

Nationell ledarskapsutbildning för äldreomsorgens chefer

Slutrapport

Denna publikation skyddas av upphovsrättslagen. Vid citat ska källan uppges. För att återge bilder, fotografier och illustrationer krävs upphovsmannens tillstånd.

Publikationen finns som pdf på Socialstyrelsens webbplats. Publikationen kan också tas fram i alternativt format på begäran. Frågor om alternativa format skickas till alternativaformat@socialstyrelsen.se

Artikelnummer 2016-5-4
Publicerad www.socialstyrelsen.se, maj 2016

Förord

Socialstyrelsen fick den 18 oktober 2012 (S2012/7552/FST) i uppdrag av regeringen att upphandla en ledarskapsutbildning för äldreomsorgens chefer.

Utbildningen skulle baseras på det förslag till nationell ledarskapsutbildning som lämnades till Regeringen år 2011. Utbildningen skulle genomföras på högskolenivå och omfatta 30 högskolepoäng(hp).

Uppdraget avslutades i december 2015. Denna slutrapport belyser arbetet med utbildningssatsningen och resultatet av densamma. Slutligen redogör rapporten för framgångsfaktorer och utmaningar som kan uppmärksammas i framtida utbildningsuppdrag. Delrapporter har lämnats vid tre tidigare tillfällen.

Utredaren Annika Jalap Hermanson har tagit fram rapporten. Ansvarig enhetschef är Ulrika Freiholtz.

Olivia Wigzell
Generaldirektör

Innehåll

Förord	3
Sammanfattning	7
En lyckad kompetenssatsning	7
Stort behov av kompetenshöjning för äldreomsorgens chefer	9
Inledning.....	9
Bakgrund	9
Regeringen satsar på äldreomsorgens chefer	10
Uppdraget att upphandla en ledarskapsutbildning.....	10
Utbildningens innehåll och form	10
Tre lärosäten utförde uppdraget	11
En lyckad satsning med vissa svårigheter.....	16
Referenser	19

Sammanfattning

En lyckad kompetenssatsning

Bakgrund

Socialstyrelsen har utformat och upphandlat en nationell ledarskapsutbildning för äldreomsorgens chefer. Syftet med regeringens satsning på en sådan utbildning var att stärka ledningskompetensen inom äldreomsorgens verksamheter.

Ledarskapsutbildningen omfattade 30 högskolepoäng och var uppdelad i fyra delkurser. Den var delvis webbaserad och gavs på kvartsfart vilket innebar att det tog fyra terminer att gå igenom hela utbildningen.

Utbildningen upphandlades nationellt och genomfördes vid tre lärosäten.

Resultat

I regeringens satsning på en ledarskapsutbildning för äldreomsorgens chefer genomförde nästan 20 procent av målgruppen utbildningen. Efter att satsningen avslutats finns en fortsatt efterfrågan på utbildningen och de tre lärosätena har den nu antingen i sitt reguljära utbud eller erbjuder den som uppdragsutbildning.

Under de två och ett halvt år, 2013 – 2015, som satsningen pågick genomfördes två utbildningsomgångar. 924 enhetschefer och arbetsledare från 209 kommuner gick igenom utbildningen med intyg eller högskolepoäng.

Genomsnittsdeltagaren i ledarskapsutbildningen var enhetschef i någon typ av särskilt boende, hade arbetat som chef mindre än 10 år, hade 30–50 direkt underställda och verkade inom kommunal verksamhet.

De kursutvärderingar som gjordes genom enkäter och intervjuer, visade att utbildningen av det stora flertalet har uppfattats som relevant och bra i sin helhet. De flesta kunde också rekommendera den till andra.

Majoriteten av deltagarna anser att de efter utbildningen känner sig säkrare på de områden som berörts i delkurserna: den nationella värdegrunden, lagstiftning och styrdokument, ledarskap samt upphandling, systematiskt förbättringsarbete och evidensbaserad praktik.

De svårigheter som kunde noteras i resultaten av utvärderingarna bestod framför allt i att deltagarna upplevde att de inte hade tillräckligt stöd från sina arbetsgivare för att genomföra utbildningen. Även arbetsbelastning i kombination med studier nämns som ett hinder att genomföra utbildningen.

Erfarenheter

En slutsats, enligt de som vi intervjuat och de som besvarat våra utvärderingar, är att denna typ av utbildning behövs. Den bör jämföras med den obligatoriska rektorsutbildningen och den bör vara ett krav för att få anställning som enhetschef inom äldreomsorgen. Även från chefer i LSS-verksamheter finns en efterfrågan på en ledarskapsutbildning med liknande innehåll och omfattning.

Trots att utbildningen var efterfrågad och fick goda omdömen var det ett flertal deltagare som hoppade av. Den främsta orsaken till detta var att deltagarna inte upplevde sig få rimliga förutsättningar, som till exempel studier på arbetstid, att genomföra utbildningen.

Det vore önskvärt att, när det gäller stora satsningar som denna, det redan i uppdraget fanns inlagt medel för att efter att uppdraget avslutats kunna mäta effekter av satsningen

Stort behov av kompetenshöjning för äldreomsorgens chefer

Inledning

Socialstyrelsen fick den 18 oktober 2012 (S2012/7552/FST) i uppdrag av regeringen att upphandla en ledarskapsutbildning på högskolenivå. Utbildningssatsningen pågick under åren 2013- 2015.

Socialstyrelsen har tidigare lämnat tre delrapporter om regeringsuppdraget. I dessa har vi redogjort för den kartläggning av enhetschefernas kompetensbehov som låg till grund för förslaget till ledarskapsutbildning, för upphandlingsprocessen samt för den breda marknadsföringsinsats som gjordes under våren 2013.

Bakgrund

Bakgrund till regeringsuppdraget var dels det förslag på en nationell ledarskapsutbildning för äldreomsorgens chefer som Socialstyrelsen lämnade till regeringen våren 2011[1], dels lägesrapporten 2012[2] som visade att 37 procent av enhetscheferna inom äldreomsorgen hade som högst en tvåårig högskoleutbildning och att 10 procent helt saknade eftergymnasial utbildning. För att höja kompetensen hos enhetschefer och ledare inom kommunalt och enskilt bedriven äldreomsorg valde då regeringen att satsa på en nationell ledarskapsutbildning.

Resultatet av den kartläggning som gjordes i förslaget till ledarskapsutbildning visade bl.a. att arbetsleda personal och ta ett personalansvar ofta lyfts fram som ett område med brister. Enhetscheferna ”behöver våga vara chef och få insikt om sin egen ledarstil”. Kunskaper om konflikthantering, motivationsarbete, gruppsykologi samt coachning och handledning var områden som identifierades. Man efterfrågade också kompetenshöjning i frågor om uppföljning, utvärdering och systematiskt förbättringsarbete. Även kunskaper om nationella mål för äldreomsorgen efterfrågades.

Generellt var de socialchefer och äldreomsorgschefer som tillfrågades positiva till en ledarskapsutbildning och såg gärna att en sådan till innehåll och uppbyggnad såg ut som rektorsutbildningen. Rektorsutbildningen är en statlig obligatorisk utbildning för alla nytillträdde rektorer som inte har tidigare rektorsutbildning. Den är treårig och omfattar 30 högskolepoäng. Rektorsutbildningen är en professionsutbildning som syftar till att stärka yrkesrollen och har både praktisk och teoretisk inriktning.

Regeringen satsar på äldreomsorgens chefer

Uppdraget att upphandla en ledarskapsutbildning

Utbildningen, Nationell *ledarskapsutbildning för äldreomsorgens chefer*, upphandlades under våren 2013. I uppdraget att upphandla utbildningen bestämdes att målgruppen skulle vara första linjens chefer och arbetsledare.

Utbildningen skulle, enligt regeringsuppdraget:

- omfatta 30 högskolepoäng (hp)
- genomföras på två år
- inte kosta mer än 55 000 kronor per utbildningsplats
- vara på grundnivå

I uppdraget nämndes ämnen som nationell värdegrund inom äldreomsorgen, lagstiftning och ledarskap som viktiga. Särskild tonvikt skulle läggas på styrning, upphandling, uppföljning samt organisationsfrågor.

För att kunna erbjuda så många enhetschefer och arbetsledare som möjligt tillfälle att delta i utbildningen utan alltför omfattande resor och samtidigt uppnå en spridning i riket så delades upphandlingen upp i tre regioner som utvärderades var för sig. Regionerna var:

- Region Nord: Z-Y-AC-och BD-län
- Region Mitt: W-X-S-T-U-D-AB-C-I-län
- Region Syd: O-E-F-H-N-G-K-M-län

Deltagarna kunde dock välja i vilken region de skulle studera.

Utbildningens innehåll och form

Ledarskapsutbildningen för äldreomsorgens chefer delades in i fyra delkurser om vardera 7,5 högskolepoäng. Kurserna lästes på kvartsfart, vilket motsvarar cirka tio timmars studietid per vecka.

De personer som tidigare läst kursen *Att leda och arbeta utifrån den nationella värdegrunden för äldre*, 7,5 högskolepoäng (hp). [3] kunde tillgodoräkna sig denna som delkurs ett i ledarskapsutbildningen och läste då en kortare utbildning på 22,5 högskolepoäng. Delkursen ingick i det samlade kursbeviset/intyget om 30 högskolepoäng för Nationell ledarskapsutbildning för äldreomsorgens chefer.

I utbildningen ingick inte områden som bedömdes vara ett arbetsgivaransvar, som till exempel ekonomi och arbetsrätt.

De fyra delkurserna var:

Delkurs 1 – Den nationella värdegrunden för äldre

Kursen omfattade kunskaper om den nationella värdegrunden, dess bakgrund och fokus. Även kommunikationens betydelse, etiska teorier, personcentrerat arbete, implementering och reflektionens roll behandlades.

Delkurs 2 – Lagstiftning och styrdokument som ledningsstöd

Kursen omfattade kunskaper om hur ledningssystem för systematiskt kvalitetsarbete tillämpas. Även kunskaper om de lagar och nationella styrdokument som styr äldreomsorgen, kvalitetsregister och klassifikation av funktionstillstånd (ICF) behandlades.

Delkurs 3 – Ledarskap, medarbetare och organisation

Kursen omfattade kunskaper om ett strategiskt och pedagogiskt ledarskap. Områden som behandlades var: att styra med kunskap, organisations-teorier, ledarstil, konflikthantering, handledning och gruppsykologi.

Delkurs 4 – Upphandling, uppföljning, förbättringskunskap och evidensbaserad praktik

Kursen omfattade kunskaper om uppföljning och utvärderingsmetoder för ett systematiskt förbättringsarbete, om förändringsarbete samt om förbättringshjulet. Evidensbaserad praktik och verksamhetsuppföljning diskuterades. Kursen gav även kännedom om lagen (2007:1091) om offentlig upphandling LOU, lagen (2008:962) om valfrihetssystem LOV, driftsformer samt centrala begrepp inom området.

Utbildningen skulle innehålla teoretiska moment som kompletterades med praktiska uppgifter. För att deltagarna aktivt skulle kunna knyta utbildningens innehåll till den egna verksamheten skulle varje delkurs innehålla en sådan praktisk uppgift. Den praktiska uppgiften skulle sedan kunna användas i förbättringsarbetet i deltagarnas egna verksamheter.

Utbildningen var till största delen webbaserad. I varje delkurs ingick dock minst två fysiska träffar. Dessa fysiska möten skulle ge utrymme för erfarenhetsutbyte, reflektion och nätverksbyggande.

Tre lärosäten utförde uppdraget

Den första utbildningsperioden startade i månadskiftet augusti/september 2013. 593 personer anmälde sig till kursen om 30 högskolepoäng och 345 personer anmälde sig till kursen om 22,5 högskolepoäng. Utbildningsperiod två hade två olika startdatum, utbildningen på 30 hp startade våren 2014 med 465 anmälda och utbildningen på 22,5 hp startade hösten 2014 med 266 anmälda. Totalt anmälde sig 1669 personer och hela satsningen avslutades i december 2015.

Inför varje start av en utbildningsperiod avropade Socialstyrelsen kurser från lärosätena utifrån antalet anmälda deltagare. Staten finansierade kostnaden för kursen medan deltagarnas arbetsgivare förväntades ta det finansiella ansvaret för de omkostnader som kunde uppstå i samband med utbildningen.

Dessa var bland annat litteratur, resor och vikarier. Socialstyrelsen betalade sedan ersättning till lärosätena för det antal deltagare som avslutat en delkurs med högskolepoäng eller intyg.

Vilka var deltagarna på utbildningen

Av 1669 anmälda deltagare genomgick totalt 924 deltagare från 209 kommuner utbildningen och avslutade den med högskolepoäng eller intyg.

Eftersom *Nationell ledarskapsutbildning för äldreomsorgens chefer*, var en uppdragsutbildning innebar det att den var tillgänglig även för dem som inte hade högskolebehörighet. Det innebar också att deltagarna kunde välja om de ville tentera och få högskolepoäng eller endast ta ut intyg.

Genomsnittsdeltagaren i ledarskapsutbildningen var enhetschef i någon typ av särskilt boende, hade arbetat som chef mindre än 10 år, hade 30–50 anställda och verkade inom kommunal verksamhet. Kursdeltagarna vid Ersta Sköndal Högskola avvek dock något. Högskolan hade fler kursdeltagare som arbetade i enskild verksamhet än övriga lärosäten och också fler deltagare som arbetade som enhetschefer inom hemtjänsten. En förklaring till detta kan vara att kundvalet inom hemtjänsten är väl utvecklat i Stockholmsregionen. Bland Ersta Sköndals kursdeltagare var det också fler deltagare som hade fler än 51 anställda.

Borås högskola lade i sina utvärderingar till en fråga om deltagarnas utbildning och såg då att flertalet kursdeltagare var sjuksköterskor. Även vid de övriga lärosätena uppgav man att man hade många kursdeltagare med en sjuksköterskeexamen som utbildningsbakgrund. I övrigt var den mest förekommande utbildningsbakgrunden sociala omsorgsprogrammet 140 hp. och socionomutbildning.

Många anmälde sig men hoppade av

Avhopp från utbildningen, vilket tyvärr inte är allt för ovanligt vid distansutbildningar även på lärosätenas reguljära utbildningar, har varit ett stort problem. Detta trots att intresset för utbildningen var stort. De flesta avhoppet skedde mellan anmälan och kursstart. Vid första anmälningsomgången försvann drygt 13 procent av deltagarna mellan sista anmälningsdatum i slutet av maj och kursstart i slutet av augusti. När lärosätena frågat deltagarna om orsaken till att de avbrutit studierna, var svaren genomgående att de saknat nödvändiga förutsättningar, som exempelvis tid. Det stöd deltagarna fick av sina arbetsgivare för att kunna studera var främst att de fick gå på de obligatoriska studieträffarna på betald arbetstid. De flesta fick även litteraturen och resorna till de fysiska mötena betalda. Många svarade i utvärderingsenkäterna att de fick studera på arbetstid, förutsatt att det inte gick ut över det ordinarie arbetet. Få har fått avlastning i form av vikarie eller administrativt stöd. Färre än fyra procent fick en vikarie de dagar de deltog vid kursträffarna.

Från lärarhåll påpekar man att deltagarnas chefer inte såg betydelsen av de nätbaserade delarna av utbildningen. Enligt lärarna förstår de inte att det är lika viktigt för deltagarna att vara närvarande på nätet som i ett klassrum och utgår ifrån att det är något som kan skötas på kvällar och helger.

Lärosätena har på olika sätt försökt stödja deltagarna, bland annat genom att lägga flera mindre prov under terminen istället för en stor sluttentamen i slutet av delkursen. Ett lärosäte hade processledare som följde gruppen genom hela utbildningen. Ett annat sätt att stödja deltagarna var att på sista examinationen av en delkurs ha introduktion till nästa delkurs.

Utbildningstiden löper över tre terminer (22,5 hp) eller fyra terminer (30 hp), vilket i sig kan vara ett problem. Under en så pass lång tidsperiod kan mycket ändras, både inom yrkesliv och inom privatliv.

Lärosätena utvärderar alla utbildningar

Ett av Socialstyrelsens krav på de upphandlade utbildningsanordnarna när ledarskapsutbildningen påbörjades var att lärosätena skulle ansvara för att genomföra utvärderingar bland deltagarna. Utvärderingarna var av två slag, dels en utvärdering efter varje genomgången delkurs på 7,5 högskolepoäng och dels en utvärdering efter varje helt genomförd utbildning. Utvärderingsfrågorna togs fram i samråd med lärosätena. Syftet med de första utvärderingarna för respektive delkurs var att ta tillvara erfarenheter och vid behov göra justeringar i delkursernas utformning. Utvärderingsresultaten sammanställdes och diskuterades vid de avstämningsmöten Socialstyrelsen hade med lärosätena under varje termin.

Svårt att få in svar

Efter en tid kunde dock Socialstyrelsen konstatera att det på vissa lärosäten och för vissa kurser var svårt att få in tillräckligt stort antal utvärderingar.

Hösten 2014 diskuterades frågan med lärosätena. Tillsammans beslutade vi att enbart ta in utvärderingar från deltagare som avslutat hela utbildningen (22,5 respektive 30 högskolepoäng). Den första utvärderingen av en avslutad utbildning gjordes vid årsskiftet 2014 -2015 och avsåg då den 22,5-poängsutbildning som startade hösten 2013 och avslutades i december 2014. Denna utvärdering gjordes dels genom en resultatsammanställning av utvärderingarna av de tre delkurserna som ingick i utbildningen, dels genom en enkät med frågor om helheten. Den andra utvärderingen genomfördes våren 2015 och avsåg den 30-poängsutbildning som startade hösten 2013. Denna utvärdering baserades på ett särskilt framtaget frågeformulär. De två sista utbildningarnas resultat kom i januari 2016 och var även de baserade på det särskilt framtagna formuläret.

Utbildningen ses som relevant

Delkursutvärderingarna visade att deltagarna överlag var mycket nöjda med utbildningen. En klar majoritet ansåg att kurserna var relevanta, till nytta och i helhetsbedömningen av delkurserna gavs höga betyg. I stort sett samtliga sade sig kunna rekommendera delkurserna till andra. Delkursen *Ledarskap, medarbetare och organisation* är den kurs som de flesta är mest nöjda med (65 %), tätt följd av delkursen *Lagstiftning och styrdokument som ledningsstöd* (53 %). Det är också dessa två kurser som man helst velat fördjupa sig i. Delkurs fyra, som bland annat tar upp upphandling, är flera tveksamma till (67 %). I de öppna svaren säger en deltagare: ”avsnittet om LOU och LOV

är inte relevant då jag jobbar i kommunal sektor” medan en annan säger: ”jag hade velat att upphandlingsbiten hade fått en större del”.

De svårigheter som kunde noteras i resultaten av utvärderingarna bestod framför allt i att deltagarna inte hade tillräckligt med stöd från sina arbetsgivare för att genomföra utbildningen. I stort sett ingen har exempelvis haft tillgång till avlastning på arbetsplatsen i samband med studier och fysiska möten. En annan svårighet har varit att bli bekväm med studieformen, de webbaserade delarna, och lärplattformen. Över tid kan dock noteras att deltagarna blivit mer och mer säkra på detta. Bra lärplattformar med stor interaktivitet med lärare och kollegor har resulterat i nöjda deltagare.

Majoriteten deltagare är nöjda med utbildningen

I de två sista utvärderingarna för hela utbildningen har mellan 65 och 87 procent av deltagarna på de tre lärosätena besvarat frågorna.¹ Genomgående är deltagarna, liksom i de tidigare delkursutvärderingarna, nöjda med sin utbildning. Flertalet har uppfattat utbildningen som relevant och att den har motsvarat förväntningarna. Mellan 88 och 98 procent skulle rekommendera utbildningen till andra och 84 till 92 procent är nöjda med utbildningen i sin helhet. Samtliga lärosäten har bemödat sig om att examinationsuppgifterna i varje delkurs ska ha tydlig anknytning till deltagarnas arbete, något som de tycks ha lyckats med – mellan 84 och 100 procent anser att uppgifterna varit till nytta för dem i arbetet.

Majoriteten av deltagarna anser att de efter utbildningen känner sig säkrare på de områden som berörts i delkurserna: den nationella värdegrunden, lagstiftning och styrdokument, ledarskap samt upphandling, systematiskt förbättringsarbete och evidensbaserad praktik.

Några av de svarande har kommenterat sina svar. Kommentarererna handlar bland annat om att utbildningen stärkt deltagare i sin yrkesroll, att den borde vara obligatorisk i likhet med rektorsutbildningen men också att det är viktigt att få tid för studierna. Det framgår av svaren att deltagare uppskattat det stöd de fått från lärare och processledare på lärosätena för att klara av studier trots heltidsarbete. Ett av de tydligaste positiva omdömen som nämns i utvärderingarna är lärarnas engagemang och närvaro, både i fysiska möten och på nätet. Några av deltagarna planerar att fortsätta med vidareutbildning. Andra funderar på att byta arbetsplats eftersom ”diskrepansen mellan min kunskap och organisationens tänk går helt i klinch”.

Trots att de flesta av de som gått utbildningen som omfattar 22,5 hp gått den första delkursen, *Att leda och arbeta utifrån den nationella värdegrunden för äldre*, [3] på ett annat lärosäte, svarar 88 % att de anser att de fyra delkurserna hänger ihop.

Några röster...

För att få ytterligare synpunkter på utbildningssatsningen valde vi att intervjua ett antal deltagare från de tre lärosätenas utbildningar. Trots idoga försök att få till stånd intervjuer så blev det endast 12 deltagare som intervjuades.

¹ Ett av lärosätena har dock använt sig av fel formulär.

Att leda och arbeta utifrån den nationella värdegrunden för äldre, var den delkurs de som vi intervjuat var mest nöjda med. Det var i den kursen man främst använde reflektion som arbetsmetod. Juridikdelkursen ansåg några” kunde vara djupare.” Flera intervjuade saknade ett avsnitt om samverkan. Trots den relativt låga andel som gav delkursen om upphandling höga betyg sa flera av de intervjuade att de har haft stor nytta av just denna delkurs. Lärosätena gav dem grundläggande kunskaper om upphandling som de haft stor nytta av i sitt arbete. Flera nämnde att de numera deltar i kommunens upphandlingar då de anses ha stora kunskaper i ämnet.

I intervjuerna säger flera kursdeltagare att det finns ett ointresse hos deras ledning för vidareutbildning för äldreomsorgens chefer. En intervjuad deltagare sa det är viktigt att höja medvetenheten hos högre chefer om vad äldreomsorgens chefer gör och behöver för att klara sitt uppdrag. På rektorsutbildningen får deltagarna oftast en dag per vecka för egna studier. I flera kommuner får både sjuksköterskor och undersköterskor automatiskt högre lön när det gått en vidareutbildning av viss längd. Detta gäller i allmänhet inte för äldreomsorgens enhetschefer. I intervjuerna vi gjort framkommer att deltagarna upplever en brist på stöd från sina chefer. Det finns också en upplevd attityd från chefernas chefer att distansutbildning kan skötas på fritiden.

Alla de 12 intervjuade säger att de fick verktyg för att bli tryggare i sin chefsroll. Man säger också att man blev stärkt som chef eftersom utbildningen var så stimulerande, gav nya kunskaper och även nya kollegor i landet.

En lyckad satsning med vissa svårigheter

Framgångsfaktorer att bygga vidare på

Med utgångspunkt i enkäter och intervjuer med utbildningens deltagare kan vi dra vissa lärdomar inför framtida satsningar.

Att satsningen var på 30 högskolepoäng gjorde enligt lärosätens lärare, att den kan ge bestående kunskaper som på sikt ger effekter hos deltagarna. Både högskolor och deltagare har ifrågasatt satsningar på kurser som omfattar 7,5 högskolepoäng och som innehåller många kompetenskrav. Risken är att utbildningen då blir för övergripande och därmed ytlig.

Vi kan konstatera att de lärosäten som har en väl utvecklad webbaserad undervisning har fler nöjda deltagare än de som endast använder lärplattformen för filmade föreläsningar. Deltagarna efterfrågar interaktivitet med chat mellan kursdeltagare och engagerade lärare, gruppdiskussioner på nätet och snabb återkoppling från lärarna via nätet.

Internat är en arbetsform som användes och som flera nämnde som ett sätt att ge möjligheter att bygga nätverk och skapa relationer mellan deltagarna.

Ett lärosäte hade processledare som följde deltagarna genom hela utbildningen. Det var någon av lärarna på utbildningen som följde och stöttade deltagarna både vid fysiska träffar och på nätet. Detta var mycket uppskattat.

Ytterligare en framgångsfaktor har varit att Socialstyrelsen varje termin haft avstämningsmöten med lärosätena. Dessa möten upplevdes som mycket positiva och värdefulla av både lärosätena och Socialstyrelsen. Lärosätena hade då möjlighet att diskutera gemensamma frågor och att tillsammans med Socialstyrelsen söka lösningar på eventuella problem. Vi har även vid flera tillfällen hälsat på elevgrupperna vilket varit uppskattat.

En slutsats att dra, enligt de som vi intervjuat och de som besvarat våra utvärderingar, är att denna typ av utbildning behövs. Den bör jämföras med den obligatoriska rektorsutbildningen och den bör vara ett krav för att få anställning som enhetschef inom äldreomsorgen. Även från chefer i LSS-verksamheter finns en efterfrågan på en ledarskapsutbildning med liknande innehåll och omfattning som Nationell ledarskapsutbildning för äldreomsorgens chefer.

Utmaningar inför framtida utbildningssatsningar

De två största utmaningarna vi haft i våra uppdragsutbildningssatsningar delar vi med högskolorna. De handlar om avhopp och utvärderingar.

När det gäller kurser på distans, helt eller delvis, är avhopp ett stort bekymmer. Ett sätt att motverka avhopp kan vara att ha fler fysiska möten. Det

motsägs dock av att chefernas chefer vid förfrågan säger att två gånger per termin är gränsen för antal fysiska möten.

För att underlätta för blivande deltagare kan ett sätt vara att utbildningsanordnare redan i ett tidigt skede försöker nå chefernas chefer med ett material som exempelvis kan innehålla forskning om bland annat hur kompetensutveckling kan stödja verksamhetsutveckling, om vad kompetens är, hur man kan ta emot den utbildades nyvunna kunskaper och stötta i organisationen.

Ytterligare en aspekt kan vara att det kanske är lättare att få ledigt för studier om dessa är på halvtid. Utbildningsperioden blir kortare samtidigt som deltagarna inte kan förväntas sköta alla studier på sin fritid.

Det andra stora bekymret är att få in utvärderingar. Problem att få in utvärderingar gäller även lärosätenas ordinarie verksamhet. Kan det vara att det inte känns meningsfullt för deltagarna att fylla i dessa?

Vid det sista avstämningsmötet diskuterades olika varianter på utvärderingar. Ersta Sköndal använder en modell de kallar samforskning. Modellen innebär att den kursansvarige intervjuas inför en mindre grupp deltagare vilka sedan får reflektera över den intervjuades svar. Umeå universitet använder en modell med post-it-lappar med omdömen. Dessa sammanfattas sedan till gemensamma omdömen. Ytterligare en tänkbar modell är att ha hårdfakta som kön, år i arbetet, utbildning och liknande i enkätform och komplettera med djupintervjuer. Vi märkte att när vi intervjuade deltagare, antingen i grupp eller enskilt så gav det mer kvalitativ information.

Det vore önskvärt att, när det gäller stora satsningar som denna, det redan i uppdraget fanns inlagt medel för att efter att uppdraget avslutats kunna mäta effekter av satsningen.

Vad händer efter den avslutade satsningen

De tre aktuella lärosätena upplevde en fortsatt efterfrågan från äldreomsorgens chefer på denna utbildning. Även Socialstyrelsen fick förfrågningar om en fortsättning på satsningen. Detta ledde till att Högskolan i Borås nu, 2016, erbjuder ledarutbildningen inom det reguljära utbudet. Utbildningen går på halvfart och cirka 150 personer anmälde sig till den första omgången. Umeå universitet har erbjudit utbildningen som uppdragsutbildning och då som en ledarutbildning inom socialt arbete och vänder sig även till chefer inom verksamheter som grundas i Lagen om stöd och service till vissa funktionshindrade, LSS, och Individ och familj, IFO. Även högre chefer är välkomna till denna utbildning. Ersta Sköndal högskola har också utbildningen i sin uppdragsutbildningsverksamhet.

Borås har byggt upp en centrumbildning för forskning, utveckling och utbildning inom välfärdsområdet, Centrum för Välfärdsstudier (CVS). Där är bland annat Nationell ledarskapsutbildning för äldreomsorgens chefer en del av fundamentet. CVS fortsätter sin forskning och att utveckla forskning och utbildning inom bland annat ledarutbildning för äldreomsorgens chefer.

Högskolan i Borås gav i april 2016, i sin rapportserie Vetenskap för profession, ut rapporten *Att leda integrerat värdeskapande i en röra av värden och förutsättningar*, Lotta Dellve och Maria Wolmesjö(red) [4]. Syftet med rapporten är att beskriva chefers etiska värderingar, dilemman och organisatoriska förutsättningar för att bedriva ett värdebaserat ledarskap i såväl kommunal

som privat äldreomsorg. Rapportens underlag är en omfattande enkätstudie som besvarades av 345 deltagare som genomfört *Ledarskapsutbildning för äldreomsorgens chefer* på Högskolan i Borås.

Umeå universitet startade i slutet av 2015 ett forskningsprojekt kring vilka effekter den nu avslutade ledarutbildningen ger på sikt.

I alla intervjuer och utvärderingar anser deltagarna att den aktuella utbildningen bör ses som rektorsutbildningen och att alla borde gå den. Rektorsutbildningen ger kunskaper om lagar och styrdokument, målstyrning, organisation och ledarskap samt om kvalitetsarbete och uppföljning. Alla dessa moment svarar mot enhetschefernas behov.

Referenser

1. Förslag till en nationell ledarskapsutbildning för chefer inom äldreomsorgen. Socialstyrelsen: 2011.
2. Tillståndet och utvecklingen inom hälso- och sjukvård och socialtjänst – Lägesrapport 2012. Socialstyrelsen: 2012.
3. Utveckling av värdegrundsarbete inom äldreomsorgen- Slutrapport. Socialstyrelsen: 2013.
- 4 Att leda integrerat värdeskapande i en röra av värden och förutsättningar– Lotta Dellve och Maria Wolmesjö (Red), Högskolan i Borås 2016