

SAMMANFATTNING

Ramböll Management genomför på uppdrag av Stockholm stad en process- och resultatutvärdering av utvecklingsprojektet Carpe. Efter inledande förberedelser med bland annat startmöte och utveckling av en analysram kring utvärderingen presenteras nu en nulägesanalys som Ramböll genomfört under perioden januari till mars 2009.

Nulägesanalysen har haft två huvudsakliga fokusområden:

- Beskrivning och värdering av hur *organisationen* inom projektet fungerar.
- Beskrivning och värdering av hur *samverkan* inom och mellan projektets olika grupper (projektledare, styrgrupp, samverkanspartners) fungerar, med fokus på: hur de har kommit igång, vilka förväntningar som finns och hur de ser på sitt uppdrag.

Rent utvärderingstekniskt fungerar nulägesanalysen även som en så kallad *nollbas* vars resultat ska fungera som en referenspunkt för den fortsatta utvärderingen. Datainsamlingsmetoderna för nulägesanalysen har varit dokumentstudier, intervjuer och en enkätundersökning.

Nulägesanalysen har resulterat i följande huvudsakliga resultat.

- **Organisation och verksamhet:** I föreliggande nulägesanalys framkommer det att projektets organisation, rollfördelning och samarbete är väl fungerande och funktionell. Den enda aspekt som lyfts fram som föremål för utveckling är att visa på att den interna projektorganisationen består av en grupp med flera projektledare inför styrgruppen. Detta för att säkerställa att projektet inte är personbundet och därmed sårbart och för att öka samtliga projektmedarbetares legitimitet inför externa aktörer. Samtidigt kan styrgruppens bild av projektorganisationen bland annat förklaras av att projektet befinner sig i en uppstartsfas vilket medfört att samtliga inom projektorganisationen och styrgruppen ännu inte träffats.
- **Utlysningsregler och eventuella risker:** Nulägesanalysen tar också fasta på det faktum att ESF-rådets finansieringsregler endast tillåter kommunala medarbetare att ta del av Carpes kompetensutvecklingsinsatser. Dessutom kan inte eventuella vikariekostnader som följer av att ordinarie personal deltar i kompetensutvecklingsinsatser täckas in av ESF-medlen. Detta kan medföra risker för projektets förutsättningar för måluppfyllnad och en diskussion kring dessa risker bör kontinuerligt föras med berörda parter som exempelvis ESF-rådet och styrgrupp.
- **Olika typer av informationsspridning:** Carpe når ut med information via styrgrupp, chefsgrupp, kompetensombud och CKK. Det förekommer vissa skillnader i informations-spridningsprocessen mellan Stockholm stad och Järfälla, Sollentuna, Lidingö stad, Tyresö och Huddinge. I Stockholm stad går man direkt via kompetensombuden medan man i övriga kommuner har kommit överens om att gå via CKK som i sin tur informerar kompetensombuden. Utvärderarna bedömer inte vilket av tillvägagångssätten som är mest effektivt och ändamålsenligt utan vill endast framhålla att projektorganisationen och styrgruppen bör resonera kring för- och nackdelar med de olika tillvägagångssätten. För att skapa engagemang och intresse och därmed uppnå hög måluppfyllelse är det väsentligt att så många medarbetare som möjligt kontinuerligt erhåller information om projektet. Frågan är om det optimala är att gå direkt till kompetensombud, via CKK eller att arbeta på båda fronterna samtidigt? Det kan också tänkas vara relevant att styrgruppen genom olika informationskanaler bistår ytterligare i arbetet med att sprida information om Carpe, särskilt till medarbetare i Järfälla, Sollentuna, Lidingö stad, Tyresö och Huddinge.
- **Relativt nöjda medarbetare:** Sammantaget skattar medarbetarna sina kunskaper inom olika områden relativt högt och har en positiv syn på sin arbetsplats. Det finns dock skillnader mellan de i arbetsledande befattning och andra medarbetare, exempelvis är det betydligt fler personer i arbetsledande befattning än övriga medarbetare som anser att det finns tydliga kriterier för vad som värderas vid individuell lönesättning. Vidare är det en relativt

liten andel av respondenterna som anger att allas olika kompetenser tas tillvara på arbetsplatserna och att det finns gemensamma mål formulerade för verksamheten. Enligt utvärderarna är dessa aspekter särskilt viktiga förutsättningar för att skapa tillit på arbetsplatserna. Det kan tänkas att medarbetarnas självkänsla stärks och att en trygg miljö på arbetsplatsen kan uppnås om de upplever att deras kompetenser uppskattas och att de har kunskap om verksamhetens mål. Detta och andra aspekter som presenterats tidigare kan och ska utvecklas enligt Carpes målsättningar.

Trots att det finns en rad utvecklingsmöjligheter menar Ramböll att resultaten i nollbasmåttningen målar upp en relativt positiv bild av arbetsplatserna och medarbetarnas kompetens. Det kan därför förefalla som att projektets insatser inte är relevanta men det är viktigt att tolka resultaten mot det faktum att svarsfrekvensen är relativt låg. Dessutom bör man beakta att kompetensombud och personer i arbetsledande befattning är överrepresenterade i förhållande till den andel de utgör inom verksamheterna.

De relativt positiva resultaten tyder också på att det är väsentligt att belysa andra omvärldsfaktorer som kan utgöra hinder för kompetensutveckling i framtiden. Alltså även om flertalet medarbetar värderar sin kompetens relativt högt kan man fråga sig om de är rustade inför framtida utmaningar och krav. Dessa aspekter kommer att belysas i utvärderingens nästa fas. Dessutom kommer utvärderarna särskilt att beakta andelen kompetensombud och personer i arbetsledande befattning som besvarar den kommande och uppföljande enkäten för att försöka tolka dess inverkan på resultaten.