

Projektet

Meningsfulla kompetenssteg i Tyresö

En halvtidsutvärdering

November 2007

Consider Consultants

Harald Berg

Innehållsförteckning

Projektet.....	1
Meningsfulla kompetenssteg i Tyresö	1
Innehållsförteckning.....	2
1. Bakgrund.....	3
2. Genomförande av utvärderingen.....	4
3. Projektet MENINGSFULLA KOMPETENSSTEG. En kort historik och beskrivning	4
4. Resultat av utbildningarna i de tre stegen t.o.m. våren 2007	8
Steg 1.....	8
Steg 2.....	8
Steg 3, vt 07.....	9
Genomgått alla de tre stegen vt 06 – vt 07	10
5. Utvärderingsresultat.....	10
5A. Utvärderingar, genomförda av skolan	10
5B. Andra utvärderingar som finns dokumenterade.....	12
Utvärdering av kursen Pedagogik/presentationsteknik för utbildningsteamet aug 07	12
5C. Utvärdering genom intervjuer, genomförda av Consider AB	13
1. Gruppintervjuer med deltagare i kompetensstegens utbildningar vt 06 – vt 07	13
2. Intervjuer med deltagarnas enhetschefer	15
3. Skolans perspektiv. Intervjuer med läraren samt biträdande rektor vid C3L, kommunens komvux..	16
4. Intervju med medlem ur utvecklingsteamet.....	18
5. Intervjuer med medlemmar ur utbildningsteamet.....	19
6. Intervjuer med styrgruppens ordförande samt projektledaren	19
6. Utvärderarens analys och tolkning.....	21
A. Utbildningsresultaten	21
B. Utbildningens effekter.....	21
C. Hur har projektet fungerat.....	22
7. Utvärderarens rekommendationer.....	25

1. Bakgrund

Allmänt

Inom den svenska äldreomsorgen har man under 2000-talet med stor hetta diskuterat kompetensfrågor. Bakgrunden till detta är att äldreomsorgen och dess förutsättningar förändrats oerhört under de senaste 10 åren. Brukarna blir äldre och sjukare, demens blir allt vanligare. Kraven på professionell kompetens hos personalen ökar. Under en lång period i slutet av 1900-talet ökade antalet äldre som behövde service, vård och omsorg i en takt som gjorde att rekryteringen av personal inte hanns med, vilket har resulterat i att man på många håll fortfarande har en hel del personal som saknar grundutbildning motsvarande gymnasiets omvårdnadsprogram. Kraven på hög kvalitet i vård och omsorg har medvetandegjorts och skärpts, vilket bl.a. innebär helt nya krav på vårdplanering och dokumentation. Bl.a. i samband med detta gör datorerna sent omsider sitt intåg i äldreomsorgen, vilket också ställer nya kompetenskrav.

Man kan alltså säga att kraven på ökad kompetens är den viktigaste utvecklingsfrågan för äldreomsorgen idag. Det är inte helt lätt att arbeta med kompetensutveckling i en verksamhet som så mycket bygger på kontinuitet för brukaren och som bl.a. har en så komplex logistik (schemafrågor m.m.) som äldreomsorgen. Det är svårt att rycka loss deltagare och skicka iväg dem på kurser.

Staten lämnar bidrag till kommunerna med den stora nationella satsningen ”Kompetensstegen”.

Projektet MENINGSFULLA KOMPETENSSTEG

Tyresö kommun gör med bidrag från Kompetensstegen en stor satsning inom kommunen, där man genomför en stor utbildningsaktivitet i form av ett projekt som kallas **MENINGSFULLA KOMPETENSSTEG**. Projektet skall också bidra till att bygga upp en lärande organisation inom hela äldreomsorgen. Projektet skall utvärderas. Consider Consultants AB har fått i uppdrag att genomföra denna utvärdering.

Två utvärderingar

Projektets utbildningar genomförs med början vårterminen 2006. Den sista nu planerade utbildningen skall genomföras under hösten 2008. Projektet har sålunda kommit lite mer än halvvägs när den första delen av utvärderingen genomförs under hösten 2007.

Utvärderingen görs i två steg. Det första steget är avsett att vara en formativ utvärdering, d.v.s. den skall bedöma hur projektet har fungerat hittills och därmed kunna ge vägledning och idéer för projektets genomförande under andra hälften av projektiden.

Det andra steget som genomförs i slutet av projektperioden skall ge en slutbedömning av projektets resultat och även av dess arbetssätt och processer.

Det som du nu läser är rapporten från den första utvärderingsomgången.

2. Genomförande av utvärderingen

Information har hämtats från

- Projektdokument, planer, kursutvärderingar, protokoll från styrgrupp och referensgrupp m.m.
- Intervjuer med bitr rektor samt kursledaren/läraren från C3L
- Intervjuer med styrgruppens ordförande och med projektledaren/ordföranden i referensgruppen
- Intervjuer med tre enhetschefer
- Intervjuer med två medlemmar i utbildningsteamet
- Intervjuer med två medlemmar i utvecklingsteamet
- Tre gruppintervjuer med kursdeltagare från olika verksamheter.

Informationen har sammanställts, tolkats och analyserats i denna rapport.

3. Projektet MENINGSFULLA KOMPETENSSTEG. En kort historik och beskrivning

Projektet initierades år 2005 när en lärare från C3L, (kommunens vuxenutbildning) lånades ut till äldreomsorgen för att göra projekteringsarbetet.

I ett mycket utåtriktat, interaktivt arbete med stora kontaktytor inom kommunens äldreomsorg gjordes en utbildningsbedömningsanalys som låg till grund för en utbildningssatsning som riktade sig till i princip all äldreomsorgspersonal på vårdbiträdesnivå och undersköterskenivå. Dessutom innehöll projektbeskrivningen en skiss till utvecklingsstrategi för fortsatt lärande inom äldreomsorgen. Denna strategi skulle framför allt utvecklas och prövas i samband med den ovan beskrivna utbildningssatsningen.

Satsningen görs med bidrag från kompetensstegen. Socialdepartementet har utifrån ansökningar med olika modeller från hela landet valt ut sex kommuner, vars projekt de finner särskilt intressanta. Tyresö är en av dessa kommuner. De övriga är Katrineholm, Säfle, Linköping, Mark och Jönköping. Dessa sex kommuner arbetar utifrån en i huvudsak gemensam modell med vissa variationer som departementet utarbetat utifrån deras ansökningar. Tyresömodellen har fått genomslag.

Projektet har ett dubbelt syfte

Det är viktigt att notera projektets dubbla syfte:

1. Att grundutbilda/vidareutbilda vårdbiträden och undersköterskor.
2. Att utveckla former och struktur för arbetsplatslärande som kan användas både i detta projekt och i framtiden.

Behovsanalys och planering

Analysen av utbildningsbehoven gjordes i form av en kompetensinventering och en genomgång av de kompetensbehov som framför allt medarbetare och enhetschefer angav.

Resultatet av detta arbete var att man beslöt att fokusera utbildningssatsningen på följande områden:

- Kontaktmannaskap
- Dokumentation
- Handledning
- Projektarbete
- Gemensam värdegrund och professionellt förhållningssätt
- Stärka yrkesrollen
- Iakttä och möta den äldre utifrån en helhetssyn (socialt, psykiskt, fysiskt, kulturellt och andligt)
- Ett reflekterande förhållningssätt

Dessa fokusområden översattes sedan till följande, med omvårdnadsprogrammet kompatibla kurser som kom att ingå i tre utbildningssteg:

De tre utbildningsstegen och deras genomförande

- Integrerad kurs i alla de tre stegen. Projektarbete (PA 1201, 100 poäng). Betyg på hela kursen i projektarbete delas ut till den som har genomfört alla de tre stegen.
- Steg 1. Vård- och omsorgsarbete (OMV1215, 200 poäng), samt Medicinsk grundkurs (OMV 1209, 100 poäng)
Två steg 1-kurser gavs vt 2006 under 18 veckor med två timmar/vecka. Studier på fritiden krävdes, dessutom fick deltagarna avsätta ca 14 timmar till projektarbete.
- Steg 2. Social omsorg (OMV 1204, 150 poäng) samt Omvårdnad (OMV 1210, 150 poäng).
Två steg 2-kurser gavs ht 06 under 18 veckor, två timmar/vecka. Vid fyra kurstillfällen lades en extra timme in. Dessutom tillkom kursen ”projektarbete” (100 poäng) för dem som inte hade gått denna kurs förut. Studier på fritiden krävdes.
Denna termin gavs dessutom några storföreläsningar i olika ämnen.
- Steg 3. Rehabilitering och Habilitering (OMV 1203, 150 poäng). Geriatrik (OMV 1205 100 p.) Under vt 07 genomfördes två kurser under 16 veckor med två/tre timmar/vecka. Dessutom tillkom kursen i projektarbete
- Under ht 07 ges ytterligare en steg 3-utbildning. I dagens läge har hemtjänsten tagit time-out. Satsningen har tärt hårt på deras resurser och man anser sig behöva en

andningspaus för att sedan komma igen i programmet under våren 2008. Nu har utbildningen fyllts med deltagare från särskilda boenden. Samtidigt har innehållet i steg 3 ändrats och innefattar nuHandledning (100 p) och Rehabilitering (100 p). Projektarbete (100 p) ingår också.

Datakunskap och språkstöd

Utöver kurserna i de tre stegen har erbjudits mindre kurser i grundläggande datakunskap (10 – 12 deltagare) och några med särskilda behov har erbjudits ett visst stöd i svenska språket (2 personer).

Handledarutbildning ”Lärande samtal” (5 högskolepoäng)

I modellen ingår vidare en särskild satsning på handledarutbildning. Kommunen erbjöds av departementet tre platser i en särskild handledarutbildning som speciellt för detta ändamål tagits fram av Lärarhögskolan. Kommunen valde då att satsa på att alla handledare i dess utvecklingsteam skulle erbjudas att gå denna fempoängsutbildning, (14 personer) varvid kommunen själv stod för finansieringen för de elva deltagare som var med utöver de tre som departementet betalade för. Denna utbildning genomfördes under vt 06. Två deltagare från Tyresö hoppade av. Utbildningen kom att fokusera på handledarens roll och arbetssätt i ”Lärande samtal”. Handledarna bildar tillsammans ett ”utvecklingsteam”, som dessutom ingår i ett nätverk som bildades i samband med utbildningen tillsammans med handledare från de andra fem försökskommunerna.

”Tillrättalagd” handledningsutbildning för lärare, chefer och fackliga förtroendemän (5 högskolepoäng)

En handledningsutbildning för chefer och fackliga förtroendemän påbörjades under ht 2006, också den i Lärarhögskolans regi. Från början deltog en lärare, åtta chefer och två fackliga förtroendemän. De flesta hoppade av denna utbildning. Endast läraren och två av cheferna fullföljde.

Pedagogik/presentationsteknik

Under hösten 2007 gavs en kurs för medlemmarna i utbildningsteamet i pedagogik/presentationsteknik. Sju personer deltog.

Arrangerad storföreläsning/föreläsningar

Storföreläsning med extern föreläsare kring temat ”Etik & Moral” har anordnats, samt i en mindre omfattning föreläsningar kring temat ”Manligt/kvinnligt inom vården”.

Deltagande i nätverksarbete

Under projektets gång har ett antal personer, lärare, chefer och handledare deltagit i olika nätverksaktiviteter med representanter för de olika försökskommunerna.

Projektets organisation

Styrgrupp

Projektet styrs av en styrgrupp som sammanträder en gång i månaden. Ordförande är chefen för staben i Tyresö kommun. I gruppen finns projektledaren, cheferna för Hemtjänst och Särskilt Boende, bitr. rektorn för C3I samt läraren från C3L

Referensgrupp

Projektledaren leder referensgruppen. I denna grupp finns även äldreomsorgens enhetschefer och läraren samt representanter för Kommunal. Gruppen sammanträder en gång i månaden. Bl.a. skall gruppen planera och förbereda de olika utbildningarna och aktiviteter i projektet.

Projektleddningsgruppen

Detta är en mera informell grupp som består av projektledaren och läraren. Träffas i regel ett par gånger i veckan

Utbildningsteamet

En hittills ganska löst sammanhållen grupp som består av utbildningens internlärare som alla hämtats ur äldreomsorgen. Läraren deltar i teamets sammankomster och har en sammanhållande roll.

Utvecklingsteamet

En grupp som består av personer som fått i uppdrag och utbildats till att vara handledare i de projekt som kursdeltagarna skall genomföra.. Dessutom skall de kunna använda sin ”lärande samtalsmetodik” till att fungera som handledare i grupper ute i verksamheten. I gruppen finns dessutom läraren som har en ledande roll.

4. Resultat av utbildningarna i de tre stegen t.o.m. våren 2007

Steg 1.

Vård och omsorgsarbete (OMV1215, 200 p)

Medicinsk grundkurs (OMV 1209, 100 p)

Två utbildningsomgångar i vardera ämnet har genomförts med totalt 40 anmälda.

Av dessa 40 har 34 genomgått steg 1. Sex har således inte fullföljt.

Varifrån kom deltagarna?

Hemtjänst	Särskilt boende	Ingen uppgift
16	17	1

Betyg Vård och Omsorg (OMV 1215)

IG	G	VG	MVG
6	7	16	4

Betyg Medicinsk grundkurs (OMV 1209)

IG	G	VG	MVG
5	7	20	2

Steg 2.

Social omsorg (OMV 1204 150 p) samt Omvårdnad (OMV 1210 150 p)

39 deltagare anmäldes. 33 genomgick steg 2

6 avhopp

Varifrån kom deltagarna i steg 2?

Hemtjänst	Särskilt boende	Uppgift saknas
8	22	3

Betyg Social omsorg

IG	G	VG	MVG
2	15	16	0

Betyg Omvårdnad

IG	G	VG	MVG
2	16	15	0

Steg 3, vt 07

Rehabilitering och habilitering (OMV 1203 150 p) och Geriatrik (OMV 1205 100 p)

37 deltagare anmälades, 35 genomgick steg 3

Två avhopp

Varifrån kom deltagarna i steg 3 VT 07

Hemtjänst	Särskilt boende	Uppgift saknas
13	23	0

Betyg Rehabilitering och Habilitering

IG	G	VG	MVG
6	19	10	1

Betyg Geriatrik

IG	G	VG	MVG
7	26	2	1

Sammanställning av betyg steg 1 – 3

	IG	G	VG	MVG
Steg 1				
Vård & Omsorg	6 (4 deltagare fick IG i både vård & omsorg och medicinsk grundkurs)	7	16	4
Medicinsk grundkurs	5	7	20	2
Steg 2				
Social omsorg	2 (2 personer fick IG i både social omsorg och omvårdnad)	15	16	0
Omvårdnad	2	16	15	0
Steg 3				
Rehabilitering	6 (5 personer fick IG både i rehabilitering och geriatrik)	19	10	1
Geriatrik	5	28	2	1

Möjlighet att tenta upp IG-betyg

Det finns möjlighet för deltagarna att omtenta kurser där de erhållit betyget IG. Hittills har endast tre personer begagnat sig av denna möjlighet och därvid fått ett G. Två av dessa har tentat upp geriatrik, för den tredje saknas uppgift.

Genomgått alla de tre stegen vt 06 – vt 07

Sammanlagt 11 personer har gått igenom alla de tre stegen

5. Utvärderingsresultat

5A. Utvärderingar, genomförda av skolan

Efter varje kurs har läraren delat ut och samlat in frågeformulär där deltagarna har fått säga sin mening om utbildningen och vad den givit och även fått svara på några frågor om arbetsplatsen.

Projektets utvärderare har fått möjlighet att ta del av en sådan utvärdering som gjordes i slutet av steg 3, våren 2006. Av 35 deltagare svarade 30.

Andra utvärderingar har gjorts tidigare men resultaten tycks inte ha sparats.

Enligt läraren skall dock de här presenterade utvärderingarna ge ett svarsmönster som är representativt även för de tidigare steg 1 och 2.

Frågor och ett urval av svar i enkäten

	I huvudsak positiva svar	I huvudsak balanserat positivt och negativt	I huvudsak negativa svar
Har föreläsningarna varit givande för dig? (något som du saknat, varit för mycket av etc.	Några av föreläsarna var helt suveräna. De flesta föreläsningarna har varit helt OK	Mera om sjukdomar men i stort sett OK. En del av föreläsningarna har varit bra, ett flertal har bestått av för mycket overheadläsningar	Det blev för mycket rehabilitering och omtugg från olika föreläsare som sade samma saker.
Har du haft användning för dina nya kunskaper? Hur?	Ja. Försökt att arbeta rehabiliterande hela tiden i mån av tid Mera självförtroende.	Något Lite. Bl.a. att låta de boende göra mera saker själva	Nej. För mycket repetition. Är Uska Inte något speciellt som jag använt

Har du haft stöd i utbildningen av din chef och dina arbetskamrater? Ex. tid för att gå på föreläsningar, diskussioner med arbetskamrater el. arbetsledare, tid för reflektion .m.m	Jag har haft mycket stöd av min chef	Har jag velat ha stöd har jag fått söka det själv, har hela tiden fått höra att det inte finns tid för självstudier, har fått kämpa mig till stöd ”Sådär” Ja men bara från arbetskamraterna	Nej. Ingen tid till projektet Vi har ej diskuterat med chef eller arbetskamrater. Har väl inte vetat vad man skulle diskutera
Har du haft användning av kurslitteraturen?	Ja nästan dagligen Ja det har jag. Mycket svåra ord men svårt och lärorikt	Lite Nej inte böckerna men stencilerna har jag läst (är redan uska)	Nej den var alldeles för svår, särskilt boken i geriatrik Inte mycket den var för svår tyvärr
Har inlämningsuppgifterna varit meningsfulla? Om ja, hur? Om nej, hur skulle du vilja att de såg ut	Ja jag tycker det. Har fått tänka till lite Dom har varit väldigt bra, man har fått lära sig mycket och kollat upp mycket fakta	Ja delvis. Mest som påminnelse Har haft svårt att få tiden att räcka till. Men uppgiften om stroke var mycket lärorik. Jag spar den och läser den	Har haft svårt att hinna med att göra dem Jag tycker inte att uppgifterna var meningsfulla. Vi skulle inte ha haft några för det fanns ingen tid att göra dem på
Vilket utbyte har du haft av att driva ett projektarbete?	Att göra något meningsfullt och betydande för oss som brinner för demensvård Mycket diskussioner hit och dit – även med i övrigt pressad chef	Något men inte så mycket – var ganska medveten om sjukdomen vi skriver om. Bra att få lära känna sina arbetskamrater mera. Men svårt att få till det riktigt	Vet inte, det blev ej som jag tänkt mig. För lite tid Inte mycket – för lite tid Stress plus stress, ren tortyr inför redovisning Ta bort!
Skriv ner några tankar om vad du fått ut av kursen.	Kunskap och erfarenheter från kurskamrater har givit mest. Mer tankar om att ge boende tid, lugn och ro att lyssna på dem	Både ris och ros. Några underbara föreläsare, några dåliga. Men visst får man tänka till hur man gör på jobbet.	Ångest för att man inte har tid Har läst vård och omsorg förut och känner inte att jag lärt något nytt.

Sammanställning över totala antalet svar på den ovan beskrivna utvärderingsenkäten

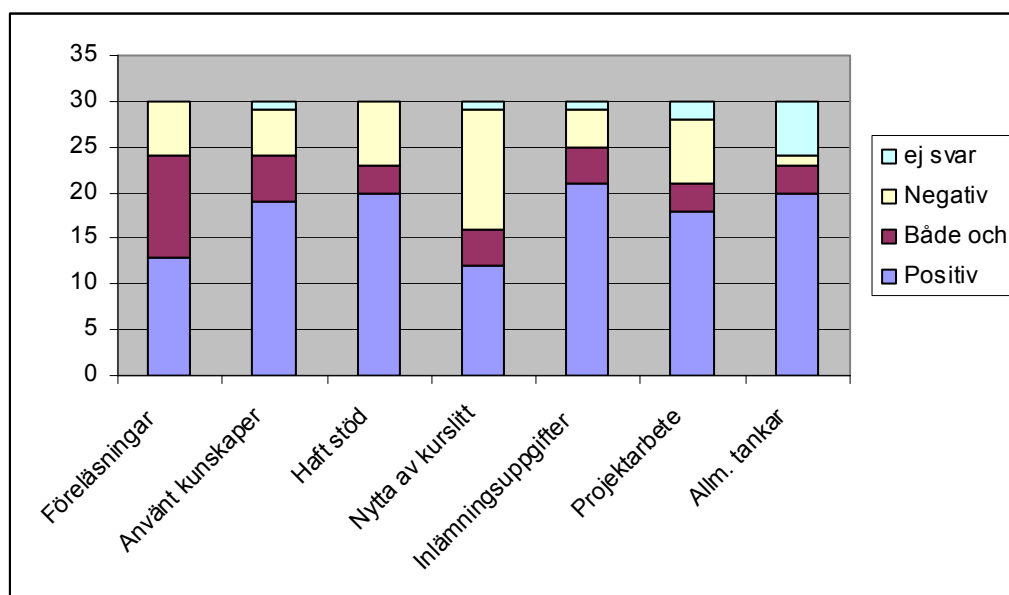


Fig 1. Svaren på enkät till deltagarna efter steg 3, våren 07. Sammanställning av entydigt positiva, både positiva och negativa resp. entydigt negativa synpunkter.

Av sammanställningen framgår att det övervägande antalet svar var positiva, delvis med undantag av svaren om föreläsningarna (för ojämna) och kurslitteraturen (för svår, gäller geriatriken). Många av de negativa svaren på frågorna hänvisar till tidsbrist och stress, andra hänvisar till att stoffet redan var välkänt för ett antal deltagare och att man inte lärde sig så mycket nytt. Positiva svar hänvisar ofta till att man har fått "tänka till", att det varit positivt att lära känna nya arbetskamrater och ta del av deras erfarenheter. Inlämningsuppgifterna uppskattas av de flesta. Två tredjedelar av de deltagare som besvarat enkäten tycker att de får bra stöd av ledning och arbetskamrater.

5B. Andra utvärderingar som finns dokumenterade

Utvärdering av kursen Pedagogik/presentationsteknik för utbildningsteamet aug 07

En sammanställning av de sju deltagarnas enkätsvar visar ett i alla avseenden mycket positivt mottagande av denna utbildning, vilket även bekräftas av våra intervjuer med två av deltagarna.

5C. Utvärdering genom intervjuer, genomförda av Consider AB

1. Grupptervjuer med deltagare i kompetensstegens utbildningar vt 06 – vt 07

Om utvecklingen i arbetet de senaste åren

Alla intervjuade i de tre grupperna är överens om att jobbet blivit svårare och kräver mer kompetens. Omsorgstagarna blir äldre och skröpligare. Kraven blir större. Tydligare regler, krav och uppföljning, vissa har fått en mycket mera aktiv arbetsledning, medan andra efterlyser mera närvaro från sin chef. Arbetet har i allmänhet blivit mera stressigt, ansvaret ökar. Dokumentation, planering och administration är uppgifter som kräver mer idag. Man vill involvera den boende. Varje minut skall vara effektiv. Några av de intervjuade hävdar att allt är mera styrt idag, att det finns ganska lite utrymme för det spontana i omsorgen. Det man gör i form av ett program är det som syns och följs upp, inte det som man som personal gör själv, på eget initiativ.

De ökade kraven, det ökade ansvaret och den större komplexiteten i arbetet är något som medarbetarna i allmänhet uppskattar, arbetet blir roligare, självkänslan ökar. Men det ställer också krav på ökad kompetens. Det kräver en tydlig och engagerad arbetsledning. Flera talar spontant om behovet av att prata om jobbet.

Allmänt om utbildningen i kompetensstegen

I stort sett är de flesta som deltagit i intervjuerna mycket nöjda med utbildningen som helhet. Den ger på något sätt ett lyft för hela verksamheten. Det viktigaste som alla framhåller är att utbildningen har stärkt deras självkänsla och påmint dem om hur mycket de faktiskt kan. Man vågar ta eget ansvar. Utbildningssatsningen har givit en känsla av att ”vi är viktiga”. Alla talar om att utbildningen på något sätt fått dem ”att tänka till”, framför allt när det gäller ett rehabiliterande arbetssätt.

Utbildningen har givit möjlighet att diskutera och utbyta erfarenheter med deltagare från andra verksamheter. Värdet av detta betonas om och om igen i intervjuerna.

Undervisningens kvalitet

I stort sett får undervisningen goda omdömen men de flesta framhåller ändå att kvaliteten har varit växlande.

Framför allt i steg två tycks det ha förekommit en del ”omtugg”, olika föreläsare sade samma saker.

Kvaliteten på föreläsarna växlade. En del var lysande, engagerande och roliga. En del hade svårt att hålla deltagarna vakna, med långrandiga innantilläsningar från många OH-bilder eller t.o.m. från kursboken. Några av de intervjuade har saknat en mer aktiverande pedagogik med flera gruppdiskussioner, fallgenomgångar etc.

Det har förekommit en del administrativa missar som att föreläsare bytts ut med kort varsel, utan information.

Trots det blandade omdömet om föreläsarna har ändå flera deltagare framhållit att det är en styrka att föreläsarna kommer från vardagen och det gemensamma arbetet inom äldreomsorgen i Tyresö. De är aldrig långt borta från ”vår verklighet”. Några har tyckt att en del av utbildningen delvis lagts på en för låg nivå (”skolnivå”) med tanke på att deltagarna är så yrkeserfarna.

Kurslitteraturen

Blandade omdömen. Många anser att det varit för svåra böcker, framför allt boken i geriatrik var svårsmält med ett språk som kräver hårt arbete med ordböcker. Det egna material som föreläsarna delade ut i samband med sin undervisning fungerade som regel mycket väl.

Projektet

Projektet får i intervjuerna genomgående positiva omdömen. Även om en del projekt inte blev så bra anser de intervjuade överlag att det varit mycket lärorikt att arbeta i projekt, dessutom roligt och stimulerande. Projektarbetet anses ha bidragit till att stärka självkänslan. Några har synpunkter på att man fick lägga ner mycket arbete på projektet, vilket kan vara både bra och dåligt, beroende på den svarandes personliga förhållanden och arbetssituation. Positiva kommentarer lämnades om att en del projekt fått uppmärksamhet och redovisats i en större krets.

När det gäller projektens möjligheter att sätta avtryck i den ordinarie verksamheten har man blandade erfarenheter. Det behövs stöd från cheferna.

Fortsatta utbildningssatsningar

Alla de intervjuade deltagarna säger sig vara intresserade av att gå vidare med mera utbildning, t.ex. om ett fjärde steg skulle bli verklighet. Detta gäller även deltagarna från hemtjänsten som ju på grund av hård belastning har tagit en time - out från kompetensstegen under hösten 07.

Hur har utbildningen tagits emot på hemmaplan?

Frågan handlar framför allt om hur chefer och arbetskamrater har agerat och reagerat i samband med att de utvalda deltagarna har gått igenom utbildningar i kompetensstegen. Deltagarna redovisar olika erfarenheter på en skala som går från fullt engagemang och stöd från både ledning och arbetskamrater till begränsad tid, mycket begränsat engagemang från chefen och viss irritation från arbetskamrater när man skulle gå ifrån arbetet för att delta i utbildningen. Majoriteten har dock positiva upplevelser av engagemanget från sin chef och sina arbetskamrater och tror i samband med detta att utbildningen skall leda till positiva konsekvenser för dem själva på arbetsplatsen.

2. Intervjuer med deltagarnas enhetschefer

Olika förutsättningar

De tre enhetschefer som intervjuats har olika verksamheter och olika förutsättningar för att i sin verksamhet ta emot och vidareutveckla de medarbetare som utbildats, liksom de har olika förutsättningar för att driva en tydlig och stark verksamhetsutveckling inklusive en planerad och riktad kompetensutveckling. Skillnaderna beror i stor utsträckning på skillnader i verksamhetens förutsättningar, organisation, omfattning, karaktär och traditioner. En del verksamheter har kommit längre än andra när det gäller att få till stånd de satsningar som krävs av arbetsplatsen för att nu utnyttja det tillfälle till en samlad verksamhetsutveckling som kommunens engagemang i kompetensstegen innebär.

Kompetensstegen till stor nytta när det gäller att påverka medarbetarnas inställning

De slutsatser som kan dras av intervjuer med enhetschefer är att på flera arbetsplatser har mycket hänt och mycket utvecklats under projektets gång. Man kan förstå att utbildningen framför allt kan vara ett avgörande steg i den kamp som enhetscheferna fått föra för att ingjuta en professionell inställning hos sina medarbetare. Den traditionella inställningen hos en hel del av äldreomsorgens personal är att man inte värdesätter sitt eget arbete, t.ex. att man gömmer sig bakom chefen, gruppen och andra när det hettar till, ser sig själva som hjälpredor, inte som kvalificerad omsorgspersonal. Samtidigt kan många, paradoxalt nog, vara negativa till utbildning – tycka att de redan kan vad de behöver kunna troligen eftersom de ändå inte tycker att de har ett kvalificerat jobb. Cheferna vittnar i intervjuerna om hur de fått kämpa för att ändra denna inställning hos medarbetarna.

Kompetensstegeprojektet erbjuder en stor möjlighet till en avgörande attitydsvängning om man nu lyckas hålla i utvecklingen på arbetsplatsen och driva på den.

Några typiska citat från enhetscheferna:

”Hos individerna märks en skillnad nu när de fått utbildningen. Man har fått ord på det man kan och detta har stärkt dem. De har blivit modigare

Kanske utbildningen ännu inte har satt så mycket spår i verksamheten.

Men vi har pratat och tjatat i så många år om verksamhetsutveckling så att det finns nu inte mycket motstånd kvar.”

”Jag märker på mina medarbetare att de kan basal vård men att de fick träna på att förstå teorier och sammanhang vilket var mycket värdefullt”.

”Det är ett hästjobb att ändra personalens attityder så att de ser sig själva som professionella. Vi har inte kommit tillräckligt långt men projektet har hjälpt till med detta.”

”Det blir en otrolig skjuts framåt för verksamheten. De agerar helt annorlunda

Jag har kämpat länge här med utvecklingsarbete, det var trögt från början, gick segt men nu händer det saker. De tar egna initiativ för verksamhetsutveckling. De vågar äga projektet och vågar ta åt sig äran.”

Om projekten i utbildningen

I början var en del av cheferna kritiska till projekten. En del projekt blev fel från början och styrdes sedan inte upp. Projekt valdes till synes godtyckligt - någon fick en idé, sedan blev det något som inte var till nytta i verksamheten.

Inte desto mindre har många projekt varit mycket lärorika.

Handledare från utvecklingsteamet har handlett i projekten. Vissa av projekten har fortsatt att leva, t.ex. kostprojekt och kontaktmannaskap.

Detta år har man styrt upp projektplaneringen genom att de enhetschefer som skickade deltagare var med på första lektionen i steg 3. Man hade gjort projektförslag utifrån områden i läroboken och presenterade dem som en meny för deltagarna. Detta är en stor förbättring.

Om lärande samtal

En av cheferna beskriver hur man inom hennes enhet arbetar med "lärande samtal":
Chefen och en handledarutbildad undersköterska bestämmer ämnen för lärande samtal som sedan genomförs i gruppen. Man har tre träffar per grupp om c:a 1 – 1,5 timme. Efter tre träffar utvärderas och bestäms om man ska gå vidare. Dessa samtal har tagits emot oerhört positivt. Samtalen är inte lösningsfokuserade, utan de ger mycket utrymme för diskussion av egna erfarenheter. Vikarier sätts in vid behov. Kanske halva tiden är vikariatäckt.

Om projektets utveckling och arbetet i referensgruppen

Detta har varit en enorm satsning som har krävt enormt mycket arbete. Ingen begrep då vad man åtagit sig. Det borde inte ha varit så mycket arbete och administration direkt på Ylva och Hans och cheferna. Administration och planering kunde ha varit starkare.
Det gick fort i början, verksamheterna var inte alls förberedda, allra minst enhetscheferna med sitt uppdrag. I referensgruppen hade man kanske behövt dela upp ansvaret från början. Strukturen var bra tänkt men uppdraget var otydligt, mycket föll mellan stolarna, det blev en hel del informationsmissar. Det hände att man hamnade i tidsbrist. Det fanns en brist på struktur och planering. Det skulle ha funnits en person som kunde hålla i alla utbildare. Vem skulle t.ex. ge uppdrag till utbildaren/föreläsaren? I början fokuserade man fel med utbildarna.

Man föreställde sig att de skulle föreläsa i det ämne de behärskade bäst. Det är ingen självklarhet har det visat sig.

Men man har kämpat på och hållit ihop och det har hela tiden blivit bättre
Referensgruppen har fungerat bra med mycket samplanering osv. Idag upplever man ett gemensamt ansvar i referensgruppen.

De intervjuade cheferna är övertygade om att projektet kommer att bli mycket lyckat när det är färdigt. Äldreomsorgen kommer att ha tagit ett jättekiv på vägen mot en lärande organisation, inte minst genom att projektet har utvecklat resurser för internutbildning och skapat förståelse och resurser för utvecklingsarbete.

3. Skolans perspektiv. Intervjuer med läraren samt biträdande rektor vid C3L, kommunens vuxenutbildning

Stor osäkerhet vid ingången i projektets utbildningar

Ingen visste vad man gav sig in på när projektet **MENINGSFULLA KOMPETENSSTEG** drogs igång. Detta är en ny modell för att skapa en lärande arbetsplats. Det finns inte mycket erfarenheter av den här typen av samarbete mellan skola och arbetsplats, två skilda kulturer med olika uppdrag och mål.

Ny roll för läraren

Från början var engagemanget jättestort. Hösten 2005 var detta mycket uppmärksammat. Sen flyttade den som dragit igång och formulerat projektet ifrån kommunen. Läraren kom in och skulle göra sitt jobb. Detta var en mycket jobbig process. Som projektet var upplagt var lärarens roll mycket suddigt utformad. Hon hade svårt att förstå vad hon skulle bidra med. Hon har i stort sett ensam fått pröva sig fram i arbetet med att finna och utforma sin roll. Det är nämligen en roll som aldrig har funnits tidigare. I efterhand kan man nu säga att det borde ha funnits ett starkare stöd och helst en kollega i uppdraget att bolla med. En viktig erfarenhet.

Ny roll för skolan

Detta projekt kan vara en av modellerna för en ny roll för kommunens vuxenutbildning. Nu sköter man yrkesutbildning på gymnasienivå för kommunens invånare. I framtiden får man kanske ytterligare bygga ut ett samarbete med kommunen och andra arbetsgivare för att bygga lärande arbetsplatser där man dels ger grundutbildning, dels vidareutvecklar kompetens som bygger på arbetsplatserfarenhet.

Det kan innebära att man är en serviceorganisation för arbetsgivaren och åtminstone delvis blir en del av dennes personalutvecklingsfunktion. Det finns idag inga statliga pengar för detta utan man måste sälja tjänster. Man måste på båda håll lära sig att hantera ett sådant samarbete. Därför är det mycket viktigt att dra ut så mycket erfarenheter som möjligt ur projektet.

I detta projekt upplever man från skolan att man i någon mån vikit ner sig för arbetsgivarens krav, när det gäller antalet timmar i undervisningen och i någon mån vilka krav som kan ställas på elevernas självstudier. Risker finns då att kvaliteten urholkas och att betygssättningens trovärdighet äventyras. Detta är en känslig konflikt. I alla fall skulle man ha velat ha mer timmar.

Ny roll för arbetsgivaren

Arbetsgivaren behöver vara tydlig med att beskriva sina behov för att man ska kunna få en bra anpassning mellan arbetsplatsens behov och önskemål och omvårdnadsprogrammets innehåll och formella kunskapskrav. Det gäller att få ledningen att engagera sig tydligt och starkt i detta samarbete. Omvårdnadsprogrammets normer och krav behövs för att definiera grundnivåer som gör betyg och poäng jämförbara i hela riket och de får då inte urvattnas alltför mycket, vilket kan vara en risk i denna typ av samarbete, inte minst om det är arbetsgivaren som styr och betalar.

Ny roll för eleverna

Utbildningen ser inte ut som den skolutbildning som de en gång upplevt. Det förväntas och krävs att de själva skall bidra med sina egna kunskaper och erfarenheter för att lärandet i denna utbildning skall fungera.

Erfarenheter och lärdomar

- Grundprogrammet borde läggas upp på annat sätt. Kurserna Vård och Omsorg samt Medicinsk grundkurs borde integreras mera temamässigt, t.ex. tema "hjärtsvikt". Nu blev utbildningen mer gammaldags än den man i vanliga fall har på skolan. Föreläsarna skulle få en annan funktion, mera handledare i case-arbete och mera diskussionsstimulerande. Överhuvudtaget behöver man arbeta mer med case och rollspel eftersom det handlar så mycket om inställning och attityder.
- Man borde ha diskuterat pedagogiken i referensgruppen och i utbildningsteamet från början.
- Utbildningsteamet har bytts ut pga. avgångar och ledigheter. Medlemmarna där valdes ju inte från början ut pga. ett brinnande intresse för att lära ut. De plockades ju ut för stunden när man behövde en föreläsare. Det var inte en bra process.
- Nu har de äntligen blivit ett team som man kan bygga vidare. De har fått en kurs i presentationsteknik och retorik som de är väldigt nöjda med.
- Utvecklingsteamet har hela tiden varit ett team som har fått arbeta och som har fungerat.
- Lärande samtal blev en bonus hos utvecklingsteamet utöver projekthandledningen.

4. Intervju med medlem ur utvecklingsteamet

Handledarutbildningen

Medlemmarna i utvecklingsteamet deltog i en webbaserad utbildning anordnad av lärarhögskolan. Läraren gav uppgifter som deltagarna löste med hjälp av litteraturen och på nätet. Deltagarna chattade med kamrater i andra kommuner. Det gav en kick. 3–4 ggr träffades alla på högskolan, det var en distansutbildning. Deltagarna hade möjlighet att kontakta läraren och sina kolleger. Utbildningen fungerade mycket bra.

Handledning på arbetsplatsen

När handledarna i Tyresö var klara och började arbeta som handledare gjorde de studiebesök i Katrineholm och Säfle. Katrineholm gav inspiration. Där hade handledarna avsatta 25 % av sin arbetstid till handledningsarbete. Så är det inte på arbetsplatsen här i Tyresö, där har man heltid som undersköterska och handledningsarbetet tillkommer utöver detta. Endast två av cheferna fullföljde sin egen handledarutbildning men det blev ändå efter detta lättare att motivera frånvaro för handledningsarbete.

Några handledare arbetar med lärande samtalsmetodik i olika arbetsgrupper. Arbetsplatserna är olika, på någon tycks lärande samtal vara en arbetsform som håller på att etableras, på andra är det en högst inofficiell arbetsform. Det finns på olika håll en stor entusiasm för att gå vidare med lärande samtal på arbetsplatserna.

Läraren från C3L arbetar med utvecklingsteamet. Handledarna får material från henne. Efter projektets slut kan man se en fortsättning på lärande samtal. Man behöver i framtiden en struktur för regelbunden handledning. Vi ska vara minst två på arbetsplatsen. Cheferna skall vara mer engagerade. Men handledarna behövs. Men i den metodik som man lärt sig behöver man egentligen vara två om en handledning. Det skall också finnas en "reflektör".

Handledning i projekten

I projekten handleder handledarna med hjälp av verktyget ”lärande samtal”.

En del projekt har gått väldigt bra bl.a. med hjälp av handledaren

En del projekt försvann. Men projekten har varit en bra del i stegen.

Allmänt

Kompetensstegen har visat sig vara ett bra projekt. Flera har blivit mer taggade, vågar mer, ser vissa saker som de inte tidigare har reflekterat över. Någon sade: ”man känner sig trygg med kunskap”.

5. Intervjuer med medlemmar ur utbildningsteamet

I början fungerade utbildningsteamet och dess arbete inte så bra – det var nytt för alla. Det beställdes föreläsningar från läraren och någon chef anmodade sedan en person att hålla en föreläsning i något ämne. Teamet var inget team, man gjorde inget gemensamt.

Det blev fel nivå på innehållet i undervisningen ibland, ofta för låg nivå. Det var svårt att veta hur mycket deltagarna kunde om ämnet redan. Ibland blev också framförandet dåligt. Det handlar ju inte om professionella pedagoger och dessutom hade de ibland inte mycket förberedelse tid.

Å andra sidan har nog interundervisarna kunnat stå för en mera jordnära och praktisk undervisning – de vet mer om behoven än sådana som inte arbetar direkt i verksamheten. Enligt intervjuerna har det fungerat bra med läraren som stått vid sidan när man undervisat, hon har haft ambitionen att vara med vid undervisningstillfällena.

Först nu uppfattar utbildarna att utbildningsteamet verkligen är ett team. Teamet fick utbildning i augusti detta år och den var väldigt bra, bland det bästa man har upplevt i utbildningsväg. Nu är de ett team, nu bestämmer de själva. I teamet finns just nu sammanlagt tre från Kastanjen, två från Rehab, en från Hemtjänsten och en hälsopedagog.

Det finns en stark önskan om att behålla och vidareutveckla utbildningsteamet. Nu börjar man få grepp om hur man skall göra, nu börjar man förstå hur omfattande detta är.

6. Intervjuer med styrgruppens ordförande samt projektledaren

Allmänt

I Tyresö har man en bra äldreomsorg enligt brukarundersökningarna. Vi tar till oss olika utvecklingsidéer med förnuft och anpassar dem till våra egna lösningar.

Tyresömodellen innebär nytänkande.

Vi ville själva styra den utbildning som vi ansåg att personalen behövde. Tog kontakt med C3L och fick låna den lärare som sedan skrev fram hela projektet. Hon hade tydliga idéer om hur det skulle vara. Projektet har skapats och styrts utifrån äldreomsorgens krav. Det är djupt förankrat i verksamheten. Vi har försökt lägga det på en rimligt verksamhetsnära nivå.

Styrgruppens roll är att ta ansvar för helheten i projektet och motverka att det kantrar, gå igenom lägesbeskrivningar m.m. Där ska fattas beslut om hur pengar ska fördelas. Under uppstarten har det varit mycket jobb för styrgruppen.

PR är viktigt, projektet hade en kick-off där man bjöd in politiker, kommunchef och andra nyckelpersoner. De har också varit inbjudna till terminsavslutningar med projekt-presentationer m.m. Nu är det åter viktigt att engagera politikerna. Den riktigt stora frågan är hur detta skall leva vidare.

Ingen insåg från början hur jättestort projektet är. Hade vi förstått det hade vi inte krävt och tryckt på så mycket. Det blir lite kvävande att också vara med i två Nestorprojekt. Man förstår hemtjänsten som tog time out denna höst.

Projektarbetena

Vi har en levande diskussion om hur vi skall använda idéer från projekten. Modellen med projektarbete i kurserna tror vi på. Vi behöver en uppföljning om vad det blivit av dem. Det har blivit ännu mera tydligt med behovet av reflektion – lärande samtal.

Utbildningsteamet

Utbildningsteamet har varit med från starten. I steg 1 såg det lovande ut men nu är det ingen homogen och stadig grupp. Det landade i början av år 2007 i att projektet ändå skulle satsa på utbildningsteamet. Under hösten har teamet utbildats i presentationsteknik och retorik. Det ser ut att ha lyckats bra och teamet är på väg att bli starkare. Idag pratar läraren ihop sig med de enskilda föreläsarna och ger dem handledning. Där har vi lärt oss något. Det skulle ha skett från början. Totalt är de 8 – 9 personer idag. De skall känna en identitet som utbildare. Vi måste ha en plan för att vidareutveckla dem.

Innan vi har kommit till slutet av 2008 måste vi veta att det finns en sammanhållande länk i utbildningsarbetet.

Utbildningsinventering i stället för validering

Det gjordes en inventering av all personal ang. deras utbildning och verksamhetsbakgrund. Den gjordes med hjälp av blanketter. Men genomförde en stor information på arbetsplatsträffar. Alla medarbetare har ett eget konto på nätet.

Det fanns en kommunikation om utbildningsbakgrund och erfarenheter. Man fick ihop en individuell skattning och uppfattning om varje enskild individ.

Via datorn kunde en dialog föras med varje medarbetare och chef. I detta fall hade man en särskild dialog utöver utvecklingssamtalet. Totalt sett en bra och ordentlig inventering av utbildningsbehoven. Detta gjorde man i stället för att validera på annat sätt.

Vi går vidare

Eventuellt kommer vi att genomföra ett steg 4 med ett annat upplägg där vissa studier får äga rum på kvällstid (frivilligt). Men steg 4 måste åtminstone delvis bli obligatoriskt.

Strategi i projektet "Meningsfulla Kompetenssteg har varit och är:

"Tålamod och Kämpa på".

6. Utvärderarens analys och tolkning

A. Utbildningsresultaten

Resultaten i de tre stegen så här långt kan mätas huvudsakligen genom att se på hur många som fullföljde utbildningarna och vilka betyg som delades ut. Detta finns redovisat i rapporten på sid. 5 – 7.

Utvärderaren bedömer resultaten som goda, särskilt om man ser till förutsättningarna, heltidsarbetande deltagare, mycket begränsad undervisningstid och ett helt nytt sätt att arbeta med utbildning inom äldreomsorgen.

I projektbeskrivningen sägs att man, vid uttagning av deltagare till de olika stegen skall ha ett ”validerande förhållningssätt”. I själva verket har uttagningarna gjorts med ledning av en behovsanalys, byggd på en noggrann och strukturerad genomgång av alla medarbetares kunskaper och meriter. Genomgången inkluderade även ett personligt samtal mellan medarbetare och resp. chef. Där har alltså en bedömning gjorts av vilka kunskaper som medarbetarna redan har och vad de behöver för att motsvara arbetsgivarens krav.

Läraren som satt betygen har utgått ifrån att deltagarna kan sitt jobb eftersom de redan arbetat länge inom äldreomsorgen. Deltagarna har godkänts om de deltagit i undervisningen och lämnat in sina inlämningsuppgifter och därvid satt egna ord på sina kunskaper. Detta är ett rimligt förhållningssätt. Genom hela förfarandet i projektet blir detta en samlad bedömning där både enhetschefens och skolans bedömningar ingår. Detta är viktigt eftersom betygens trovärdighet annars kunde ifrågasättas på grund av den komprimerade undervisningen.

Utbildningsvolym

Den utbildningstakt som man skulle ha behövt och som man hade planerat har man inte riktigt orkat hålla. I detta fall har man inte nått målen.

Ungefär 40 pers/termin har utbildats. T.o.m. Hösten 2007 har man totalt utbildat c:a 140 personer (hösten 2007 har man bara en omgång om 20 pers.) Från början har man räknat med någonstans mellan 280 – 300 totalt. Nu är det två terminer kvar. Om man håller samma tempo borde man kunna komma upp i sammanlagt c:a 220 utbildade. Pengar från kompetensstegen har man i tre år men det skulle ha behövts längre tid.

B. Utbildningens effekter

Effekterna skall, i varje fall på sikt, vara ökad kvalitet i vård och omsorg inom äldreomsorgens verksamheter.

En professionell inställning

I bl.a. samtalen med cheferna har utvärderaren noterat att en avgörande fråga för kvaliteten inom äldreomsorgen är personalens förhållningssätt och inställning till sitt arbete. Det behövs ett mera professionellt förhållningssätt där medarbetarna värdesätter sig själva och sitt eget professionella arbete mycket högre än idag, samtidigt som de som professionella har en ödmjuk och sökande inställning till ny kunskap och krav på utveckling av yrket, arbetssättet och verksamheten. Att äga yrkeskunskap och färdigheter i själva arbetet med omsorg och omvårdnad är inte tillräckligt utan man måste också ha den prövande, sökande och i viss mån ifrågasättande inställning och den inställning till lärande som kännetecknar en professionell

person. Cheferna säger sig föra en ständig kamp för att påverka sina medarbetare i denna riktning. De säger också att traditionen är stark och att de har fått jobba hårt med detta.

Man skulle kunna beskriva situationen som så att i en professionell äldreomsorg krävs att medarbetarna ser och tar ställning till hela uppdraget, inte bara till de uppgifter som skall utföras dagligen.

Jordmånen har börjat luckras upp

Därför är det glädjande att konstatera att projektet ”meningsfulla kompetenssteg” tycks ha bidragit till att luckra upp jordmånen i detta avseende. Några chefer anser att verksamheten tagit stora steg framåt i samband med projektet. Medarbetarna tar för sig, ifrågasätter, vågar, tänker efter och agerar helt annorlunda. Basal omvårdnad kan de enligt cheferna, det har inte varit det stora problemet även om det är av mycket stort värde att man nu får dessa kunskaper bekräftade.

Även i de gruppintervjuer som gjorts med deltagarna framgår att flera tycker att deras självförtroende har ökat, att de känner sig mer bekräftade nu, att de vågar mer, att de tänker till mera nu, särskilt när det gäller ett rehabiliterande förhållningssätt. Framför allt är det glädjande att en stor majoritet av de intervjuade är intresserade av att utbilda sig vidare, särskilt om det skulle komma ett steg fyra efter detta projekt. Utvärderarens allmänna erfarenhet är att denna inställning till utbildning är förändrad. Så har det inte alltid varit. Enligt deltagarna själva har det varit förenat med en hel del stress och extra bördor att delta i utbildningen, ändå väljer man att svara ja på frågan om man vill gå vidare. Stort framsteg.

Håll tag i denna utveckling

Den inställning till uppdraget som beskrivs här är kanske den viktigaste effekt som ett sådant här projekt kan ge. Om man nu lyckats åstadkomma en jordmån för mera eget ansvarstagande och en mera reflekterande hållning till uppdraget är det av allra största vikt att man nu på arbetsplatserna följer upp med alla de sätt man har för att hålla tag i det som håller på att utvecklas och fortsätter **som iglar** med att vidareutveckla processen och sprida den professionella inställningen på arbetsplatserna. Den har troligen inte slagit rot hos alla som deltagit i stegen, dessutom finns det medarbetare som inte alls deltar i utbildningen. Om man inte just nu tar vara på chansen är det mest sannolikt att entusiasmen och de nyvunna insikterna bleknar bort, då har man försatt ett kanske historiskt tillfälle.

C. Hur har projektet fungerat

Allmänt

En helt genomgående erfarenhet hos de intervjuade är att man inte från början insett vidden av projektet, omfattningen av det arbete som krävdes och vilka krav på nytänkande och nyorientering som projektet ställer.

Ändå har man kämpat sig fram under devisen ”**Tålamod, envishet, flexibilitet och lös de problem som uppstår**”. Tyresö är inte någon stor kommun och arbetsstilen när det gäller projektet framstår för utvärderaren som befriande enkel, rakt på sak och obyråkratisk. Samtidigt har det lagts mycket stora bördor på vissa nyckelpersoner, framför allt på vårdläraren och projektledaren. Därför har uppgifterna lösts trots att framförhållning, planering och administration har svajat i vissa lägen. För detta skall alla ha ett erkännande, särskilt nyssnämnda projektarbetare. Ändå kan man önska en klarare arbetsfördelning, struktur och framförhållning in utbildningen under resten av projektiden.

Kvaliteten i utbildningen

Ovanstående har bl.a. fört med sig att kvaliteten i undervisningen skiftat påtagligt. Vad som varit svårt är att hitta rätt nivå på innehållet i undervisningen och likaså har det bitvis brustit i den pedagogiska kvaliteten. Om undervisningen i vissa lägen både innehållsmässigt och pedagogiskt hållit en något för låg nivå har man däremot vid några tillfällen valt för svår kurslitteratur.

Det finns tydliga indikationer i intervjuerna på att man behöver en aktiverande pedagogik i undervisningen och att det finns idéer om hur man skall förändra i denna riktning.

Språkbruket tycks ha varit att man till de olika undervisningstillfällen har utsett "föreläsare", ett begrepp som kan leda fel i denna situation. Det finns stora möjligheter att ändra på detta i de återstående kurserna, genom att aktivera arbetet i utbildningsteamet vars medlemmar ju också nu har fått en uppskattad och värdefull egen pedagogisk utbildning.

Projektet har varit en värdefull och oftast uppskattad del i den pedagogik som man bestämt sig för i Meningsfulla Kompetenssteg. Men även här har man upplevt behov av en tydligare struktur när man bestämmer vilka projekt som skall genomföras och hur samarbetet mellan arbetsplats och skola skall styras upp. En sådan förändring genomförs just nu, vilket är mycket positivt.

När dessa brister påtalas får man ändå betänka hur nyorienterande projektet faktiskt är. Det är skillnad på att utbilda erfaren personal på arbetsplatserna jämfört med att i skolan ge grundutbildning åt personer som saknar erfarenhet av arbetet. Det som är viktigt är att man vet om bristerna och att man arbetar för att minimera dem under 2008.

Styrgrupp och referensgrupp

Vid genomgång av protokollen från dessa grupper och efter intervjuer med medlemmar finner utvärderaren att de har behandlat viktiga frågor och att man tycks ha haft ett bra samarbete.

Styrgruppen har haft tillräcklig information för att följa och styra upp projektet. I referensgruppen har man ägnat sig åt att samplanera och lösa rader av praktiska problem liksom åt att bereda frågor för beslut i styrgruppen. Tyvärr har det tidvis varit alldeles för dålig uppslutning i referensgruppen. Detta är inte acceptabelt. Det kan endast ses som ett tecken på att medlemmarna i denna grupp vid ett antal tillfällen prioriterat fel.

Här har man äntligen två fora där man kan diskutera och samarbeta med kompetens- och utvecklingsfrågor, dels på ett övergripande plan, dels på ett praktiskt plan. Det går inte att överskatta betydelsen av dessa två grupper. Det handlar inte bara om detta projekt. Det handlar om att man byggt upp en gemensam och fungerande struktur för att arbeta med kompetens- och utvecklingsfrågor. Man måste till varje pris slå vakt om detta även i framtiden. Det gäller att inte återförvisa dessa frågor till en undanskymd plats på dagordningen i en ledningsgrupp där man sällan har tid att diskutera och fördjupa sig. Projektet har byggt något som på något sätt behöver finnas även efter 2008.

Utvecklingsteam och utbildningsteam

I utvecklingsteamet samlas de personer som har i uppgift att vara handledare i de projekt som genomförs av kursdeltagarna. Teamet har under projektets gång blivit mindre men det har visat upp en god sammanhållning. Det har visat sig att med hjälp av de verktyg som förmedlats i utbildningen kan handledarna också användas för att i olika sammanhang genomföra lärande samtal i verksamheten. Detta gör att man kan hoppas på att deras insatser som handledare kan bli ett etablerat inslag i verksamheten även när projekt Meningsfulla Kompetenssteg är avslutat. Inom projektet har man redan diskuterat att fylla på

utvecklingsteamet med nya handledare för att ersätta dem som inte längre är med. Cheferna hyser förhoppningar om att framöver få till stånd reflektions- och lära aktiviteter med hjälp av dessa handledare. På minst en arbetsplats har man redan prövat att genomföra mera systematiska handledningsaktiviteter, annars utför handledarna uppdrag lite här och där även om det inte finns någon uppbyggd och systematisk sådan verksamhet. Utvecklingsteamet har fyllt och kommer att fylla en viktig funktion i någon form, troligen också efter detta projekt.

Utbildningsteamet har inte fungerat som ett team förrän under den senaste tiden. Man hade önskat en starkare och tydligare uppstyrning av detta team redan från början.

Vad som ovedersägligen framgår av utvärderingen är att idén med ett internt utbildarteam är gångbar och värd att bygga vidare på. Det är en viktig, utvecklande, ekonomiskt gångbar och flexibel funktion som kan klara en mycket stor del av kompetensförsörjningen i framtiden.

7. Utvärderarens rekommendationer

Det viktigaste som behöver göras nu är att satsa på att följa upp nya kunskaper, ny inställning och ny entusiasm på arbetsplatserna. Detta arbete kan inte vänta. Om äldreomsorgen i Tyresö genom detta projekt har åtagit sig att höja nivån i verksamheten måste man med all kraft ägna sig åt att fullfölja de redan påvisade framgångarna med utbildningen. Exempel på tänkbara åtgärder:

- Ge genom utbildning och uppmuntran cheferna en möjlighet att ta sig an detta arbete. Se på olika sätt till att de kan ägna tid och uppmärksamhet åt detta.
- Ge tydliga ansvar på arbetsplatserna åt personer som bedöms som lämpliga i olika avseenden. Delegera på allvar beslut och ansvar. Visa att man prioriterar detta. Organisera på arbetsplatserna mer efter ansvar och kompetens
- Visa på olika sätt att medarbetarna betraktas som professionella. Ett viktigt inslag i dessa ansträngningar är att se till att man utvecklar reflektion och lärande samtal på arbetsplatserna. Se till att man kan avsätta tid till detta. Tid finns

Satsa på att vidareutveckla och ge tydliga uppdrag i de grupperingar och arbetsformer som utvecklats i projektet

- Ge utbildningsteamet i uppdrag att se över innehåll, struktur och pedagogiska former i projektets återstående utbildningar. Se till att teamet har ett bra stöd i detta. Satsa på att vidareutveckla och entusiasmera teamet och finna uppdrag och arbetsformer för det. Följ och styr detta arbete i referensgruppen
- Ge utvecklingsteamet i uppdrag att tänka över former och möjligheter för handledning och utveckling av lärande samtal och inventera behov. Uppmuntra alla chefer till att satsa på detta.
- Behåll och utveckla arbetet i referensgruppen och permanenta om möjligt dess funktion som ansvarig samordningsgrupp för verksamhets- och personalutveckling.
- Behåll nuvarande styrgrupp i någon form som överordnat organ för gemensamma utvecklingsfrågor.
- Utveckla vårdlärarens roll efter de erfarenheter som gjorts så här långt i projektet. Läraren skall kunna fungera som den sammanhållande länken i kompetensstegeprojektet, en roll som kan bli minst lika viktig efter projektets avslutande.

Nu har läraren det myndighetsutövande ansvaret som den befattningshavare som bedömer deltagarnas prestationer och sätter betyg. Självklart har vårdläraren också det pedagogiska ansvaret och i och med detta ansvar följer ett pedagogiskt utvecklingsarbete både i utvecklingsteamet och utbildningsteamet som läraren bör ha tillfälle att arbeta med. Projektet visar också att det behövs en samordnande funktion mellan å ena sidan verksamhetens krav och behov som förmedlas genom cheferna och å andra sidan skolans krav på deltagarnas studieinsatser och kunskaper. Det är t.ex. viktigt att lägga undervisningen på rätt nivå m.h.t. deltagarnas kunskaper och erfarenheter. Läraren behöver i större utsträckning samverka och samplanera med cheferna, vilket förutsätter en vilja och ett engagemang från båda parter.

Det gemensamma ansvaret – att utveckla en professionell inställning.

Läraren och alla de som har ansvar för kompetensutvecklingen har ett gemensamt uppdrag, nämligen att hela tiden arbeta med att förmedla och utveckla en professionell inställning hos medarbetarna. Det räcker inte med att ha skaffat sig kunskaper inom de olika ämnena, det gäller att se hur de kan användas och förenas i en vård och omsorg som ser till helheten i omsorgstagarens behov. Äldreomsorgens uppgift varje dag är ju att i mån av möjlighet bidra till

- Omsorgstagarens livskvalitet i vid bemärkelse
- Omsorgstagarens fysiska, mentala och sociala hälsa.

Det är just detta övergripande uppdrag som gör att det krävs professionalitet inom äldreomsorgen. Alla de uppgifter som utförs varje dag av olika medarbetare hänger ihop i detta uppdrag. En djup insikt om detta är det som bygger upp en professionell inställning hos medarbetaren. Detta är inget enkelt servicejobb eller omvårdnadsjobb, som bara kräver vissa färdigheter som man kan lära sig av en instruktör eller kunskaper som man får genom att läsa böcker. Färdigheter och kunskaper är nödvändiga och man behöver gå vidare när man har dem.

Att man nu verkar ha kommit en bit på väg med att t.ex. aktivera ett rehabiliterande synsätt hos många medarbetare är bra. Men nu gäller det att också arbeta vidare med denna öppning. Det låter sig väl sägas att man har en helhetsuppgift, det håller de flesta med om. Men att verkligen ta till sig detta och utveckla en professionell inställning hos alla medarbetare kräver ett stort arbete med ständig påverkan, lärande samtal, reflektion, diskussion och uppföljning. Här är det viktigaste som vårdlärare, chefer, utvecklingsteam, utbildningsteam och projektansvariga skall gå vidare med.

