

# **”Metodik i handledning och coachning”, inom äldreomsorgen i Uppsala**

Delrapport i uppdraget Utvärdering av Kompetensstegen

Brita Gustafsson  
Maj 2009



# Innehåll

<b>INLEDNING</b> .....	<b>4</b>
UTBILDNINGSAKTIVITETEN .....	4
KOMPETENSSTEGENS ALLMÄNNA UTGÅNGSPUNKTER .....	5
SYFTE .....	5
<b>METOD</b> .....	<b>5</b>
<b>RESULTAT OCH ANALYS</b> .....	<b>6</b>
INTERVJU MED PROJEKTLEDAREN FÖR KOMPETENSSTEGEN .....	6
INTERVJUER MED ENHETSCHEFER .....	6
<i>Anledningen till satsningen</i> .....	6
<i>Förväntningar på utbildningen</i> .....	6
<i>Rekrytering av deltagare</i> .....	7
<i>Utbildningen</i> .....	7
<i>Hur utveckla/ bibehålla rollen/ funktionen?</i> .....	7
<i>Övriga synpunkter</i> .....	8
INTERVJUER MED KURSDELTAGARE .....	8
<i>Förväntningar på rollen</i> .....	8
<i>Upplevelser av utbildningen</i> .....	9
<i>Hur bibehålla och utveckla de nya kunskaperna?</i> .....	9
<i>Övriga synpunkter</i> .....	9
UPPFÖLJANDE INTERVJUER MED DELTAGARE .....	9
<i>Reflektioner om utbildningen</i> .....	9
<i>Vad hände sen?</i> .....	10
<i>Förutsättningar</i> .....	10
<i>Den nya funktionens betydelse?</i> .....	11
<b>AVSLUTANDE REFLEKTIONER</b> .....	<b>11</b>
<b>BILAGA 1</b> .....	<b>13</b>
<b>BILAGA 2</b> .....	<b>14</b>
<b>BILAGA 3</b> .....	<b>15</b>
<b>BILAGA 4</b> .....	<b>16</b>
<b>BILAGA 5</b> .....	<b>17</b>
<b>BILAGA 6</b> .....	<b>18</b>



Detta är en resultatredovisning av flera i uppdraget att utvärdera insatser inom ramen för Kompetensstegen i Uppsala. En mer utförlig diskussion av helheten presenteras i en slutlig rapport som redovisas i juni 2009.

## Inledning

Uppsala kommun har från Kompetensstegen sökt statligt stöd och erhållit medel för olika kompetensutvecklingsinsatser, för samtliga aktuella vårdgivare i Uppsala under perioden 2006- 2008. Regionförbundet Uppsala län har av Uppsala kommun fått i uppdrag att utvärdera arbetet med Kompetensstegen i Uppsala. I detta samlade utvärderingsarbete ligger tyngdpunkten på att undersöka olika förutsättnings betydelse för att innehållet i kompetensutvecklingssatsningarna ska komma verksamheterna till godo i ett långsiktigt perspektiv. Den här utbildningen, för utveckling av medarbetare i handledningsmetodik och mentorskap, *Metodik i handledning och coaching*, är en av de satsningar som genomförts inom äldreomsorgen, i Uppsala, där samtliga vårdgivare har erbjudits utbildningsplatser. Här presenteras resultatet av utvärderingen.

## Utbildningsaktiviteten

I Uppsalas ansökan till Kompetensstegen anges att äldreomsorgen står inför stora pensionsavgångar och att behovet av att behålla nuvarande medarbetares kunskaper är stort. Syftet med utbildningssatsningen, *Metodik i handledning och coaching*, var att utveckla mentorer för att kunna behålla medarbetare i äldreomsorgen och att locka nya. Målsättningen med utbildningen var, som det stod i ansökan till Kompetensstegen, ”att mentorerna bl.a. skulle få insikt i:

- positiva och negativa förebilder
- lärande och olika inlärningsstilar
- kommunikation
- konflikthantering
- mentorns roll och chefs roll.”<sup>1</sup>

Förväntade effekter var att åstadkomma bättre kontinuitet för brukare och medarbetare.<sup>2</sup>

Utbildningen upphandlades av utbildnings- och konsultföretaget Kompetensutvecklingsinstitutet, i Uppsala. Utbildningen genomfördes under hösten 2007. Den omfattade tio heldagar, fördelade på fem tillfällen, med några veckors mellanrum. Målgrupp var samtliga yrkeskategorier inom äldreomsorgen, hos samtliga aktuella vårdgivare. Speciellt vände sig utbildningen till medarbetare med lång erfarenhet av arbete inom äldreomsorg, I kursen deltog sammanlagt 20 personer, från fem olika vårdgivare. Övervägande delen av deltagarna har utgjorts av undersköterskor, från olika arbetsplatser. Även en demensvårdsutvecklare deltog. Deltagarna skulle ha visat intresse för att föra ut sina kunskaper till praktikanter, nyanställda och medarbetare.

I utbildningen har bl.a. följande moment ingått:

- Handledning, handledningsmodeller, lärande och kunskapsinhämtning
- Handledningens grund, ramar, struktur, samtal och reflektion

---

<sup>1</sup> Ansökan om statligt stöd för kvalitets- och kompetensutveckling inom vård och omsorg om äldre, 2007, aktivitetsbilaga B nr:B2

<sup>2</sup> Enligt projektledaren skulle en bättre kontinuitet uppnås för brukare och medarbetare genom att utbilda erfarna medarbetare till mentorer som sedan skulle utgöra ett bra stöd för yngre och nyanställda kollegor.

- Problemlösande samtal
- Kommunikation, samtal och dialog
- Coachning, coachande förhållningssätt
- Feedback
- Konflikt
- Reflekerande samtal och team
- Gruppsykologi
- Gruppdynamik och gruppprocesser
- Lärstilar och test kopplat till roller och gruppdynamik
- Organisation och lärande organisation
- Motivation och delaktighet
- Pedagogisk handledning
- Etik och professionellt förhållningssätt
- Kommunikation och bemötande kollegialt och mot omsorgstagare, anhöriga, intressenter
- ”Lärande samtal” (bilaga 1)

Föreläsningar varvades med grupparbeten och rollspel. Deltagarna gavs reflektions-/ övningsuppgifter mellan träffarna.

### **Kompetensstegens allmänna utgångspunkter**

Kompetensstegens allmänna utgångspunkter för beviljande av statliga medel för aktiviteter är

- att utbildningen ska ske verksamhetsnära eller verksamhetsförlagt
- att det ska finnas en långsiktighet i insatsen
- att insatserna ska utgå från ett brukarperspektiv.

### **Syfte**

Utvärderingens syfte är att undersöka kursdeltagarnas erfarenheter av utbildningen samt att utifrån kursdeltagares och chefers perspektiv erhålla en fördjupad förståelse av förutsättningarnas betydelse för att utbildningssatsningen skall komma verksamheten till godo.

### **Metod**

Som en start för hela utvärderingsuppdraget och för att få en övergripande beskrivning av de olika utvecklingssatsningarna i Uppsala inom ramen för Kompetensstegen genomfördes en intervju med projektledaren för Kompetensstegen, vid Äldrekontoret, Uppsala kommun. Här inhämtades också information om tankar, bakgrund och syfte med den här mentorsutbildningen. Intervjun genomfördes i form av ett samtal och reflektioner utifrån ett antal öppna frågor om förutsättningar och planering för insatser i Kompetensstegen.

För att ta del av verksamhetens förväntningar på utbildningen och den planerade handledar-/ mentorsfunktionen genomfördes individuella intervjuer vid starten av utbildningen. Deltagare vid intervjuerna lottades slumpvis ut. Efter svårigheter att få kontakt, upprepad slumpvis lottning, lämnade återbud och nya inbjudningar (bilaga 2-3) deltog slutligen fyra enhetschefer till medarbetare som deltog i kursen samt fyra kursdeltagare. Fem olika vårdgivare blev representerade vid intervjuerna.

För att studera de mer långsiktiga effekterna av utbildningen och den nya handledar-/ mentorsfunktionen var ambitionen att genomföra uppföljande intervjuer med deltagarna när en tid förflutit efter genomgången utbildning. Intervjuer genomfördes igen med tre av de

tidigare intervjuade deltagarna nio månader efter avslutad utbildning. En av deltagarna som deltagit i utbildningen och intervjuats vid det första tillfället avböjde att delta p.g.a. att satsningen på mentorsfunktionen inte genomförts som tänkt, på hennes arbetsplats.

Semistrukturerade intervjuer genomfördes individuellt, utifrån ett antal i förväg utvalda teman (bilaga 4-6). Intervjuerna spelades in på band och transkriberades sedan i sin helhet. I följande avsnitt presenteras och analyseras utifrån utvärderingens syfte vad som framkom vid intervjuerna.

## **Resultat och analys**

### **Intervju med projektledaren för Kompetensstegen**

Projektledaren berättade att bakgrunden till utbildningssatsningen på en handledar- och mentorsfunktion var ambitionen att ta till vara på äldre arbetskrafts kunskaper och erfarenheter så att de skulle kunna utgöra ett värdefullt stöd för yngre och nyanställda kollegor. En sådan handledar- och mentorsfunktion sågs som speciellt viktig inom hemtjänsten, där medarbetarna ofta arbetar ensamma hemma hos de äldre. Förslaget väcktes i Kompetensstegens lokala referensgrupp och presenterades för styrgruppen som såg det angeläget att genomföra.

### **Intervjuer med enhetschefer**

De fyra enhetschefer som intervjuades representerade tre av de olika vårdgivare som utför äldreomsorg på uppdrag av Uppsala kommun. Intervjuerna genomfördes när utbildningen nyligen påbörjats.

### **Anledningen till satsningen**

En av de intervjuade, som dessutom ingår i referensgruppen för Kompetensstegen i Uppsala, berättar att utbildningssatsningen är ett resultat av de diskussioner om utbildningsbehov som i början av planeringen för Kompetensstegen i Uppsala fördes i referensgruppen för Kompetensstegen. Övriga intervjuade kände inte till varför denna utbildning blev aktuell.

### **Förväntningar på utbildningen**

Förväntningarna på utbildningen och kunskaper om dess syfte och innehåll skiljde sig åt mellan enhetscheferna. Två av enhetscheferna hade en klar uppfattning om vad som gällde, och detta stämde väl överens med vad som avsetts i ansökan. Så var inte fallet för de två övriga enhetscheferna. Enhetschefernas olika sätt att resonera presenteras här.

En av de intervjuade enhetscheferna tycker att det föll sig naturligt att hennes medarbetare deltog i utbildningen eftersom de redan hade en form av handledarroll, som redan fungerade bra. Förväntningarna på kursen var att den skulle bidra till kunskapspåfyllnad och ett ännu mer professionellt handledarskap.

En av de andra cheferna ansåg att utbildningen var tänkt för de som arbetat länge i vården och hade mycket erfarenhet och att det handlade om att ta till vara på de kunskaper de förvärvat under ett långt yrkesliv. De skulle under utbildningen få kunskaper och redskap för att kunna använda det på ett annat sätt i sin yrkesroll. Enhetschefens ambitioner med utbildningen var att medarbetarna som deltog skulle kunna få en speciell uppgift när det gäller att introducera nyanställda medarbetare och framför allt för att göra kontinuerliga uppföljningar av de nyanställdas arbetsituation. De skulle också enligt enhetschefen kunna utgöra ett

kontinuerligt stöd för övriga kollegor. Tanken var även att de eventuellt skulle kunna utveckla stödet till anhöriga, både inom verksamhetens vårdboende och växelvård utan att behöva hänvisa de anhöriga till andra stödjande instanser i Uppsala.

Enhetschefen berättade också att hon av sina medarbetare som deltog i kursen fått höra att de var många på utbildningen som inte hade förstått vad utbildningen syftat till. Det hade funnits en uppfattning om att det var en utbildning för att lära sig att handleda de elever/ praktikanter som kommer till verksamheten.

De två övriga enhetscheferna som intervjuades hade uppfattat att utbildningen endast syftade till att utveckla funktioner för handledning av elever/ praktikanter. Vid det första utbildningstillfället blev tydliggjort vad utbildningens egentliga syfte var. Enligt enhetscheferna var det en mer avancerad utbildning än förväntat, som handlade om att stödja kollegor vid problem i arbetet och arbetslaget. En av enhetscheferna berättade att hennes medarbetare som påbörjat utbildningen då valde att, i samråd med enhetschefen, avsluta utbildningen eftersom deltagandet var tänkt för att utveckla just en handledarfunktion för att kunna handleda nyanställda och elever. Medarbetaren var enligt enhetschefen lyrisk över det första utbildningstillfället som hon upplevt som mycket trevligt och intressant men det var ju inte den utbildning hon förväntat sig och därför valde att sluta. Orsaken till missuppfattningen tror enhetschefen var att de hade haft fokus på en handledarutbildning för att handleda elever, så när en inbjudan kom till den här utbildningen, reagerade de bara på rubriken. De hade fel förväntningar och hon tyckte att de skulle ha läst informationen grundligare.

Den andra enhetschefen som hade uppfattat att utbildningen syftade till att handleda elever/praktikanter tyckte däremot att det klargjorda syftet med utbildningen var bra och att den kunskapen också skulle vara användbar i verksamheten, när det gäller att hantera problem och konflikter i personalgrupper. Hon såg det också som positivt att kunna introducera och handleda nya kollegor på ett bra sätt, något som hon tyckte ofta missas.

## **Rekrytering av deltagare**

Två av enhetscheferna berättar att de, som de brukar, själva utsett och tillfrågat de medarbetare som sedan anmält sig till kursen. På de två andra enheterna hade medarbetarna tagit egna initiativ till att anmäla sig efter samråd med sina enhetschefer. Några av enhetscheferna påpekar att det är speciellt viktigt till den här typen av utbildningar att inte vem som helst får anmäla sig. För att det ska bli något av satsningen är det viktigt att lämpliga och engagerade medarbetare väljs.

## **Utbildningen**

Samtliga enhetschefer var positiva till innehållet i utbildningen. Särskilt avsnitten om kommunikation, samtal och dialog upplevdes bidra till viktiga kunskaper för att kunna stödja kollegor och anhöriga i svåra situationer. Möjligheten att i rollspel och andra gruppövningar få spegla sig själv sågs som värdefull. Möjligheten att koncentrerat få ägna sig åt utbildningen i två sammanhängande dagar per utbildningstillfälle upplevdes av ett par av enhetscheferna ge extra tyngd åt utbildningen. Utbildningens uppläggning med två dagar per gång med en period emellan gjorde enligt ett par andra att den i arbetet blev möjlig att genomföra rent praktiskt. En av enhetscheferna påpekade att det var bra att två medarbetare från samma arbetsplats kunde delta samtidigt eftersom de enligt henne sedan kan utgöra ett stöd för varandra.

## **Hur utveckla/ bibehålla rollen/ funktionen?**

Enligt en av enhetscheferna ska alla medarbetare rent generellt på något sätt återgå till sina kollegor vad de lärt sig och varit med om när de deltagit i någon

kompetensutvecklingsaktivitet, så även i det här fallet. Detta är något hon upplever inte är lätt för alla. En av enhetscheferna hade redan vid tiden för intervjun tankar om vad den nya rollen skulle innebära. Enhetschefens ambition var att efter genomförd utbildning utveckla rollen tillsammans med medarbetaren och ge det stöd som behövdes. En annan av enhetscheferna ville avvakta till efter avslutad utbildning att avgöra vad utbildningen skulle leda till. Hon ville ta del av medarbetarens upplevelser och egna tankar om vad det skulle kunna användas till.

En synpunkt som framkom var att ett sätt att stödja och hålla funktionen vid liv skulle kunna vara att de som deltagit i kursen bildar något slags nätverk, för att träffas och för att utbyta erfarenheter.

### **Övriga synpunkter**

En synpunkt från en av enhetscheferna var att det inför så här specialinriktade utbildningar är viktigt att först gå ut till några av enhetscheferna och kontrollera hur de uppfattar informationen i en inbjudan till en utbildning, innan den slutligt skickas ut till samtliga, så att det står klart att budskapet i informationen inte går att missuppfatta. Detta för att undvika situationer som den som nu uppstod med felaktiga förväntningar på utbildningen.

En annan kommentar är förvånningen över utbildningssatsningen.

*”Skulle gärna skicka ett par till på utbildningen om det blir någon mer kurs. Blev förvånad över den här utbildningssatsningen, men glatt överraskad, tyckte att det var framåt! Att man hade fattat att det här behövs!”*

### **Intervjuer med kursdeltagare**

De intervjuade kursdeltagarna representerar tre olika vårdgivare och utgörs av en demensvårdsutvecklare som arbetade med stöd till personer i ordinärt boende inom ett geografiskt område i Uppsala samt två undersköterskor och ett vårdbiträde som var verksamma inom olika vårdboenden. Deras erfarenhet av arbete inom äldreomsorg varierade mellan 15 till 30 år.

Samtliga intervjuade kände före utbildningsstarten till utbildningens syfte och innehåll och att det bl.a. handlade om att handleda, stödja och coacha personal individuellt och i grupper. Tre av de intervjuade hade blivit tillfrågade av sin chef om intresse för att delta i utbildningen, en hade tagit eget initiativ och efter samråd med enhetschefen anmält sig.

### **Förväntningar på rollen**

En av de intervjuade hade redan en handledande roll i sin funktion men upplevde sig ha behov av påfyllning av kunskaper. De övriga intervjuade hade i stora drag klart för sig vad rollen skulle kunna innebära men hade för avsikt att efter utbildningens slut resonera mer med sina enhetschefer om det.

Samtliga intervjuade påtalar att det var många av kursens övriga deltagare som inte visste vad utbildningen syftade till och vad rollen skulle kunna innebära.

*”Många kom med en helt annan uppfattning om vad det var för utbildning /... / och även deras chefer, de trodde att de skulle handleda elever eller nyanställd personal. ”*

De intervjuade berättade att det på grund av dessa missuppfattningar inledningsvis i utbildningen hade förts mycket diskussioner om syftet med utbildningen. Då lärarna förstätt förvirringen beslöts att deltagarnas enhetschefer skulle bjudas in till det sista kurstillfället för

att diskutera hur de nya kunskaperna skulle kunna användas. Enligt de intervjuade valde flertalet kursdeltagare att slutföra utbildningen, trots att de förstått att det de förväntat sig bara var en del av det som ingick.

## **Upplevelser av utbildningen**

Samtliga intervjuade tyckte att det verkade vara en väldigt rolig och bra utbildning med bra innehåll och uppläggning. Någon var lite orolig för att det var så mycket gruppövningar och att det också skulle innebära att spegla sig själv och sitt sätt att agera i olika situationer. De upplevde att det var bra att det skulle komma att förflyta några veckor emellan varje utbildningstillfälle så att de då kunde få förutsättningar att hinna genomföra egna grupper på arbetsplatsen och smälta det de varit med om. En kommentar var att utbildningen verkade väldigt bra strukturerad och organiserad och att lärarna verkade tydliga men lyhörda.

## **Hur bibehålla och utveckla de nya kunskaperna?**

De intervjuade var överens om att en viktig förutsättning för att utbildningen skulle komma till nytta och att en handledar-/ mentorsfunktion skulle kunna utvecklas vidare är att de får stöd från arbetsgivaren. De tyckte också att det är angeläget att tydliggöra olika roller, t.ex. att de blivande handledarna/ mentorerna inte ska ta över arbetsgivarens roll när det gäller konflikthantering i arbetslagen. De tyckte också att det var viktigt att enhetschefen tog upp i arbetslagen vad handledar- mentorsfunktionen skulle kunna användas till. Det är viktigt eftersom det på arbetsplatserna kan finnas både avundsjuka och irritation över att en kollega deltagit i något de själva inte varit med om.

*”För du vet för många kommer det att vara så från arbetskamraterna att jaha, ska du gå på utbildning igen, kommer du tillbaka, jaha, vad tror du att du kan?”*

Det ligger efter att det klagjorts vad rollen innebär, enligt de intervjuade, också ett ansvar hos var och en av dem som går utbildningen att själva vara aktiva och ta egna initiativ. En annan synpunkt som lämnades av de intervjuade var att det måste ges utrymme för att kunna fungera i den nya funktionen, tid för möten både för reflektion i arbetet rent allmänt och för att kunna stödja kollegor vid behov.

## **Övriga synpunkter**

En av de intervjuade tyckte att det är viktigt att förankra syfte och innehåll med utbildningar på ett annat sätt med cheferna än som var fallet med den här utbildningen för att förhindra missuppfattningar. Annars är risken enligt de intervjuade att kunskapen försvinner i allt ”brus” av information och utbildningar.

## **Uppföljande intervjuer med deltagare**

Uppföljande intervjuer genomfördes individuellt med tre av samma deltagare som ovan när knappt ett år förflutit efter utbildningens avslut. Den fjärde deltagaren avböjde att medverka vid en intervju eftersom satsningen på den tänkta handledar-/ mentorsfunktionen inte hade genomförts som planerat. Det berodde enligt deltagaren på att neddragningar genomförts i personalgruppen, vilket hade resulterat i svårigheter att avsätta tid för handledningsmöten i arbetsgruppen. Deltagaren upplevde dock att hon själv hade haft stor nytta av det hon lärt sig i utbildningen.

## **Reflektioner om utbildningen**

Uppfattningen om utbildningsatsningen, när en tid förflutit sedan den avslutats, var fortfarande mycket positiv hos deltagarna. Den har väckt många tankar och gett aha-

upplevelser. Lärarna hade varit mycket bra, upplevts kunniga, lyhörda för gruppens behov och gruppen av deltagare hade fungerat bra tillsammans. Rollspel och att få träna i olika situationer hade stärkt deltagarna. De upplevde att de fått lära känna sig själva bättre och hur de fungerar i grupper. En av deltagarna tyckte att hon har lärt sig att lyssna mer på andra, både på kollegor och anhöriga som de möter i arbetet.

Erfarenhetsutbytet med andra deltagare har uppskattats av samtliga. Något som flera av de intervjuade tog upp som de har haft användning av var att de lärt sig och fått prova på att genomföra "ventilsamtal", där alla får tycka till och säga sitt. De intervjuade tyckte att utbildningen gav efterlängtad utrymme för reflektion, vilket inte alla var vana vid. Detta påtalades speciellt av deltagare från hemvården. De intervjuade tyckte också att de har fått redskap för att samla och genomföra samtal i arbetslagen, de har känt sig stärkta i sina roller.

Vid det sista utbildningstillfället var enhetscheferna inbjudna. De hade tillsammans med deltagarna diskuterat vilka förväntningar de hade på varandra och hur utbildningen skulle kunna komma till nytta. De intervjuade upplevde att det såg olika ut vilken uppfattning enhetscheferna hade, om de över huvud taget hade tänkt på detta, och hur förutsättningarna och utgångspunkterna såg ut på olika arbetsplatser.

*"På vissa arbetsplatser verkar de inte prata med varandra alls, eller ens hälsa på varandra..."*

### **Vad hände sen?**

På en arbetsplats var det två personer som gick utbildningen tillsammans. Där har de efter utbildningen träffat grupper med nyanställda för reflektion om hur arbetet fungerar, deras upplevelser osv. Mötena har uppskattats av de nyanställda och uppföljande möten planeras. De upplever att det är bra att träffa de nya kollegorna när de arbetat en tid och kommit in i arbetet. De intervjuade var förvånade över att de nya kollegorna var så öppenhjärtliga och vågade säga vad de tyckte och att det hade blivit så bra möten. De ska fortsätta med möten i varje arbetslag vid vårdboendet, med både nyanställda och de som arbetat länge. En annan av de intervjuade upplever att hennes kollegor tycker att det är bra att hon nu efter kursen tar itu med problem som kan uppstå i arbetet.

*"Det är många som kommer till mig nu och frågar om saker och ting och finns det behov av det så tar vi itu med det. Bra för gruppen vågar komma ut med vad dom går och bär på så att det inte ligger och gror. Dom tycker att det är bra att någon samlar ihop det."*

En av de intervjuade tycker att de nya kunskaperna kommer till användning direkt i arbetet eftersom hon sedan tidigare har olika ombudsfunktioner på sin arbetsplats och att hon därför är van att ta upp frågor som rör arbetet på enhetens olika möten. Hon framhåller att det i och för sig i och med det finns risk för att hon uppfattas som en "besserwisser" av några av arbetskamraterna.

*"Kommer hon nu igen..."*

### **Förutsättningar**

En annan synpunkt som framkom vid intervjuerna med deltagarna var att de upplever att det fortfarande finns många anställda inom äldreomsorgen som inte får avsätta tid för handledningstillfällen och att reflektera över arbetet. Det finns chefer som bromsar.

*"Finns chefer som tycker att min personal har inte tid med det där, dom ska jobba!"*

De intervjuade tycker också att det handlar om att personalen själva sätter sina begränsningar, att de inte tror att det behövs. De tycker att de som fått rollen som handledare måste ta egna initiativ på ett annat sätt än tidigare och att speciellt nu efter utbildningen ”hålla igång” med att genomföra samtal i grupper, att träna det de lärt sig.

Något annat som av de intervjuade lyfts vid samtalen är att det fortfarande finns de i verksamheten som inte känner till vad den nya rollen innebär, vilket försvårar utövandet. Här nämns bl.a. en sjuksköterska som förväntar sig att de enbart ska handleda elever.

### **Den nya funktionens betydelse?**

De intervjuade tycker att fler skulle gå den här utbildningen eftersom den ger bra kunskaper och handledarrollen behövs. De tycker att det resulterar i mer kunskap, lugnare och mer harmoniska arbetsplatser, är bra för arbetsgruppen, för arbetet och de enskilda äldre de möter i sitt arbete.

*”I slutändan blir det ju väldigt bra för dom gamla. Det påverkar dom jättemycket och dom anhöriga också. Just att få många yngre att förstå hur dom gamla kanske tänker.”*

Samtliga intervjuade tycker att det här var en viktig satsning och rekommenderar utbildningen till andra, även chefer så att de får en annan förståelse för personalens situation så att de kan gå in med problemlösande insatser i tid. Utbildningen har för ett par av de intervjuade deltagarna väckt intresse för att fördjupa sig ytterligare i hur grupper fungerar och varför det blir som det blir i vissa grupper.

De intervjuade berättade att gruppdeltagarna vid utbildningens slut hade pratat om att eventuellt träffas för utbyte senare. Men det hade inte blivit av än vid tiden för intervjuerna.

### **Avslutande reflektioner**

Den sammanlagda bilden som ges i den här utvärderingen är att utbildningen upplevts mycket positivt av de intervjuade. Deltagarna tycker att de lärt känna sig själva och hur de och arbetsgrupper fungerar. De upplever att de har fått bra kunskaper och verktyg för att kunna fungera som handledare och mentorer på sina arbetsplatser. Handledar-/ mentorsfunktionen upplevs för de intervjuade deltagarna som meningsfull och angelägen. Tre av de initialt intervjuade deltagarna har på olika sätt kunnat använda sina nya kunskaper och praktiserat sin nya funktion på arbetsplatserna efter utbildningen. De har chefer som stöttar och möjliggör funktionen och arbetskamrater som uppskattar den nya möjligheten till reflektion och handledning.

De tre intervjuade deltagarna som deltog i uppföljningsintervjun upplever att utbildningen och den nya handledar-/ mentorsrollen gett kunskaper och insikter som kommer deras kollegor och arbetslag till del, vilket i sin tur borde leda till bättre insatser och stöd till de enskilda äldre och deras närstående. Om förutsättningar ges så att denna funktion kan fortsätta att utvecklas och handledning och reflektion i arbetet bli en naturlig del av arbetet skulle det kunna innebära en utveckling som stämmer väl överens med Kompetensstegens allmänna utgångspunkter.

De intervjuade deltagarna upplevde samtidigt, i de kontakter de haft med andra kursdeltagare, att förutsättningarna inte är lika på alla arbetsplatser. De hade kurskamrater vars chefer inte alls var införstådda med vad utbildningen syftade till och varför deras medarbetare deltog och hade inga tankar om vad de nya kunskaperna skulle kunna användas till. En fråga man kan

ställa sig här är då varför deltagarna anmälts till utbildningen över huvud taget. Är det inte så att enhetscheferna är de som slutligen avgör vilken medarbetare som ska delta i vad för utbildning, och att det finns en tanke med vad de nya kunskaperna ska användas till? Eller är det så att utbudet av olika kompetensutvecklingsaktiviteter under de senaste åren varit så stort så att de olika inbjudningarna hamnat i "ett brus av information och utbildningar" som en av de intervjuade uttryckte det. Desto viktigare blir det kanske då som flera uttryckt i den här utvärderingen att informationen och förankringen hos enhetscheferna av syftet med en utbildningssatsning framstår betydligt klarare än vad som var fallet här.

Eftersom så få deltagare har ingått i den här intervjustudien är det svårt att uttala sig om vilken nytta, kort- och långsiktigt, som utbildningssatsningen som helhet har lett till. De tre deltagare som intervjuades vid två tillfällen och som efter utbildningen har fått en handledar- och mentorsfunktion på sina arbetsplatser kanske inte är representativa<sup>3</sup> för samtliga personer som deltog i utbildningen. Resultatet av utvärderingen hade kanske blivit ett annat om samtliga deltagare i utbildningen intervjuats. Som tidigare nämnts gick inte detta att genomföra.

Ett exempel på att insatsen inte självklart ledde till det som avsetts illustreras av den kursdeltagare som enbart deltog vid den första intervjun. Trots goda ambitioner från både enhetschef och deltagare omöjliggjordes detta p.g.a. förändrade förutsättningar på arbetsplatsen.

---

<sup>3</sup> En generell diskussion om detta förs i den slutliga rapporten.

# Bilaga 1

KOMPETENSUTVECKLINGSINSTITUTET

## Metodik i handledning och coachning

KompetensUtvecklingsinstitutet Sverige AB, Kopiering förbjuden.<sup>4</sup>

### Kursdatum och innehåll:

#### **17 - 18 september**

- Kursstart och presentation
- Översikt av utbildningen
- Handledning - vad är det
- Handledningsmodeller
- Handledning, lärande och kunskapsinhämtning
- Handledningens grund - ramar, struktur, samtal och reflektion
- "Vår skapande kraft" - grunden för våra resultat och handlingar
- Samtalsövning - problemlösande samtal

#### **1-2 oktober**

- Kommunikation, samtal och dialog
- Att leda samtal
- Coachning och ett coachande förhållningssätt
- Feedback
- Konflikt
- Reflekterande samtal och reflekterande team

#### **22 - 23 oktober**

- Gruppsykologi
- Gruppdynamik och gruppprocesser
- Lärostilar och lärostilset kopplat till roller och gruppdynamik

#### **19 - 20 november**

- Organisation och lärande organisation
- Motivation och delaktighet
- Pedagogisk handledning

#### **26 -27 nov**

- Etik och professionellt förhållningssätt
  - Kommunikation och bemötande kollegialt och mot omsorgstagare, anhöriga, intressenter
  - "Lärande samtal"
  - Gemensam dialog och grupparbete - hur förvalta på hemmaplan och gå vidare?
- Sammanfattning och avslut av utbildningen '
- För att stärka den "röda tråden" i utbildningen ges reflektions-/övningsuppgift mellan träffarna

Kursledare är Anna Gilbe och Irene Olsson-Brunn

3 (17)

---

<sup>4</sup> Tillstånd har erhållits att inkludera detta dokument som bilaga.

## Bilaga 2

Inbjudan via e-post till enhetschefer

### INBJUDAN!

Hej!

Jag är verksam på Regionförbundet Uppsala län.

Vi har fått Uppsala kommuns uppdrag att utvärdera insatserna i Uppsala i Kompetensstegen. En förutsättning för att kunna göra det är att på olika sätt få träffa representanter från de olika vårdgivarna och verksamheterna.

Nu vill jag träffa er enhetschefer för att få ta del av era synpunkter och tankar kring utbildningssatsningen till handledare/ mentorer, för ett samtal på ca en timme.

Så, nu undrar jag om ni har möjlighet att komma till mig,

Alt 1- onsdag den 17 oktober på fm eller

Alt 2- fredag den 19 oktober på fm

Jag finns på Kungsgatan 41, nästan i korsningen vid S:t Persgatan.

Jättebra om jag kan få svar så snart som möjligt!

Vänliga hälsningar

/ Brita Gustafsson

Brita Gustafsson  
Projektledare  
Kompetensstegen Utvärdering

---

#### Regionförbundet Uppsala län

Telefon +46 (0)18- 18 21 17

Mobil +46 (0)703- 68 96 48

Fax +46 (0)18- 18 21 25

Växel +46 (0)18- 18 21 00

E-post [brita.gustafsson@region uppsala.se](mailto:brita.gustafsson@region uppsala.se)

## Bilaga 3

Inbjudan via e-post till enhetschefer för vidare befordran till respektive medarbetare

Hej!

Jag heter Brita Gustafsson och finns hos Regionförbundet i Uppsala. Vi har av Uppsala kommun fått i uppdrag att utvärdera de olika kompetensutvecklingsinsatserna i Kompetensstegen. Det innebär att jag på olika sätt vill träffa representanter från de olika verksamheterna.

Nu vill jag träffa en av dina medarbetare.....Det gäller den handledarutbildning hon nyss påbörjat. Jag kommer självklart till .....arbetsplats om det passar henne bäst. Hon kan även komma till mig, mitt i Uppsala, om det är bättre. Hon avgör. Det handlar om ett samtal på ca en halvtimme. Hon behöver inte alls förbereda sig på något vis. Jag vill bara ta del av hennes tankar och synpunkter om utbildningssatsningen.

Det vore bra om du kan be henne att kontakta mig, så att vi kan boka in en tid. Eller också kanske hon kan ge dig förslag på några tider då hon kan, så kommunicerar du och jag vidare om det och bokar in en tid som passar både din medarbetare och mig.

Jättebra om jag kan få kontakt så snart som möjligt. Jag vill gärna träffa henne nu i början av utbildningen.

Vänliga hälsningar

/Brita Gustafsson

Brita Gustafsson  
Projektledare  
Kompetensstegen Utvärdering

---

### Regionförbundet Uppsala län

Telefon +46 (0)18- 18 21 17

Mobil +46 (0)703- 68 96 48

Fax +46 (0)18- 18 21 25

Växel +46 (0)18- 18 21 00

E-post [brita.gustafsson@regionupsala.se](mailto:brita.gustafsson@regionupsala.se)

## Bilaga 4

### Intervjuteman vid intervjuer med enhetschefer angående utbildningen Metodik i handledning och coachning

- Hur kom det sig att det blev ett handledar- / mentorsprogram?
- Förväntningar
  - På utbildningen?
  - På den nya funktionen?
- Hur har rekryteringen av deltagare skett?
- Långsiktighet?
  - Hur bibehålla och utveckla funktionen?
- Övriga synpunkter

## Bilaga 5

### Intervjuteman vid den första intervjun med deltagare i utbildningen Metodik i handledning och coachning

- Vad känner Du till om syftet med den nya funktionen som handledare- / mentor?
- Hur kommer det sig att Du deltar?
- Förväntningar på rollen
  - Egna?
  - Andras?
- Synpunkter på utbildningen?
- Efter utbildningen, hur bibehålla och utveckla de nya kunskaperna?
- Övriga synpunkter

## **Bilaga 6**

### **Intervjuteman vid den uppföljande intervjun med deltagare i utbildningen Metodik i handledning och coachning**

- Allmänna reflektioner om utbildningen
  
- Vad hände sen efter utbildningen?
  - Uppdrag?
  - Förutsättningar?
  
- Satsningens betydelse?
  - För arbetslag
  - För de enskilda äldre
  - Närstående?
  
- Övriga synpunkter?