

Slutrapport till ESF-projektet

En värld av möjligheter

April 2018 - Januari 2021



En
av värld
möjligheter



Sammanfattning	3
1. Projektidé och förväntade resultat	7
1.1 Inledning	7
1.2 Bakgrund och Projektidé.....	7
1.3 Syfte och Mål.....	8
1.3.1 Projektets mål i punktform	8
1.3.2 Förväntade resultat och förändringar på kort sikt.....	9
1.3.2 Förväntade resultat och förändringar på längre sikt	10
1.4 Målgrupp och deltagare	11
1.5 Tidsplan	12
1.6 Organisation	12
2. Metod och Arbetsätt	14
2.1 Utbildningar	15
2.2 Validering	17
2.3 Event och nätverk	18
2.4 Integrering av Horisontella Principer	21
3. Projektets resultat, mål och indikatorer	22
3.1 Måluppfyllelse	22
3.2 Rörelse mot små förändringar i branschen.....	23
3.3 Förändringar, nya metoder och Covid-19	25
3.4 Deltagande på lika villkor för kvinnor och män	29
4. Kommunikation, spridning och påverkansarbete	30
5. Uppföljning och utvärdering	33
5.1 Utvärdering.....	33
5.1.1 Intern uppföljning och utvärdering	34
6. Användande av resultat	35
7. Kommentarer och tips	36

Sammanfattning

Inledning

Hotell- och restaurangfacket initierade 2017 projektet *En värld av möjligheter* och fick beviljat medel från Europeiska Socialfonden (Svenska ESF-rådet) i början av 2018. Projektets övergripande mål var att matcha företagens kompetensbehov med anställdas utvecklingsbehov och möjligheter i besöksnäringen i regionen Småland och Öarna (Öland och Gotland).

Vad skulle vi göra?

Projektets syfte och mål utformades utifrån att besöksnäringen är en av de största näringarna i Sverige. När projektet startade 2018 växte branschen snabbare än BNP och beräknades vid tidpunkten fördubbla sin omsättning under kommande tioårsperiod, samtidigt som det fanns risk för en framtida kompetensbrist. En av de viktigaste framtidsfrågorna var hur branschen skulle attrahera, rekrytera och behålla den bästa kompetensen. Syftet med projektet var därför att matcha kompetensbehovet för att möta företagens och de anställdas behov av kompetens och kvalifikationer.

Mot den bakgrunden utformades följande projektmål:

- Fler sysselsatta med stärkt kompetens utifrån regionens hotell- och restaurangföretags behov.
- Ökad kvalitet i regionens hotell- och restaurangföretag genom kompetenshöjande insatser för deras anställda, som matchar behov av kompetens och yrkeskunnande och där fler blir inkluderade oavsett kön, etnicitet och ålder.

Projektmålen konkretiserades i följande del- och effektmål:

- Fler sysselsatta med förstärkt kompetens, som matchar de medverkande företagens behov.
- Bättre kunskap hos ett ökat antal sysselsatta i regionens hotell- och restaurangföretag om de goda yrkesvalen, arbets- och karriärmöjligheter som branschen erbjuder.
- Ökad kännedom om företagens kompetenskrav och behov av yrkeskunnande.
- Ökad kunskap om arbetsmetoder för bättre kunskap och rutiner som t.ex. hur man upprättar mätbara mål och indikatorer för ökad jämställdhet, minskad diskriminering och ökad tillgänglighet för personer med funktionsvariation i enlighet med analys, mål, indikatorer och måluppföljning av jämställdhets-, icke-diskriminering- och tillgänglighet.

Det här har vi gjort

För att uppnå målen och det önskade resultatet har projektet använt sig av nedan utvalda metoder och aktiviteter. De olika aktiviteterna har utgått från företagens och deltagarnas behov av kompetensstärkande insatser. De olika metoderna har alla bidragit till att skapa ett mer långsiktigt och hållbart resultat.

- *Utbildning*

Utbildningarna har varit en metod för att stärka kompetensen hos deltagande företag och anställda utifrån deras behov. Projektet tog fram ett antal utbildningsinsatser som anpassades efter branschens verksamhet. Anpassning gjordes utifrån en förstudie under analys- och planeringsfasen och den kunskap som projektägaren redan har utifrån sin position i branschen.

Detta har i sin tur skapat insikt hos såväl företagare som utbildningsanordnare och andra aktörer om att kompetensutveckling inom besöksnäringen kan anpassas bättre efter branschens behov, på flera olika sätt, och vara ett verktyg för att stärka kvalitén och höja kompetensen.

- *Validering*

Valideringen är en metod för företag att utveckla befintlig personal och strategiskt planera sin kompetensförsörjning. Det är även en viktig metod för att kvalitetssäkra kompetenser och erfarenheter, och kan därför underlätta vid exempelvis rekrytering. Validering är även en metod för att synliggöra anställdas kompetens och kvalifikationer utifrån branschens krav. Den anställda stärks på arbetsmarknaden och det kan leda till nya karriärvägar och möjligheter.

Valideringarna genom projektet genomfördes i samverkan med branschens yrkesnämnd UHR, Utbildningsrådet för Hotell- och restauranger, och genom projektets upphandlade yrkesbedömare. Projektet har validerat främst inom yrket kock, men även en deltagare inom yrket reception kunde mot slutet av projektet valideras.

- *Event och nätverk*

Projektet har haft som ambition att bidra till att öka attraktionskraften för branschen och få personalen i besöksnäringen att stanna och må bra. För att nå detta mer långsiktiga mål har projektet valt att arbeta med event och nätverk. Att delta i, skapa nätverk, och hålla i event har även fungerat som ett sätt att stärka projektets hållbarhet efter projektavslut och få till en bättre fungerande samverkan mellan branschen, regionala företag och samverkande myndigheter. Det har även fungerat som ett verktyg

för spridning av projektets verksamhet och få fler företag att delta i projektets aktiviteter.

- *Integrering av horisontella principer*

Projektledningen har främst arbetat mot utbildningsleverantörerna och ställt krav på att de har kompetens om jämställdhet- och jämlikhetsfrågor. Även en intern jämställdhets- och jämlikhetsplan har tagits fram och verktyg som bakgrundsvariabler i enkäter har varit effektivt för att integrera och följa upp de horisontella principerna i projektets verksamhet. Vid event och nätverksträffar har projektledning eller projektets representanter satt fokus på de horisontella principerna utifrån branschens behov och de samtal som förts vid aktuellt tillfälle. Bland annat har projektet fört diskussioner om inkludering och alla anställdas möjligheter till utveckling, oavsett kön, etnicitet och ålder.

Så blev resultatet

Projektet har nått goda resultat som enklast beskrivs med följande punkter:

- Kvalitativa utbildningar med hög relevans som är anpassade för branschen
- Ökat självförtroende, stolthet och motivation bland deltagare
- Matchad kompetens utifrån företagets behov och anställdas möjlighet till utveckling
- Ökat kunskap, kompetens och förmågor bland deltagare och andra aktörer
- Skapat tillgång till kontakter och nätverk
- Öppnat för reflektion och inspiration

De kanske viktigaste effekterna i projektet har varit att öka attraktionskraften och få personalen i besöksnäringen att stanna och må bra. Utifrån ovanstående punkter kan vi på längre sikt ana att projektet bidragit till en ökad attraktivitet. Bland annat eftersom välmående och motiverad personal, som får möjlighet till utveckling, också är mer benägna att stanna på sin arbetsplats och i branschen. Det underlättar också för individer att hitta nya karriärvägar.

Vidare har projektet lyckats i följande delar:

- Ett fungerande projekt som efterfrågats av deltagare och även efterfrågats i andra regioner
- En driven och engagerad projektledning som visat sig ute och skapat lokal förankring
- Utbildningar med höga betyg från deltagare, såväl från individer som företag
- Flexibelt projekt som kunnat ställa om delar av verksamheten vid behov, bland annat vid coronapandemin

- Uppfyllda kvantitativa resultat där över 300 deltagare fått möjlighet till kompetensutveckling på 73 deltagande företag.

Det tar vi med oss

Projektet tar många lärdomar med sig. En av dem är vikten av att kommunicera med målgruppen på ett sätt som är igenkännande för dem och skapa en lokal förankring och med en förståelse för branschen. Att arbeta med kompetensutveckling i en bransch där den frågan ofta blir bortprioriterad och många företag, särskilt små och medelstora, inte har tillräckliga resurser, kräver konkreta verktyg och lösningar som dessutom gärna är kostnadsfria. Att hitta sätt att arbeta vidare med finansiering för att öka intresset och insikten om kompetensutvecklingens möjligheter ytterligare är viktigt för resultatens fortlevnad. Det har ibland varit svårt, men med rätt kommunikativa insatser och nära dialog så har projektet nått fram till många deltagare och aktörer inom besöksnäringen.

Projektet har även synliggjort fler insikter om att kompetensutveckling ses som en viktig fråga bland de flesta seriösa arbetsgivarna inom branschen, men anpassade utbildningar och verktyg behövs för att ge dem möjlighet att fortsätta delta i liknande aktiviteter och insatser.

Projektet tar även med sig lärdomen om vikten att hörsamma behovet av flexibla lösningar utifrån samhällsliga förändringar. När coronapandemin slog till blev branschen en av de mest utsatta och hamnade snabbt i kris. Men utifrån det hittade projektet nya möjligheter och perspektiv som vi snabbt kunde ta vara på.

1. Projektidé och förväntade resultat

1.1 Inledning

Hotell- och restaurangfacket (HRF) är fackförbundet för anställda inom hotell, restauranger och nöjesanläggningar. HRF är en demokratisk organisation, vilket innebär att det i grunden är medlemmarna som bestämmer vilka frågor föreningen ska driva. HRF vilar på en värdegrund som skapar förutsättningar på lika villkor, för alla. Organisationen arbetar för medlemmarnas intressen på arbetsplatsen, arbetsmarknaden och i samhället.

Hotell- och restaurangfacket initierade 2017 projektet *En värld av möjligheter* och fick beviljat medel från Europeiska Socialfonden (Svenska ESF-rådet) i början av 2018. Projektets övergripande mål var att matcha företagets kompetensbehov med anställdas utvecklingsbehov och möjligheter i besöksnäringen i regionen Småland och Öarna (Öland och Gotland).

I projektets problemanalys menar vi att ett minskat kompetensgap medför ökad konkurrenskraft och tillväxtmöjligheter för branschen, där företag och anställda får ökade möjligheter att matcha kompetensbehovet, och som på lång sikt kan bidra till strukturella förändringar på arbetsmarknaden i regionen.

Med projektet såg HRF även möjligheter till att förbättra företagets kvalitet och attraktionskraft med hjälp av anpassad utbildning utifrån kompetensbehoven. En förväntan för projektet har därför också varit att skapa ökade förutsättningar för en strategisk, långsiktig kompetensförsörjning. Genom att utveckla anställdas kompetens kan företagen rekrytera ny personal med lägre kompetens samtidigt som anställda ges möjlighet till yrkes- eller karriärväxling. Det är en väg som HRF tror kan skapa en mer attraktiv bransch och få personalen att trivas och stanna i besöksnäringen, samtidigt som man kan rekrytera ny personal in i företaget.

1.2 Bakgrund och Projektidé

Besöksnäringen är en av de största näringarna i Sverige. När projektet startade 2018, växte branschen snabbare än BNP och beräknades fördubbla sin omsättning under den kommande tioårsperioden. Samtidigt fanns en stor risk för en framtida kompetensbrist. En av de viktigaste framtidsfrågorna var då hur branschen skulle kunna attrahera, rekrytera och behålla den bästa kompetensen.

Branschen har även en hög personalomsättning. På nationell nivå var gymnasieutbildningarna inte heller i närheten av att utbilda tillräckligt många för att fylla det rekryteringsbehovet som branschen hade i och med höga tillväxten som var när projektet startade (källa; BFUF, rapport,2, Tillväxtvärk). Andelen personal med relevant utbildning riskerade att vara fortsatt

låg samtidigt som hotell- och restaurangbranschen behövde bli mer attraktiv. Tydligare karriärvägar där erfarenhet, utbildning, kompetens och långsiktighet värderas var också ett stort behov när projektet initierades. Branschen har länge haft problem med att attrahera och behålla kompetens.

Projektets idé har därför grundat sig på att det måste öppnas fler möjligheter för anställda att utvecklas och att göra karriär inom branschen. Sysselsatta i branschen får, generellt sett, lite kompetensutveckling i sina anställningar och att det är svårt att komma in i de kvalificerade yrken som finns inom branschen.

I praktiken går väldigt få från okvalificerade yrken till de kvalificerade i branschen. Karriärvägarna i besöksnäringen måste bli mer öppna, tydliga och flexibla. Rätt åtgärder, som kompetensutveckling bland befintlig personal, kan skapa goda förutsättningar för att hitta framtidens kockar och serveringspersonal. Många företag i branschen är små till medelstora och har inte finansiella eller personella resurser för kompetensutveckling av sin personal, och lägger därför ingen prioritet på det i sin verksamhet, trots den stora kompetensbristen. Ett sätt att stävja kompetensbristen är att låta fler personer utveckla sina kompetenser genom utbildningar, utifrån framtagna kompetensinsatser, så att det underlättar matchning av behov och efterfrågan på både företags- och individnivå.

Kompetensbrist och matchningsproblem är det största tillväxthindret för branschen. Kompetens för ökat yrkeskunnande förutsätter att kompetensbehov och insatser fogas samman genom att utbildnings- och kompetensinsatser genomförs i samverkan med företagen och de behov som både företagen och individerna har.

1.3 Syfte och Mål

Syftet med projektet har varit att matcha kompetensbehovet så att de möter företagens och de anställdas behov av kompetens och tillräckliga kvalifikationer. Ett minskat kompetensgap kan också medföra ökad konkurrenskraft och tillväxtmöjligheter för branschen, som kan bidra till nödvändiga strukturella förändringar på arbetsmarknaden i regionen. Företagen får en högre kompetensnivå vilket leder till en ökad tillgång till personal då kompetensutveckling av befintlig personal kan frigöra möjligheten att anställa ny personal utan yrkesvana eller utbildning.

1.3.1 Projektets mål i punktform

Projekt mål

- Fler sysselsatta med stärkt kompetens utifrån regionens hotell- och restaurangföretags behov.

- Ökad kvalitet i regionens hotell- och restaurangföretag genom kompetenshöjande insatser för deras sysselsatta, som matchar behov av kompetens och yrkeskunnande och där fler blir inkluderade oavsett kön, etnicitet och ålder.

Delmål/Effektmål

- Fler sysselsatta med förstärkt kompetens, som matchar de medverkande företagens behov.
- Bättre kunskap hos ett ökat antal sysselsatta i regionens hotell- och restaurangföretag om de goda yrkesvalen, arbets- och karriärmöjligheter som branschen erbjuder.
- Ökad kännedom om företagets kompetenskrav och behov av yrkeskunnande.
- Ökad kunskap om arbetsmetoder för bättre kunskap och rutiner som t.ex. hur man upprättar mätbara mål och indikatorer för ökad jämställdhet, minskad diskriminering och ökad tillgänglighet för personer med funktionsvariation i enlighet med analys, mål, indikatorer och målpåföljning av jämställdhets-, icke-diskriminering- och tillgänglighet.

Långsiktiga, övergripande mål

- Att fler företag i regionens hotell- och restaurangbransch har välutbildad arbetskraft i tillräcklig mängd för utveckling av arbetets utförande kvalitet och miljö samt branschens tillväxt och regionens välstånd.
- Att fler sysselsatta i regionens hotell- och restaurangföretag har rätt kompetens anpassade till företagets behov och krav för ökad anställningsbarhet och karriärutveckling eller yrkesväxling samt att fler blir inkluderade oavsett kön, etnicitet och ålder.
- Att fler företag ska vara konkurrenskraftiga på lokal och regional nivå som också gynnar företagets tillväxt samt bidra till att den regionala turistnäringen får ökad regional, nationella och internationella konkurrenskraft.

1.3.2 Förväntade resultat och förändringar på kort sikt

Resultat som förväntas på kort sikt är att målgruppen på individnivå ska matchas till kompetensutveckling som möter företagets behov av yrkeskvalifikation och kompetens. Företagen förväntas att genom projektet nå en högre kompetensnivå och få ökad tillgången till personal med rätt kompetens.

För deltagarna förväntas resultaten bidra till:

1. Nya möjligheter till karriär eller yrkesväxling samt ökad anställningsbarhet.
2. Certifiering av kompetens, anpassad utbildning, ökad anställningsbarhet och karriärutveckling eller yrkesväxling.

3. Ökad medvetenhet och ny kunskap om vikten av likabehandling av alla oavsett kön, bakgrund och funktionsvariation.

För deltagande företag förväntas resultaten bidra till:

1. Att företagets kompetens utifrån behov har förbättrats med hjälp av anpassad utbildning. Att företagen får nya och ökade förutsättningar att upprätthålla och förstärka yrkeskunnandet och en mer långsiktig personalsituation.
2. En bättre fungerande samverkan mellan branschföreträdare, regionala företag, utbildningsanordnare och myndigheter.
3. Att företagets personal- och kompetensbehov fylls med hjälp av anpassad utbildning och ökad anställningsbarhet för målgruppen.
4. Ökad medvetenhet och ny kunskap om hur metodiskt arbete för likabehandling av alla oavsett kön, bakgrund och funktionsvariation kan bedrivas. Arbetsplatsen sätter upp mätbara mål och delmål om ökad jämställdhet, tillgänglighet samt åtgärder för att förebygga förslitningsskador.

Projektets syfte och mål har inte förändrats avsevärt under projektets gång.

En värld av möjligheter genomförde i uppstarten av projektet en förstudie som, tillsammans med Besöksnäringens Forsknings- och utvecklingsfonds (BFUF) rapport 2, Tillväxtvärk, legat till grund för analys och framtagande av genomförandeplan för att uppfylla projektets syfte och målsättningar. Syftet och målen har i hög grad uppfyllts, men ibland genom nya insatser och metoder som uppkommit utifrån behov sedan projektet startade. Ett projekt som löper över tre år behöver alltid utveckla sina metoder och följa upp de insatser som genomförs för att fortsätta vara relevanta för deltagarna, och samhället, och följa projektets uppsatta syfte.

Det är alltid svårt att konkret påvisa att ett projekt har varit orsak till de mer långsiktiga målen och effekterna. Likväl kan det konstateras att projektet har kunnat bidra till insikt om behovet av kompetensutveckling som en metod att stävja branschens kompetensbrist och matchningsproblematik, och ett verktyg för att få personalen att stanna och trivas i branschen.

1.3.2 Förväntade resultat och förändringar på längre sikt

Förväntningar i ett mer långsiktigt perspektiv har framförallt varit att ett minskat kompetensgap medför en ökad konkurrenskraft och tillväxtmöjligheter för branschen. *En värld av möjligheter* har även förväntat sig bidra till lösning för de problemområden som identifierats inom branschen och som funnit med under längre period. Framst två problemområden har identifierats och framkom även i dialog med deltagande företag under projektets analys- och planeringsfasen.

Dessa är:

- 1) Generellt negativa attityder mot branschen, att den ses som oattraktiv att arbeta i, och
- 2) brist på yrkes stolthet hos de anställda.

Därför har projektets insatser på längre sikt förväntat leda, inte bara, till ökad kvalitet och ökad kompetens hos regionens hotell- och restaurangföretag, utan även till att öka attraktiviteten och statusen på branschen och dess yrken i regionen. Möjligheten till utveckling och karriärvägar förväntas skapa en generellt högre attraktivitet för branschen, få anställda att må bra och trivas, vilket medför att fler stannar kvar i vad som många ser som en genomgångsbransch. Dessutom förväntade projektet sig att genom kommunikationsinsatser och kunskapsspridning öka förståelsen för branschens karriärvägar och få fler att inse att dessa karriärvägar måste underlättas att ta del av och komma in i, genom bland annat kompetensutveckling.

1.4 Målgrupp och deltagare

Målgruppen för projektet har varit sysselsatta, såväl företagare som anställda, oavsett anställningsform och tidslängd, i den regionala hotell- och restaurangbranschen i Småland och öarna (Öland och Gotland).

Projektets mål har varit att nå 300 deltagare, varav 200 beräknades vara kvinnor och 100 män i början av projektet, på totalt cirka 20 deltagande företag. Fördelningen mellan kvinnor och män är byggd på branschstatistik, och Hotell- och restaurangfackets medlemsstatistik i regionen, som 2018 gav en total fördelning på 67 procent kvinnor och 33 procent män.

Vid projektets slut har totalt 316 personer deltagit i de kompetenshöjande insatserna. 227 av dessa är kvinnor och 89 män.

Andra viktiga deltagare, som samverkansparter, för projektet har varit:

1. Visita, som är bransch- och arbetsgivarorganisation för den svenska besöksnäringen. Visita tecknar branschens kollektivavtal och är en medlemsorganisation i Svenskt Näringsliv.
2. Regionala företag, nätverk, organisationer och andra projekt. Exempelvis har samarbete med Destination Småland varit viktigt.
3. Utbildningsrådet för hotell- och restauranger, UHR, som består av fyra samverkande parter; Visita, Arbetsgivareföreningen KFO, Unionen samt Hotell och Restaurangfacket HRF. UHR tillhandahåller branschens valideringsverktyg.

1.5 Tidsplan

Projektet inleddes i april 2018 med en analys- och planeringsfas i cirka 6 månader.

Genomförandefasen startade i oktober 2018 och avslutades i december 2020.

I mars 2019 startade projektet sina första aktiviteter i form av utbildningsinsatser. Projektet höll även ett par kick-off konferenser för att berätta mer om projektet och vilka möjligheter det skulle innebära för deltagarna.

Under genomförandefasen har kompetensutvecklande insatser, spridnings- och kommunikationsaktiviteter och utvecklings- och förändringsarbete genomförts löpande.

I november 2020 höll projektet en avslutande spridningskonferens kring projektets resultat.

1.6 Organisation

Styrgrupp

Projektet har letts av en styrgrupp som består av representanter från branschen och regionen; Hotell- och restaurangfacket, Visita, Region Kalmar län och Region Gotland.

Styrgruppen har ansvarat för att stödja projektet genom att:

- Följa upp projektets resultat och rådgöra med projektägaren/ansvariga inför beslut
- Agera som ambassadörer för projektet
- Arbeta för projektets bästa
- Underlätta för projektet och eliminera eventuella hinder
- Stötta projektledaren och projektägaren i frågor som berör projektet
- Förankra projektet hos olika intressenter
- Göra projektägaren uppmärksam på eventuella bristfälliga beslutsunderlag
- Omvärldsbevaka i sin organisation för andra projekt eller satsningar vilka kan ha beröringspunkter till projektet

Projektägare

Projektet har ägts av Hotell- och restaurangfacket där dess dagliga ledning, Arbetsutskottet och de den delegerar ansvaret till, har ansvarat för att:

- Bestämma projektets inriktning och syfte/mål
- Utse personer till styrgruppen
- Utse projektledaren och projektgrupp
- Arbeta med projektledaren och finnas som stöd till denne genom hela projektet
- Bestämma projektets budget och tidsramar
- Prioritera mellan tid, kostnad och omfattning

Projektgrupp

Projektgruppen har genomfört det dagliga arbetet och letts av en projektledare som arbetat tillsammans med en projektadministratör och stöd av kommunikatör och ekonom. Ansvar för denna grupp, särskilt för projektledare har varit att:

- Ansvara för planering och styrning av projektet så att målen nås
- Ansvara för att projektet genomförs inom givna ramar som budget, tidsplan och mål
- Upprätta projektplan, tids- och aktivitetsplaner
- Ansvara för dokumentationen i projektet
- Informera/föredra till styrgruppen och projektägare
- Rapportera större avvikelser i projektet och föreslå korrigeringar
- Leda, samordna, informera och motivera arbetet i projektgruppen och bland deltagarna
- Kalla till och leda projektmöten
- Hantera eventuella risker och konflikter

2. Metod och Arbetssätt

En värld av möjligheter utgick ifrån tre spår av genomförande aktiviteter för att matcha kompetensbehovet i regionen. De insatser som genomförts under projektet är 1) utbildningar, 2) Valideringar och 3) Event- och nätverksträffar. För att komplettera och säkerställa att insatserna leder mot projektets uppsatta mål har även insatser och medvetande inom horisontella principer och kommunikation varit löpande under hela projektperioden.

Ett sätt att stävja kompetensbristen är att låta fler personer utveckla sina kompetenser genom utbildning och validering utifrån kompetensprofiler. Detta underlättar matchning och efterfrågan på både företags- och individnivå. Det kan även ge möjligheter för personer som arbetar i branschen men som har lägre eller ej dokumenterad utbildningsnivå att, genom validering och utbildning, få ökad anställningsbarhet och bekräfta sin kompetens.

Kompetens för ökat yrkeskunnande förutsätter att behov fogas samman genom kompetenshöjande insatser i samverkan med företagen. Då många av företagen i branschen är små till medelstora har finansiella eller personella resurserna ofta varit ett hinder för att arbeta med kompetensutveckling av sin personal. Detta medan de större koncernerna i branschen i betydligt högre utsträckning har förutsättningarna och därmed kunnat göra sig än mer konkurrenskraftiga på marknaden. Här har projektet *En värld av möjligheter* fyllt en viktig funktion då formen för utbildningsinsatserna varit kostnadsfria och geografiskt tillgängligt, vilket möjliggjort för fler företag än bara de stora koncernerna att höja kvaliteten och konkurrenskraften i regionen.

Genom att utföra lokala och regionala kompetenshöjande insatser utifrån kartlagda kompetensbehov i samverkan med deltagande företag för sysselsatta, såväl företagare som anställda, inom regionens hotell- och restaurangföretag, har projektet arbetat mot uppsatta mål och nått goda resultat.

För att hitta rätt utbildningar och andra insatser för kompetensutveckling genomfördes en gedigen förstudie innan projektets genomförandefas. Med stöd av en bred enkät till företag, som anmält avsikt att delta i projektet, och träffar med några av dessa företag i valda städer och fokusgrupper, kunde projektet sammanställa de största kompetensbehoven bland företagen i regionen.

Enligt utvärderingen som genomförts av Ramboll, och den uppföljning som projektgruppen själva har gjort, visar att detta arbetssätt, tillsammans med bra flexibilitet och anpassning för nya behov under projektets gång, har gett resultat och skapat kompetensutvecklande insatser som är relevanta och efterfrågade hos målgruppen. Projektets insatser har även visat sig vara

efterfrågade i andra regioner, vilket än mer tydliggör goda resultat för projektets genomförda aktiviteter.

2.1 Utbildningar

En värld av möjligheter har grundat sina val av utbildningsinsatser utifrån analys- och planeringsfasens förstudie och nära dialog med deltagande företag om deras kompetensbehov. Även forskningen och vad den säger om branschens kompetensbehov har varit en starkt grund för val av utbildningar. Genom forskningens rapport har projektet haft en grundförståelse för både företags och individers kompetensbehov (BFUF – Tillväxtvärk: 2014).

Eftersom projektet genomförts i en stor region har det funnits en del utmaningar kring att kompetensbehoven har sett annorlunda ut beroende på vart i regionen företaget funnits. Även företagens olika storlek och verksamhet har varit en del i denna utmaning och något som projektet behövt arbeta med kontinuerligt.

Planering av utbildningsinsatser för projektet tog form utifrån de tidigare nämnda undersökningar och med hänsyn till de utmaningar som företagen pekat på. Projektet utformade utbildningarna utifrån branschens behov och verksamhet.

Det som projektet främst anpassade i sina utbildningar var:

- Mer praktiska än teoretiska
- Möjlighet till konkreta verktyg att ta tillbaka och testa på sin arbetsplats
- Kortare utbildningar, inte för många dagar i följd
- Geografiskt nära de deltagande företagen
- Tematiska kurser
- Inspiration och nätverkande
- Diplom efter avslutat kurs för att kunna intyga deltagarens kompetens
- Motiverande och inspirerande

Det var även viktigt för projektet att planera in kurserna till en tid under året då företagen inte är för upptagna under högsäsong. Högsäsong i hotell- och restaurangbranschen är främst sommaren och december (julbord). Det kan se lite annorlunda ut beroende på vart i regionen företagen har sin verksamhet eller vilken verksamhet företaget har, t ex kan konferenshotell vara väldigt bokade även under januari-februari. Därför har de flesta kurser lagts under våren från mars-april och under hösten från september-oktober, men vissa undantag har förstås gjorts beroende på efterfrågan på utbildningarna och projektets och utbildningsleverantörernas möjligheter till genomförande.

Den största delen av de utbildningar som projektets valde i den tidiga planering och som följt med genom hela projektet har genomförts av en och samma utbildningsleverantör under ett ramavtal, enligt upphandling. Under projektets gång har dock andra utbildningsleverantörer varit aktuella för särskild kompetens och upphandling med ytterligare tre utbildningsleverantörer har gjorts. Alla de utbildningar som projektets största utbildningsleverantör har genomfört har använt metoder som upplevelsebaserade övningar blandad med korta diskussioner och verklighetsförankrade case. Ledord har varit interaktion, erfarenhetsbaserat samt kollektivt lärande. Även reflektion har använts som ett pedagogiskt verktyg vilket bidrar till ett djuplärande. Som komplement till de fysiska träffarna har ibland digitala plattformar använts som stöd. Utbildarna har inspirerat genom att agera facilitator. Engagemang har skapats hos deltagarna genom att bygga övningar och exempel från deras respektive arbetsplats. Alla utbildningar, oavsett leverantör, har dock arbetat med liknande metoder.

De utbildningar som projektet såg stort behov av och valde att genomföra var:

Arbetsledning & Ledarskap

Syftet med utbildningen var öka deltagarens kännedom hur detta i ledarskapet kan motivera, påverka och leda medarbetare till verksamhetens uppsatta mål. Deltagaren ska utveckla färdighet i arbetsledningens psykologi och ledarens roll och ansvar samt om arbetsmiljö, arbetsrätt, säkerhet och schemaläggning.

Service & Bemötande

Syftet med utbildningen var att utveckla deltagarens kunskap om service där bemötandet utgör en stor del av gästupplevelsen. Gott värdskap handlar om att överträffa gästernas förväntningar, för att nöjda gäster återkommer och rekommenderar vidare.

Specialiserad Matlagning

Syftet med utbildningen var att deltagaren utvecklar sin kompetens att planera, utveckla och tillaga sin matlagning utifrån det lokala mathantverket och kan presentera menyer som attraherar besökare i regionen. Stort fokus har varit på lokala råvaror, hållbarhet genom exempelvis vegetarisk kost och olika kostpreferenser, som gästerna ställer allt mer krav på.

Andra kurser har lagts till efter den första planering som lades utifrån analys- och planeringsfasen eftersom nya behov och andra förutsättningar uppkommit.

Fler utbildningar har tillkommit under projektperioden utifrån olika behov och har varit:

Dryck & Mat i kombination

Syftet med utbildningen var att deltagaren ska tränas i och få verktyg för att särskilja smak och karaktär mellan olika drycker. Deltagare fick även inspiration och verktyg som gör att matsalsarbetet underlättas. Under kursen har man gått igenom dryckeskunskap inom områdena öl, vin och alkoholfritt. Efter kursen ska deltagaren ha fått kompetens att kombinera rätt dryck till rätt maträtt för att ge en optimal smakupplevelse.

Yrkesvenska för hotellstädare

Utbildningen genomfördes under höst 2019 till vår 2020, med ett par olika utbildningsleverantörer beroende på ort. Utbildningen riktade sig till anställda inom hotellstäd och konstruerades i dialog med arbetsgivaren, utifrån den anställdes specifika behov. Utbildningen hölls, till skillnad från övriga utbildningar som varit på 2–3 dagar, veckovis med totalt 16–18 träffar.

Städ & Hygien

Utbildningen syftade till att ge en grundkompetens som lokalvårdare bör ha. Grundkompetensen gör att deltagarna kan känna sig tryggare i sin yrkesroll när de vet att de utför arbetet på ett korrekt sätt. God lokalvård bidrar till att förhindra allergi- och smittspridning, förbättra arbetsmiljön för de anställda samt till att lokalerna underhålls på ett korrekt sätt.

Lokal smålandsmat och hållbarhet – Temakurs

Den här utbildningen testades vid ett tillfälle, i samarbete med Destination Småland och det lokala mejeriet "Räven & osten". Under en dag fick deltagare på kursen lära sig ta vara på mjölk med kort datum på ett nytt sätt. Syftet var att locka fram hållbarhetstänk hos deltagarna genom att ta vara på mjölken i kombination med att kunna byta ut köttprodukter mot ostprodukter från småländska kor. I utbildningen ingick även kunskap om ostens historia samt hur deltagarna, via storytelling, kan berätta om sina egna tillverkade ostar, eller annat som de vill marknadsföra på ett intressant sätt.

2.2 Validering

Valideringen är ett sätt för ett företag att utveckla befintlig personal och strategiskt planera sin kompetensförsörjning. Det är även en viktig metod för att kvalitetssäkra kompetenser och erfarenheter, och kan därför underlätta vid exempelvis rekrytering. Kompetensprofileringen utgörs av företagets kompetenskrav och behov av yrkeskunnande. Valderingsinsatserna i

projektet genomfördes i samverkan med branschens yrkesnämnd UHR, Utbildningsrådet för Hotell- och restauranger, som beskriver validering på följande sätt på sin hemsida:

”Branschvalidering innebär att en individs kunskap och kompetens synliggörs för att bättre möta branschens behov och efterfrågan. Validering av individers kunskap och kompetens genomförs i branschens regi.

Det är branschens verksamheter och företag som genomför samt står för legitimiteten. Branschvalideringen är en formell kvalifikation och har ett nationellt erkännande.

Valideringen fokuserar på branschens krav på yrkeskompetens, det vill säga sådan kompetens som efterfrågas i arbetslivet och som gör individen anställningsbar inom ett kompetensområde eller i en yrkesroll. Därför är ofta branschvalidering ett förstahandsval när syftet är att förbättra individens möjligheter på arbetsmarknaden och att få ett yrkesbevis. Företag och verksamheter kan också använda branschvalidering internt för att systematisera sin kompetensförsörjning.”

Projektet har riktat sin information mot företagen om validering som en kvalitetssäkring. Validering säkerställer att rätt kompetens finns på rätt plats i verksamheten samtidigt som den stärker individens möjligheter på arbetsmarknaden. Det skapar en ”win-win-win”-situation, eftersom det på lång sikt även kan höja statusen för branschen och öka attraktiviteten för kompetent personal att stanna och vara kvar i näringen, och på så sätt stävja kompetensbrist inom branschens kvalificerade yrken. Bland annat genom att befintlig personal gör karriär och rekrytering för mer okvalificerade yrken kan göras utifrån istället.

2.3 Event och nätverk

Projektet har haft som ambition att bidra till att öka attraktionskraften för branschen och få personalen i besöksnäringen att stanna och må bra. För att arbeta mot detta och för att säkerställa de mer långsiktiga målen om en mer konkurrenskraftig bransch, och ge ökad kvalité och ökad kompetens hos regionens hotell- och restaurangföretag har projektet valt att arbeta med event och nätverk. Att delta i, skapa nätverk, och hålla i event har även fungerat som ett sätt att stärka projektets hållbarhet efter projektavslut och få till en bättre fungerande samverkan mellan branschen, regionerna och samverkande myndigheter.

Event och nätverkande har varit en del av projektets spridningsarbete för både hållbara resultat och för att få fler deltagande företag och möjliggöra för att fler kompetensutvecklas inom projektets kurser samt validerar sina anställda.

Vid nätverksträffar där projektet bjudits in att delta har kompetensutveckling och validering, som en motor för branschens arbete mot ökad attraktivitet och för att behålla personalen, varit en stående utgångspunkt. Där har projektet också lyft de horisontella principerna diskuterat hur man, genom inkludering av alla, oavsett kön, etnicitet, ålder och annan bakgrund, får personalen att trivas och stanna på företaget.

Projektet har kartlagt befintliga nätverk för att söka möjlighet att delta på några utav dessa i regionen, snarare än att skapa nya som kan konkurrera med tid och plats med befintliga strukturer. Däremot har projektet varit med och initierat ett nätverk med stöd av Arbetsförmedlingen i Jönköping där det saknades. Detta nätverk blev snabbt till ett branschråd för besöksnäringen i Jönköpings län och har etablerat syfte och mål för sina möten, där fokus ligger på kompetensförsörjning och kompetensutveckling samt att höja status och attraktiviteten av branschen.

Även för de event som projektet haft i egen regi, och i samarbeten med andra projekt och Regioner, har möjlighet till informations spridning om projektet, validering och horisontella principer legat som en grund.

Projektet har genomfört följande event:

Kick-off våren 2019

Det här eventet riktade sig främst mot att informera företagen om vad som är på gång inom projektet i projektets början. Ansvariga på HRF deltog även för att presentera rapporten "Tillväxtbransch i förändring" (BFUF, rapport 8) som tar upp prognoser för kompetensbehov inom hotell- och restaurangbranschen till år 2030. Rapporten tar vid från den tidigare rapporten "Tillväxtvärk?" (BFUF, rapport 2) som projektet haft som utgångspunkt i sin projektidé. "Tillväxtbransch i förändring" går mer in på djupet angående framtidens behov av kompetensförsörjning i och med den förändring mot automatisering och digitalisering som blir allt större, och fungerande som en inspiration och ökad kunskap bland deltagarna på eventet.

Eventet skapade även möjlighet till nätverk och kontaktytor både mellan företag och projektet men även företagen emellan.

Matmässan i Växjö med Svenska Kockars Förening

Projektet har haft ett stort behov av att informera om validering som en metod för att hitta kvalificerad personal under första året av projektets genomförandefas. Projektets idé med att hålla i event har hela tiden även handlat om att integrera de horisontella principerna, och arbeta för att fler blir inkluderade på arbetsplatsen och får möjlighet till kompetensutveckling.

I september 2019 hölls därför ett event om validering i samband med MAT 2019 i Växjö i samarbete med Region Kronoberg och Svenska Kockars förening. Det var en hel dag med tema som sätter på fokus hur branschens kompetensförsörjning säkerställs. Syftet med dagen var att diskutera och belysa hur branschen blir ett mer attraktivt yrkesval, vilka utmaningar och möjligheter den står inför, vilka utbildningsvägar som finns och hur dessa kan utvecklas samt hur man möter branschens behov av kvalificerade medarbetare.

Utöver projektets information och workshop om validering som genomfördes i samarbete med UHR, Utbildningsrådet för Hotell- och restauranger fanns även workshops som fokuserade på en inkluderande verksamhet, hur man kan arbeta förebyggande mot diskriminering och skapa en jämställd miljö där alla trivs.

”Låt oss prata om dem som egentligen inte tänkt jobba här”

I oktober 2019 hölls även eventet ”Låt oss prata om dem som egentligen inte tänkt jobba här” i Jönköping. Eventets tema var validering och horisontella principer. Eventet i Jönköping arrangerades av *En värld av möjligheter* tillsammans med Leader Västra Smålands projekt ”Validering för inkludering” och i samverkan med Visita, Krögarnätverket TASTE, Smålandsturism, Destination Jönköping och Jönköpings kommun.

Eventet blev otroligt lyckat och drog många deltagare och därför hölls samma koncept i Visby i början av mars 2020, med några få justeringar och anpassning till att eventet hölls på Gotland och de behov som förelåg där. Eventet i Visby kunde också genomföras trots att coronapandemin började ta fart. Eventet i Visby arrangerades gemensamt av *En värld av möjligheter*, Tillväxt Gotlands projekt Sustainable Spies och Region Gotlands projekt Norma.

Eventet bjöd på diskussioner och panelsamtal om vikten av kompetensutveckling och validering för besöksnäringen. Projektet berättade om hur validering kan hjälpa till med rekrytering, kvalitetssäkring och utvecklingsmöjligheter. Projektet ”Validering för inkludering” berättade om validering som ett verktyg för kompetensförsörjning och arbetsmarknadsintegration i Jönköping. På Gotland berättade projektet Sustainable Spies om hållbarhet inom besöksnäringen och projekt Norma om inkluderande företag.

För att locka många deltagare och företag till eventen så togs en inspirationsföreläsare in. Valet föll på Fredrik Eriksson som är krögare och ägare av Långbro Vårdshus i Stockholm. Fredrik kunde presentera sitt arbete med ”Krogkoden” som är en vision om den hållbara arbetsplatsen. Fredrik berättade bland annat om hur han genom detta arbetar på ett öppet sätt där hela personalen räknas, oavsett bakgrund och erfarenhet, oavsett om personalen jobbar som kock, i disken, på kontoret eller med städning, som en del i den hållbara arbetsplatsen. För projektet utgjorde detta även en del i att sprida horisontella principer.

”Så får vi personalen att stanna och trivas i besöksnäringen”

Projektet bjöd in till en avslutskonferens för att berätta om de lyckade resultaten i projektet, som vi ser ska leda mot att öka yrkesstoltheten, professionaliteten och kvalitén i branschen. Vi lyfte även frågor om vad vi gjorde rätt och vad vi lärde oss, och diskuterade tillsammans med deltagare och aktörer hur vi kan fortsätta kompetensutveckla branschen och ta vara på projektets resultat.

För att locka många deltagare och företag till eventet så togs en inspirationsföreläsare in. Valet föll på sommeliern, författaren och inspiratören Jens Dolk som framförallt pratade om ekologisk hållbarhet men även vikten av social hållbarhet och hur han arbetar med dessa frågor på sina krogar inom K-märkt i Stockholm.

Eventet hölls mitt under en stor smittspridning av coronapandemin och fick ställa om till ett digitalt event, men blev trots det väldigt lyckat.

2.4 Integrering av Horisontella Principer

För att säkerställa att projektet arbetade i riktningen mot att deltagare får möjlighet till kompetensutveckling oavsett kön, könsidentitet, sexualitet, ålder, funktionsvariation, etniskt ursprung och religion/trosuppfattning, och att deltagande företag ger anställda med olika bakgrund möjlighet att delta i projektets insatser har en intern jämställdhets- och jämlikhetsplan tagits fram vid projektets start, vilken har genomsyrat projektets alla aktiviteter. Projektet har även följt Myndigheten för delaktighets checklistor för att möjliggöra tillgängligheten i alla lokaler som projektet genomfört sina aktiviteter på.

Främst har projektet dock arbetat mot utbildningsleverantörerna och ställt krav på att de har kompetens om jämställdhet- och jämlikhetsfrågor. Vid varje utbildningstillfälle i projektets regi har samtliga deltagare fått information och blivit uppmuntrade till att genomföra utbildningen ”Schysst Vardag”, som är en online-utbildning framtagen av arbetsmarknadens parter och Prevent om den psykosociala arbetsmiljön, med särskilt fokus på inkludering utifrån diskrimineringsgrunderna.

Vid event och nätverksträffar har projektledning, eller projektets representanter eller samverkansaktörer, satt fokus på de horisontella principerna utifrån branschens behov och de samtal som förts vid aktuellt tillfälle, bland annat har projektet pratat mycket om inkludering och alla anställdas möjligheter till utveckling, oavsett kön, etnicitet, ålder och anställningsform.





En värld av möjligheter har arbetat mycket med horisontella principer i sin uppföljning av projektets insatser, bland annat via enkäter. Genom enkäterna har projektet haft möjlighet att följa upp deltagarnas bakgrundsvariabler för att kunna analysera huruvida deltagarnas

bakgrund påverkar möjligheten till kompetensutveckling, och utifrån delavstämningar anpassa projektets insatser för att möjliggöra högre inkludering.

3. Projektets resultat, mål och indikatorer

3.1 Måluppfyllelse

Projektet har uppnått alla sina kvantitativa mål under projektperioden. Se tabell nedan.

		Projektmål	Resultat
Deltagande företag		20	73
Deltagare		290	316
Nätverksträffar		4 med totalt 20 deltagande företag	6 med minst 50 deltagande företag
Valideringar		10	10

Projektets samverkan med Visita har varit oerhört viktig för projektets legitimitet bland företagen. Den partssamverkan som projektet har haft, tillsammans med en lokal förankring, genom bland annat ledamöter från ett par Regioner i styrgruppen, har bidragit till projektets positiva resultat och stora *spridningseffekt*.

Projektet utformade utbildningarna utifrån branschens behov och verksamhet. Utan en sådan anpassning hade resultatet för projektet troligtvis inte fallit lika väl ut, eftersom inte lika många företag hade haft möjlighet att låta sina anställda delta på utbildningarna.

Projektet har nått goda resultat som enklast beskrivs med följande punkter:

- Kvalitativa utbildningar med hög relevans som är anpassade för branschen
- Ökat självförtroende, stolthet och motivation bland deltagare
- Matchad kompetens utifrån företagens behov och sysselsattas möjlighet till utveckling

- Ökat kunskap, kompetens och förmågor bland deltagare och andra aktörer
- Skapat tillgång till kontakter och nätverk
- Öppnat för reflektion och inspiration

Projektet hade till en början dock svårt att nå ut med informationen och möta företagens behov genom validering. Det saknades en grundförståelse hos företagen och individerna för relevansen av validering. Projektet har därför arbetat mycket med kommunikation och spridning kring validering, där stort fokus på frågan lades vid projektets planerade event. Man kan fråga sig på vilket sätt kommunikation och visuellt material bidrar till att attrahera fler företag och deltagare till valideringsinsatser. Svaret är att utformningen av kommunikationen och på vilket sätt validering porträtteras har en stor betydelse. Vi lever i en värld med stort informationsflöde och bombarderas dagligen av olika budskap på många olika sätt. Att skapa en relation och koppling till de som arbetar i branschen har därför gjort att projektet nått fram genom detta mediebrus. Till slut gav projektets kommunikation resultat och intresse för validering började ta form bland deltagarna. Projektet kunde då upphandla en yrkesbedömare inom yrket kock där största intresset fanns. Genom både informationsevent och nära dialog med potentiella kandidater för validering kunde valideringsinsatserna ta fart på riktigt.

I slutet av projektet inkom även en förfrågan från deltagande företag om att validera en deltagare i yrket reception. Projektet hade fortfarande möjlighet att validera ytterligare deltagare, eftersom bland annat coronapandemin försvårat situationen något.

3.2 Rörelse mot små förändringar i branschen

Utvärderingsrapporten som är framtagen från extern utvärderare konstaterar att projektet har nått goda resultat och nått sina mål på ett tillfredsställande sätt. Bland annat genom kvalitativa utbildningar som har haft hög relevans för branschen. Dessa utbildningar har visat sig stärka deltagarnas, inte bara kunskap och kompetens, men även självförtroende och motivation. Företagen som skickat deltagare har också varit nöjda. Dessa resultat kan antas skapa en förutsättning för en ökad attraktivitet i branschen, och för att få personalen att stanna kvar och trivas i branschen, eftersom välmående och motiverad personal som får möjlighet till utveckling, också är mer benägna att stanna. Det kan också, för deltagarna, skapa möjligheter för nya karriärvägar och exempelvis ge konkreta argument till lönelöft.

De kanske viktigaste effekterna av projektet och för branschen är att öka attraktionskraften och få personalen i besöksnäringen att stanna och må bra. I projektets start var tillväxten för branschen hög och beräknades att fördubbla sin omsättning under en tioårsperiod. Samtidigt finns en stor risk för en framtida kompetensbrist. En av de viktigaste framtidsfrågorna är därför just hur branschen ska attrahera, rekrytera och behålla den bästa kompetensen. Även

under den rådande krisen för branschen som uppstått i och med coronapandemin, så har frågan om att attrahera, rekrytera och behålla den bästa kompetensen fortsatt vara viktig. Krisen har gett upphov till stora personalförluster och även om företagen i skrivande stund av denna slutrapport fokuserar på att överleva och finnas kvar, finns en framtidstro om att komma tillbaka när coronapandemin lagt sig. Då kommer behovet av att behålla den personal man har kvar och möjligheten att rekrytera och attrahera personal med bra kompetens åter, vara stort. En oro har uttryckts från företagare i regionen att det kan bli ännu svårare direkt efter krisen i och med att många från den personal man har förlorat gått vidare till andra branscher, börjat studera eller flyttat. Det gör projektets resultat extra relevanta för branschens framtid.

Större möjligheter till kompetensutveckling, öppnare karriärvägar och yrkesstoltheten som projektet påvisat genom sina aktiviteter för såväl företag som individer, kan framöver bidra till att synen på besöksnäringen som en genomgångsbransch minskar, och visa på möjligheter till en bransch att göra karriär i. Fler aktörer verkar ha tagit till sig detta i de samtal och nätverk som projektet funnits med i. Det tyder på att projektet har bidragit till en djupare förståelse bland företag och andra aktörer om kompetensutveckling som en metod för att stärka branschens attraktionskraft och på så sätt få fler att trivas och stanna i besöksnäringen.

Ett av projektets främsta resultat har varit att det har synliggjort lärdomar och utmaningar för att arbeta systematiskt med kompetenshöjande insatser i branschen. Många företag har genom projektet fått möjlighet att skicka sina anställda på projektets aktiviteter, vilket visar att kompetensutveckling är en viktig fråga för företagen och att det finns ett intresse och värde i det. Däremot är kostnaden fortfarande ett stort hinder för kompetensutveckling, framförallt för mindre företag. Finansieringen genom projektet har möjliggjort kostnadsfria utbildningar och valideringar för företagen i regionen, vilket sänkt trösklarna för att kompetensutveckla sin personal. Däremot är det inte säkert att företagen kommer fortsätta göra det efter projektets avslut. Därför har en viktig fråga för projektet varit att arbeta med hållbarhet av projektets resultat. Det har varit svårt att arbeta med att förändra inställningen i branschen om kompetensutveckling och kompetensförsörjning, men har ändå lyckats belysa problematiken i branschen. Låg satsning på kompetensutveckling tenderar likväl att fortsätta efter projektets avslut om ingen tar ett mer övergripande ansvar för frågan.

Det har börjats ruckas på strukturer och skapats små steg mot förändringar i branschen.

3.3 Förändringar, nya metoder och Covid-19

Det har varit självklart att inte rädas för att identifiera problem och behöva tänka om i vissa delar av projektet. Det innebär inte att projektet misslyckats utan har snarare gett förutsättningar för att förbättra och mer effektivt möta såväl mål som utmaningar. Med en genomgående självinsikt och självgranskning ökar chanserna för bästa möjliga resultat.

En värld av möjligheter har identifierat problem och stött på utmaningar under projektets gång men försvagades aldrig av insikten utan stärktes av att ta tag i och förbättra sin verksamhet på bästa möjliga sätt.

Utbildningsinsatserna har utvärderats både i direkt avslutning av kurserna genom en enkät som varje deltagare fått fylla i och lämna in till kursledaren, och ett par månader efter kursen då projektet skickat ut en digital enkät för att följa upp. Dessa uppföljningar, i kombination med att projektledningen och även representant från utbildningsleverantören deltagit vid en del av kurstillfällena för kvalitetssäkring, resulterade ganska tidigt i att projektet tillsammans med utbildningsleverantören för Arbetsledning & Ledarskap, och Service & Bemötande anpassade kursernas nivåer utifrån de anmälda deltagarna. Kurserna delades då in i nivå A och B, beroende på hur länge deltagarna arbetat i branschen inom sitt nuvarande ansvarsområde, och vilka erfarenheter som deltagarna hade med sig sedan tidigare.

Redan under våren 2019 lades även kursen i Mat & Dryck i kombination till projektets utbud med anledning av att den här typen av kurs efterfrågats av deltagande företag. Planerna tog fart under början av sommaren 2019 i samarbete med utbildningsleverantören för Specialiserad Matlagning, eftersom projektet redan förde en dialog om hur den kursen skulle kunna ställas om och bli än mer attraktiv. Ett av kurstillfällena i Specialiserad matlagning för hösten 2019 ställdes därför om till att bli Mat & Dryck i kombination. Projektet hade redan två tillfällen planerade till hösten 2019 i Specialiserad matlagning och därför kunde en kurs i Specialiserad matlagning fortfarande erbjudas, samtidigt som ett nytt koncept kunde testas. Mat & Dryck i kombination kunde dessutom ta emot fler deltagare än Specialiserad matlagning och riktade sig till en större målgrupp där även serverings- och konferenspersonal gavs möjlighet att kompetensutvecklas. Detta ledde till att fler deltagare med olika bakgrund och yrkesvana kunde inkluderas.

Det problemområden som har genererat störst orsak till förändring i projektet har varit:

- Majoritet svenskfödda och tillsvidareanställda personer har deltagit på de kompetenshöjande insatser, vilket inte speglar hotell- och restaurangbranschen där många är deltidsanställda och har en utländsk bakgrund.

- Svårt att nå och ut och hitta rätt kommunikation kring relevansen av valideringsinsatserna gentemot såväl företag som individer.
- Covid-19; pandemin som drog in och påverkade hela världen under våren 2020 satte snabbt hotell- och restaurangbranschen i kris.

Hur har projektet då mött dessa problemområden och hur har de förändrat projektet?

Fler deltagare med andra bakgrundsvariabler och anställningsformer

Hotell- och restaurangfackets värdegrund är att skapa förutsättningar på lika villkor, för alla, oavsett kön, könsöverskridande identitet eller uttryck, etnisk tillhörighet, religion eller annan trosuppfattning, funktionsvariation, sexuell läggning och ålder.

Under våren 2019 fick *En värld av möjligheter* en nulägesanalys av Ramboll, som upphandlats för utvärdering av projektet. Där framkom resultat som visade på att de flesta deltagarna var tillsvidareanställda och dessutom svenskfödda, vilket inte alls speglar besöksnäringen.

I hotell- och restaurangbranschen arbetar många unga och personer med utländsk bakgrund, dessutom på viss- eller deltidsanställningar. För att bemöta denna problematik, där ett av projektets mål varit att ge kompetenshöjande insatser till deltagare oavsett kön, etnicitet och anställningsform, gick man tillbaka till resultaten från analys- och planeringsfasens förstudie. I den framgick att ett antal deltagande företag ansåg att språkförbättringar och insatser för att öka kompetensen i det svenska språket var ett behov hos såväl företagen som för de individer som inte hade svenska som modersmål. Det gjorde att *En värld av möjligheter* planerade om och erbjöd utbildningsinsatser i Yrkessvenska inom hotellstäd. Resultatet blev fler deltagare med utländsk bakgrund. Dessutom synliggjordes möjligheter för kompetensutveckling för en yrkeskår inom hotell- och restaurangbranschen som projektet såg inte fick delta på kompetenshöjande insatser till någon större utsträckning, och som inte satsas på i första hand när det kommer till dessa frågor.

Nya möjligheter för validering

En värld av möjligheter har haft validering, genom branschens framtagna valideringsverktyg via yrkesrådet UHR, som en del i de kompetenshöjande insatserna för individer och företag.

Validering synliggör individens kompetens på ett tydligt sätt, och finns inom yrkena kock, reception, konferens och servering. För individen innebär det att synliggöra sin kompetens och därmed stärka sin ställning på arbetsmarknad med ett intyg eller gesällbrev. Det kan också leda till nya karriärmöjligheter och yrkesväxling. För företaget kvalitetssäkras verksamheten på ett tryggt sätt genom den kompetens som synliggörs. Det kan även innebära yrkesväxling på arbetsplatsen och öppna för möjligheter i en rekryteringsprocess inom den egna organisationen där kompetensbristen skapar en svår rekrytering utifrån.

Till en början var det svårt för projektet att synliggöra detta och kommunicera relevansen av validering både mot individerna och företagen. Det fanns även en underliggande rädsla bland företagen att tappa den kompetens som stärks genom validering, medan det bland individerna kan kännas ovant och kanske lite skrämmande att bli bedömd i sitt yrke. Kommunikationen var svår och projektet hade problem med att få in deltagare att validera. Projektet valde därför att utnyttja tillfällen genom sina planerade informationsevent och deltog vid utbildningstillfällen för att prata och informera om validering. Det skapade en närmare dialog och närhet till företagen och individerna som faktiskt gav resultat. Fler företag blev intresserade av att låta validera sina anställda.

I samarbete med Utbildningsrådet för hotell- och restauranger, UHR, kunde även projektet finansiera framtagandet av en informationsfilm om just validering. Något som projektet valde att göra för att nå ut än mer med validering. Filmen har använts för spridning och information och öppnat för intresse från fler kandidater att valideras. Bland annat var det ett företag som efterfrågade att validera en person inom yrket Reception, efter att projektet spridit filmen och pushat för validering ytterligare till de deltagande företagen.

Den viktigaste erfarenheten projektet tar med sig gällande validering är att kommunikationen måste anpassas väl efter målgruppen. Ett koncept som validering tycks ha varit svårare för målgruppen att förstå och inse relevansen kring och där är lärdomen att nära dialog, med en anknytning till branschen och det lokala, är viktigt för att nå fram.

Covid-19 och dess effekter

När slutrapporten nu färdigställs för projektet så befinner vi oss mitt under en pågående pandemi. Tidigt under våren 2020 slog coronapandemin med viruset covid-19 till över hela världen. Det skapade snabbt en kris för besöksnäringen då resande och nöjesliv på hotell- och restauranger fick stå tillbaka i människors liv för att minska smittspridningen och följa de restriktioner och riktlinjer som myndigheterna satte upp.

För många företag innebär krisen likviditetsproblem och konkurs, och för många individer arbetslöshet eller annan ovisshet i sin anställning. I det tidiga skedet av den här krisen valde projektet att pausa utbildningarna och började omgående att jobba med omställning av verksamheten. Det var då inte läge för företagen att kompetensutveckla sin personal. För branschens företag handlade det om att överleva. Projektet kunde heller inte bidra till att människor möttes ute på event eller i utbildningslokaler på ett sätt som riskerade att sprida smittan. De utbildningsinsatser som var planerade att genomföras under våren fick ställas in, men några som redan hade påbörjats kunde ställas om till att slutföras genom digitala

hjälpmedel. Projektet litade här mycket på utbildningsleverantörens kompetens och bedömning tillsammans med de råd och riktlinjer som kom från Folkhälsomyndigheten.

Den svenska regeringen beslutade efter en kort tid om olika ekonomiska paket för att stödja den svenska ekonomin under den här krisen. En av insatserna innebar att företagen kunde korttidspermittera fler anställda. Det innebar alltså att företagen kunde behålla en del av personalen. I samband med det kunde även arbetsmarknadens parter inom besöksnäringen, Hotell- och restaurangfacket HRF och Visita, komma överens om ett utbildningsavtal som skapade möjligheter för anställda att under permitterad tid gå utbildningar eller ta del av kompetensutvecklande insatser. Det möjliggjorde för projektet att fortsätta bedriva sina kompetenshöjande insatser utan att behöva förändra verksamheten.

Ganska snabbt kunde projektet ställa om istället för att ställa in några av vårens planerade utbildningar. Några av de redan upphandlade kurserna ansågs lämpliga att ställa om till att genomföras digitalt, och det fungerade bra, men lockade inte alla tidigare anmälda individer. Några deltagare föll bort i och med det, medan andra tillkom. Utbildningsleverantören för dessa utbildningar hade redan viss erfarenhet av att ha så kallade digitala klassrum i andra sammanhang och kunde därför leverera snabbt enligt projektets och deltagarnas önskemål. De kurser som gjordes om till digitala kurser under våren 2020 var Arbetsledning & Ledarskap och Service & Bemötande.

Därutöver såg projektet även över utbudet av utbildningar och företagets nya behov utifrån det rådande läget med pandemin. HRF, tillsammans med projektet, såg även nya kompetensbehov för branschen i och med den rådande krisen. *En värld av möjligheter* kunde därför också finnas där för att ta vara på de behoven. I samband med Coronapandemins utbrott ställdes större och nya krav på hygien, så även inom besöksnäringen. En utbildning i Hygien på en kursdag planerades och upphandlades därför av projektet och erbjöd denna till de deltagande företagen. Den utbildningen blev populär och i juni planerades hela fyra kurstillfällen. För företagen hade ett stort behov av att kunna bemöta såväl gästernas som myndigheters ökade krav på hygien i branschen. Utbildningen blev även populär för att företagen och de anställda själva skulle känna sig mer trygga i den städteknik som används för att minska smittspridning.

Kursen utvecklades sedan till hösten 2020 då behovet och önskemålen hos företagen och individerna var att få en ännu bredare kompetens inom städteknik och rörelser för bra arbetsmiljö och effektivitet. Kursen blev till Städ & Hygien på två dagar där mer grundläggande kunskap inom städ fanns med samtidigt som den välbehövligen delen om hygien och smittskydd kunde vara en stor del av kursen.

Covid-19 och de restriktioner som följde pandemin gjorde även att projektets eventplan inte kunde genomföras fullt ut. Bland annat hade ett seminarium under sommaren 2020 i Almedalen planerats genomföras tillsammans med fackförbunden IF Metall och Byggnads som skulle ha fokus på vikten av kompetensutveckling, där alla de tre fackförbunden driver ESF-projekt inom det området. Detta event blev helt inställt eftersom Almedalen blev inställt.

Även projektets avslutskonferens "Så får vi personalen att stanna och trivas i besöksnäringen", för spridning av projektets resultat och effekter som planerades till slutet på november 2020 påverkades. Trots att situationen med pandemin efter sommaren förväntades att förbättras så kom ändå det bakslag samhället ställt in sig på. Smittspridningen ökade allt mer ju närmare eventets datum vi kom, och projektet och HRF behövde ta sitt samhällsansvar till att inte ytterligare bidra till smittspridning, varför avslutskonferensen gjordes om till digitalt event. Omställningen var smidig då projektet redan planerat för en hybrid-konferens, där deltagare till begränsat antal kunde delta fysiskt, medan andra kunde delta digitalt. Det var viktigt för projektet att inte ställa in avslutskonferensen utan istället ställa om till ett digitalt event. Under den period som pandemin nu hade pågått hade såväl projektet som företag och andra intressenter inarbetat en vana i att genomföra och delta i digitala event. Avslutskonferensen hölls i slutändan via det digitala verktyget Zoom och spelades även in och kommer att kunna ses på Hotell- och restaurangfackets Youtube-kanal.

3.4 Deltagande på lika villkor för kvinnor och män

Projektet har utgått från att en majoritet bland deltagarna kommer att vara kvinnor eftersom det är representativt för branschen. Det är också ett önskvärt resultat utifrån bakgrund till projektet om att kompetensutveckling mer sällan är tillgänglig för kvinnor och i kvinnodominerande yrken. Projektet tog fram en jämställdhets- och jämlikhetsplan vid projektets start och har följt upp bakgrundsvariabler där det framgått huruvida deltagarna är kvinnor eller män.

Vid projektets start utgick projektet från HRF:s medlemsstatistik och förväntade sig därför att nå ut till majoriteten kvinnor om cirka 60 procent av projektets deltagare. Fördelningen bland deltagare för projektets kompetenshöjande insatser varit 72 procent kvinnor och 28 procent män. Resultaten visar även att kvinnor är i majoritet i alla utbildningsinsatser förutom de som varit mer riktade mot matlagning och kockar. Även detta speglar branschens struktur där det finns en majoritet kvinnor generellt, men bland vissa positioner, särskilt de mer kvalificerade som kockar och souschefs, så är majoriteten män.

4. Kommunikation, spridning och påverkansarbete

En värld av möjligheter är ett projekt som arbetat mycket med spridning av projektets verksamhet och resultat. Det primära målet med projektets kommunikation har varit att sprida projektets verksamhet och resultat, för att få fler aktörer inom branschen, främst i regionen, att intressera sig för möjligheter till kompetensutveckling.

De övergripande kommunikationsmålen har därtill varit att väcka intresse för branschens kompetensbehov, att attrahera fler människor till att söka sig till och stanna kvar i branschen, locka deltagare till projektet (såväl arbetsgivare som arbetstagare) samt att öka nivån av samverkan för strategisk kompetensförsörjning mellan aktörer inom besöksnäringen i regionen.

Tonaliteten har hela tiden varit positiv för att fånga intresset och medverka bland hotell-och restaurangföretag i regionen. Budskap som legat till grund för projektets kommunikation har handlat om att synliggöra serviceproffsen i branschen, ge möjligheter till utveckling och kvalité för företagen och ge sysselsatta stärkt ställning på arbetsmarknaden.

En grafisk profil togs fram för att skapa ett bra helhetsintryck. Den grundade sig på HRF:s grafiska profil för att kopplas ihop med HRF.

Projektet har i det kommunikativa arbetet riktat sig primärt mot:

- Arbetsgivare
- Anställda
- Samverkanspartners

Men även sekundärt mot:

- Opinionsbildare
- Politiker och myndigheter (Regionala/kommunala)
- Branschföreträdare (Lokalt)
- Andra projekt och övriga intressenter
- Arbetsförmedlingen (Lokalt)

Projektets kommunikativa kanaler

De kommunikativa kanaler som projektet använt för att kommunicera och sprida information har främst varit:

- En hemsida, som upprättades i projektets början och har varit levande, med uppdaterad information, under projektets gång.

- Social media, med kontinuerliga uppdateringar och inlägg – främst på Instagram, men även Facebook och LinkedIn.
- Medverkande på lokala konferenser, mässor och projektets egna event.
- Informationsbroschyrer, framförallt för att ha med sig vid informationsträffar, mässor och andra möten.

Filmer

Under projektets gång har idéer om korta filmer som metod för informationsspridning och inspiration väckts. Att använda film till projektets målgrupp tror vi har varit lyckat eftersom målgruppen är väldigt van vid digitala sammanhang och tenderar att lättare ta till sig information visuellt.

Filmerna som projektet tagit fram är:

- Informationsfilm om validering. Filmen togs fram i samarbete med UHR, Utbildningsrådet för Hotell- och restauranger. I filmen har vi kunnat använda den yrkesbedömaren, samt ett deltagande företag inom projektet som genomfört validering för en av sina kockar. Genom filmen kan företaget ses som en ambassadör för valideringens betydelse för branschen.
- Inspirationsfilm om projektets resultat. I filmen får vi se representanter från företagen och anställda som deltagit på projektets utbildningsinsatser. Vi får även se HRF:s vice ordförande. Alla pratar om och beskriver kompetensutveckling och resultaten av projektet på ett inspirerande sätt. Filmens syfte är att sprida projektets resultat och inspirera aktörer och företag till att arbeta vidare med kompetensutveckling för branschen.

Spridning i media och press

En värld av möjligheter har arbetat aktivt med att sprida projektets verksamhet i lokal media och press, vilket gett resultat. Det har resulterat i att projektet och ibland dess deltagare har funnits med i ett antal artiklar, särskilt då projektet erbjöd kurs i Yrkessvenska, då man även gick ut med ett pressmeddelande som fångade intresset hos flera lokala medier.

Svårighet att nå fram till branschens företag och påverkansarbete för kompetensutveckling

Attityden mot projektet var till en start något skeptisk och projektet hade svårt att nå fram till fler företag. Attityden mot projektet och projektets kompetensutvecklande insatser blev under projektets gång mer positiv bland företagen i regionen. Det syns bland annat genom att fler företag har anslutit till projektet allt eftersom. En "snöbollseffekt" har uppstått genom spridning av lyckade resultat och bra "rykte" från andra deltagande företag, och även kontakter och spridning via utbildningsleverantörer och styrgruppsrepresentanter. Det har gjort att fler

företag i regionen tyckts inse värdet av projektets insatser och förstå värdet av kompetensutveckling, samtidigt som det varit viktigt att projektet kunnat erbjuda utbildningarna kostnadsfritt via medel från Europeiska Socialfonden.

En viktig drivande metod för projektets spridnings- och påverkansarbete har varit informationsevent och deltagande på nätverksmöten som beskrivits tidigare i denna rapport, som en av projektets metoder. Projektet har arbetat aktivt med att finnas ute och synas lokalt och regionalt, vilket har öppnat upp för en närhet till projektet och underlättat det kommunikativa arbetet. Bland annat har projektledningen varit ute och träffat ansvariga för kompetens- och besöksnäringens frågor på kommuner och arbetsförmedlingen lokalt, men även träffat relevanta företag och representanter för lokala och regionala nätverk, till exempel TASTE i Jönköping. Fokus har vid dessa tillfällen legat på att informera om projektet, både dess syfte och möjligheter för utbildning och validering, men även för att diskutera och informera om kompetensutveckling och validering som ett koncept för att öka branschens attraktivitet.

Projektets event och deltagande på träffar med olika nätverk har varit projektets största möjlighet till påverkansarbete för att driva frågan om kompetensutveckling och möjligheterna det kan ge för att på längre sikt göra branschen mer attraktiv.

Intern spridning och styrgruppen

Rapportering till Hotell- och restaurangfackets ledning har skett löpande under hela projektperioden. Det har skapat god förankring av projektet i den interna organisationen.

Rapportering till, och dialog med, styrgruppen har skett löpande under hela projektperioden. Efter en tid in i projektet kom styrgruppen fram till att det var mer relevant med färre möten, och istället få lägesrapporter via mejl mellan mötena. Samtidigt har projektledaren hela tiden haft en nära dialog med var och en av styrgruppens ledamöter för att bolla idéer, tankar och funderingar om projektet och dess riktning, utifrån ledamöternas särskilda kompetens.

Styrgruppen har även varit goda ambassadörer och spridit projektets verksamhet och resultat vidare i sina egna nätverk. Det har gett en bra lokal förankring och legitimitet hos projektet bland olika aktörer.

5. Uppföljning och utvärdering

5.1 Utvärdering

Projektet har haft en extern utvärderare under projektets hela genomförandefas. Utvärderaren upphandlades enligt ESF krav för externa utvärderare och uppdraget gavs åt Ramboll.

Utvärderingen har lett till en delårsrapport och en slututvärderingsrapport.

Genom att studera dokument, framförallt projektdokument som till exempel ansökan, beslut, mötesprotokoll, enkätsvar från deltagare efter insatser samt genom intervjuer med projektledare, representanter från styrgrupp och deltagare har utvärderarna följt upp projektets måluppfyllelse och aktiviteter.

Utvärderingsrapporterna redogör för:

- övergripande bedömning av projektet i förhållande till målsättningar
- genomförda aktiviteter och dess relevans för deltagarna och branschen
- mål och resultat
- integrering av horisontella principer
- styrkor och utmaningar i projektet
- Projektets hållbarhet - behov efter projektets slut
- Lärdomar som kan dras från projektet.

Under projektperioden fick projektet även en nulägesanalys i starten av genomförandefasen samt en halvtidsrapport i mitten av projektets genomförande. Båda dessa har gett lärdomar för projektet att ta till sig och hjälpt projektet att se hur verksamheten behövt förändras på olika sätt. Bland annat valde projektet, som tidigare beskrivits, att lägga till en kurs inom Yrkessvenska för att nå fler deltagare med annan bakgrund än svenskfödda. Det framkom genom de bakgrundsvariabler i enkäterna som deltagarna fått fylla i efter varje utbildning. Ramboll har bidragit och stöttat projektet med att hitta just rätt frågor och bakgrundsvariabler till enkäterna för utbildningsinsatserna. Projektet har sedan levererat dessa och annan dokumentation till Ramboll för utvärdering.

Det har även varit viktigt för projektet att den externa utvärderaren haft kunskap om kompetensutveckling och vad forskningen säger om det. På så sätt kunde projektet stödjas med att ta fram en uppföljningsenkät som även påvisar hur projektets insatser bidragit till ökad kunskap och kompetens efter avslutad utbildning.

Vidare har rapporterna och en kontinuerlig dialog med Ramboll hela tiden kunnat ge indikationer på om projektet utför rätt typ av insatser och verksamhet för att nå de uppsatta målen. Ramboll har även kunnat stödja projektet med att följa den förändringsteori som projektet tog fram under analys- och planeringsfasen, vilken Ramboll också hjälpt projektet förtydliga och förenkla.

5.1.1 Intern uppföljning och utvärdering

Projektet har, som tidigare beskrivits i denna rapport, inte räds insikten om att behöva förändra verksamheten och justera metoder efter hand. Snarare har projektet stärkts genom förändring och gjort att man setts som än mer relevant för deltagarna i och med sin anpassningsbarhet.

Projektet startade med en analys- och planeringsfas där en förstudie genom enkätfrågor och träffar i fokusgrupper med deltagande företag utgjorde metoden. En analys av företagets kompetensbehov togs fram och denna har legat som grund för hela projektets genomförande. Projektet har kunnat gå tillbaka till den förstudien och analysen vid behov av förändrad verksamhet i projektet. En del problemområden identifierades av deltagande företag i regionen under analys- och planeringsfasen, och har bekräftats under projektets gång, och har legat som grund och motivation för att följa projektets verksamhet och hålla fokus på syfte och mål, även om förändringar behövts göras.

För att säkerställa god kvalitet av projektets verksamhet och framtagna utbildningsinsatser har projektgruppen:

- Deltagit vid olika kurstillfällen
- Haft en löpande dialog med utbildningsleverantörer och yrkesbedömare
- Samlat in enkäter från deltagare vid varje kurstillfälle
- Skickat ut uppföljningsenkäter ca 2 månader efter varje kursperiod
- Fört dokumentation på all projektets verksamhet

Att arbeta med uppföljning av verksamheten har gett en bra grund för att kontinuerligt följa upp och utvärdera projektets verksamhet internt. Det har gjorts genom projektledaren tillsammans med projektägare och styrgrupp, där projektledaren kunnat rapportera om verksamheten, föra dialog och få bra input från projektägare och styrgrupp om projektets verksamhet och hur de följer uppsatta mål.

6. Användande av resultat

Projektet har hela tiden haft en god förankring hos Hotell- och restaurangfacket, framförallt hos dess ledning. Tydliga rutiner för hur projektets verksamhet och ekonomi skulle följas sattes upp tidigt och har underlättat rapporteringen och förankring av projektets verksamhet till den interna organisationen.

Frågan om kompetensutveckling och kompetensförsörjning genomförs inom HRF bland annat i samverkan med arbetsgivarorganisationen Visita. Denna samverkan har varit stark inom projektet. Det har, även tillsammans med representanter från Regionerna, varit gynnsamt för att föra dialog om hur frågorna och resultaten från projektet kan tas om hand om efter att projektet avslutas.

Under projektets gång har det stundtals varit svårt att hitta vägar för hur projektet och resultaten av projektet ska implementeras och tas om hand i framtiden. Ett sätt att arbeta mot detta har varit projektets deltagande i olika regionala och lokala nätverk där man kunnat sprida projektets frågor och syften vidare. Men för en konkret implementering har det hela tiden krävts någon aktör som kan ta ett övergripande ansvar. Även Rambolls utvärdering visade redan i sin halvtidsrapport i januari 2020 att det fanns ett behov för projektet att identifiera en aktör som kan driva resultaten. Projektets styrgrupp förde därför diskussioner om hur det kan möjliggöras.

Under projektets sista styrgruppsmöte, den 1 december 2020, konstaterade styrgruppen följande:

- Erfarenheten och kunskapen hos både deltagare och företagare som genom projektet förstått relevansen om kompetensutvecklingen är oerhört viktig. Flera aktörer har höjt sin kompetens genom projektet på olika nivåer.
- Parternas gemensamma arbete anses vara en nyckel till framgång.
- De har varit gynnsamt att utbildningarna har varit finansierade och kostnadsfria för företagen. Det krävs att man framöver hittar en finansieringsmodell som kan underlätta för företagen.

7. Kommentarer och tips

En förutsättning för ett lyckat projekt är en god projektorganisation och ett reellt behov bland deltagarna i projektet. Projektledningen har varit engagerat och visat sig ute i regionerna, berättat om projektet och deltagit på olika träffar och utbildningar. En närhet och dialog med deltagande företag, deltagare och andra betydelsefulla aktörer har varit viktigt för just detta projekt. Kompetensutveckling och att matcha kompetensbehoven har varit och är fortsatt ett reellt behov i branschen där allt fler aktörer och företag i regionen blivit mer medvetna om frågan genom projektet.

Däremot har projektet haft en del personalomsättning, av personliga skäl, under projektets gång. Det har inte genererat några större hinder för projektet, men en lärdom utifrån det är hur betydelsefullt det är med bra överlämning och framförallt noggrann dokumentering. Det underlättar vid oförutsedda behov av ny personal, särskilt projektledaren.

Sammanfattande utmaningar:

- Oförväntad personalomsättning
- Viss svårighet att nå ut till företag i regionen i början när en genomförandeplan fortfarande inte var klar. Målgruppen krävde konkreta åtgärder och tydlig information
- Kommunikation mot målgruppen behövde ha en nära förankring och dialog, särskilt gällande valideringsinsatser
- Avhopp av deltagare av olika skäl – ex. sjukdom särskilt under coronapandemin, behov av arbetsgivaren att arbeta i verksamheten
- Nå ut till deltagare med olika bakgrundsvariabler när projektet själva inte kan besluta vilka som ska få ta del av kurser och kompetensutvecklande insatser
- Samhälleliga förändringar – coronapandemin och den kris det innebar för branschen

Varför gick det så bra?

Hotell- och restaurangfacket har utifrån sin organisation och roll, en grundförståelse för branschens behov och förutsättningar för kompetensutveckling. Projektet i sig har använt den kompetensen, och den forskning som finns om frågan. En genomgripande behovsanalys bland deltagande företag i regionen har varit viktig för att hitta rätt insatser, anpassade efter företagens och individernas behov och matcha kompetensen. Utifrån det tar projektet med sig vikten av ett ordentligt förarbete för att nå bra resultat, och hitta rätt insatser för målgruppen utifrån ett reellt behov.

- Projektägarnas grundförståelse för kunskap om branschens behov och förutsättning för kompetensutveckling
- Samverkan mellan arbetsmarknadens parter i branschen (HRF och Visita), och att båda fanns representerande med en central roll i Styrgruppen
- Legitim och kvalitetssäkrad projektägare i samverkan med relevanta aktörer
- Lokal förankring med stöd av styrgruppen, leverantörer och kommunikation
- Utbildningar och projektaktiviteter utifrån faktiska behov, anpassade efter branschens verksamhet och individernas nivåer
- Rätt leverantörer som gett relevant kursinnehåll och bra kursledare
- Löpande dialog med leverantörer för utbildning och validering för att snabbt hitta eventuella förbättringsmöjligheter eller utmaningar som behöver lösas
- Möjlighet till att vara flexibla och ställa om delar av projektets verksamhet efter behov och samhälleliga förändringar
- Bra rykte när projektets insatser kommit igång – snöbollseffekt för fler deltagande företag

En
av värld
möjligheter

