliga organisationerna. Arbetet har delats upp i flera delprojekt för att på så sätt göra det möjligt att pröva olika metoder.

Här presenteras hela projektet. Vad man gjort, hur man gjort det och vad man kom fram till. Mycket material och erfarenheter finns samlade och för att kunna dela med oss av detta har några av delprojekten skrivit egna slutrapporter. De ger en mer ingående beskrivning av respektive delprojekt än vad som redovisas här i denna slutrapport.

Styrgruppen för projektet vill tacka Trygghetsfonden SAF-LO, TSL, för det stöd projektet fått. Det största tacket vill vi dock rikta till alla som varit med i arbetet. Det är deras insatser som har gjort det möjligt att förverkliga idéer om att utveckla metoder och processer för ett "Livslångt lärande i arbetslivet".

Stockholm i maj 2001

Styrgruppen genom *Sara Gezelius*

Livslångt lärande i arbetslivet

2001-01-01

– Slutrapport TSL-projektet

Förutsättningarna i vår omvärld förändras hastigt. Förändringar som uppmanar till utveckling av arbetsplatser, organisation, kompetens och ledarskap en lång tid framöver. Det gör att det både bland de anställda och i företagen behövs en ökad öppenhet för kompetens- och organisationsutveckling. Det handlar också om att utveckla en mer aktiv facklig roll i företagens förändringsarbete på alla nivåer.

Förändring tar tid. Det handlar både om individen och laget. De påverkas oavsett om de vill eller inte under en förändringsprocess. Hur lång tid det tar och vad det blir för resultat varierar beroende på hur engagerad man är och vilken kompetens som finns. För att vara rustade och öka möjligheterna för ett demokratiskt utvecklingsarbete, där alla känner sig delaktiga, ser vi det som oerhört viktigt att vi har kunskap om förändringsarbete och organisationsutveckling.

Bakgrund

Det hela startade våren 1997, då SAF och LO kom överens om att avveckla Trygghetsfonden SAF-LO, TSL. Under den 3-åriga avvecklingsperioden har LO och SAF haft rätt till att använda en mindre del av TSLs kapital för utvecklingsprojekt.

Inledningsvis tillsattes en mindre grupp som fick i uppdrag att utarbeta ett projektförslag/en projektplan. Arbetsgruppen bestod av representanter från Byggnads, Grafikerna, Pappers, Metall, en representant för LO-distrikten och fyra personer från LO centralt. Gruppen tog fram ett tiotal förslag och ur dessa förslag "vaskade" man fram själva projektet "Livslångt lärande i arbetslivet". Idéerna sammanställdes till en projektanmälan och förankrades i arbetsgruppen.

Hösten 1998 fick projektet klartecken hos TSLs styrelse, LOs styrelse och av de studieansvariga i LO-förbunden. En projektledare anställdes på halvtid och i augusti 1999 anställdes en projektsekreterare/-samordnare på heltid.

Med hjälp av medel ur Trygghetsfonden SAF-LO har LO, under 1998-2000, genomfört ett förbundsgemensamt projekt kallat "Livslångt lärande i arbetslivet". Tanken med projektet har varit att möta de krav morgondagens arbetsliv ställer på kunskap om förändringsprocesser både bland de anställda och i företagen, och på en öppenhet för kompetens- och arbetsorganisationsutveckling.

Projektet delades upp i fem delprojekt. På så sätt blev det möjligt att sätta igång olika processer för att stärka de anställdas kompetens och utveckla arbetsplatserna. Men också att sätta igång diskussioner om människan som resurs och hur arbetet kan utvecklas i framtiden.

De fem delprojekten omfattade följande:

- Utveckla metoder för förändringsprocesser i 10 pilotkommuner.
- Utbildning av 22 förändringsagenter.
- Utbildning av ett sjuttiototal lokala förändringsledare.
- Produktion av läromedel.
- En utställning och programverksamhet på Arbetets museum i Norrköping.

Övergripande projektorganisation

I en förändringsprocess är det viktigt med förankring och känsla av delaktighet. Med tanke på att det handlade om ett förbundsgemensamt projekt var det helt naturligt att arbeta tvärfackligt och att de olika grupper som tillsattes hade förbundsrepresentation.

Det övergripande ansvaret för projektet låg hos den centrala styrgruppen där de olika branscherna representerades. Styrgruppen träffades ett antal gånger under projektets gång för att stämma av hur det hela fortlöpte. Vid dessa träffar hade förbunden möjlighet att lämna synpunkter på det pågående arbetet och att revidera projektplanen.

Centrala styrgruppen:

| | |
|--------------------|--|
| Ordförande: | IngaLill Landqvist Westh, ordförande |
| Ledamöter: | Tommy Andersson, Grafiska Fackförbundet Ninel Jansson, Handelsanställdas förbund Sten-Erik Johansson, Fastighetsanställdas förbund Kent Karlsson, LO Hans Tilly, Byggnadsarbetareförbundet Tommy Ullberg, Metallindustriarbetareförbundet |
| Projektledare: | Göte Larsson, LO |
| Projektsamordnare: | Sara Gezelius, LO |

I arbetet har även LO-kansliets berörda enhetschefer deltagit med kunskap, erfarenhet, reflektioner och idéer. De har utgjort en intern styrgrupp. På så sätt har man haft möjlighet att ta del av projektarbetet och de erfarenheter man fått fortlöpande.

Det övergripande ansvaret för projektets koordinering och samordning hade Göte Larsson i egenskap av projektledare och Sara Gezelius som samordnare/projektsekreterare.

Många gånger brukar man utse projektledare och projektsekreterare ur linjeorganisationen. Varken projektledaren eller projektsekreteraren i detta projekt rekryterades på detta sätt. Med andra ord behövde de inte ägna sig åt andra arbetsuppgifter under projekttiden. I det här fallet var det till fördel med tanke på att projektet var så omfattande och berörde flera

delprojekt. Både projektledaren och projektsekreteraren har upplevt detta som positivt, likaså den indelning av arbetsuppgifter de gjort sinsemellan.

Göte Larsson, som har ett förflutet som andre ordförande i Metall, agerade som dörröppnare och kontaktperson för förbunden samt ansvarade för budget. Sara Gezelius har under projekttiden samlat in och dokumenterat det som kommit fram i de olika delprojekten samt ansvarat för att samordna och sprida erfarenheterna vidare, såväl internt som externt. Under hela projekttiden har de arbetat relativt självständigt med sina arbetsuppgifter. Däremellan har de träffats och stämt av arbetet för att kunna göra eventuella justeringar eller extra insatser.

Genomförande

”Tid är naturens sätt att tala om för oss att allt inte kan göras på en gång.” Kloka ord som kan vara vägvisande för vad som återkommit i de olika delprojekten under projekttiden. I och med att projekten på olika sätt satte igång processer satte de även igång ett arbete som krävde en hel del tid. Tid som i sin tur krävde sitt utrymme och som idag är en bristvara hos de flesta av oss.

Processer kräver både tid och mognad. Men framförallt tålamod. Att arbeta processinriktat ställer krav på såväl organisation som på den enskilde som deltar. Detta var något som kom fram under arbetets gång. I de delprojekt som handlade om utbildning insåg man efter en tid att man inte prioriterat den tid som faktiskt krävdes för att genomföra utbildningen. Inte heller hade man insett vidden av det arbete som en förändringsprocess kräver. Detta är i sig en lärdom att ta tillvara – att avsätta rimligt med tid.

Att starta de olika delprojekten har tagit sin tid. När man tittar i backspegeln ser de flesta att man borde ha börjat tidigare och förankrat arbetet och processen mycket tidigare.

”Det förväntade resultatet av projektet är att klubbarna ska öka sitt engagemang i det lokala utvecklingsarbetet och att detta sker på bredden, att de anställda utvecklas i arbetet och att den yttre och inre effektiviteten i organisationen ökar. Vidare förväntas förtroendevalda och funktionärer på olika nivåer i de fackliga organisationerna öka sin kompetens i förändringsarbetet.

Projektet syftar till att stimulera utvecklingsprojekt på 60-70 arbetsplatser i tio pilotkommuner med stöd av utbildade förändringsagenter och utvecklingsledare, nya och bättre läromedel. Idealet hade naturligtvis varit om utbildningen hade kunnat genomföras och läromedlen varit producerade innan arbetsplatsernas förändringsarbete påbörjats.”

(ur förarbetet till projektplanen)

När det gäller utbildningar både av förändringsagenter och lokala förändringsledare lyckades vi ej rekrytera det antal som var målsättningen från början. Men det berodde inte på bristande intresse för intresset var stort bland förbunden. Däremot kan brist på tid vara en bidragande orsak. Dels har förbunden haft svårigheter med att låta sina företrädare avsätta tid för utbildningen, dels har individen haft svårt att prioritera tid för utbildningen. Något som både deltagare och representanter för förbunden påtalat. Men framförallt var tiden mycket knapp från idé till projektets praktiska genomförande.

Vid liknande utbildningar, som spänner över så lång period, är det viktigt att avsätta både tid och resurser för att den enskilde deltagaren ska kunna genomföra och tillgodogöra sig utbildningen.

I och med att projektet varit en bred försöksverksamhet för förändringsarbete och det livslånga lärandet i arbetslivet, har det varit av stor vikt att stämma av arbetet under projektets gång. Det har varit ett erfarenhetsutbyte både inom och mellan delprojekten. Bland annat träffades delprojektens projektledare ett antal gånger för att stämma av hur arbetet fortlöpte och för att ta del av varandras erfarenheter.

Hemsida/information

I projektet byggdes en hemsida upp, <http://lo.kompetens.net>. Sidan var öppen för alla. Där lades information om de olika delprojekten ut. Tanken med hemsidan var att den skulle växa i takt med att projekten, och de som arbetade i projekten, utvecklades. Det var med andra ord deltagarna i respektive delprojekt som skulle ansvara för innehållet genom att de själva kunde, och skulle, lägga ut texter på sidorna. Det var inte så enkelt som man trodde. Orsakerna var flera men framförallt handlade det om datorvana. Detta kommer att belysas mer under några av de olika delprojektens rubriker.

Nätverk

I ett förändrings- och utvecklingsarbete behöver man många gånger samverka över gängse organisationsgränser. Det är angeläget att hitta arbets- och samverkansformer som tar tillvara och utvecklar vidare. Att hitta en mötesplats där samtal mellan människor och kunskapsutbyte kan komma tillstånd. Därför byggdes olika nätverk upp i delprojekten som ett stöd i utvecklingsarbetet.

Tanken var att nätverken skulle vara ett stöd, kunna ta fram modeller för erfarenhetsutbyte och hitta former för samverkan. Även om det inte bildats så många fasta stabila nätverk har det ändå, på ett flertal orter och mellan organisationer, bildats informella kanaler mellan de olika projekten och mellan personer som medverkat i arbetet. Kontakter som kan vara till nytta i det framtida arbetet med bland annat arbetsorganisation och andra förändringsprocesser.

Metoder

För att ta fram underlaget till denna rapport har vi använt oss av olika metoder. Bland annat har delprojektens projektledare/samordnare utvärderat det egna projektet. De delprojekt som utbildat förändringsagenter och lokala förändringsledare har delat ut enkäter till samtliga deltagare och man har genomfört ett antal intervjuer. Dessutom har berörda förbundsledningar

lämnat sina synpunkter vid personliga intervjuer.

De enkäter som delades ut har haft öppna svar där var och en med egna ord fått beskriva sina upplevelser och tankar. Detta i syfte att inte styra svarsalternativen i en viss riktning utan istället låta svaren visa på upplevelser och tendenser bland deltagarna.

DELPROJEKT 1

Pilotkommuner

2001-01-01

Det första delprojektet har bestått av försöksverksamhet i tio så kallade pilotkommuner, varav en pilotkommun var ett rikstäckande företag – IKEA. I dessa pilotkommuner har ett antal partsgemensamma pilotprojekt startats på ett sjuttiototal arbetsplatser/företag, vilket också var målsättningen från början. Syftet med dessa pilotprojekt var, och är, att öka kunskapen om långsiktigt förändringsarbete och att utveckla metoder för förändringsprocesser. Projektarbetet gick ut på att starta en process, vilket innebär att man visserligen avslutat projektet men att arbetet startat en process. I så gott som alla pilotkommuner har en sådan process startat och flera arbetsplatser/företag fortsätter arbetet med hjälp av exempelvis medel från EU – Nya Mål 3.

I projektarbetet har man bland annat kartlagt tillgängliga lokala och regionala stödåtgärder. Man har gjort kompetensinventeringar, som i en del fall legat till grund för ansökningar av EU-medel. Ett arbete som syftat till att göra det möjligt att fortsätta förändringsarbetet och de processer man satt igång även efter projekttidens slut.

Projektorganisation

I varje pilotkommun utsågs en lokal projektledare/samordnare

och en styrgrupp. I styrgrupperna ingick alltid de berörda förbundsavdelningarna. I övrigt avgjorde man lokalt vilka personer/organisationer som skulle delta i styrgruppen. På arbetsplatserna fanns det särskilda handledare som hade ansvar för projektarbetet. Det fanns dessutom en projektledare, Sterne Johannesson, som ansvarade för hela delprojektets genomförande.

Kartläggning och inventering

Pilotprojekten har i varje kommun inletts med en förundersökning där de lokala projektledarna/samordnarna kartlagt behov, intresse, möjligheter och problem såväl i näringslivet som på arbetsplatserna.

Arbetet innebar även att knyta olika företag/arbetsplatser, i första hand sådana som redan genomfört Växtkraft Mål 4 (idag nya Mål 3), till projektet. Ett flertal företag och arbetsplatser gick med i nätverk och styrgrupper. Idag ingår samordnarna i olika nätverk med representanter för branscher, organisationer och personer som har beröring med förändrings- och utvecklingsprocesser i kommunen/regionen.

Projektstart

Projektet startades med en första träff för pilotkommunernas projektledare/samordnare i Västerås den 6-8 september 1999. Där gick man bland annat igenom syftet med projektet, vad det innebär att vara projektledare/samordnare och hur man kan hantera projektets hemsida och det datorstödda kompetensinventeringsprogrammet, Individuell Kompetens som LO-facken i Blekinge tagit fram i samarbete med Samurajdata. Dessutom genomförde man en inventering, med hjälp av ABL-konsult i Blekinge, över utbildningsbehovet såväl för den enskilde projektledaren/samordnaren, som för hela gruppen. I enskilda intervjuer kartlades vars och ens behov av utbildning/fortbildning, samtidigt som man gjorde en kompetensinventering av hela gruppen.

Inventeringen visade att projektledarna hade kommit olika långt i sina respektive projekt. En bidragande orsak var att flera pilotkommuner hade kommit igång sent och några hade bytt projektledare efter en tid. Vid inventeringen visade det sig även att erfarenheten av att arbeta med projekt varierade mycket mellan projektledarna/samordnarna. Flera uttryckte önskemål om att få genomgå en projektledarutbildning för att bli säkrare i sin roll. Något som även de med många års erfarenhet av att arbeta med projekt sade sig behöva.

Utbildning

För att möta behovet av en projektledarutbildning kontaktades några högskolor med en förfrågan om att anordna en utbildning. Den 24-25 januari 2000 startade en fempoängs projektledareutbildning i samarbete med Högskolan i Karlskrona/Ronneby. Samtliga projektledare/samordnare erbjöds utbildning och alla tackade ja. Utbildningen genomfördes på distans med individuella arbeten på hemmaplan, en mellanliggande träff för att stämna av arbetet och till sist ett två dagars internt för examination. Samtliga blev godkända.

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

När det gäller arbetet med hemsidan ägnades en del av tiden till att lära sig att lägga in de företagsinventeringar man genomfört och hur man kan lägga in fortlöpande rapporter under respektive pilotkommun. Dessutom fick projektledarna lära sig att hantera programmet Individuell Kompetens.

Individuell kompetens är det databasprogram som projektledaren/samordnaren använde sig av i samarbete med företagets representant när de påbörjade sitt arbete. Där lade de in de anställdas kompetens, kunskaper och andra färdigheter för att slutligen kunna se den samlade befintliga kompetensen i företaget. Utifrån detta kunde de sedan se vilka insatser som var lämpliga för att kunna höja företagets konkurrenskraft och hur man kunde samordna olika insatser och utbildningar för att utveckla de anställda.

När projektet startat planerade och genomförde respektive pilotkommun utbildningar för de handledare som skulle driva arbetet ute på arbetsplatserna och i företagen. Utbildningarna varierade sinsemellan beroende på vilka behov och resurser som fanns i respektive pilotkommun. Hur de genomförts kan man läsa mer om i pilotkommunernas egna slutrapporter.

Genomförande och resultat

Både arbetsmetoder och erfarenheter skiljer sig från varandra i de olika pilotkommunerna. Man har fått relativt fria händer i arbetet med att starta förändringsprocesser. Dessutom har man haft olika förutsättningar i arbetet och de kontakter och relationer som byggts upp. Gemensamt har dock varit att man som mål vid rekrytering av handledare, och val av arbetsplatser, försökt att spegla det lokala näringslivet och de olika branscher som finns.

För att stämna av arbetet i pilotkommunerna och byta erfarenheter med varandra har två träffar för projektledare genomförts. Dessa träffar har bidragit till att skapa ett nätverk mellan projektledarna, som i sin tur underlättat arbetet för projektledaren i den egna pilotkommunen.

Att göra en jämförelse mellan pilotkommunerna och hitta något slags medelvärde är svårt i och med att de fungerat som egna självständiga projekt. Därför har vi valt att redovisa arbetet med kommentarer och sammanfattningar av de som på ett eller annat sätt medverkat i projektarbetet.

Totalt har 120 företag engagerats i projektarbetet. Av dessa har sedan 47 stycken fortsatt med ett förändringsarbete. Med tanke på att målsättningen var att nå ett sjuttioal företag har projektet verkligen lyckats.

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

- Många nya och viktiga nätverk har skapats mellan individer, företag och organisationer.
- Kompetensutveckling är mycket viktig för alla parter och grupper i samhället. En av de verkligt stora frågorna i vår tid.
- Tiden är en begränsad tillgång för många, att prioritera rätt saker vid rätt tillfälle är en svår konst.
- Förekomsten av olika branscher inom samma projekt har varit av stort värde, inte minst för de fackliga organisationerna.
- Samarbetet företag/fack har fungerat bra i de flesta fall. Flera företag har uppfattat respektive fack som en resurs i sitt arbete.
- Projekten borde ha haft ett tydligt formulerat direktiv som utgångspunkt för verksamheten.
- Utbildningen av dem som skulle ansvara för respektive pilotkommun skulle ha startat betydligt tidigare.
- Databasprogrammet Individuell Kompetens är ett bra verktyg för analys av kunskapsläget i en organisation.
- Flertalet av användarna tycker att Individuell Kompetens har stora kvaliteter och är så anpassningsbart till olika behov och ändamål att man säger sig "tveklöst" använda sig av det.
- Projektet har indirekt medverkat till att EU-medel har sökts vid ett flertal tillfällen.

Exempel på positiva erfarenheter och lärdomar (vissa återgivna som citat, andra avkortade):

- Behovet av kompetenshöjning är stort, det gäller att samtala med den enskilde och försöka, utifrån en kompetensprofil, lägga fast en kompetenshöjningsplan. Företagen och de anställda är

positiva till det här projektet. Kommunen ser mycket positivt på verksamheten. Projektarbete höjer även kompetensen hos projektledaren och hos dem som ytterst är projektansvariga.

- En arbetsgrupp i organisationen har tillsatts som ska se över förmodade behov av kunskaper om 5-7 år hos företag respektive anställda.
- Ett företag kommer att starta en intern säljutbildning för anställda som inte är säljare, det kan innebära att t.ex. montörer kommer att kunna delta i prisförhandlingar med kunderna.
- Företaget har anställt en person för att enbart arbeta med kompetensutveckling, en anställning som man säger har tillkommit tack vare projektet.
- Då man idag köper in el-tjänster vid montering av markiser ska man nu istället ge de montörer som så önskar begränsad el-behörighet och genom detta få en helhetslösning.
- Genom den branschindelning av samtliga företagsområden som påbörjats kommer vi att bilda branschnätverk tillsammans med arbetsgivare och myndigheter. Syftet är att samla de företag som finns inom vissa branscher och som har liknande förutsättningar och problem för att kartlägga bristyrkesområden och utvecklingsområden.
- Projektledarutbildningen som vi projektledare fick genomföra på Karlskrona/Ronneby Högskola var mycket bra. Den gav mig många nya värdefulla tillskott i mitt arbetssätt, detta har förändrat min syn på arbete i projekt. Utbildningen gav mig också svar på frågor om vårt arbetssätt, som jag ansåg som felaktigt. Efter utbildningen kunde jag ställa helt andra krav. Om jag hade genomgått denna utbildning innan jag tackade ja till projektledararbetet, hade jag inte ställt upp på projektet såsom det var utformat. Men om projektet hade utformats som vi lärt oss under utbildningen hade jag ställt upp.
- Slutligen kan man ändå konstatera att på de företag som projekt funnits har det blivit en markant höjning av intresset kring kompetensutveckling. Om man i dagsläget inte blivit klar med en

långsiktig plan för kompetensutveckling finns kunskapen om hur man kan starta ett arbete kring denna fråga.

Exempel på olika problem (vissa återgivna som citat, andra avkortade):

- Ett företag fick plötsligt nya ägare, vilket gjorde att facket inte klarade av att komma vidare.
- Ett installationsföretag gick samman med ett norskt, varefter det sades att "det pågår centrala diskussioner om data-/kompetensfrågor, vilket nu gör att man inte kan eller orkar med vårt upplägg".
- Vid ett annat företag avgick klubbordförande/handledare. Företaget skulle även ha internutbildning och genomföra ett nytt lönesystem, vilket gjorde att man "vilade" i frågan.
- Det har ibland varit svårt att få någon att ställa upp som handledare, dessutom som en engagerad sådan.
- På facklig klubb- och avdelningsnivå är man inte lika införstådd med vikten av kunskapsutveckling som på central nivå.
- Verkstadsklubben vid företaget ordnade aldrig en träff med sin företagsledning. Den handledare som klubben utsett blev istället tjänsteman och prioriterade sitt nya arbete. De valde en ny, mycket intresserad handledare, men denne hann aldrig komma in i arbetet innan projektiden tog slut.
- Många timmar har gått åt till förankrings- och lobbyverksamhet, att hitta kontakter och skapa kontakter för att uppnå syftet med projektet. Att en förändring kräver ansvar, är många inte medvetna om.
- Konstateras kan att viljan inte alltid funnits eller att intresset från arbetsgivarna inte varit det allra största, en vanlig orsak var bristen på pengar eller tid, i några fall var det tilltron till långvarigt arbete.
- För min del har detta projekt bara tagit kraft. Om det inte hade varit för den utbildning som vi genomförde, och de övriga projektledarna som jag har kontaktat när det har gått tungt, då hade jag inte kunnat genomföra detta projekt.

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

Teknik

För att kunna möta företagen med dagens teknik på IT-området försågs projektledarna/samordnarna med moderna, snabba, bärbara och komplett utrustade datorer, inklusive modem.

Även en hemsida byggdes upp för att användas som informationskanal såväl internt som externt. Tanken var att deltagarna själva skulle lägga in information på sidan och att de skulle utvecklas i takt med sidans framväxt.

Här missbedömde man datormognaden hos deltagarna. För att det skulle ha lyckats fullt ut hade det krävts en längre utbildning, ca en vecka, för att ha ett bra utgångsläge. Nu blev det inte så mycket arbete med hemsidan. Ett fåtal deltagare lade förlöpande ut information om sitt arbete men de flesta avstod.

Sammanfattning

”Efter att ha varit ute på ett flertal olika arbetsplatser och presenterat projektet märker vi att ett flertal av arbetsgivarna och arbetsledarna är intresserade av projektet och gärna vill vara med i det själva. Det verkar som vi ligger väldigt rätt i tiden med projektet då vi får mycket bra respons då vi är ute på olika arbetsplatser. Även om många ser vissa hinder i att delta i projektet så är man medveten om vikten av att arbeta aktivt med kompetensutveckling och förändringsarbeten.”

(kommentar från en av samordnarna)

I det stora hela kan man säga att projektet klarat målsättningen. Ambitionen var ju att nå ett sjuttioal företag och det har man

klarat med god marginal. Dessutom har den utbildning projektledarna fått slagit väl ut. I så gott som samtliga slutrapporter understryker de hur betydelsefull utbildningen varit för deras arbete och personliga utveckling.

Kompetensinventeringsprogrammet Individuell Kompetens har varit mycket uppskattat och varit ett bra stöd för projektledarna och samordnarna på arbetsplatserna. Med hjälp av detta har de på ett enkelt och effektivt sätt kartlagt arbetsplatsens/företagets kompetenser och behov. Något som sedan fått ligga till grund för det fortsatta arbetet med att starta processer på de olika arbetsplatserna.

När man blickar tillbaka kan man konstatera att projektledaren i inledningen kanske skulle deltagit mer och på så sätt underlättat arbetet för de lokala projekten längre fram. Det hade också varit bättre om man hade genomfört utbildningen ännu tidigare, och i större omfattning.

Även om inte alla pilotkommuner lyckats fullt ut så har arbetet varit mycket lärorikt och utvecklande såväl för individen som för organisationen. Framförallt genom utbildningen, de nätverk som byggts upp och det erfarenhetsutbyte som skett mellan de olika pilotkommunerna.

TUIA – Trade Union Innovation Agents

2001-01-01

Om förändringsarbete inte ska stanna på papperet så behövs det förändringsagenter. Det kan till exempel vara nyckelpersoner bland de anställda som har förmågan att få med sig andra, men det kan också vara förtroendevalda och ombudsmän. Tanken med det andra delprojektet var från början att utbilda 30 personer från olika LO-förbund i rollen som inspiratörer och handledare för arbetsplatsernas utvecklingsarbete, så kallade förändringsagenter. Ett stort arbete lades ned på att kontakta förbunden. Det visade sig att det inte var så lätt att rekrytera 30 personer. En orsak till detta kan vara att förbunden hade svårt att avvara personer under hela utbildningstiden, eller att man bedömde annat arbete som viktigare. Även tiden kan vara en anledning till att man avstod från att delta i utbildningen. Inte bara den tid som utbildningen tog i anspråk, utan även den korta tid förbunden hade på sig att rekrytera inför utbildningsstarten. Antalet deltagare blev slutligen 22 personer, 6 kvinnor och 16 män, från 14 förbund.

Så här efteråt kan man konstatera att det nog var bra med en mindre grupp med tanke på den långa utbildningstiden och de arbetsformer man valt att arbeta efter. Det fanns till och med de som ansåg att det kunde varit ännu färre deltagare.

Projektorganisation

Den centrala styrgruppen och dess projektledare, Göte Larsson, hade ett övergripande ansvar för genomförandet av hela projektet. För delprojektets genomförande hade en särskild projektledare ansvaret, PO Bergström. Till sin hjälp hade denne knutit tre resurspersoner/handledare, Birgitta Hedén, Kommunal, Claes Norrhede, SEKO och Stefan Wiberg, Mälarna. De hade till uppgift att hjälpa projektledaren i planeringen av utbildningen och att under utbildningstiden ge stöd till deltagarna i deras arbete med fallstudier och förbundsprojekt. Resurspersonerna representerade de olika branscher LO-förbunden är indelade i.

Tanken var från början att fallstudierna skulle indelas efter branscher och att resurspersonerna skulle stödja deltagarna i den branschgrupp de representerade. Men det visade sig att deltagarna hellre ville arbeta tvärfackligt och utifrån intresseområden. Det gjorde att resurspersonerna inte behövde representera en bransch utan kunde fungera som stöd för alla.

Vid utvärderingen av utbildningen framkom det dock att resurspersonernas roller och funktion inte varit tydliga. Flertal deltagare såg inte vad de skulle vara behjälpliga med. Många ansåg också att de inte använts i den utsträckning de borde, då de hade både bred kompetens och erfarenhet av att arbeta med organisationsutveckling och förändringsprocesser.

Genomförande

Den totala utbildningstiden var 18 veckor och pågick från hösten 1999 till oktober 2000. Utbildningen bestod bland annat av ett antal partsgemensamma seminarier, teoretiskt inriktade studier, skrivarbete, internationella arbetsplatsbesök och nätverksarbete. Istället för att använda sig av de mer traditionella utbildningsmetoderna, det vill säga funktionsutbildning, valde man att arbeta mer processinriktat. I och med detta fanns heller inget "traditionellt" schema med fastställda tider och ämnen, något som deltagarna inledningsvis saknade som en röd tråd. Det fanns enbart en beskrivning av de ämnesområden

man skulle arbeta med under utbildningen och vid internaten.

Några av utbildningens ämnesområden:

- Arbetsekonomi och rationalisering
- Omvärldsanalys
- Projektledning
- Nätverksarbete
- Pedagogik
- Ledarskap med betoning på fackligt ledarskap
- Arbetsorganisation och lönesystem
- Forskning
- Beställare-/genomförarrollen
- Företagande och chefskap
- Engelska språket
- IT-användning
- Dokumentation

Internet

Mellan internaten kommunicerade deltagarna med varandra, inledningsvis via RunoNet och First Class, för att därefter enbart använda sig av Internet.

Anledningen till att man valde att kommunicera via Internet var att man inte lyckades fullt ut att arbeta via RunoNet. Många hade problem med att bli uppkopplade till Runöskolan på grund av bl.a. brandväggar. När man efter en tid inte kommit till rätta med problemen valde man att istället lägga upp grupper i den egna e-posthanteringen via Internet. Ett arbetsätt som i stort sett fungerat tillfredsställande.

Den hemsida som byggts upp för hela projektet, och som var tänkt att användas av alla delprojekt, användes inte i den utsträckning som det var tänkt ifrån början. Anledningen till detta var troligtvis ovana vid att arbeta med hemsidor. I utvärderingen kom det dock fram att man efter utbildningen insett vikten av att ha en hemsida där man kunde kommunicera arbetet såväl internt som externt. Förslag kom om att när man

planerar en liknande utbildning i framtiden kan man låta ett antal intresserade personer få utarbeta/lägga upp en hemsida för utbildningen. På så sätt är möjligheten att det ska fungera större jämfört med om man försöker få "alla" att ta ansvar för den.

Fallstudier och förbundsprojekt

Under utbildningstiden arbetade deltagarna med fallstudier och olika förbundsprojekt. Både fallstudierna och förbundsprojekten hade samma krav på sig som om de skulle ha genomförts på högskolan. Mycket tid ägnades därför åt att formulera syftet med projekten och fallstudierna. Till sin hjälp hade de, förutom resurspersonerna, personer med anknytning till Linköpings Universitet och en projektledare, Dave Eva, från TUC i nordöstra England.

Under den första utbildningsveckan diskuterade man förslag till fallstudier helt förutsättningslöst, och kom fram till olika ämnesområden som kunde vara intressanta och viktiga att genomföra. Man delade därefter in sig i fyra jämnstora grupper och i fyra olika ämnesområden; Europeiska företagsråd, uthyrningsföretag, förändrad arbetsorganisation och hur individen upplever att lönen sätts.

Både när det gäller projektarbeten och fallstudier ställs det krav på att kunna skriva. Eftersom utbildningen sträckte sig över en så lång tid fick deltagarna också möjligheten att utveckla sitt skrivande genom att allt arbete dokumenterades av dem själva.

Arbetet med fallstudierna fungerade riktigt bra. Tre av fyra grupper lyckades med att genomföra sina arbeten. Den fjärde gruppen kom aldrig igång på grund av sjukdom och avhopp. Trots det anser de att de lärt sig mycket av processen. De grupper som lyckats bäst var de som egentligen hade de sämsta geografiska förutsättningarna. Att det gick så bra för dem beror troligen på att de var tvungna att planera sitt arbete och verkligen avsätta tid i och med att de reste till varandra.

Grupperna blev snabbt självständiga och de skapade en

trygghet där man "lättnade på trycket" från det som hände i storgruppen. Några av dessa grupper har byggt egna nätverk som träffas utanför utbildningen.

För att förstå arbetet med fallstudier lärde man sig att arbeta med "vita rocken på", dvs. kritiskt analyserande. Det var ett nytt arbetssätt för många av deltagarna. Tanken med detta var just att man skulle bli mer kritiskt granskande men även att bli "goda beställare" av forskning. Med andra ord att man skulle förstå hur man genomför fallstudier, vad man bör tänka på som beställare och att ta tillvara andras kunskaper.

Även om deltagarna inte klart och tydligt kan säga om de blivit goda beställare eller inte, anser de ändå att de fått kännedom om den akademiska världen. De har läst litteratur som de annars inte skulle ha läst, de har fått en ny dimension av det fackliga arbetet där de vet hur de kan ta fram fakta och underlag. De har lärt sig att inte ha för bråttom och att avgränsa sitt arbete.

I stort sett alla var positiva till att arbeta med fallstudier. Däremot ansåg man att de tog alltför mycket tid och utrymme i utbildningen. Tid som man inte räknat med från början.

När det gäller arbetet med förbundsprojekt fungerade det inte särskilt bra. Bristen på tid medverkade till att de flesta inte hann med att genomföra sina förbundsprojekt. De hann egentligen bara påbörja/förankra delar av arbetet. Om liknande utbildningar ska genomföras i framtiden vill deltagarna understryka hur viktigt det är att avsätta ordentligt med tid för att hinna med både projekt och fallstudier. Fast det bästa vore ändå att genomföra antingen fallstudier eller förbundsprojekt, inte både och.

En kort beskrivning av de fallstudier deltagarna arbetat med:

- **EWC – Europeiska företagsråd**

Gruppen har undersökt hur svenska arbetstagarrepresentanter på två svenska företag, med säte i Sverige, upplevt sina möjligheter till information och samråd utifrån den svenska lagen om EFR 1996:359:§29.

Som jämförelse har de valt att undersöka hur svenska arbetstagarrepresentanter inom företag, med säte i Tyskland, upplevt sina möjligheter till information och samråd.

- **Uthyrningsföretag**

Gruppen har undersökt om det finns skillnader gällande lön och möjligheter att delta i yrkesutveckling mellan inhyrd arbetskraft och stationär tillsvidareanställd personal som arbetar på samma arbetsplats. Till grund för undersökningen låg 2-3 olika arbetsplatser i 2-3 olika företag.

- **Förändrad arbetsorganisation**

Gruppen har tittat på hur införandet av ny arbetsorganisation vid Arla Foods AB i Götene påverkat Svenska Livsmedelsarbetareförbundets arbetsplatsklubb och dess medlemmar när det gäller inflytande över den egna arbetssituationen i form av arbetsinnehåll, ansvar och beslutsbefogenheter.

- **Hur upplever individen att lönen sätts?**

Gruppen har belyst hur de tillsvidareanställda inom två utvalda företag, som omfattas av HRFs respektive Skogs- och Träfackets kollektivavtal, upplever att lönen sätts.

Engelska språket

Även om engelska språket inte var något huvudämne i utbildningen användes det i undervisningen, såväl muntligt som skriftligt. Rapporter och projektbeskrivningar skrevs både på engelska och svenska, vid flertalet internat i Sverige, och vid samtliga studieresor, var engelska huvudspråket. För att stärka språket ytterligare genomfördes bland annat personliga språktester och under samtliga utlandsresor fanns en engelsklärare med. Denne hade till uppgift att hjälpa till med språkförståelsen.

Många ser idag hur viktigt det är att kunna andra språk för att klara sitt arbete i framtiden. Förbunden blir mer och mer internationaliserade och det kräver i sin tur att man klarar av att kommunicera med omvärlden. Det innebär att språk också

kan vara avgörande för att skapa kontakter. Att anlita tolkar är både irrationellt och kostsamt. Det ger mer om man kan språket.

I stort sett samtliga deltagare anser att det engelska språket utvecklats väsentligt under utbildningen. Dels genom att man fått använda sig av språket, dels för att flera förbund satsat på extra utbildning i form av språkresor för att deltagaren ska hänga med.

Innan utbildningen startade hade projektledaren pratat med deltagarna om nivån på de engelska kunskaper som behövdes för att hänga med. Informationen var inte särskilt omfattande och borde varit tydligare. Vid rekrytering till framtida liknande utbildningar kan man genomföra prov på vilka kunskaper man har. Om kunskaperna visar sig vara för låga ska det finnas tid och möjlighet att förbättra dem innan utbildningen startar.

Internationellt arbete

Fackliga företrädare, till exempel förändringsagenter, kommer i framtiden att på hemmaplan möta och arbeta tillsammans med arbetsgivarrepresentanter som ofta har internationell erfarenhet. Att ha egna internationella kontakter och att ha använt engelska i arbetet utomlands är då en stor fördel. Detta var en av anledningarna till att det ingick ett antal studieresor i utbildningen. Det handlade inte om några traditionella studieresor utan om resor som präglats av praktiskt arbete både i projekt och nätverksbygge.

Länderna var valda med tanke på att de har intressanta erfarenheter att ta del av samt att de, både nu och i framtiden, kommer att influera det fackliga arbetet. Det viktigaste målet med resorna var dock att kombinera ökade kunskaper inom ämnesområdet med intensiv språkträning. Under samtliga studieresor var därför arbetspråket, och i stort sett alla seminarier och redovisningar, på engelska.

Hösten 1999 besökte deltagarna Storbritannien bland annat för att lära sig mer om och förstå industrisamhällets uppkomst.

Ett annat syfte var att få veta mer om engelsk politik och de nya idéer som Labourpartiet ville genomföra. Dessutom var det ett sätt att komma igång med att använda engelska språket.

Den andra studieresan gick till Tyskland. Där ägnades en del tid åt till föreläsningar och diskussioner om den globaliserade marknaden och ekonomin. Ett antal arbetsplatsbesök inom bilindustrin genomfördes för att få veta mer om logistik och företagsrådets arbete.

Våren 2000 reste gruppen till Italien, bland annat för att besöka Emilia Romagna, en del av Italien där företagsamheten och nätverken växer oerhört snabbt. Hösten 2000 reste gruppen till USA, ett land varifrån många trender kommer. Det var den sista studieresan, och deltagarna redovisade där sina fallstudier. Allt på engelska och med lokala representanter som "opponenter".

Tyvär blev det inte riktigt som man tänkt sig med redovisningen av fallstudierna i USA. Alla hade arbetat hårt med sina fallstudier under det gångna året. Förväntningarna var höga hos deltagarna. När det var dags för redovisningen visade det sig att vi levde i två skilda kulturer. Amerikanerna var inte vana vid vårt sätt att redovisa och de krav vi brukar sätta. Endast ett fåtal personer kom till träffen. Ingen hade läst igenom fallstudien och det fanns inte utrymme för alla grupper att redovisa, vilket resulterade i att endast tre fallstudier kunde redovisas. Besvikelsen var stor efteråt. Den lärdom man kan få ur detta är att man bör tänka igenom och överväga om man överhuvudtaget ska göra något liknande utan att först tydliggöra tanken och arbetssättet man tänkt att använda sig av innan man träffas.

Inför varje studieresa hade en särskild grupp ansvaret för att ta fram bakgrundsfakta om landet, fackets roll, politik m.m. Gruppen ansvarade även för dokumentationen, de höll tacktal på engelska och presenterade projektet i olika sammanhang under hela resan. Fördelningen av arbetet ansvarade respektive grupp för.

Valet av länder har fallit väl ut och syftet med att använda personliga kontakter gick fram till deltagarna. De flesta semi-

narier och arbetsplatsbesök anordnades med hjälp av det nätverk och de personliga kontakter projektledaren hade i de olika länderna. Däremot påtalade flera av deltagarna att de haft för lite tid till att bygga egna nätverk under resorna. Förslagsvis skulle man kunna ge mer tid för detta. Kanske till och med låta deltagarna själva anordna ett besök hos ett systerförbund, eller annan närstående organisation, på den plats man besöker. Kanske till och med anpassa resorna mer efter förbundens och/eller individens behov, intresse och bakgrund.

I stort sett samtliga deltagare anser att utlandsresorna utgjort en viktig del av utbildningen. För att kunna ha en förståelse och kunskap om internationell utveckling ger det mer att på plats se och uppleva hur det fungerar i andra länder.

”Ofta ligger en slags belöningsresa i slutet av utbildningar, vilket gör att man inte behöver lära sig något eftersom utbildningen är slut efteråt. Våra resor har mer legat som grund för diskussioner under hela utbildningen.”

(en av deltagarna)

För att resorna inte ska framstå som semesterresor är det viktigt att de är väl organiserade och att det finns ett genomtänkt syfte med dem. Framförallt när man på en och samma utbildning inte bara har en ”avslutningsresa”, utan bygger utbildningen på ett antal resor.

Globaliseringen är ett ämne som har funnits med under alla resor. Alla har pratat om den och alla har på ett eller annat sätt påverkats av den. Kunskaper om globaliseringen och dess effekter anser de flesta att de kommer att ha användning av i sitt fortsatta arbete. Då kan de på ett bättre sätt än tidigare förklara skeenden i omvärlden och dess sammanhang. Dessutom kan det bidra till att de kan ge förslag på förändringar i organisationen eller kollektivavtalen för att möta framtidens problem.

Att använda engelskan som huvudspråk under resorna uppskattades och de flesta upplevde att de efter resorna utvecklat sin engelska påtagligt.

Inför den första studieresan fick var och en läsa in en bok, på engelska, om den nuvarande engelska politiken och politikens eventuella framtid.

”Men finns viljan så går allt! Att sedan på plats i England få diskutera dagens politik och dess system, med utgångspunkt från boken, var en utmärkt plan eller metod i syftet att nå målet med en intensiv språkträning.”

(en av deltagarna)

Under resorna har också de olika kulturerna haft betydelse. Hur man betar sig, hur man uttrycker sig, hur man umgås osv. Det är viktig kunskap för att kunna skapa och bibehålla internationella kontakter. Resorna har varit ett slags träningsläger för att kunna hantera kulturella skillnader.

Både inför Englandsresan och resan till USA kom det personer och berättade om det land som skulle besökas – vad som var viktigt att tänka på i mötet med de människor och den kultur som fanns i respektive land. I efterhand kan man se att man borde ha lagt större vikt vid detta och göra på samma sätt inför samtliga resor.

Hälsa och ledarskap

Hälsa och arbete är tätt sammanlänkat idag och behöver vara i balans. Att hantera stress och den egna hälsan ger en del insikter. Under två dagar fick deltagarna utbildning om livsstil och hur den kan påverka den egna hälsan. Utgångsläget för dessa dagar var de individuella livsstilsprofiler som utarbetats av Föllinge Hälsoinvest. Var och en fick utifrån den egna profilen ta ställning till hur de ville förbättra sin egen livsstil och hälsa. Nämnas kan att flera av deltagarna idag äter mer grönsaker vid måltiderna, några har slutat röka och flera har börjat motionera. Under internatveckorna lade man till och med in särskilda motionspass.

Några av deltagarna anser att de inte förändrat sin livsstil påtagligt, samtidigt som de anser att de blivit bättre ledare och disponerar tiden bättre. Det visade sig när man tittade över al-

manackorna och räknade "blanka dagar", dvs. dagar när man inte hade bokat in något. En nyttig övning som får människor att stanna upp och tänka efter. Kanske att man i liknande utbildningar skulle införa ett slags "tidsväktarbegrepp" där man varannan månad går genom deltagarnas almanackor.

Det var inte bara den egna hälsan som synades, även den egna ledarskapsprofilen analyserades. Tillsammans med Sinova gjorde gruppen individuella ledarskapsanalyser över sina styrkor och svagheter som ledare. Utifrån analysen diskuterade de sedan vilka områden de behövde ta itu med eller förstärka. Drygt hälften av deltagarna ansåg vid utvärderingen att de blivit bättre på att delegera och att de vågade lita mer på att även andra kan göra jobbet. Däremot saknade man en uppföljning av både hälso- och ledarskapsprofilen för att dels påminnas, dels för att få en uppföljning av sina profiler. Kanske något att göra vid en ettårsutvärdering.

Sammanfattning

Efter det att utbildningen avslutats träffade Göte Larsson de förbund som haft deltagare med i utbildningen. En övervägande majoritet anser att utbildningen varit mycket bra. Man anser att deltagarna vuxit under utbildningstiden, och att det har blivit rejäla lyft i vissa fall. Genomgående har de sett mycket positivt på den tvärfackliga verksamheten, där man sett och upplevt möjligheten av att skapa bra nätverk mellan förbunden.

Endast ett förbund anser att de inte är riktigt nöjda. De poängterar bland annat att det har varit för lite ledarutbildning och för lite framtidsinriktning på utbildningens innehåll. Däremot ställer de sig positiva till en liknande utbildning i framtiden, om man lägger in mer ledarskaps- och framtidsfrågor.

Rundturen bland förbunden visar också att man ser ett stort behov av liknande utbildningar i framtiden och att en viktig sak i detta är att genomföra dessa tvärfackligt. Något som även deltagarna i utbildningen ansett vara oerhört viktigt och givande.

Slutligen kan man säga att i det stora hela var också deltagarna nöjda med utbildningen. De föreläsare och föreläsningar man haft under utbildningen har setts som viktiga och har tillfört mycket. På en skala från noll till tio hamnar dessa på drygt åtta poäng. Övriga aktiviteter hamnar på drygt sju. Utlandsresorna har också gett deltagarna mycket i form av kontakter, kunskap om andra länder och att utveckla språket.

Ser man på närvaron under hela utbildningen har den varit mycket hög, med tanke på målgruppen. Den totala närvarotiden under hela utbildningstiden ligger på drygt nittio procent!

Sammanfattningsvis kan man säga att målsättningen med delprojektet har lyckats. Även om det "bara" blev tjugotvå deltagare så har man lyckats med att utbilda förändringsagenter som med sina nyvunna kunskaper och insikter kan inspirera och stötta ett utvecklingsarbete på såväl arbetsplatser som den egna organisationen.

DELPROJEKT 3

Lokala förändringsledare

2001-01-01

Utgångspunkten för det tredje delprojektet är de förändringar som sker i arbetslivet. Förändringar som allt mer kommer att förändra de lokala förtroendevaldas arbetsuppgifter i lokalt utvecklingsarbete. Därför var syftet med delprojektet att utbilda lokala förändringsledare som kan hjälpa till och stötta förändringsarbete och utvecklingsprojekt i framtiden. Framförallt när det gäller mindre arbetsplatser.

Projektorganisation

I delprojektet anställdes tre projektledare på deltid med ansvar för projektets genomförande. Det var Anders Thorselius och Johnny Hägerman, lärare på Brunnsviks folkhögskola, och Svante Bylund, ombudsman på Metalls avdelning i Västerås. Här fanns ingen styrgrupp utan de tre projektledarna drev projektet själva och stämde av med varandra under utbildningstiden. Dessutom hade de kontinuerliga kontakter med delprojekt 2, TUIA, och Per-Olov (PO) Bergström.

Utbildningens innehåll och genomförande

Sextioåtta personer, tjugo kvinnor och fyrtiosju män, från sjutton förbund genomförde hela utbildningen. Nio personer har hoppat av under utbildningstiden, framförallt på grund av

att de inte haft tid för att genomföra utbildningen och då valt att inte fortsätta.

I och med att det var en så stor grupp delades den i sin tur upp i tre grupper om tre regioner. Det underlättade såväl utbildningen, som nätverksbygget mellan deltagarna. Utbildningen genomfördes under åtta veckolånga internat. Mellan internaten kommunicerade deltagarna med varandra via Brunnsvik och First Class. Studierna varvades under utbildningstiden med seminarier, föreläsningar, grupparbeten och enskilt arbete. Precis som med utbildningen för förändringsagenterna, TUIA, valde projektledarna att arbeta mer processinriktat. Där fanns inget direkt fastställt och exakt schema utan utbildningen fick växa tillsammans med deltagarna. Även här visade det sig att deltagarna var ovana vid att arbeta processinriktat. Man saknade den röda tråden och kände viss förvirring i början av utbildningstiden. Dock såg de flesta helheten efter en tid.

Utbildningen syftade till att förbättra deltagarnas:

- förmåga att förbättra förändringsagenternas arbete
- kunskaper om förändringsarbete
- kunskaper om omvärldsförändringar och värderingsförskjutningar
- kunskaper på det samhällsekonomiska området med fokus på lönebildningen
- förmåga till databaserad informationssökning och hantering av programvara
- kunskap om det europafackliga området och EUs fonder.

Kritiskt tänkande

Det kommer att ställas helt andra krav på morgondagens ledare. Därför fokuserade utbildningen mycket på eget och andras ledarskap. Mycket av våra egna kunskaper formas utifrån de förutsättningar och värderingar som finns i dagens samhälle och i omvärlden. Därför var ett viktigt moment i utbildningen

att bygga upp en gemensam bild av omvärlden, att göra en egen och en gemensam omvärldsanalys.

Den första utbildningsveckan ägnades åt argumentationsanalys som vetenskaplig metod, där det hela bygger på en process där deltagarna ska, precis som förändringsagenterna, bli mer kritiskt tänkande. Genom att man låter deltagarna utveckla ett kritiskt tänkande kan de också bättre möta framtiden och olika förändringsprocesser. När det var klart gjorde man en gemensam omvärldsanalys. I övrigt tog utbildningen upp ämnen som exempelvis samhällsekonomi, lönebildning, vad EU kan innebära för fackligt förändringsarbete och konsultativt arbetssätt som metod.

Det fanns ingen "egen tid" avsatt för deltagarna, som i TUIA-utbildningen, något man insåg vikten av efter det att utbildningen startat. En erfarenhet att ha i åtanke när man planerar liknande utbildningar i framtiden.

En övervägande majoritet av deltagarna anser att de efter utbildningen fått verktyg för att kritiskt granska skeenden i omvärlden och det som skrivs och sägs. Deltagarna ser nyttan av att analysera och ta sig tid för att underlätta det egna arbetet.

"Har lärt mig att tydligare se budskapet och att plocka sönder argument för att kunna se om det stämmer. Att vara kritisk och även vidsynt. Allt är inte alltid som det ser ut att vara."

(en av deltagarna)

Däremot påpekar flera av dem att de gärna hade sett att omvärldsanalysen följt utbildningen hela tiden. Nu avstannade den efter "halva tiden".

"Omvärldsanalysen borde ha fått leva kvar hela vägen. Där brast vi projektledare i vårt arbete. Nästa gång skulle jag ha med omvärldsanalysen hela tiden eller låta den komma i slutet av utbildningen för att knyta ihop verktygen de fått under resans gång."

(en av projektledarna)

En klar majoritet av deltagarna anser att föreläsarna varit mycket bra och pålästa. Ämnesområdena har varit bra och intressanta. Särskilt uppskattat var att så många uppfattningar kom till tals. Där var föreläsare från SAF, LO, professorer osv. Detta har bidragit till att deltagarna tycker att de fått möjligheter att se saker och ting från olika håll.

Studieresa till Bryssel

De lokala förändringsledarna genomförde en studieresa utomlands, till Bryssel. Det var inte en traditionell studieresa utan en resa där deltagarna fick arbeta mer konstruktivt med olika EU-frågor.

Utbildningsveckan före studieresan ägnades särskilt åt EU-frågor, såsom samhällsekonomi på nationell, EU- och global nivå och lönebildning. Tanken med detta var att deltagarna skulle ha en grundkunskap med sig under besöket i Bryssel. Dessutom fick deltagarna inför resan ta egna kontakter och förbereda besök under veckan. Tanken med detta var att lära deltagarna mer om Europa, vad EU-systemet innebär och vad det kan erbjuda. Men också att skapa egna kontakter/nätverk. En uppföljning av studieresan gjordes under nästa internatvecka på Brunnsvik.

De flesta av deltagarna upplevde veckan i Bryssel som mycket positiv. Den bidrog till att vidga helhetsbilden och ge en större insikt om hur saker och ting hänger ihop lokalt, regionalt och globalt. Hos många hade synen på EU förändrats och flera sade att de lärt sig mer om arbetet i EU och hur det påverkar Sverige och omvärlden.

Projektarbete

Under utbildningen arbetade deltagarna med individuella projekt utifrån ett konsultativt arbetssätt. Från början var det inte tänkt att man skulle ha något projektarbete. Det var snarare en tanke som växte fram hos projektledarna under utbildningen för att slutligen förverkligas.

Introduktionen av arbetet gick bra, men själva arbetet med det egna projektet blev inte som det var tänkt. Det blev alltför "konstruerat". I efterhand kan man konstatera att deltagarna borde ha förberetts bättre inledningsvis. Ett sätt kunde ha varit att låta arbetet vara med från början i planeringen och att deltagarna uppmanats att ta med sig lämpliga projekt hemifrån.

Sammanfattning

I stort sett har samtliga deltagare varit mycket nöjda med utbildningen. De tycker att de har utvecklats och skaffat sig ett nytt arbetssätt under utbildningstiden. Det som verkligen uppskattades, och som på ett eller annat sätt lämnat sina spår hos deltagarna, har varit tvärfackligheten, argumentationsanalysen och omvärldsanalysen.

Tvärfackligheten har gett så många nya insikter. En klar majoritet av deltagarna säger att de har fått lära sig mer om andra förbund och fått en ökad förståelse för andras frågor och situation jämfört med tidigare. En bidragande orsak till detta är att gruppen träffats under en längre tid och haft möjlighet att knyta kontakter med varandra. Argumentationsanalysen, i kombination med omvärldsanalysen, har resulterat i det som faktiskt var målsättningen – att bli mer kritiskt granskande.

"Jag har lärt mig vikten av att stanna upp och reflektera över vad jag lärt mig. Jag har lärt mig analysera vad som sägs och skrivs i exempelvis media. Det har även lett till att jag analyserar det jag själv skrivit."

(en av deltagarna)

Ser man på närvaron under utbildningen har den varit mycket hög. Den totala närvarotiden ligger på närmare nittiotvå procent!

Föreläsarna har i genomsnitt varit bra och spända över många varierande områden. Särskilt uppskattat har det varit att de kommit från så många olika håll. Detta har bidragit till att ge deltagarna möjlighet att omvärdera tidigare ståndpunkter.

Efter det att utbildningen avslutats träffade Göte Larsson

ledningen för de förbund som varit med. En övervägande majoritet av dessa ansåg att utbildningen varit mycket bra. Några av förbunden hade ännu inte varit i kontakt med sina deltagare, varför de inte ansåg sig kunna lämna några synpunkter. Men huvudintrycket var ändå att i stort sett samtliga förbund ansett att utbildningen varit mycket bra. Rundturen visar också att de anser sig ha stort behov av fortsatta utbildningar för lokala förändringsledare och att de är tvärfackliga.

Sammanfattningsvis kan man säga att i stort sett har målen för delprojektet uppfyllts. Det enda som inte uppfylldes var antalet deltagare, från början ett åttiotal, som blev färre. I övrigt har de lokala förändringsledarna fått kunskaper om förändringsprocesser, omvärldsförändringar och värderingsförskjutningar, samhällsekonomi med fokus på lönebildning, informationssökning via data och kunskaper om det europafackliga området. Precis som det var tänkt i den ursprungliga projektplanen.

DELPROJEKT 4

– Läromedel

2001-01-01

”En serie om åtta läroböcker. Läroböcker i meningen pedagogisk utformning och anpassning i innehåll och form till målgrupperna. Det betyder ett perspektiv i texten som utgår från människors erfarenheter och upplevelser, liknelser och associationer, tidningsgrafik och kortare textavsnitt.”

(ur den ursprungliga projektansökan)

Från början var tanken med delprojektet att ta fram åtta läroböcker. Men ska LO och LO-förbunden uppfattas som moderna och dessutom komplettera dagens utbildningsmaterial måste de metoder och den pedagogik som finns idag användas. Och då handlar det om läromedel och inte om ”traditionella” läroböcker.

Projektorganisation och arbetsmetoder

En projektledare, Ingemar Olsson, har ansvarat för delprojektets genomförande. Till sin hjälp har denne använt sig av förstudier och kontakter med olika intressenter. För att komma fram till utformning och metod har LO haft kontakter med en referensgrupp av gymnasielärare, en organisation som heter Framtidens skola, aktiva inom andra LO-projekt, författare,

journalister och haft träffar med fackligt aktiva. Utifrån dessa diskussioner har sedan ett läromedelspaket tagits fram. Målgruppen är i första hand gymnasieskolans lärare och elever. Materialet består av fyra elevhäften, en elevpärm, en lärarpärm med kopieringsunderlag för projektarbeten samt lärarhandledning. Läromedlen ska kunna användas både tillsammans och var för sig. I lärarpärmen finns bland annat uppslag till projektarbeten samt kopieringsunderlag. Eleverna får en egen pärm där de kan sätta in sina arbeten. Förutom pärmar, häften och Internetlösningar finns det planer på att ta fram en bok om ekonomi. Tanken är att det ska bli en pedagogiskt utformad ekonomibok som i första hand vänder sig till de personer som inte annars läser om ekonomi.

Sammanfattningsvis innehåller läromedelssatsningen:

- två pärmar
- fyra temahäften
- Internetbas
- Internetspel
- lärarhandledning
- ekonomibok planeras.

Allmän bakgrund

Läromedelsprojektet startade på sätt och vis i en anda av förvirring och missförstånd. Å ena sidan ombads jag, i egenskap av projektledare, att vara ansvarig för ett läromedelsprojekt med syfte att ge ut läromedel till gymnasieskolan. Å andra sidan presenterades därefter en lista på böcker som detta läromedelsprojekt kunde bestå av.

Jag och andra utbildningsengagerade personer inom LO var tveksamma till denna boklista och tvivlade på att den skulle mottas med någon större entusiasm på gymnasierna. Men vi visste heller inte om det var möjligt eller ens önskvärt att presentera alternativa idéer. Under fortsatta interna diskussioner framkom att den boklista som antagits och beslutats var tänkt

att vända sig främst till fackliga studier. Därför inleddes diskussioner om vilket som egentligen var uppdraget och vad som var målgruppen – fackliga studier eller gymnasieskolan. Slutligen avgjordes att det var gymnasieskolan som skulle vara huvudmålgruppen och att en del material även skulle kunna användas i fackliga studier.

Idébakgrund – att söka formerna

Därmed började också arbetet med att ta fram ett nytt läromedelsförslag. En viss tid hade visserligen gått åt till diskussioner, men tiden hade ändå använts till viktiga diskussioner om inriktning, innehåll och möjligt upplägg och skapade en god grund för det fortsatta arbetet och för att det skulle kunna gå ganska snabbt. Det formella beslutet togs hösten 1999, men på eftersommaren var uppdraget klarlagt.

I diskussionerna om innehåll i läromedelpaketet till gymnasieskolan ville vi försöka utgå från skolans behov och vad den skulle kunna tänkas efterfråga. Vi gjorde en del kartläggningar, på egen hand och tillsammans med en konsult.

Vi studerade läromedelsmarknaden ur flera aspekter, såsom vilka läroböcker som fanns, deras upplägg och inriktning, hur förlagen satsade och marknadsförde sitt material, möjliga nischer. Även läroplaner för olika gymnasieprogram, vilka ämnen som hade vissa typer av läromedel och hur skolornas beslutsprocess ser ut vid köp av läromedel studerades.

Det visade sig att läromedelsmarknaden är tuff. Skolorna har det ekonomiskt snålt, och de stora förlagen har rejäla resurser och väl utbyggda kanaler och kontaktnät mot skolvärlden. Att slå sig in på samma marknader, samma nischer och med konkurrerande material skulle bli en frän fajt, och med sannolikt slut att vårt material inte skulle slå igenom.

Andra undersökningar visar att LOs styrka, dvs. där LO anses vara definitivt trovärdigt, är när LO uttalar sig om sina egna medlemmar. En enkel slutsats av detta blev att om vi ger ut material om arbetslivet så kan det tänkas ha en relativt hög grad av trovärdighet. I litteraturlistor och på skolor råder det

genuin brist på modernt arbetslivsmaterial samtidigt som skolan talar om projekt inriktade på samhällslivet.

Det fortsatta arbetet inriktades på att finna en nisch, där vi på olika sätt skulle kunna göra ett material kring det moderna arbetslivet. Vi orienterade oss mot att skildra människorna, personalen, de anställda i det moderna arbetslivet. Det vi skulle kunna lyfta var personalen som resurs, som kreativ och kompetent. Inom detta område har det under senare år hänt mycket inom arbetslivet. Arbetenas utveckling och arbetsorganisation riktar sig på många håll mot att få personalen att växa, ta tillvara deras kunskaper och möjligheter. Denna strävan finns såväl på fackligt håll som inom delar av arbetsgivar sidan.

Vår tanke var att genom att lyfta bilden av arbetslivet och människan i arbetslivet skulle vi dels kunna få en mer uppdaterad syn på arbete bland gymnasieskolelever, dels – kanske – på sikt kunna stärka den goda tendensen som redan finns i arbetslivet.

I våra kartläggningar och diskussioner, med inriktning på skolans behov, fokuserade vi även på i vilka sammanhang och skolämnen ett sådant material naturligt skulle kunna komma in. Med den inriktning vi tänkte oss fanns det möjlighet att beröra samhällskunskap, arbetsmiljö, företagsekonomi, psykologi, religion/livsåskådning, historia, svenska samt yrkesinriktade karaktärsämnen för olika program.

Vi hade också tidigt diskussioner om pedagogik. Våra kartläggningar visade att andra förlag satsade på kompletterande läromedel. De gav inte endast ut ett enda huvudmaterial, utan kompletterade detta på skilda sätt. Detta inspirerade oss att satsa på att skapa ett läromedelspaket som skulle kunna komplettera andra huvudläromedel och genom ett överkomligt pris och intressant innehåll kunna vara attraktivt. Materialet skulle alltså vara ämnesövergripande – därmed skulle vi inte hamna i en direkt konkurrenssituation med andra likartade läromedel.

På detta relativt tidiga stadium hade vi också förstått att skolmyndigheter gärna uppmuntrar ämnesövergripande ansat-

ser och projektinriktning. Men för oss var det i detta skede snarare en möjlig marknadsnisch än en rejält genomtänkt pedagogik. Visserligen hade vi ambitionen att eleverna själva skulle stimuleras att kontakta och studera arbetslivet på olika sätt, men det var inte riktigt tänkt som en projektinriktning med stort pedagogiskt P. Vi såg mer att möjligheten fanns och att en marknad skulle kunna vara lättare att bearbeta på detta sätt, samt att det skulle kunna vara kul för eleverna med sådana arbetsuppgifter.

Senare under utvecklingsarbetet med läromedelspaketet skulle tankarna om ämnesövergripande och projektinriktade material få en betydligt större vikt i det pedagogiska upplägget. Vi kom i kontakt med utbildningsengagerade människor som i just denna projektinriktning såg en ytterligare storhet.

Flera nödvändigheter gjorde att vi bestämde oss för att försöka skapa materialet tillsammans med journalister. Det var bråttom, vi hade bara ett drygt år på oss att slutföra arbetet, och då skulle "traditionella" författare förmodligen vara för långsamma. Vi förmodade också att professionella journalister skulle kunna skriva på ett sätt om arbetslivet som gjorde det mer intressant och spännande för eleverna. För oss skulle det också kunna vara ett annat mervärde. Genom att låta utomstående och självständiga journalister skriva skulle det kunna öka materialets verklighetsförankring och trovärdighet. Till reportagen skulle journalisterna också lägga teoretiska avsnitt som förklarar dagens arbetsliv.

Inriktningen, så långt, kan beskrivas som att skriva om modernt arbetsliv med reportage och teori, inriktning på människor och människors resurser som en positiv kraft att ta till vara. Materialet skulle vara ämnesöverskridande och komplettera andra läromedel, samt med en viss projektinriktning för att få eleverna att intressera sig för att studera arbetslivet.

Arbetet – nu börjar det ta form

Med dessa idéer började vi se oss om efter möjliga samarbetspartners. Vår önskan var att få samarbeta med något bokförlag, både för att bättre kunna komma ut på skolorna och för att bättre ”nischa” läromedlen.

Vi kontaktade och sökte upp ett drygt halvdussin bokförlag på marknaden, men de flesta var avvisande. Något sade att de inte ville inlåta sig på den sortens samarbete med en organisation. Några backade direkt, de ansåg att den utsatta tiden var för kort och gjorde det omöjligt att hinna framställa denna typ av material. I stället för drygt ett år ville de ha drygt två år på sig att ta fram det.

Två förlag var dock intresserade och ansåg att med denna typ av inriktning skulle det finnas en marknadspotential för satsningen.

Ett av förlagen, Bilda Förlag, meddelade att de själva varit inne på liknande funderingar. Våra idéer stämde med deras uppfattning om marknaden, och bland annat detta avgjorde saken. Antingen var vi två som hade rätt eller två som gjorde samma felbedömning, så vi beslöt oss för att gå vidare i samarbetet.

Vi kontaktade olika journalister, främst arbetsmarknadsjournalister i nätverket NAJ, men även andra journalister som Bilda haft kontakt med tidigare. Samtidigt började vi diskutera planerna med fackligt folk. Idéerna presenterades bland annat på en konferens med ett av LOs projekt för att höra deras allmänna reaktioner, men också för att få veta om de hade möjlighet att på något sätt medverka med sina erfarenheter vid tillkomsten av materialet. De hade som uttrycklig önskan att få komma in på ett tidigt stadium och inte ”bara läsa manus och ändra kometecknen när det är klart”. Kontakt togs även med lärare som fick ge synpunkter på upplägg och idéer.

Journalister och fackligt folk träffades vid en konferens där erfarenheterna av arbetslivet behandlades. Under denna process tog projektet allt mer form och vi föreslog struktur på läromedelspaketet och vilka olika böcker som skulle skrivas, vil-

ket då kunde beslutas och godkännas i de olika styrgrupperna.

Den bok som skulle inriktas på fackliga studier bestämdes vara en ekonomibok. Författare var föreslagen och hade accepterat att försöka göra boken, under förutsättning att projektet kunde förlängas i den del som gällde ekonomiboken och om denne fick tillräckligt med tid.

Resultat

Arbetet har inte i varje läge gått som på räls, och vissa förse- ningar och kvalitetsproblem har funnits. Men i stort sett har det kunnat genomföras som planerat och valet av förlag har vi- sat sig vara gott.

Vartefter arbetet fortskred upptäcktes och betonades po- ängen med det ämnesövergripande och projektinriktade ar- betssättet som vårt material byggde på. Det framkom att Skol- verket i kommande läroplaner än mer skulle ge tyngdpunkt åt sådant arbetssätt i skolorna. Det verkade som om vi låg väldigt rätt i tiden. Därför lades det mot slutet ned mer och mer krut och resurser på de delar som byggde på och utvecklade pro- jektinriktningen.

Bidragande i detta var samarbetet med Framtidens skola, en organisation som medverkar i skolutveckling i landets kommu- ner, och som vi kontaktat för att få hjälp med marknadsfö- ringen. De uttryckte inte bara sin vilja till att arbeta med mark- nadsförel, utan dessutom sympati för paketets pedagogiska grundinriktning. Tillsammans med Framtidens skola och en lä- rarrepresentant som tidigare arbetat med Skolverket gavs yt- terligare tyngd åt projektarbetena.

Stor omsorg lades också ned i utformningen av böcker och pärmar. Layout, illustrationer och bilder har utarbetats med höga ambitioner och duktiga medarbetare.

Resultatet har blivit en läroboksserie som heter "Ta plats!", ett namn som är en smula dubbeltydigt, och består av följande böcker:

- "Jag" behandlar individen i arbetslivet, självförtroende, rättigheter

OSV.

- "Laget" handlar om samarbete, ledarskap och modern arbetsorganisation.
- "Omvärlden" handlar om påverkan och att påverka.
- "Etik" tar upp etiska problem som kan förekomma på arbetsplatser.
- En "Lärarpärm" har framställts med kopieringsunderlag som handlar om att söka och värdera information samt med övningar och projektmallar och -idéer. Det finns även en "Elevpärm" där eleverna ska kunna samla sitt projektmaterial.

Vi hade önskat att kunna testa materialet i större utsträckning, men tidsbrist har begränsat denna möjlighet. Ändå har delar av det setts och lästs av ungdomar, dock inte särskilt vetenskapligt utvärderande. Det har också visats för lärare som referens, och på mässor. När det är klart ska det testas på mellan sex och tio klasser.

Läsbarhet har kontrollerats ordentligt tillsammans med en av Sveriges främsta grafiska formgivare, och pedagogiken har utarbetats av proffs.

Till paketet hör också några webbsidor. Dels är det sidan <http://www.taplats.nu>, som vänder sig till lärare och används i marknadsföring. Den sidan ska också innehålla kontaktmöjligheter mellan skolor och bra arbetsplatser, helst på kommunnivå så att man ska kunna hitta en bra arbetsplats inom varje kommun i landet och göra projektarbeten där.

Dels är det också en webbsajt med ett spel som är riktat till ungdomar. Detta spels syfte är främst att skapa en viss nyfikenhet, det är en smula crazybetonat i Monty Python-anda och ger budskapet "något har förändrats". Spelets struktur är att man från en startsida ska börja arbeta och att det finns två världar. Den ena är förr, symboliserat med 1972, den andra är nu, symboliserat med 2001. Skillnaderna i arbetslivet är det som ska belysas, och det är den seriösa undertonen i spelet, men också det enda seriösa. Spelet heter "Knega".

Det har inträffat förseningar, framför allt med boken "Omvärld-

den” som inte riktigt levt upp till förväntad nivå. Lärarpärmen har också försenats, men orsaken där har varit att vi önskat lägga mer tid, tanke och resurser på denna då vi funnit att den blivit allt viktigare för helheten.

Författaren till ekonomiboken med inriktning på fackliga studier meddelade att han tyvärr inte hade tid att genomföra sin del i projektet. Då detta skrivs kvarstår uppgiften och man söker efter en annan författare.

Framtid och marknadsföring

Hela tiden har drömmen varit att på något sätt kunna komma in i skolan, effektivt och med genomslag, och inom skolans ram kunna tala med lärare på rätt sätt.

Poängen med att verkligen komma in i skolans värld är att få en direktkontakt med lärare. Att få tillfälle att presentera materialet som ett pedagogiskt hjälpmedel som underlättar lärarnas arbete och som har ett enastående, unikt och intressant innehåll för skolan och eleverna, och övertyga om att materialet fyller ett tomrum i skolans roll, att hjälpa eleverna till arbetslivet.

Många fantasifulla förslag har presenterats från lite olika reklambyråer. Från att sända en kakburk till varje lärarrum ... till andra, goda, dyra och, i fråga om effektivitet, ofta tveksamma idéer. Därför har vi fortsatt söka formerna för detta.

Med samarbetet med Framtidens skola tror vi oss väsentligt ha ökat möjligheten att komma in i skolvärlden. Framtidens skola medverkar genom att ge förslag på marknadsföringsriktning, ton, texter samt genom att utforma informationsmaterial, såsom annonser och direktreklam till lärare och skolledare. Framtidens skola ska även arrangera drygt ett dussin regionala seminarier och medverka vid mässor.

Förseningar och fördröjningar har inte medfört att budget överskridits, men medför att budget för marknadsföring krymper.

Böckerna har tryckts i 10 000 exemplar vardera, och med marknadsföringsinsatserna räknar vi med att ganska grundligt

kunna penetrera åtminstone en tredjedel av landets gymnasier.

Antal exemplar som köps får vara en mätare på hur väl vi lyckats med läromedelspaketet och med marknadsföringen. En annan, svåräckt, storhet är i vad mån vi kan få igång tankarna hos lärare och elever om att arbetslivet har förändrats och kan förändras, att personalen är en viktig resurs och en kreativ, kompetent tillgång i det moderna arbetslivet. Att få fram den tankegången och attitydförändringen är i grunden den viktigaste delen. Men eftersom vi inte gjort attitydmätningar innan, kan vi inte heller mäta något genomslag efter, bara hoppas och möjligen inbilla oss.

Visionen om det goda arbetet

2001-01-01

– en utställning på Arbetets museum om yrken i förvandling

Många yrken har genomgått betydande förändringar som påverkat arbetsvillkoren både i positiv och negativ riktning. Inom många yrken ställs det idag helt nya krav på kunskap och kompetens jämfört med förr. Utställningsprojektet "Visionen om det goda arbetet" på Arbetets museum i Norrköping handlar om LO-yrken i förvandling. Meningen är att utställningen ska mana till eftertanke och skapa diskussioner om hur arbetet skulle kunna utvecklas i framtiden – om visionen om det goda arbetet får råda.

Projektorganisation

En projektledare, Ann Follin från Arbetets museum, har haft ansvaret för delprojektets genomförande. Delprojektets organisation har letts av en styrgrupp bestående av representanter från LO, Handels, Metall och Arbetets museum. För projektets praktiska utförande fanns en referensgrupp som bestod av representanter från berörda förbund, LO och Arbetets museum. Referensgruppen har övergått till att vara en programgrupp som arbetar med den programverksamhet som kommer att bedrivas i samband med utställningen fram till dess att den avslutas (april 2002).

En gigantisk utställning

Utställningen "Visionen om det goda arbetet" har byggts upp i samarbete med Arbetets museum i Norrköping. Det är en av de största utställningar som museet någonsin byggt. Utställningen omfattar ca 900 kvm och vänder sig i första hand till en ung målgrupp.

Med utgångspunkt från fem övergripande teman; tid, säkerhet, trygghet, jämställdhet och kunskap uppmanar utställningen till diskussion om arbetslivets förändring och visioner om ett bättre arbete. Mycket av fokus ligger på nuet och framtiden.

I utställningsform gestaltas tretton olika LO-yrken – underköterska, målare, grafiker, maskinarbetare, mejeriarbetare, skogsarbetare, byggnadsarbetare, serveringspersonal, sopåkare, sjömän, elektriker, sodahusoperatör och butiksanställda. I en blandning av lek och humor förmedlas visioner och behov till förändring i filmer, rollspel och konstnärlig form.

Vad har genomförts? Hur har det genomförts?

Arbetet med att ta fram underlag kring respektive yrke har skett i nära samarbete med referensgruppen, där representanter från respektive förbund ingått. Övergripande och ekonomiska beslut har fattats i en mindre styrgrupp. Respektive förbund har, med något enstaka undantag, föreslagit de yrken och referensarbetsplatser som ingår i utställningen. Research har utförts av personal med varierande bakgrund – etnologer, journalister, kulturvetare m.fl. projektanställda vid Arbetets museum. Arbetet med att ta fram utställningsmanus har genomförts i nära samarbete mellan Ann Follin och tv-producenten Maria Rydbrink Raud.

Att anlita en person med dramaturgisk erfarenhet var en ny erfarenhet som prövades med mycket gott resultat i detta projekt. En första modell för research som prövades var DÅ, NU, SEN-modellen. Detta för att kunna bedöma utifrån vilka aspekter ett yrke var mest intressant att skildra, till exempel utifrån ett historiskt och ett framtidsperspektiv eller endast uti-

från ett nutids- och ett framtidsperspektiv. Relativt tidigt utkristalliserades de fem huvudteman (tid, säkerhet, trygghet, jämställdhet och kunskap) som utställningen kommit att bygga kring.

Nästa steg i manusframställan var att gruppera yrkena kring respektive tema utifrån vilka frågor som kändes mest brännande och angelägna för respektive yrke. Utställningsmanuset reviderades, omarbetades och knådades i flera etapper med kontinuerlig avstämning i referens- och styrgrupp (4-5 versioner finns arkiverade på Arbetets museum). Vid något tillfälle gavs möjlighet att diskutera avgränsning och problematisering med forskare i Arbetets museums forskningsråd.

Målgruppen var i första hand ungdom och ambitionen att göra en interaktiv utställning formulerades i utställningsmanus, bland annat i form av "sinnesslussar" och "experimentbås".

För utställningens form står utställningsarkitekt Anna Edsjö, som kom in innan utställningsmanuset låg färdigt. I skisser och gestaltungsmanus, som även dessa reviderades kontinuerligt, växte hennes idéer fram i form av en luftig karaktär och ideligen överraskande rum. Detta har mött många positiva reaktioner från såväl besökare som press. Ett antal konstnärer inbjöds även att medverka i utställningen med olika gestaltungsuppdrag.

De dokumentära inslagen – de olika yrkenas NU – har skildrats i korta filmsekvenser (3-4 minuter) inspelade på utvalda arbetsplatser. I filmerna formulerar de yrkesverksamma sina egna personliga visioner om det goda arbetet. Som inledning till utställningen gjordes en längre och mer poetisk film där ansikten och röster från ett tiotal personer stilla avlöser varandra då de berättar om glädje och sorg från ett långt yrkesliv.

Faktaunderlag, i form av researchrapporter kring olika yrken och teman, låg till grund för utställningsmanus och första textmanus. Eftersom researchen genomförts av många olika personer spretade texterna åt alla håll. Dessutom behövdes det en rejäl anpassning till huvudmålgruppen – ungdomar. Därför anlätades en copywriter för slutbearbetning. Denne hade ett

nära samarbete med utställningsarkitekt och grafisk formgivare för att kunna diskutera skräddarsydda lösningar direkt på plats i utställningsrummet.

Ytterligare en ny erfarenhet från arbetet med utställningen var att mer konsekvent än tidigare använda sig av referensgrupper med ungdomar under själva produktionsperioden. Där kunde frågeställningar och interaktiva övningar testas innan man bestämde sig.

Adoptionsmånad

Utställningen pågår under en lång tid och behöver därmed aktualiseras hela tiden. Tidigare erfarenheter visar på att det kan vara svårt att hålla ett engagemang igång under en så lång tid. Därför valde man att erbjuda förbunden att välja var sin månad då de är värdar och satsar lite extra för att profilera utställningen och sig själva – en s.k. adoptionsmånad. Där kan förbunden till exempel bjuda in till debatter, visa pågående projekt, anordna temadagar osv. Vid årsskiftet 2000/2001 var så gott som varenda månad, fram till det att utställningen upphör, bokad av något förbund.

Under nio månader anställdes en person, Jim Hall, på halvtid med uppgiften att hålla kontakt med förbunden. Denne informerade förbunden både muntligt och skriftligt och medverkade till att kontakter knöts mellan museet och förbunden.

I samtalen med förbunden inför respektive adoptionsmånader, har vikten av att tänka på målgrupper särskilt betonats. De tre primära målgrupperna är; skolan (ungdomar och barn), familjer/allmänhet samt egna medlemmar. Att man tänker på att ordna bra aktiviteter för skolan, exempelvis en kombination av visning och workshop. Ytterligare ett bra sätt är att arrangera familjeaktiviteter i helgerna, viktigt är dock att de är roliga och praktiskt upplagda. Ett sätt kan vara man får prova ett yrke eller tillverka något att ta hem. Adoptionsmånaden kan vara ett bra tillfälle att anordna "trevligheter" för egna medlemmar.

Genomförande

Eftersom alla adoptionsmånader ej genomförts är det svårt att beskriva en helhet. Som exempel kan nämnas Hotell och Restaurang Facket för att visa på hur det kan se ut under en adoptionsmånad. Man hade en kontaktperson på lokal nivå för att underlätta arbetet med Arbetets museum och de målgrupper som fanns i regionen. Varje vecka kom ett tiotal skolklasser för visning och workshop, framförallt från gymnasiet och högskolan. Förbundet, med hjälp av avdelningen, bemannade Verksta'n varje dag under sin månad och hade beredskap för skolbokningar även utanför museets öppettider. Man fokuserade framförallt på utbildningsfrågor, svartjobb, facklig information, pensioner samt matkvalitet. Man genomförde även en populär teckningstävling om framtidens mat för lågstadiet. Därutöver genomförde man två seminarier samt en prisutdelning med anledning av teckningstävlingen. Förbundet lade flera konferenser och möten på Arbetets museum under sin månad. Något som i sin tur resulterade i en mängd visningar. Många aktiva inom förbundet har därmed sett utställningen.

Kommentar

Vikten av en lokal/regional förankring i samband med adoptionsmånaderna kan inte nog betonas. Utan en eller flera lokala kontaktpersoner blir planeringen svår och trög. För att lösa bemanningen under adoptionsmånaden är bra planering och ett lokalt engagemang viktigt. Det är också en stor fördel om beslut kan tas av den lokala gruppen. En budget är viktig i ett tidigt skede, så de ekonomiska ramarna är fastlagda och besluten kan delegeras.

Pedagogisk verkstad

I direkt anslutning till utställningen, på samma våningsplan, inrättades en permanent pedagogisk verkstad (Verksta'n), som stod färdig och invigdes på Kulturnatten den 30 september

2000. Under oktober användes Verksta'n uteslutande av Hotell och Restaurang Facket som styrde möblering och annan utrustning. Sedan dess har ett gradängssystem installerats, en dator med cd-rom, tv och video har tillkommit samt arbetsbord. Tanken är att lokalen ska vara så flexibel som möjligt och kunna förändras med behoven.

Det finns idag ingen personal som kan jobba med Verksta'n kontinuerligt så museet har begränsade möjligheter att ha en egen praktisk/skapande verksamhet där. Under höstlovet 2000 ordnades dock verkstad för fritisgrupper och lediga barn. Två dagar hade Hotell och Restaurang Facket hand om, sängbäddning och servettvikning, sedan följde en dag med undersköterska, en dag med målning samt en dag med sopsortering. Verksta'n används framförallt som samlingsrum och redovisningslokal vid visningar. Målet är att så småningom få till en museilärartjänst som kontinuerligt kan arbeta med skapande/praktisk verksamhet både för skolor och familjer. Inriktningen på aktiviteterna kan ligga inom exempelvis teknikområdet, eller vara yrkesrelaterat (bygga, måla osv.).

Visningar

Till utställningen finns ett antal olika visningsmodeller utifrån olika målgrupper:

- Låg- och mellanstadiet: Jobbjakt. Drömjobb, föräldrars jobb, utställningens yrken, jobb som är nödvändiga diskuteras och provas. Följs upp med sammanfattande diskussion. Har någon bytt drömyrke efter att ha sett utställningen?
- Högstadiet och gymnasiet: Visning med fokus på yrken. Utställningens yrken "fördelas" i yrkesgarderoben, eleverna får i uppgift att studera "sina" yrken och redovisar i slutrummet. Se videofilmer, läs texterna, vad är visionerna, vad är problemen?
- Gymnasiet, vuxenutbildning och övriga vuxengrupper: Visning med fokus på utställningens fem olika teman: tid, säkerhet, trygghet, jämställdhet och kunskap.

- Visning + workshop för högstadiet och gymnasiet: I samarbete med adoptionsmånadsförbunden, där till exempel halva klassen får visning, andra halvan gör övningar, får facklig information och yrkesinformation.
- Visning + workshop för lärare: Halva klassen går visning, andra halvan disponerar Verkstaden och arbetar kring något av utställningens teman.
- Workshop för universitetsstudenter: Workshop med kort inledande visning och efterföljande grupparbete i utställningen kring frågor om arbete, makt, teknik och genus. Avslutas med diskussion och redovisning i Verkstaden.

Program

- I föreläsningsserien *Källarakademin – det lilla samtalet om demokrati* ingick under hösten 2000 två föreläsningar som anknyter till Visionen om det goda arbetet: Berndt Gustavsson, Linköpings universitet, talade den 17 oktober om Bildning och demokrati med anknytning till temat kunskap. Inger Segelström, s-kvinnorna, talade den 14 november om Jämställdhet.
- Under 2001 planeras en föreläsningsserie med namnet *Visionen om det goda arbetet*. Där är tanken att avhandla tre återstående teman: trygghet, säkerhet och tid. Den första föreläsningen av dessa tre är inbokad, det är journalisterna Awiwa Keller och Gunhild Wallin som ska tala om sin bok *Arbetets mening och drivkrafter* den 16 januari 2001.

Målgruppbearbetning

- Mer konsekvent än tidigare har referensklasser använts under utställningsproduktionen, en årskurs 8 och en årskurs 2 på gymnasiet. Utifrån deras kommentarer har utställningens gestaltning kunnat testas och anpassas.
- En referensgrupp med lärare har använts bl.a. för diskussioner kring hur Verkstaden ska kunna fungera som en resurs inom teknikämnet. Lärargruppen är gemensam för Norrköpings tre muse-

er.

- Rektorsträffar och lärarvisningar har genomförts kontinuerligt, 2 lärarvisningar samt 2 rektorsträffar före vernissagen. Vid de tillfällena har det bl.a. informerats om möjligheten att använda "Visionen" i ämnet Arbetsmiljö. Sedan utställningen öppnade har ytterligare 4 lärarvisningar genomförts (t.o.m. okt 2000).
- Ett skolregister har sammanställts, där det bl.a. går att söka på specifika yrkesutbildningar, vilket gör att man kan göra riktade utskick av skolprogram och information om adoptionsmånaderna.
- En lärarhandledning har gjorts, tänkt för högstadiet, gymnasiet och vuxenutbildning, till exempel Komvux. Den har delvis ersatts av katalogen senare.
- Den nya katalogen har skickats ut till samtliga skolor i upptagningsområdet och används som en resurs och en fördjupning främst i högstadiet och gymnasiet. Den ger inspiration till arbete i skolan efter besöket med olika teman och egen faktasökning via de angivna www-adresserna och annat. Lärare ser den också som ett hjälpmedel för eleverna vid val till gymnasiet, där finns bl.a. framtidsutsikter angivna för olika jobb.

Vilka resultat har uppnåtts?

Antal besökare på Arbetets museum:

| | |
|----------------------------|---------|
| 1999-05-20 – 2000-03-31 | 150 007 |
| 2000-05-20 – 2001-03-31 | 176 729 |
| Vernissagedagen 2000-05-20 | 2 236 |

Antal bokade konferenser:

Konferenser förlagda hos Arbetets museum med anledning av utställningen är 25 stycken av totalt 175 under perioden maj till oktober 2000. Man räknar med lika gott resultat under kommande månader som under oktober 2000 då HRF genom-

förde sin adoptionsmånad och förestod ”Verksta´n” och hade ett flertal konferenser och arrangemang.

Antal visningar:

Sammanlagt har 253 guide visningar genomförts i utställningen, inklusive vissa förhandsvisningar, under perioden maj till oktober 2000. Totalt har dessa visningar omfattat 5 042 besökare. Antal skolvisningar har ökat stadigt under höstterminen 2000 med en kulmen i oktober. Det finns ett stort fortsatt intresse för lärarvisningar, och vid dem framkommer att man nu börjar planera museibesök för vårterminen. Där finns även stort intresse för utställningen i kombination med adoptionsmånader. Högstadiet och gymnasiet dominerar stort i bokningarna, men med anpassade visningar för yngre barn (jobb-jakt) märks även ett ökat intresse från låg- och mellanstadiet.

Besökarnas omdöme om utställningen – ris och ros i gästbok:

- *Kanonkul – tankeväckande – varningssignal. Bosse.*
- *Jämställdhetsavdelningen var toppen. Huvudet på spiken. Lotten, Göteborg.*
- *Den klart bästa utställning jag besökt! David Carlstedt, Karlstad.*
- *Tack för att ni gjort mänskligheten en tjänst! Alla utställningar borde göras på detta vis. Hanna Valenta och Mia, Stockholm.*
- *Kul form! Men vad vill ni med innehållet? Alexandra 26 år.*
- *Supercoolt! Elena Laba och Peter.*
- *Väcker lust! Känns nytt! Torbjörn Persson.*
- *Varför så negativt, se det positiva med utveckling. Jonas 10/9 2000.*
- *Vi hann inte klart trots två besök! Vi kommer åter! Gunilla och Torsten Hedström, Saltsjö-Boo.*
- *Tänkvärt, men jag saknar framtidsvisionen och ifrågasättandet*

av "Människan som måste arbeta pga. ekonomin som krävs" och övergripande filosofiska resonemang. Martin Jivers.

– Viktigt ämne och hög interaktivitet = bra.

– Små saker som ej funkar = buu ... Katarina 20/7.

– Tack för en fantastisk upplevelse – Visionen om det goda arbetet. Här får man en idé att pröva om sitt liv. Tankeväckande! Ni gör en otrolig tjänst med alla fina utställningar på Arbetets museum. Tack än en gång för denna förmån – som dessutom tillhandhålls gratis! Kjell Lindqvist 2000-10-29.

– Finns det inga bra, roliga eller trevliga jobb längre?

– Vi tycker att det var en bra och tankvärd utställning som borde vara på varje arbetsplats.

– Great exhibition!!! Perhaps even more interesting with more explanations in English. A.L. Jadlin from Marburg, Tyskland. (En av flera som efterlyser mer information på engelska.)

Eventuella problem på vägen med kommentar om hur de lösts:

- En utgångspunkt var att utställningen skulle skildra ca tio yrken i samarbete med tio olika förbund. Men när intresseförfrågan nått samtliga LO-förbund visade det sig att betydligt fler, inte mindre än 16 förbund, var intresserade av att delta i projektet. Man valde därför att förändra upplägget något för att kunna utöka antalet medverkande förbund, men i och med att detta medförde ökade ekonomiska kostnader, tvingades man tacka nej till tre förbund.
- Att flera av de föreslagna yrkena var typiskt manliga yrken såg man som ett problem. Men intresset var störst hos de förbund som var manligt dominerade. Ett viktigt val för att uppväga detta var att Kommunal med undersköterskeyrket skulle ingå i projektet.
- Det framkom ganska sent i referensgruppens arbete att det

fanns en viss oenighet kring vad själva syftet med utställningen var. I projektbeskrivningar hade syftet formulerats: att skildra yrken i förändring och att sätta visioner om det goda arbetet i fokus. Det gällde att påminna om att man skulle tvingas välja bort mycket intressant att berätta om varje yrke för att inte riskera att skjuta förbi målet och tappa bort huvudbudskapet.

- Det förekom även en diskussion i styr- och referensgrupp om vilken som var projektets primära målgrupp – vuxna (framför allt egna medlemmar) eller ungdomar. Arbetets museum hade tolkat uppdraget som att utställningen i första hand skulle vända sig till ungdomar. Denna utmaning, som skulle kräva extra ansträngning i formulering av frågeställningar, gestaltning och språkbruk, uteslöt däremot inte andra besökare men det var ändå viktigt att man var överens om en huvudmålgrupp. Man kom fram till att en anpassning till målgruppen ungdomar med stor sannolikhet inte utesluter de yrkesverksamma som känner igen sig ändå. Skulle man däremot göra tvärtom fungerar det inte lika bra. Med andra ord valde man att utgå från ungdomar.
- Ord är viktigt, ord är kultur, ord är makt. Därför var det inte förvånande med synpunkter i referensgruppen kring olika språkbruk. Skulle man till exempel använda orden jobb eller yrke, sopåkare eller renhållningsarbetare etc. Beträffande sopåkare rådfrågades förbundets representant som fick ta det avgörande beslutet. Strategin för textbearbetning var annars att anlita en copywriter för att få alla texter enhetliga och anpassade till den primära målgruppen ungdomar. Därefter godkändes texterna av respektive förbunds representant och slutligen testades de på referensgruppen som bestod av ungdomar.
- Med vissa förbund blev kontakten lidande p.g.a. av personalbyten, sjukdom, tidsbrist etc. Vid flera tillfällen valde projektledaren och museichefen att direkt uppvakta förbundsledningen för att komma vidare.
- Ett annat bekymmer var då förbundens representant i referensgrupp saknade mandat att ta ekonomiska beslut eller saknade

tydlig förankring till sin förbundsledning.

- Underhållskostnaderna för utställningen har visat sig bli extremt höga, närmare 50 000 kronor per månad om man räknar in museiteknikernas arbetstid. Detta beror bl.a. på utställningens blandning av interaktiva delar och att besökarna av bara farten fortsätter att ta del av utställningen på det mera handgripliga sättet, även i de delar där det är tänkt att man bara ska titta och läsa, vilket gör att slitaget blir större än normalt.

Sammanfattning

– hela projektet

2001-01-01

Ordet projekt kommer ur det latinska ordet projicere som betyder kasta fram. Att arbeta i och med projekt handlar helt enkelt om att kasta fram idéer, visioner, förslag till förändringar eller lösningar på problem. Det handlar om att arbeta från vision till ett resultat, och där alla resultat ses som lärorika.

Projekt är ett sätt att skapa utveckling i en organisation. Genom att tänka i projektform sätter man tidsramar för det man ägnar sig åt. Man kan även pröva nya verksamheter, dra erfarenheter ur detta, som därefter kan komma övrig verksamhet till nytta.

I projektet "Livslångt lärande i arbetslivet" har man provat nya vägar för att starta processer och hitta nya arbetsformer för att öka engagemanget i det lokala utvecklingsarbetet. Man har även försökt hitta nya former för att öka kompetensen hos fackligt förtroendevalda och funktionärer på olika nivåer i de fackliga organisationerna.

Resultatet kan ses som gott, men kan egentligen inte utläsas helt förrän om ett år eller mer. I och med att det handlat om processer, både när det gäller utbildningarna och det mer handfasta arbetet i delprojekten, är det något som mognar med tiden. Det har flera av dem som deltagit i projektet verkligen understrukt vid utvärderingen.

När man genomför ett projekt av den här storleken måste man ge det tid. Det tar tid att förankra idéer och arbetsmetoder. Det tar tid att utarbeta projektplaner och det tar tid att hitta lämpliga projektledare, deltagare och andra resurspersoner, som ska vara med att driva arbetet framåt. Dessutom har projektet tagit tid i form av utbildning, dokumentation, möten och att starta processer. Det gäller både de organisationer och de deltagare som är inblandade.

Att tid är en bristvara i dagens samhälle syns tydligt när man gör en summering av arbetet i de olika delprojekten. I pilotkommunerna har man haft svårigheter med att få företagen att delta i projektet på grund av den tid det skulle ta i anspråk. De utbildningar som har genomförts, TUIA och de lokala förändringsledarna, har haft problem med rekryteringen i och med att både förbund och personer ansett sig ha svårt att avsätta tid under en så lång period. Samtidigt har det stora flertalet av dem som deltagit i projektet mer eller mindre överraskats av att arbetet/utbildningen tog så mycket tid i anspråk.

Det arbete och den process som startat i de olika pilotkommunerna har utvecklat både arbetsplatser och den lokala organisationen. Lokala nätverk mellan olika organisationer och myndigheter har byggts upp som gör att arbetet kan fortsätta även i andra former i framtiden.

Att utbilda förändringsagenter och lokala förändringsledare har startat en process både hos de enskilda individerna och i organisationerna. En process där man ser behovet av kunskaper om förändringsarbete och hur man kan driva processer för att utveckla organisationer och arbetsplatser. Nu gäller det att använda och utveckla de erfarenheter och kunskaper som kommit ur detta för att möta framtiden.

Läromedelsproduktionen hade svårigheter med att komma igång i och med att flera förlag hade en så lång framförhållning. De trodde inte att de skulle klara av en produktion under den korta tid det var frågan om. Men med hjälp av Bilda Förlag har vi producerat läromedel och intresset för dessa är mycket stort. När det har presenterats på mässor och andra mötes-

platser, där skolan ligger i fokus, har många lärare anmält sitt intresse. Hur det kommer att tas emot och användas vet vi inte idag. Det visar sig om några år då det använts i flera olika grupper.

Även om utställningen hade en mycket kort produktionstid förlängdes utställningstiden nästan omedelbart eftersom den väckte så stort intresse. Många skolklasser kommer för guidade visningar och diskussioner. Även lärargrupper kommer när de har sina studiedagar. Dessutom lockar förbundens aktiviteter i "Verksta'n" till besök såväl bland de egna medlemmarna som hos allmänheten.

Nu när projektet är avslutat ser många med tillförsikt framåt och vill att liknande verksamheter fortsätter i någon form. De processer som startats genererar i sin tur en ökad facklig aktivitet på arbetsplatser runt om i landet. Utbildningar av förändringsagenter och förändringsledare har en framtid och fyller ett behov. De insatser som riktats mot skolungdomar och fackligt förtroendevalda, läromedel och utställningen, har skapat nya former och breddat verksamheten för att nå andra grupper. Men framförallt har vi i och med detta startat en diskussion om "Livslångt lärande i arbetslivet".

Medverkande förbund

2001-01-01

Byggnadsarbetareförbundet

Styrgruppen

Hans Tilly, förbundet

Pilotkommun, samordnare

Görgen Zilén, Västerås

TUIA

Leif Nilsson, förbundet

Hans Stevander, Göteborg

Patrik Östberg, förbundet

Lokala förändringsledare

Torgny Johansson, Stockholm

Mats Pettersson, Västerås

Lars Westlund, Sundsvall

Hans Olsson, Uppsala

Thomas Gustavsson, Borlänge

Kent Unbeck, Växjö

Jim Sundelin, Örnsköldsvik

Gunnar Sandberg, Östersund

Utställning - Arbetets museum

Lennart Nilsson, referensgruppen

Elektrikerförbundet

TUIA

Pontus Boström, Linköping

Lokala förändringsledare

Thomas Sandgren, Hisingskärra

Thomas Nilsson, Kristianstad

Jonas Wallin, Nyköping

Peter Svensson, Umeå

Utställning – Arbetets museum

Thomas Larsson, referensgruppen

Fastighetsanställdas Förbund

Styrgruppen

Sten-Erik Johansson, förbundet

Lokala förändringsledare

Ulla Revholm, Luleå

Magnus Pettersson, Gävle

Grafiska Fackförbundet

Styrgruppen

Tommy Andersson, förbundet

TUIA

Leif Mettävainio, förbundet

Lokala förändringsledare

Lars-Åke Åkesson, Löddeköpinge

Utställning – Arbetets museum

Gunnar Olausson, referensgruppen

Handelsanställdas förbund

Styrgruppen

Ninel Jansson, förbundet

Pilotkommuner, samordnare

Marie Rubertsson Nerén, Västerås

Karin Malmfjord, Storuman

Karin Widerberg, IKEA

TUIA

John Haataja, förbundet
Sanna Melin, förbundet
Linda Palmetzhofer, Stockholm

Lokala förändringsledare

Massimo Fedeli, Eskilstuna
Jörgen Gustavsson, Stockholm
Annelie Karlsson, Kristianstad
Anne-Maj Lindblom, Göteborg
Christina Andersson, Borås
Carina Tollman, Norrköping
Sanna Gideonsson, Luleå

Utställning – Arbetets museum

Stefan Carlén, referens- och styrgruppen

Hotell och Restaurang Facket

TUIA

Therése Hulthén, förbundet

Lokala förändringsledare

Rose-Marie Andersson, Stockholm
Julieta Cardenas, Stockholm
Daniel Nylander, Kalmar
Karin Bertils, Bonässund
Per Bogård, Göteborg
Marianne Sundelius, Karlstad

Utställning – Arbetets museum

Barbro Andersson, referensgruppen

Industrifacket

TUIA

Ray Olsson, förbundet

Lokala förändringsledare
Peter Johansson, Sjövik
Kim Johansen, Falkenberg
Christer Jannesson, Stenungsund
Karl-Erik Skarp, Dalby

Kommunalarbetareförbundet

Pilotkommuner, samordnare
Gunnar Ljungqvist, Katrineholm

TUIA

Birgitta Hedén, handledare
Annika Jansson, förbundet

Lokala förändringsledare

Maria Hansson, Täby
Marie Boström, Göteborg

Utställning – Arbetets museum

Per Rudin, referensgruppen

Lantarbetareförbundet

Lokala förändringsledare

Amelie Andersson, Bor
Catrin Flodin, Östersund

Livsmedelsarbetareförbundet

TUIA

Gerald Lindberg, förbundet

Lokala förändringsledare

Eva Karlsson, Linköping
Per-Olof Feldt, Karlstad
Thomas Henriksson, Stockholm

Utställning – Arbetets museum

Lennart Göransson, referensgruppen

Metallindustriarbetareförbundet

Styrgruppen

Tommy Ullberg, förbundet

Pilotkommuner, samordnare

Magnus Zetterberg, Katrineholm

Sten Fransson, Arvika

Göran Johansson, Halmstad

Conny Kristensen Gahnström, Gotland

TUIA

Erik Andersson, förbundet

Anna Jensen, förbundet

Veli-Pekka Säikkälä, förbundet

Fredrik Sundberg, Göteborg

Lokala förändringsledare

Johan Nilsson, Eskilstuna

Thomas Rehn, Karlstad

Mikael Sandberg, Västerås

Jörgen Sundbom, Luleå

Lars- Inge Risthammar, Mjölby

Anette Pettersson, Värnamo

Gunnar Larsson, Örebro

Rolf Linden, Göteborg

Marit Hurri, Jönköping

Marie Hertzberg, Borås

Göran Nilsson, Umeå

Utställning – Arbetets museum

Kjersti Bosdotter, referens- och styrgruppen

Målareförbundet

TUIA

Stefan Wiberg, handledare

Thomas Söderblom, Göteborg

Lokala förändringsledare

Eilert Palmér, Nässjö

Lennart Borgkvist, Helsingborg

Utställning – Arbetets museum
Stefan Wiberg, referensgruppen

Pappersindustriarbetareförbundet

TUIA

Percy Schiöld, Mönsterås

Lokala förändringsledare

Per Eriksson, Bengtsfors

Per-Anders Pettersson, Göteborg

Per-Anders Westling, Hudiksvall

Utställning – Arbetets museum

Mikael Sterbäck, referensgruppen

SEKO

Pilotkommuner

Erik Karlsson, Karlskrona

TUIA

Claes Norrhede, handledare

Ingela Edlund, förbundet

Lokala förändringsledare

Melker Ödebrink, Nol

Jan-Olov Sundkvist, Umeå

Yvonne Hansson, Borlänge

Utställning – Arbetets museum

Lennart Johnsson, referensgruppen

Skogs- och Träfacket

TUIA

Per-Olof Sjöo, förbundet

Krister Rosén, förbundet

Lokala förändringsledare

Lena Mattsson, Luleå

Ingemar Hellström, Grängesberg

Simon Stenman, Klintehamn

Kristian Karlström, Gullspång

Magnus Johansson, Knäred

Christoffer Ahlqvist, Osby

Utställning – Arbetets museum

Bertil Bohman, referensgruppen

Transportarbetareförbundet

TUIA

Lars Lindgren, Helsingborg

Lokala förändringsledare

Annika Persson, Nyköping

Lennart Sköld, Uddevalla

Peter Vinsten, Njurrunda

Leif Härnvall, Bromma

Utställning – Arbetets museum

Dan Nyberg, referensgruppen

Projektets organisation:

Göte Larsson, projektledare

Sara Gezelius, projektsekreterare/informatör

Centrala styrgruppen

IngaLill Landqvist Westh, LO, ordförande

Tommy Andersson, Grafiska Fackförbundet

Ninel Jansson, Handelsanställdas förbund

Sten-Erik Johansson, Fastighetsanställdas Förbund

Tommy Ullberg, Metallindustriarbetareförbundet

Hans Tilly, Byggnadsarbetareförbundet

Kent Karlsson, LO

Göte Larsson, LO

Sara Gezelius, LO

Styrgrupp – Arbetets museum

Lars-Göran Pettersson, LO, ordförande

Kjersti Bosdotter, Metallindustriarbetareförbundet

Stefan Carlén, Handelsanställdas förbund

Ann Follin, Arbetets museum

Göte Larsson, LO

Sara Gezelius, LO

Referensgrupp – Arbetets museum

Anders Lindh, Arbetets museum, ordförande
Lennart Nilsson, Byggnadsarbetareförbundet
Thomas Larsson, Elektrikerförbundet
Stefan Carlén, Handelsanställdas förbund
Barbro Andersson, Hotell och Restaurang Facket
Elisabeth Brolin, Kommunalarbetareförbundet
Lennart Göransson, Livsmedelsarbetareförbundet
Kjersti Bosdotter, Metallindustriarbetareförbundet
Stefan Wiberg, Målareförbundet
Lennart Johnsson, SEKO sjöfolk
Bertil Bohman, Skogs- och Träfacket
Dan Nyberg, Transportarbetareförbundet
Mikael Sterbäck, Pappersindustriarbetareförbundet

Projektledare i delprojekten

Pilotkommunerna

Sterne Johannesson, LO-facken Blekinge

TUIA

Per-Olov Bergström, Brunnsviks folkhögskola

Lokala förändringsledare

Svante Bylund, Metall avd 20

Johnny Hägerman, Brunnsviks folkhögskola

Anders Thorselius, Brunnsviks folkhögskola

Läromedel

Ingemar Olsson, LO

Utställning – Arbetets museum

Ann Follin, Arbetets museum