

LÄRANDE UTVÄRDERING I ESF-PROJEKTET KOMPETENS I VÅRD OCH OMSORG, KIVO

SLUTRAPPORT

Kerstin Arnesson



Blekinge Tekniska Högskola
Sektionen för management
2013

Slutrapport
Lärande utvärdering i ESF-projektet
Kompetens i vård och omsorg, KIVO

Kerstin Arnesson



EUROPEISKA UNIONEN
Europeiska socialfonden



LANDSTINGET BLEKINGE

Innehållsförteckning

1. Inledning.....	3
2. Projektet ”Kompetens i vården och omsorg”, KIVO.....	3
3. Lärande utvärdering inom KIVO	6
3.1 inledning.....	6
3.2 Syfte och metod	7
4. Hållbart lärande och hållbar jämställdhet.....	10
4.1 inledning.....	10
4.2 Lärandeseminarium och reflekterande samtal om hållbar jämställdhet.....	13
4.2.1 Lärandeseminarium.....	13
4.2.2 Reflekterande samtal	18
4.3 Definition av begreppet lärande utifrån praktikens perspektiv vid utvecklandet av digitala utbildningar	21
5. Resultat.....	23
5.1 SWOT-analys.....	23
5.2 Programteori och projektlogik	23
5.3 Hållbarhetskedjan eller en hållbar projektorganisation	25
5.4. Resultat enkätundersökning – användandet av surfplattor	31
5.5 Måluppfyllelse	35
6. Analys av KIVO:s långsiktiga effekter	38
6.1 Innovativt och nyskapande inom projektet KIVO	38
6.2 Positiva resultat.....	39
6.3 Hållbara effekter.....	39
7. Avslutande diskussion	40
Litteratur- och källförteckning.....	41

Bilagor

Bilaga A: Intervjumanual för projektledningsgruppen, projektägaren och styrgruppen

Bilaga B: Reflekterande samtal – Artiklar och rapporter

Bilaga C: SWOT-analys

Bilaga D: Projektlogik

Bilaga E: Enkät – utvärdering av digitala utbildningar

Bilaga F: Enkät - surfplattor

1. Inledning

Projektet ”Kompetens i vård och omsorg”, KIVO är ett Europeiskt socialfondsprojekt (ESF) som genomfördes under tiden 2011-10-01 till 2013-09-30. Projektägare är Landstinget Blekinge och chefen för Blekinge kompetenscentrum är projektägarens ombud. Inom projektet finns samarbetsavtal mellan Landstinget Blekinge, Äldre förvaltningen, Karlskrona kommun och Hälsohuset för alla AB. Den totala projektbudgeten var 8749 920 SEK.¹

KIVO är ett tvåårigt projekt som har haft en lång startsträcka. Det innebär att aktiviteterna inom projektet startade på allvar först i november 2012 och genomfördes under 11 månader. En förklaring är att flera inom nuvarande projektledningsgruppen började arbeta med projektet i slutet av år 2012 eller i början av år 2013.

I föreliggande slutrapport redogörs för den lärande utvärdering som bedrivits inom KIVO under tiden 2013-01-01 och 2013-09-30. Syftet var att följa projektets arbete mot uppsatta mål. Centralt i den lärande utvärderingen har varit dialogen med projektledarna, projektledningsgruppen och projektägarens representant. Min roll har varit stödjande, men också störande under processen det vill säga ifrågasättande och kritisk.

Rapporten är indelad i fem delar. Första delen beskriver bakgrunden till projektet, dess syfte och mål. I den andra delen presenteras metodologiska utgångspunkter för den lärande utvärderingen. Den tredje delen fokuserar på arbetet med hållbart lärande och hållbar jämställdhet. Analys och resultat av den lärande utvärderingen redovisas i del fyra. Slutligen i del fem förs ett framåtsyftande resonemang om vilka hållbara effekter som projektet bidragit med.

Förhoppningen är att denna slutrapport kan bidra till reflektion och lärande kring förutsättningar för att ett projekt som KIVO ska uppnå långsiktiga effekter, samtidigt som den lyfter fram den faktiska måluppfyllelsen som projektet har uppnått.

2. Projektet ”Kompetens i vården och omsorg”, KIVO

Svensk hälso- och sjukvård befinner sig i en omstruktureringsfas där krav ställs på omställningsförmåga hos medarbetarna. Huvudsyftet med projektet KIVO är att ”kompetensutveckla personal så att de ökar sin anställningsbarhet och klarar av arbetslivets omställningskrav. Kompetensutvecklingsinsatserna ska underlätta för dem att utveckla sin förmåga till nytänkande, flexibilitet och rörlighet samt arbete mellan och över enhetsgränserna. Syftet är också att ta fram ett mer målgruppsanpassat system för kompetensutveckling, ett centrum för flexibelt lärande i vården. Att skapa förutsättningar för alla till lärande i vardagen och därmed bättre möjligheter att etablera sig och stanna kvar i arbetslivet”.²

Projektets övergripande mål är att kompetensutveckla personalen så att de ökar sin anställningsbarhet och klarar av de omställningskrav som ställs på anställda i vården och omsorgen idag. Kompetensutvecklingen ska underlätta för dem att utveckla sin förmåga till nytänkande, flexibilitet och rörlighet samt arbete mellan och över enhetsgränserna. Syftet är också att ta fram ett mer målgruppsanpassat system för kompetensutveckling, ett centrum

¹ Europeiska socialfonden. (2011). *Beslut om stöd från Europeiska socialfonden*.

² Landstinget Blekinge. (2011b). *Projektplan KIVO – kompetens inom vård och omsorg*, s. 6.

för flexibelt lärande i vården. Att skapa förutsättningar för alla till lärande och därmed bättre möjligheter att etablera sig och stanna kvar i arbetslivet.³

Den primära målgruppen för kompetensinsatserna är 1055 av de drygt 4500 anställda inom Landstinget Blekinge, Karlskrona kommun och Hälsohuset för alla, som arbetar med personer över 65 år.

Effektmål:

- Att minst 60 % av projektdeltagarna anser att deras anställningsbarhet har ökat vid projektets slut.
- Att minst 80 % av projektdeltagarna uppger sig ha nytta av de flexibla utbildningsmetoder som är framtagna.
- Att minst 50 % av projektdeltagarna uppger sig ha förbättrat sin kunskap och därmed förståelse för hur äldreprocessen i vården fungerar och att de därmed kan påverka och vara delaktiga i det förbättringsarbete som efterfrågas.
- Att projektdeltagarna upplever att patient – brukarnära tid och patient-brukarnyttan ökat med 10 %.⁴

Projekt mål:

- Att minst 75 % av projektdeltagarna har deltagit i de efterfrågade kompetensutvecklingsinsatserna vid projektets slut.
- Att minst 30 % av projektdeltagarna vid projektets slut har använt digitalt lärande.
- Att 90 % av projektdeltagarna har insett möjligheten att skapa en lärande miljö på arbetsplatsen.
- Att minst 20 % av projektdeltagarna har fått studera processer och aktiviteter på andra arbetsplatser i form av benchmarking och studiebesök vid projektets slut.
- Att minst 70 % av projektdeltagarna känner sig redo för den utmaning som den ökade äldre vården/äldreomsorgen innebär.
- Att minst 75 % av projektdeltagarna upplever sig ha gott stöd i organisationen inför de krav på omställningar som ställs på verksamheten och dem själva.
- Att minst 10 % av projektdeltagarna upplever att jämställdhet har förbättras med anledning av de flexibla inlärningsmetoderna.
- Att 90 % av projektdeltagarna upplever att det har varit bra både fysisk och kommunikativ tillgänglighet till projektets utbildningsmoduler.⁵

Mål formulerade utifrån fem delsyften:

1. Erbjudna medarbetare och samverkanspartners kompetensutveckling och skapa nya mötesarenor för att utveckla de möjligheter vi har till förbättrade samarbetsformer och processutveckling. Prioriteringen och utvecklingsarbetet för med sig att vår attraktivitet och

³ Landstinget Blekinge. (2011a). *Projektansökan KIVO- kompetens inom vård och omsorg*. s. 5-6.

⁴ Landstinget Blekinge (2011a). s. 6.

⁵ Landstinget Blekinge (2011a). s. 6.

konkurrenskraft ökar vilket i sin tur stärker medarbetarnas ställning, anställningsbarhet och möjlighet till fortsatt arbete och försörjning.

Mål:

- Att minst 50 % av projektdeltagarna upplever förbättrade samarbetsformer och utvecklade processer inom och mellan avdelningar och organisationer.
- Att minst 50 % av projektdeltagarna upplever att arbetet med äldreården/äldreomsorgen är mer prioriterat och därmed mer attraktivt att jobba med.

2. Se över det arbetsorganisatoriska i våra verksamheter dels internt och dels mellan de tre samverkansparterna Landstinget Blekinge, Karlskrona kommun och privat aktör och därmed skapa en långsiktig strategisk kompetensförsörjning.

Mål:

- Att minst 70 % av projektdeltagarna upplever att det har skapats en bra miljö för fortsatt kompetensutveckling.
- Att minst 80 % av projektdeltagarna upplever att det har skett arbetsorganisatoriska förbättringar kopplat till kompetensutvecklingen.
- Att minst 70 % av projektdeltagarna uppger att kompetensutvecklingen har bidragit till effekter på verksamhetsnivå.

3. Medvetandegöra för samtliga medarbetare om hur jämställdhet och tillgänglighet kan utveckla verksamheten och stärka vårt varumärke

Mål:

- Att minst 80 % av projektdeltagarna har fått fördjupade kunskaper om jämställdhets-, mångfalds, och tillgänglighetsfrågor.
- Att minst 50 % av alla enheter har jämställdhet och tillgänglighet som en punkt på agendan vid personalmöten och dylikt.
- Att tillgängligheten ska ha förbättrats inom minst 10 % av verksamheterna vid projektets slut.
- Att minst 70 % av enheterna har reviderat sina jämställdhetsplaner vid projektets slut.

4. Höja attraktions- och konkurrenskraften i yrken bl.a. genom att skapa ett ÄVC som ger legitimitet och status till att arbeta med äldreården/äldreomsorg. Det ska kännas rätt och riktigt och prioriterat att jobba med äldreården/äldreomsorg

Mål:

- Att minst 60 % anser att det är mer attraktivt att arbeta med äldreården/äldreomsorg och att konkurrenskraften i yrket därmed har ökat.

5. Utveckla oss som en hälsofrämjande arbetsplats, genom att verka för en ökad "frisknärvaro" istället för "sjukfrånvaro" och genom att öka kunskapen om vad en hälsofrämjande arbetsmiljö innebär. I detta vill vi fokusera på vikten av att skapa

förutsättningar för att kunna förena arbetsliv med familjeliv och att medarbetarna ges möjlighet till delaktighet, inflytande och till lärande mellan yrkesgrupper och organisationsgränser

Mål:

- Att minst 50 % av alla projektdeltagare känner att de kan hantera stress på arbetet och tycker att de klarar arbetsbördan.
- Att minst 50 % av alla projektdeltagare anser att ledarskapet utvecklats och att de känner en större delaktighet i arbetet.
- Att minst 40 % av alla känner att teamen samarbetar och kommunicerar bättre samt har blivit bättre på bemötande internt och externt.
- Att samtliga verksamheter upplever att sjukfrånvaron har minskat vid projektets slut.⁶

KIVO fokuserar på utbildningar i form av blended learning, där digitala utbildningar, föreläsningar och erfarenhetsutbyte är olika delar. De digitala utbildningarna är indelade i sju moduler:

1. Organisation och samverkan
2. Geriatrik - Digital
3. Etik och bemötande- blended learning
4. Pedagogik och information- blended learning
5. Cats (Competence Aktion Tools) - blended learning
6. Förbättringshandledning
7. Höftledsprocessen-digital

De digitala utbildningarna kan exemplifieras med "Etik och bemötande", "Basala hygienrutiner", "Fallprevention", "Palliativ vård I o II", "Sårvård", "Höftfrakturprocessen". Föreläsningar med olika teman har genomförts exempelvis "Hot och våld i nära relationer", "Etik och bemötande", "Palliativvård" och "Jämställdhet". Vidare har workshop om konflikthantering och surfplattecafé varit en del av utbildningen.⁷

3. Lärande utvärdering inom KIVO

3.1 inledning

Enligt ESF ska utvärdering och uppföljning ses som en strategisk metod för att stödja och ständigt förbättra genomförandet av projekt. Syftet med lärande utvärdering är därmed att bidra till både lärande och en god styrning mot uppsatta mål under hela projektiden.⁸ I projektansökan framgår att följeforskare/utvärderare ska "medverka till ett målinriktat och effektivt genomförande av projektet."⁹ Målet med extern följeutvärdering är:

- Att säkerställa att projektet når uppställda mål

⁶ Landstinget Blekinge. (2011a). s.6-7.

⁷ Landstinget Blekinge. (2011b).

⁸ <http://www.esf.se/sv/vara-program/Socialfonden/Utvardering/>

⁹ Landstinget Blekinge. (2011a). s. 10.

- Att vi genom följeutvärdering vid behov kan anpassa projektet till förändrade förutsättningar.
- Att utvärderingen omsätts i lärande redan under projektets gång.
- Att säkerställa medarbetarnas ökade förändringskunskap.
- Att säkerställa ökad kvalitet på teamarbete tillsammans med andra vårdaktörer samt för tydligare patient-brukarfokus”.¹⁰

En förutsättning för att uppnå kravet på den lärande utvärderingen är att följeutvärderaren nära följer projektets utveckling och får tillgång till alla dokument och viktiga miljöer. En fråga som är intressant, är hur följeforskaren/utvärderaren ska hantera dilemmat närhet och involvering i projektet, i relation till distans och ett kritiskt förhållningssätt. Dilemmat är klassiskt inom aktionsforskning och blir särskilt tydlig i en konkret verklighet inom ett projekt. Ett tänkbart utfall är att den lärande utvärderingen blir alltför okritisk eller kritisk och därmed inte infriar de förväntningar som ställs. Ett sätt att hantera växlandet mellan närhet och distans, menar Albinsson och Arnesson, är att den lärande utvärderingen/följeforskningen utgår från en interaktiv forskningsansats där begreppsanvändning, teoriansknytning och metodologiskt kunnande är centralt.¹¹

3.2 Syfte och metod

Syftet med slutrapporten är att presentera projektets process och måluppfyllelse. Ytterligare ett syfte är att beskriva och reflektera över den lärande utvärdering som genomförts mellan januari och september 2013. Jag har arbetat med lärande utvärdering under projektets sista 9 månader och har därför prioriterat processtödet till projektledarna. Vi har träffats regelbundet, ibland alla tre och ibland har jag pratat med var och en. Vidare har fokus riktats mot lärandet inom projektet och återkommande inslag har varit reflekterande samtal och lärandeseminarium om hållbar jämställdhet.

För att uppnå syftet med den lärande utvärderingen har jag metodologiskt arbetat utifrån såväl en kvalitativ som kvantitativ ansats. Metodstrategin eller triangulering passar väl när det handlar om att på olika sätt följa och påverka utvecklingen inom ett socialfondsprojekt.

Den kvalitativa ansatsen tar sin utgångspunkt i interaktiva forskningen, där deltagare och forskare är involverade under hela forskningsprocessen.¹² Interaktiv forskning har sitt ursprung i den konsensusinriktade aktionsforskningstraditionen. Min utgångspunkt var att det finns såväl beröringspunkter som skillnader mellan aktionsforskning och interaktiv forskning. Utmärkande för båda är att de är praktiskt inriktade, förändring ses som en integrerad del av forskningen, forskningen bedrivs som en cyklisk process och att deltagarna är centrala i forskningsprocessen. Gemensamt är även att de baseras på det hermeneutiska kunskapsidealet där värdegemenskap hos deltagare och forskare poängteras, liksom strävan att uppnå en nära relation mellan forskare och deltagare. En annan utgångspunkt är helhetsförståelse av problem och att forskningen ska leda till både praktisk problemlösning och teoriutveckling. Att sätta praktiken i centrum under hela forskningsprocessen och att se fältarbetet som något mer än att samla in empiri är också gemensamma drag. En skiljelinje

¹⁰ Landstinget Blekinge. (2011a) s.10.

¹¹ Albinsson, Gunilla. Arnesson, Kerstin. (2010). "How Critical Can You be as an On-going Evaluator?" *International Journal of Action Research*. vol 6 (2-3). pp. 256-287.

¹² Svensson, Lennart., Brulin, Göran., Jansson, Sven., Sjöberg, Karin. (2009). *Learning through ongoing evaluation*. Lund: Studentlitteratur.

är att aktionsforskning fokuserar på handling, medan dialog och reflektion utgör ett större inslag inom den interaktiva forskningen, liksom att uppmärksamma grundläggande konflikter på såväl individ- som samhällsnivå.¹³ Inom den interaktiva forskningsansatsens är det ömsesidiga lärandet centralt. Forskarens roll tonas ned och istället betonas samarbete och den gemensamma kunskapsbildningen mellan forskare och övriga deltagare i forskningsprocessen. Karaktäristiskt är att den interaktiva forskningen är svår att planera och ha kontroll över, eftersom den handlar om möten mellan människor. Därmed låter den sig inte beskrivas som en logisk process från närhet till distans, utan kan snarare beskrivas som en ständigt pågående pendelrörelse.¹⁴ Den interaktiva forskningsansatsen rymmer flera olika metoder.¹⁵ Unders KIVOS:s sista nio månader var insamling av empiriskt material en pågående process. De metoder som användes var observationer, semistrukturerade intervjuer/samtal, lärandeseminarium och reflekterande samtal. För att följa utvecklingen inom projektet växlade jag mellan att ibland följa projektet aktivt på nära håll för att vid andra tillfällen söka kunskap på en mer övergripande nivå. Ett strategiskt urval tillämpades som infattade projektägarens representant, projektledarna, projektledningsgruppen och nyckelpersoner inom referensgruppen. Vid styrgruppsmöten, projektledningsmöten, föreläsningar, seminarium och informationsmöten intog jag såväl en passiv som aktiv roll. Närmast kan denna roll beskrivas som ett kontinuum från fullt deltagande till avskildhet från de situationer/interaktioner som studerades. Fältanteckningar fördes och de aspekter som jag avsåg att fånga i observationerna, nämligen hur projektet arbetade mot uppsatta projekt- och effektmål skrevs ned så fullständigt som möjligt.¹⁶ De semistrukturerade intervjuerna präglades av att informantens erfarenheter och uppfattningar stod i fokus. Representanten för projektägaren, projektledarna, delprojektledare och projektsekreterarna intervjuades på respektive arbetsplats och tiden omfattade 1-2 timmar. Intervjuerna karaktäriserades av att mera likna vanliga samtal än intervjusituationer med frågor och svar.¹⁷ Min roll som forskare var att utifrån olika teman låta informanterna berätta om sina erfarenheter och synpunkter. Jag ställde följdfrågor och försökte på så sätt att få informanten att tänka vidare. Syftet med den första intervjun var att analysera projektorganisationen och våra samtal fördes utifrån en modell där projektorganisationen funktioner och uppgifter tydliggjordes.¹⁸ I projektets

¹³ Denscombe, Martyn. (2007). *The Good Research Guide – for small-scale research projects*. Maidenhead: Open University Press; Hansson, Agneta. (2003). *Practically. Action Research in Theory and Practice – in the wake of LOM*. (Doctoral Dissertation). Gothenburg: University of Gothenburg. Department of Sociology.

¹⁴ jfr Aagaard Nielsen, 2006 Aagaard Nielsen, Kurt., Steen Nielsen, Birger. (2006). Methodologies in Action Research. In: Aagaard Nielsen, Kurt., Svensson, Lennart. (Eds.). *Action Research and Interactive Research. Beyond Practice and Theory*. Maastricht: Shaker Publishing.; Westlander, Gunnela. (2006). Research Roles in Action Research. In Kurt Aagaard Nielsen., Svensson, Lennart. (Eds.), *Action Research and Interactive Research. Beyond practice and Theory*. Maastricht: Shaker Publishing.; Svensson, L. (2008). Efterord. I B. Johannisson, E. Gunnarsson & T. Stjernberg (Red.), *Gemensamt kunskapande- den interaktiva forskningens praktik*. Växjö: Växjö University press.; Svensson, Lennart., Brulin, Göran., Jansson, Sven., Sjöberg, Karin. (2009). *Learning through ongoing evaluation*. Lund: Studentlitteratur.

¹⁵ Jfr Svensson, Lennart; Aagaard Nielsen, Kurt. (2006); Westlander, Gunnela. (2006); Svensson, Lennart mfl 2009.

¹⁶ Jfr Cohen, Louis., Manion, Lawrence., Morrison, Keith. (2011). *Research Methods in Education*. London and New York: Routledge; Patton, Michael Quinn. (2002). *Qualitative Research & Evaluation Methods*. London: Sages Publications,

¹⁷ Jfr Bryman, Alan. (2011). *Samhällsvetenskapliga metoder*. Stockholm: Liber.; Patton, Michael Quinn. (2002). *Qualitative Research & Evaluation Methods*. London: Sages Publications,

¹⁸ Brulin, Göran. Svensson, Lennart. (2011). *Att äga, styra och utvärdera stora projekt*. Lund: Studentlitteratur. s.24.

slutfas intervjudes projektledare, projektgruppen, projektägaren och styrgruppen utifrån frågor om vad som är nytänkande och innovativt inom KIVO samt vilka som är de positiva och hållbara effekterna (se bilaga A).

Den interaktiva forskningsansatsen innehöll flera olika delmoment. Det första momentet var att tillsammans med projektledningsgruppen följa och samtala om lärandeprocessen vid de reflekterande samtalen, medan andra samtal handlade om vad som innefattas i projektledarrollen. Ytterligare ett moment var de reflexiva intervjuer/samtal med projektledningsgruppen och referensgrupp vid definitionen av lärandet ur praktikerns perspektiv. Reflexiva intervjuer/samtal syftar till att söka insikter om ett fenomen ur olika vinklar. Att arbeta reflexivt innebär att olika tankar möts i en process där kunskap inte finns utan något som skapas. Kvale uttrycker det som att det finns ett ömsesidigt beroende mellan mänsklig interaktion och produktion av kunskap.¹⁹ Den reflexiva intervjun/samtalet genomfördes som en fokusgruppintervju med referens- och projektledningsgruppen.²⁰

Den kvantitativa ansatsen fokuserar på mätning, variation, fördelning och spridning i de variabler som undersöks. För att möjliggöra detta har tre enkäter konstruerats. Den första ”utbildningsenkäten”(se bilaga E) syftar till att fånga projektdeltagarnas uppfattningar om innehållet i de digitala utbildningarna. Enkäterna två och tre ”surfplatteenkäterna” har används för utvärdering av ett specifikt moment inom projektet nämligen; utlåning av surfplattor till deltagare i de digitala utbildningarna (se bilaga F). Syftet var att samla in data för att undersöka vilken betydelse som utlåning av surfplattor har för lånarens intresse för användandet av informationsteknik.²¹ Informanten besvarar en enkät när en surfplatta lånas och en vid återlämningen. Vid genomförandet av enkätundersökningarna har inga urval gjorts utan samtliga deltagare har erbjudits möjlighet att besvara frågorna. Enkäterna distribuerades i första hand digitalt, dock har vi när det gäller ”surfplattenkäterna” även erbjudit informanterna att fylla i den i pappersform. Bakgrundsvariabler som samlas in i samtliga enkäter är ålder, kön, utbildningsnivå och yrke. Utbildningsenkäten publicerades på lärplattformen för de digitala utbildningarna. Den består av 30 slutna påståenden med fyra vertikala svarsalternativ, som ömsesidigt utsluter varandra, från ”instämmer inte alls” till ”instämmer helt”. Vid formuleringen av enkätfrågorna har KIVO:s mål varit utgångspunkten. De flesta mål har varit möjliga att använda i enkäten, medan de mål som formulerats på en mera övergripande nivå eller har varit långsiktiga har uteslutits. En pilotstudie där referensgruppen besvarade enkäten och lämnade konstruktiva förslag på förbättringar genomfördes innan enkäten publicerades på lärplattformen. Den första ”surfplatteenkäten” består av 9 slutna frågor. De fasta svaralternativen, som ömsesidigt utesluter varandra, är ja/nej/vet ej eller svaralternativ med fem olika alternativ. Två frågor besvaras med fri text. Den andra enkäten har 14 slutna frågor med ja/nej/vet ej som svarsalternativ eller 5 till 6 alternativ samt fem frågor som ska besvaras med fritext. Det sistnämnda för att informanten ska få möjlighet att skriva intressanta svar som inte täcks in med fasta svaralternativ. Vet ej har valts som svaralternativ för att inte tvinga respondenten att uttrycka en uppfattning som hon/han inte har.²² Resultaten kommer i första hand att utgå från univariat analys. Detta för att beskriva variablernas fördelning, centralisering och

¹⁹ Kvale, Steine. (1997). *Kvalitativ forskningsintervju*. Lund: Studentlitteratur.

²⁰ Jfr Bryman, Alan. (2011). s.246-453.

²¹ Jfr Djurfeldt, Göran. Larsson, Rolf. Stjärnhagen, Ola. (2011). *Statistisk verktyglåda*. Lund: Studentlitteratur. s. 20-25.

²²Jfr Bryman, Alan. (2011). s. 227-257.

spridning. Bivariat analys kommer även att ingå till viss del för att förklara olika samband exempelvis vilken betydelse har kön, ålder, utbildningsnivå och/eller yrke för den explorativa data som presenteras.²³

Tabell 1 är en sammanställning av den datainsamling som genomförts inom KIVO 2013.01.01 - 2013.09.30.

Tabell 1. Datainsamling i KIVO-projektet

Datansamlingsmetod	Källor	Innehåll	Antal
Observation/dialog	Projektledningsmöte		
Dialog, processtöd	Projektledarna		15
Observation	Styrgruppsmöte		2
Reflexiva intervjuer/samtal, fokusgrupp	Referensgruppen/projektledningsgruppen	Hållbart lärande	1
Semistrukturerade intervjuer/samtal / enskilda intervjuer	Projektledare,	Hållbar jämställdhet	2
		Projektorganisationen	2
	Projektledningsgruppen,	Projektets måluppfyllelse	2
		Hållbar jämställdhet	3
	Projekttagarens representant	Projektets måluppfyllelse	1
Styrgruppen	SWOT-analys	1	
Gruppintervju	Projektledningsgruppen	Projektets måluppfyllelse	5
		SWOT-analys	2
Lärandeseminarium	Projektledningsgruppen	Projektlogik	2
		Referensgruppen	Hållbar jämställdhet
Reflekterande samtal	Projektledningsgruppen	Hållbar jämställdhet	3
		Delat ledarskap	10
			1

4. Hållbart lärande och hållbar jämställdhet

4.1 inledning

Inom Europeiska socialfondsprogrammet (ESF) är lärande, jämställdhet och tillgänglighet högt prioriterade områden. Jag har därför i den lärande utvärderingen valt att fokusera på två av dessa områden, nämligen hållbar jämställdhet och hållbart lärande. Under våren 2013 har inom projektet KIVO tre lärandeseminarium och tio reflekterande samtal om hållbar jämställdhet genomförts där referensgruppen och projektledningsgruppen deltagit.

En riktlinje från ESF är att projekten ska fokusera på lärandet och lärande miljöer där dialog, delaktighet och kritisk reflektion är det centrala.²⁴ Inom KIVO har vi arbetat utifrån att lärande kan definieras som såväl individuella- som sociala läroprocesser. På individuell nivå handlar lärandet om kunskapsutveckling hos den enskilde individen medan en social

²³ Jfr Djurfelt, Göran. mfl. (2011). s. 39-41.

²⁴ <http://www.esf.se/Documents/V%C3%A5ra%20program/Socialfonden/Om%20Socialfonden/Informationsdokument/Projekthandledning/Faktablad%20om%20programkriterierna,%20110209.pdf>. 2013-08-23.

lärprocess startar när individer samspelar och kommunicerar med varandra.²⁵ Individens lärprocess kan förstås utifrån pragmatismen och den startar när inlärd tankemönster inte räcker till och individen börjar söka efter ny kunskap och nya handlingsalternativ.²⁶ Till det individuella lärandet tillförs Engströms aktivitetsteori och fokus riktas mot det kollektiva lärande som sker när människor samspelar med varandra. Det räcker således inte med teorier som fokuserar det individuella lärandet utan för att få förståelse för det lärande som sker inom ett projekt krävs även ett sociokulturellt perspektiv, där lärandet sker i samspel mellan människor, det kollektiva lärandet.²⁷

Jämställdhetsintegrering (gender mainstreaming) har varit en strategi sedan Amsterdam fördraget. Det finns ett uttalat krav på att EU:s medlemstater ska tillämpa strategin för sitt jämställdhetsarbete. Målet för jämställdhetspolitiken i Sverige är att kvinnor och män ska ha samma makt att forma samhället och sina egna liv. Utifrån detta arbetar den svenska regeringen efter fyra delmål:

- En jämn fördelning av makt och inflytande. Kvinnor och män ska ha samma rätt och möjlighet att vara aktiva medborgare och att forma villkoren för beslutsfattandet.
- Ekonomisk jämställdhet. Kvinnor och män ska ha samma möjligheter och villkor i fråga om utbildning och betalt arbete som ger ekonomisk självständighet livet ut.
- Jämn fördelning av det obetalda hem- och omsorgsarbetet. Kvinnor och män ska ta samma ansvar för hemarbetet och ha möjligheter att ge och få omsorg på lika villkor.
- Mäns våld mot kvinnor ska upphöra. Kvinnor och män, flickor och pojkar, ska ha samma rätt och möjlighet till kroppslig integritet.²⁸

På samhälls- och individnivå finns såväl enighet som motstånd och olika uppfattningar om vad jämställdhet innebär och hur den ska uppnås. Delegationen för jämställdhet fastslår att det idag finns omfattande kunskap om jämställdhet, men att det inte räcker utan det behövs vilja i både politik och näringsliv för att omsätta kunskapen och arbeta för att jämställdhet uppnås.²⁹ Utifrån min erfarenhet som forskare och utbildare kan jag här se en intressant paradox nämligen att det finns mycket vetenskapligt baserad kunskap samtidigt som den allmänna kunskapsnivån är ganska låg. Många baserar sina uppfattningar på åsikter och därmed bortser från att jämställdhet är ett eget kunskapsområde.

Utbildningsinsatsen "Hållbar jämställdhet" inom projektet KIVO syftade till att utveckla kunskap och förståelse för hur jämställdhet kan ses som en del av en hållbar utveckling. Ytterligare ett syfte var att öka förståelsen för könets betydelse inom arbetslivet och öka kunskapen om aktuell jämställdhetsforskning. Arbetssättet innebar att dialog, delaktighet och den egna reflektionen i kombination med gruppens gemensamma diskussion utifrån texter, forskningsresultat och egna erfarenheter stod i fokus.

²⁵ Jfr Ellström, Per-Erik. (1996). Rutin och reflektion. Förutsättningar och hinder för lärande i dagligt arbete. I Per-Erik. Ellström, Maria Gustavsson, Glenn Hultman. (Red.), *Livslångt lärande*. Lund: Studentlitteratur.

²⁶ Jfr Dewey Dewey, John. (1933/1989). *The Later Works, 1925-1953. Essays and How We Think*. Carbondale: Southern Illinois University Press.

²⁷ Engeström, Yrjö., Engeström, Ritva., Vahäaho, Tarja. (1999). When the Center Does Not Hold: The importance of Knotworking. In Chaiklin, Seth., Hedegaard, Mariane., Jensen, Uffe Juul (Eds.), *Activity Theory and Social Practice*. Aarhus: Aarhus University Press.

²⁸ <http://www.regeringen.se/sb/d/16278>. 2013-08-13.

²⁹ Delegationen för jämställdhet. (2013). Kunskap räcker inte. *Genusperspektiv* 1. s. 6.

I nedanstående tabell presenteras innehållet i utbildningen ”Hållbar jämställdhet”. De pedagogiska metoderna som användes var digital utbildning, föreläsningar, lärandeseminarium, reflekterande samtal samt workshop.

Tabell 2: Innehållet i utbildningen ”Hållbar jämställdhet”

Metodik	Innehåll	Deltagare
Digital utbildning	Jämställdhet	Referensgrupp Projektledningsgrupp
Föreläsning: Fredrik Eklöf	”Vita män- skapelsens krona? – en föreläsning om en vit, medelålders mans perspektiv på jämställdhet”.	Referensgrupp Projektledningsgruppen
Föreläsning: Claes Schmid/ Sara Lund	Kvinnor, män och alla vi andra.	
Föreläsning: Ann-Christine Roxberg	”Hur ovanlig får man vara?”	
Lärandeseminarium 1: Kerstin Arnesson	Fallbeskrivningar från Wahl, Anna., Holgersson, Charlotte., Höök, Pia. Linghag, Sofie. (2004). <i>Det ordnar sig alltid</i> . Lund: Studentlitteratur. Fall 1. Var tar alla tjejer vägen? Fall 2: Du får vara lite tuffare Fall 3: Kartläggning Fall 4: Skrivbordsprodukt Fall 5: Tack, Berit Fall 6: Vi, de unga Fall 7: Utvecklingssamtalet	Referensgruppen Projektledningsgruppen
Lärandeseminarium 2-3: Kerstin Arnesson	Egna genusobservationer	Referensgruppen Projektledningsgruppen
Reflekterande samtal 1-10: Kerstin Arnesson (Se bilaga B).	<i>Tillfälle 1</i> <ul style="list-style-type: none"> • Ungas yrkesval hotar välfärden • Jämställt i vården • Fördelar med män i omsorgen - men fördomar lever kvar än <i>Tillfälle 2</i> <ul style="list-style-type: none"> • Okey att bli befördrad för meriten att vara kvinna • ”Kunskap räcker inte” <i>Tillfälle 3</i> <ul style="list-style-type: none"> • Sexism styr rekryteringen till den svenska IT-sektorn • Män har svårare än kvinnor att prata om sin egen död <i>Tillfälle 4</i> <ul style="list-style-type: none"> • Livslång orsakskedja bakom sjukskrivning • För en jämställd hemtjänst • Kvinnor vill ha ordning – män prata 	Projektledningsgruppen

	<p><i>Tillfälle 5</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Girl Culture (fotografi) • Legokartong <p><i>Tillfälle 6</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Brevet som gör mig rädd • Kvinnohatets vidriga facit • Öppet brev till mannen som vill att jag ska dö • Könsroller utmanas på omslag <p><i>Tillfälle 7</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Mot en jämställd sjukvård och socialtjänst. • Rätten till sjukvård på lika villkor. • (O)jämställdhet i hälsa och vård. En genusmedicinsk kunskapsöversikt <p><i>Tillfälle 8</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Empati och inlevelseförmåga. Om kvinnlig och manlig kommunikation <p><i>Tillfälle 9</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Ojämligheter i vården nonchaleras i ny patientlag <p><i>Tillfälle 10</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • På tal om kvinnor och män. Lathund om jämställdhet³⁰ 	
Workshop: Tina Lindermalm	Kön ur ett historiskt perspektiv	Referensgruppen Projektledningsgruppen

4.2 Lärandeseminarium och reflekterande samtal om hållbar jämställdhet

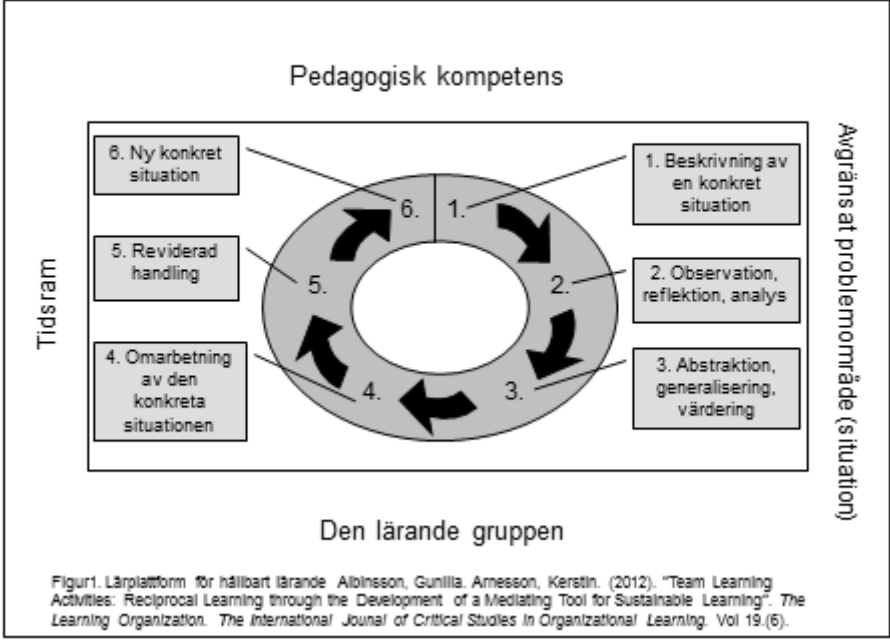
4.2.1 Lärandeseminarium

Lärandeseminariet som pedagogisk metod genomfördes vid tre tillfällen. Vi dessa var utgångspunkten en modell för hållbart lärande som tidigare utvecklats i ett Europeiskt strukturfondsprojekt och som testats i många olika sammanhang.³¹ Syftet med första sammankomsten var att introducera begreppen hållbart lärande och hållbar jämställdhet. Ytterligare ett syfte var att deltagarna utifrån en modell skulle analysera olika fallbeskrivningar i fem steg³². Nedan beskrivs ”Modellen för hållbart lärande”.

³⁰ Se bilaga B.

³¹ Albinsson, Gunilla. Arnesson, Kerstin. (2012). “Team Learning Activities: Reciprocal Learning through the Development of a Mediating Tool for Sustainable Learning”. *The Learning Organization. The International Journal of Critical Studies in Organizational Learning*. Vol 19. (6). p. 463

³² Albinsson, Gunilla. Arnesson, Kerstin. (2012). p. 460, 463.



Figur 1: Modell för hållbart lärande³³

Navet i modellen är en reflektionsmodell i fem steg:

1. I steg ett ska en konkret situation identifieras, avgränsas och beskrivas. Genom att ställa frågan vad händer blir situationen hanterbar och fokus riktas mot skeendet och förändring.
2. Nästa steg handlar om att observera, reflektera och analysera den konkreta situationen utifrån frågorna varför händer detta och vad betyder det. Att överväga en situation på detta sätt leder till ny förståelse av hur orsak och samband hänger ihop.
3. Steg tre innebär att den konkreta situationen bearbetas utifrån frågorna: Vilka slutsatser kan dras? Vad har jag lärt mig? Genom intellektuell bearbetning analyseras de olika delarna och relateras till varandra. Slutsatser om vad som är specifikt och generellt i situationen dras samtidigt som andras tankar och förklaringar ifrågasätts. Denna del av reflektionsmodellen kan ses som ett steg mot att sammanfoga delarna till en förståelig helhet.
4. I steg fyra omarbetas situationen med ny information som grund. Arbetshypoteser formas för att i nästa steg, det femte, prövas gentemot verkligheten. Frågor som här aktualiseras är: Hur kan jag använda det jag lärt mig? Hur kan jag lära av mina misstag respektive framgångar? Vad gör jag nu? Hur kan det egna perspektivet utvecklas med hjälp av teori och analys? Först när en alternativ lösning prövats i verkligheten blir den tillämpningsbar.
5. I sista steget revideras handlingen mot bakgrund av det som lärts. Här sker ett samspel mellan lärande och handling, något som kräver att man utför konkreta handlingar, experimenterar och inte minst reflekterar över deras utfall. I det avslutande steget riktas uppmärksamheten mot en ny konkret situation.

³³ Albinsson, Gunilla, Arnesson, Kerstin. (2012). p. 463.

6. Ny konkret situation

Reflektionsmodell vilar på de fyra grundförutsättningarna pedagogisk kompetens, den lärande gruppen, avgränsat problemområde/situation samt tidsramar.

Pedagogisk kompetens innebär att processledning är ett värdefullt redskap i det utvecklingsinriktade lärandet. Den pedagogiska kompetensen blir då förutsättningen för att det verksamhetsteoretiska perspektivet ska kunna realiseras i verkligheten och ge legitimitet för att kunna bygga upp ett professionellt förhållningssätt. Processledarens pedagogiska uppgift är att utveckla en kollektiv kompetens samt att leda lärandet utifrån synsättet att människan aktivt söker efter kunskap, är kreativ, engagerad och ifrågasättande. Lärandet sker genom ett aktivt förhållningssätt till gruppen och omvärlden där aktören söker sammanhang och eftersträvar nya lösningar.³⁴ Den pedagogiska uppgiften handlade även om att leda projektdeltagarna till såväl ”reflektion-i-handling” som ”reflektion-över-handling” och att synliggöra faktiska resultat.

Enligt verksamhetsteorin är drivkraften inom den lärande gruppen den enskilda aktörens behov av gemenskap och samhörighet. De ömsesidiga processernas viktigaste beståndsdel är kommunikation. I den lärande gruppen framträder aktören som en individ, del av en grupp och ett samhälle.³⁵

Avgränsat problemområde/situation är reflektionsmodellens tredje grundförutsättning. Fallbeskrivningarna och de egna genusobservationerna är exempel på avgränsat problemområde vid genomförandet av lärandeseminarier inom KIVO. Här finns en likhet med det som benämns fallstudier. Haigh menar att fallstudier är något som förekommer allt mer inom olika utbildningar, men att det inte är något entydigt begrepp. Gemensamt är att det handlar om lärande inom en speciell kontext eller verksamhet. Syftet är att utifrån erfarenhetsutbyte fördjupa lärande inom ett yrke, men det kan också vara att utifrån arbetslivets behov utveckla kunnandet inom en speciell disciplin.³⁶

Fastställda tidsramar kan ses som en del av en tydlig struktur.³⁷ Det aktiva lärandet där det personliga, emotionella och kognitiva samspelar förutsätter att tid avsätts. Kunskapande processer kräver dialog i samspel med andra, men även tid för egen reflektion. Molander menar att reflektion är ”att ta ett steg tillbaka för att se och tänka över sig själv och vad man gör, för att få perspektiv på en situation”.³⁸ Tidsmässiga resurser måste avsättas så att möjlighet ges först för individen och sedan för gruppen att reflektera över handlingar. Ibland behövs långa tidsperioder och mognad för att möjliggöra reflektion.

Vid lärandeseminarium 1 deltog projektledningsgruppen och referensgruppen. Deltagarna utgjordes av tio kvinnor och två män och de hade 10 till 42 års yrkeserfarenhet inom hälso-sjukvård och omsorg. Seminariet inleddes med att vi tillsammans definierade begreppen hållbart lärande och hållbar jämställdhet. Därefter tilldelades seminariedeltagarna slumpmässigt fallbeskrivningar med fokus på hållbar jämställdhet.³⁹ Fallet bearbetades utifrån de fem stegen i ovanstående modell och var och en presenterade sin analys och därefter reflekterade gruppen

³⁴Jfr Dewey, John. 1933/1989; Engeström et al 1999; Knutagård, Hans. (2003). *Introduktion till verksamhetsteori*. Lund: Studentlitteratur.

³⁵Jfr Knutagård, Hans. (2003).

³⁶Jfr Haigh, Jackie. (2008), “Integrating progress files into the academic process”, *Active Learning in Higher Education*, Vol. 9 No. 1, pp. 57-71.

³⁷Jfr Cahill, Jo., Tuner, Jane. and Barefoot, Helen. (2010), “Enhancing the student learning experience: the perspective of academic staff”, *Educational Research.*, Vol. 52 No. 3, pp. 283-95.

³⁸Jfr Molander, Bengt. (1996). *Kunskap i handling*. Göteborg: Daidalos., s 143.

³⁹Fallbeskrivningar från Wahl, Anna., Holgersson, Charlotte., Höök, Pia. Linghag, Sofie. (2004). *Det ordnars sig alltid*. Lund: Studentlitteratur.

tillsammans. Vid lärandeseminarier var det för mig viktigt att vara lyhörd och arbeta för att alla kom till tals och att vi lyssnade på varandra. Ambitionen var även att problematisera i syfte att främja reflektion och nytänkande hos seminariedeltagarna. För att sammankomsterna skulle bli framåtsyftande blev engagemang, ett öppet klimat och viljan att lära av varandra betydelsefullt. Genom att ställa frågor som: Finns det något i situationen som berörde dig särskilt? På vilket sätt hanterade du situationen? Hur reagerade du när....? Vad menar du när du säger...? Du sa att..., hur kommer det sig? hoppades jag att seminariedeltagarna skulle reflektera över sina erfarenheter och sitt handlande och därmed ompröva kunskap. Den metod som beskrivits ovan syftar till att skapa en gemensam läroprocess, som bygger på en växelverkan mellan reflektion över konkreta handlingar och teorianknytning.

Deltagarnas utvärdering efter första seminariet var positiv. De tyckte att det i alla fallbeskrivningar fanns en igenkänningsfaktor. En viktig förutsättning för att de skulle känna engagemang och motivation. Fallen var inspirerande och att de var själva förvånade över att de hade så mycket erfarenhet av jämställdhet eller kanske snarare ojämsställdhet. Ett konkret exempel som togs fram var att ”män på kvinnodominerande arbetsplatser har inte bara högre lön utan de får även ofta oförtjänt mycket uppmärksamhet av alla inklusive patienter/boende och anhöriga”. De ansåg även att lärandeseminarier hade gett dem nya insikter och ett intresse för jämställdhet och att en viktig del av det var den gemensamma diskussionen utifrån egen reflektion. Några menade att arbetsättet hade skapat en nyfikenhet för betydelsen av att vara kvinna eller man i olika situationer. Modellen uppfattades inledningsvis som ganska abstrakt samtidigt som den underlättat bearbetningen av fallen. De var positivt inställda till att vi arbetade vidare med modellen och att de inför nästa lärandeseminarium skulle genomföra en egen genusobservation på arbetsplatsen eller under fritiden. Några var negativa till jämställdhet och kanske framförallt begreppet feminism. Jämställdhet upplevdes som tjugig och någon framhöll att det i vissa fall hade gått för långt, medan en annan seminariedeltagare menade att det var intressantare att prata om jämlikhet än om jämställdhet. En fråga som väcktes var om vi kunde vara säkra på att det bara finns två kön.

Min upplevelse var att det inom gruppen fanns ett intresse av att lyssna och ta del av varandras synpunkter. Några deltagare var mera aktiva än andra. En av de aktiva hade lång erfarenhet av att arbeta med jämställdhetsfrågor och delade gärna med sig av sina kunskaper. Någon annan som talade ganska mycket var intresserad, men hade inte tidigare engagerat sig i dessa frågor. Atmosfären var positiv, där en del av förklaringen kanske är att de mest tongivande seminariedeltagarna hade kunskap och intresse för jämställdhetsfrågor. Det är kanske också en förklaring till att jag vid detta seminarium inte mötte de motståndsstrategier som jag är van vid från andra undervisningstillfällen där jämställdhet diskuteras. Många uttalanden grundades dock på åsikter, vilket gav mig möjlighet att bemöta dessa påståenden med faktakunskap och aktuella forskningsresultat.

Vid det andra lärandeseminarier var gruppen indelad i två mindre grupper med fyra kvinnor i varje. Inför seminariet hade var och en genomfört genusobservationer. Observationerna berörde ”ett undervisningstillfälle med ungdomar”, ”möten med kunder i en affär”, ”gemensamma omklädningsrum”, ”introduktionsmöte”, ”ett planerings- och idémöte”, ”en vårdssituation”. Den gemensamma reflektionen ledde fram till ny förståelse och i vissa fall även lösningar. Varje genusobservation avslutades med att jag tillförde teoretiska begrepp och perspektiv i syfte att fördjupa analysen. Exempel på begrepp var genus, kön, jämställdhet, mångfald, patriarkat, könsmaktordning, diskriminering, status och

makt, homo- och heterosocialitet, sexualitet. Hirdmans genusteori, R.W Cornells genushierarki, queerteorier, normkritiska perspektiv, intersektionellt perspektiv, Ås härskartekniker är exempel på teoretiska perspektiv som användes för att fördjupa förståelsen för innehållet i genusobservationerna. Vidare anknöt jag till aktuell forskning såsom studier om kvinnors delaktighet i upprätthållandet av könsordningen, kvinnliga chefers situation och kvinnliga strategier. Andra fokus var diskrimineringslagsstiftning, de fyra jämställdhetspolitiska målen, individuella-, kulturella- och strukturella förklaringsmodeller.

Vid utvärderingen framhölls att lärandeseminarierna hade synliggjort jämställdhetsfrågan i vardagen och att deltagarna hade fördjupat sina kunskaper samt fått ord för att beskriva orättvisorna. Två deltagare uttrycker det så här:

Jag har tappat fokus på jämställdhet och nu har jag fått upp blicken och tankarna på det igen eftersom det har legat i "träda" i flera år
(En seminariedeltagare)

Jag upptäckte att jag har lite kunskap om jämställdhet/genusforskning. De här seminarierna har väckt mitt intresse och jag känner att området är spännande" (En seminariedeltagare).

Den egna genusobservationen upplevdes först som svår, men var en viktig uppgift för att träna på att se, bli medveten om och reflektera över jämställdhet i de små vardagliga situationerna. Genusobservationerna medförde att alla diskussioner blev verklighetsförankrade och det var lätt för deltagarna att sätta in sig själv i situationerna. Det upplevdes som motiverande och diskussionerna blev inspirerande. En deltagare lyfter fram betydelsen av såväl den egna som den gemensamma reflektionen för lärandet. Modellen för hållbart lärande uppfattades som ett bra verktyg för reflektion och kunskapsutveckling. Någon uttryckte det som att det för henne innebar "*ett annat sätt att reflektera på, som jag kommer att ha användning av framöver*". Att först få reflektera själv och sedan ventilerat sina uppfattningar i gruppen uppfattades som utvecklande. Det gav också en känsla av självförtroende eftersom upplevelsen var att alla hade något att tillföra gruppen. Uppfattningen var att det var en lagom blandning av teori och praktik och de teoretiska inslagen ansågs vara viktiga för att förståelsen skulle fördjupas. Det framhölls att seminarieledarens förhållningssätt var lyhört, inspirerande och tillåtande, något som medförde att gruppen blev avspänd och att alla kom till tals. Vidare spreds en känsla inom gruppen av att allt som sades var viktigt. Flera förslag på förändringar framkom också i utvärderingen. Möjligheten att avsätta tid för genusbearbetning och bearbetning av innehållet betonades som avgörande för seminariernas kvalitet. Det framhölls även att det borde anordnas fler tillfällen där "Modellen för hållbart lärande" användes. Att pröva den vid två tillfällen innebar bara en början och fler tillfällen skulle ge mer övning och förståelse för modellens betydelse för lärandet angavs som motivation. Vidare borde "nyttan av hållbar jämställdhet och lärande reflektion" samt hur man konkret kan arbeta med jämställdhet i sin egen organisation diskuteras mer.

Min reflektion efter seminarierna utgår från att två tillfällen endast ska ses som en början på en process. Det var den faktiska situationen som det handlade om att göra något bra och lärarrikt av. Inom gruppen fanns ett stort engagemang för jämställdhetsfrågor. Några valde

dock att inte delta vid lärande seminarium två utan att ange några konkreta skäl. Detta förhållningssätt kan tolkas som ett dolt motstånd. Grupperna var små, vilket var en fördel då alla kom till tals och alla konkreta situationer kunde analyseras noga. Positivt var också deltagarnas förmåga att anknyta till egna erfarenheter. Jag har nu vid flera olika tillfällen arbetat utifrån modellen och erfarenheten är att den är bra på många sätt. Den ger en struktur till den egna reflektionen och den fortsatta diskussionen. Inslaget av teoretiska perspektiv kan förtydligas ytterligare. Jag håller med den som i utvärderingen skrev att modellen behöver användas vid flera tillfällen för att man riktigt ska förstå nyttan av den. Min erfarenhet är också att genusobservationen i första skedet upplevs som en svår uppgift, men sedan beskrivs som intressant och lärorik, då den framförallt ger insikten om att jämställdhet finns mitt ibland oss alltid.

4.2.2 Reflekterande samtal

Utifrån en interaktiv forskningsansats har vi inom projektet KIVO arbetat med lärande och gemensam kunskapsutveckling. Syftet var att studera hur projektledningsgruppen vid reflekterande samtal utvecklade förmågan att tala om hållbar jämställdhet. Ytterligare ett syfte var att beskriva och analysera en lärprocess där både praktisk användbar och teoretisk förankrad kunskap stod i förgrunden. Den interaktiva forskningsansatsen är lämplig när det, som i mitt fall, handlar om att forskare och deltagare involveras under hela forskningsprocessen.⁴⁰

Reflekterande samtal i relation till lärandet kan förstås som en process från varseblivande av ett fenomen till bearbetning i olika steg. Processens första steg är att läsa en artikel eller titta på en bild som handlar om jämställdhet. Nästa steg är att försöka på ett ganska ytligt plan förstå vad man läser eller ser. Därefter försöker man att skapa en mening där gamla strukturer revideras och ny förståelse skapas och alternativa tolkningar lyfts fram. Reflektionsprocessen kan sammanfattas med begreppen fenomen – förståelse – slutsats/handling.⁴¹ Gemensamt för flera reflektionsteorier är att situationen är reflektionens kärna.⁴² Överfört till de reflekterande samtalen kan situationen tolkas som de artiklar som deltagarna läst och reflekterat över inför varje samtal. Deltagarna uppfattar situationen, granskar, värderar och lägger fram någon form av lösning. För att förstå denna process tillförs en modell för erfarenhetslärande där en konkret situation leder till observation och reflektion. Utfallet blir formering av begrepp och generaliseringar som implementeras och testas i en ny situation.⁴³ Till Moons reflektionsmodell tillförs i denna studie några ytterligare steg. I steg två ska den egna förståelsen användas när reflektionerna presenteras för seminariegruppen. Detta steg kan ses som startpunkten för den gemensamma reflektionen. För att förstå den gemensamma reflektionens betydelse för lärandet är utgångspunkten Engströms sociokulturella perspektiv på det som sker i samspel mellan människor, det kollektiva lärandet.⁴⁴ Inom detta perspektiv betonas språkets betydelse för lärandet. Lev Vygotskijs skriver om hur individen genom språket skapar mening och hur

⁴⁰Svensson, Lennart., Ellström, Per-Erik., Brulin, Göran. (2007). Introduction on interactive research. *International Journal of Action Research*, 3, 233–249.

⁴¹Jfr Koppfeldt, Thomas. (2005). Bearbetning genom bildsamtal. I Peter. Emsheimer, Hasse Hansson, Thomas Koppfeldt. *Den svårfångade reflektionen*. Lund: Studentlitteratur. s. 179-180.

⁴²Jfr Emsheimer, Peter. (2005). I I Peter. Emsheimer, Hasse Hansson, Thomas Koppfeldt. *Den svårfångade reflektionen*. Lund: Studentlitteratur. s. 35- 41.

⁴³ Jfr Emsheimer, Peter. (2008). S 42-44.

⁴⁴ Jfr Engeström, Yrjö., Engeström, Ritva., Vahäaho, Tarja. (1999).

tanke och språk står i ett dialektiskt förhållande till varandra.⁴⁵ Wertsch tillför begreppet socialt språk och definierar det som olika sätt att tala och göra sig förstådd inom olika grupper exempelvis discipliner eller yrkesgrupper. På så sätt kopplas alla yttranden till en sociokulturell miljö.⁴⁶ Vid de reflekterande samtalen är användandet av språket i dialogen det centrala. Enligt Bakhtin ses språket som dialogiskt och menar att språket används för att skapa relationer. Ur detta synsätt framstår alla yttranden som adresserade till någon.⁴⁷ Yttrandet formuleras utifrån en förväntan på respons. Mottagaren tolkar yttrandet och ger respons, vilket tolkas som en aktiv handling.⁴⁸ Detta sätt att förstå dialogen får betydelse för lärandet.

För att fördjupa förståelsen tillförs ett verksamhetsteoretiskt perspektiv och lärandet sätts därmed i relation till den samhällsstruktur och kultur som hon/han lever i. Med detta synsätt existerar individen i samhället och samhället finns i individen. Lärandet beskrivs som något som aktören tillägnar sig genom en aktiv dialektisk process mellan individen, de sociala andra och samhället. Aktören integrerar samhället och kulturen i sina handlingar, som utförs i enlighet med de mål och behov som individen har vid det aktuella tillfället. Mål och behov ska därmed inte uppfattas som statiska. Som en konsekvens av samspelet med andra individer och omvärld förändras de över tid, dock utgör de förutsättningar för att aktören ska involveras i olika aktiviteter. Aktören definieras som ett aktivt handlande subjekt, där handlingarna är en del av en kontinuerlig process av olika verksamheter som individen är involverad i. Verksamheterna kan beskrivas utifrån ett kontinuum där några är rutinmässiga medan andra är kvalificerade och kräver medveten uppmärksamhet, tänkande och kreativitet.⁴⁹

Tio reflekterande samtal om hållbar jämställdhet har genomförts med projektledningsgruppen. Metodologiskt inleds varje samtal med att var och en berättar vad de har reflekterat över vid läsandet av det gemensamma materialet, därefter har gruppen tillsammans reflekterat över innehållet. Min uppgift är att vara lyssnande, ställa fördjupande frågor och leda diskussionen så att alla kommer till tals. Inlärningsklimatet i gruppen har varit mycket gott och det har funnits en vilja att lyssna och dela med sig av sina erfarenheter. Varje samtal avslutades med att jag tillförde något teoretiskt begrepp eller teoretiskt perspektiv för att söka förståelse för innehållet i materialet på en mera abstrakt nivå. Exempel på begrepp var kön, genus, jämställdhet, patriarkat, över- underordning, könsmaktsystem, jämställdhetspolitiska mål. Hirdmans genusteori, R.W Cornells genushierarki är exempel på teoretiska perspektiv.

Inför de inledande seminarierna valde jag olika aktuella artiklar, som flertalet hämtades från dagspress. Efter det ansvarade seminariedeltagarna för valet av artiklar. Det medförde att vi vid ett tillfälle istället för text analyserade bilden på en legoask och ett fotografi ur ett jämställdhetsperspektiv. För att fördjupa kunskapen om hållbar jämställdhet i relation till hälso- och sjukvård valde vi att vid ett reflektionssamtal analysera rapporter från Socialstyrelsen, Diskrimineringsombudsmannen och Sveriges Kommuner och Landsting (SKL) (se bilaga B).

⁴⁵ Vygotskij, Lev. (1934/ 2001). *Tänkande och språk*. Göteborg: Daidalos.

⁴⁶ Wertsch, James. (1993). *Ett sociokulturellt perspektiv på mental handling*. SPOV 20. Härnösand: institutet för pedagogisk texttolkning.

⁴⁷ Bakhtin, Michail. (1986). The Problem of Speech Genres. In *Speech Genres and Other Late Essays*. Austin: University of Texas Press.

⁴⁸ Dysthe, Olga. (Red.), (2003). *Dialog samspel och lärande*. Lund: Studentlitteratur.

⁴⁹ Knutgård, Hans. (2003).

Utvärderingen visar att deltagarna är nöjda med de metodologiska utgångspunkterna och framhåller att alla har fördjupat sina kunskaper och blivit mera medvetna om könets betydelse. Att arbeta med materialet i två steg, först egen reflektion och sedan fördjupad gemensam reflektion framhålls som mycket bra. Den egna reflektionen ger upplevelsen av att "man har något att säga som är viktigt" inför den gemensamma reflektionen. Det skapar självförtroende och en känsla av att alla har något att bidra med till den gemensamma kunskapsbildningen. En deltagare framhåller att samtalen fungerat som en "väckaklocka" för henne eftersom hon trodde, att hon hade mer kunskap och var mer medveten än vad hon verkligen var. Hennes intresse har förstärkts och hon vill fördjupa sig ytterligare och första steget, enligt henne, är att prata med sina anhöriga om hållbar jämställdhet.

Upplevelsen är att de har varit en liten och bra grupp där alla kommit till tals och att det funnits en vilja att lära av varandra. Inledningsvis var kunskapsnivån och intresset för jämställdhet ojämn inom gruppen. Någon deltagare hade lång erfarenhet av jämställdhetsarbete samtidigt som några inte var så intresserade eller ganska negativa och frågande till varför så mycket tid skulle anslås till jämställdhet. Deras erfarenheter var att jämställdhet mest brukar handla om statistiska beskrivningar. Deltagarna med intresse för frågorna hade här stor betydelse för att grupprocessen blev drivande i lärandet. Grupprocessen har också påverkas av att deltagarna är mellan 33 – 64 år. De som är äldst i gruppen har av naturliga skäl mer erfarenhetsbaserad kunskap. Att ålder ofta har stor betydelse för intresset för jämställdhet visar även Wahl i sin forskning.⁵⁰

Att artiklarna var aktuella och ofta hämtade från dagspress uppfattas som viktigt för deltagarnas motivation att läsa och analysera dem. Motivationen förstärktes ytterligare när de själva fick ta ansvar för valet av material. Artiklarnas omfång, cirka en A-4 sida, har även lyfts fram som positivt samt att språket har varit lättillgängligt. En avgörande faktor för lärandet är att samtalen har varit ett återkommande inslag var fjortonde dag under hela varen. Någon förklarar det med att kunskapen behöver "mogna" för att förståelse ska uppnås, medan en annan framhåller att hon numera ser jämställdhet överallt. En medvetenhet som hon själv är lite förvånad över. I ett e-brev till oss i gruppen skriver hon:

Från början tyckte jag att jämställdhet var något gammalmodigt och präktigt, ett ont måste. Men efter hand som vi i projektledningen har jobbat med det, i grupp och gått på föreläsning, så har intresset växt. Och jag har efter det samlat ihop en liten mapp (ett enormt stort steg och bevis på förändring). Gemensamt för allt i mappen är "det lilla i vardagen" som man kanske passerar ur jämställdhetsperspektiv. Annat är tex ett blogginlägg om barnmorskor kontra förlossningsläkares löner, en reklamannons, bilder, artiklar från kvällspress mm (projektsekreterare)

Ett annat resultat är att en deltagare efter utbildningsinsatsen ser sig som feminist även om hon inte gillar begreppet utan fortfarande känner att det innehåller fragment av ett förakt mot män. Utifrån en interaktiv forskningsprocess arbetade vi fram en pedagogisk modell för reflekterande samtal. Modellen är inspirerad av "Modell för hållbart lärande".⁵¹ I modellens centrum finns lärprocessen illustrerad som ett hjul eller snarare som en spiral. Inledningen är en konkret situation där varje deltagare förbereder sig inför det reflekterande samtalet genom

⁵⁰ Wahl, Anna;. Holgersson, Charlotte;. Höök, Pia;. Linghag, Sofie (2012). Det ordnar sig alltid. Lund: Studentlitteratur.

⁵¹ Albinsson, Gunilla. Arnesson, Kerstin. (2012). p. 463.

att läsa, observera och reflektera över innehållet på en ganska ytlig nivå. Därefter fördjupas reflektionen i relation till tidigare erfarenheter, abstrakta begrepp och generaliseringar tillförs. Vid seminariet får varje deltagare presentera sina reflektioner och i dialogform reflekterar gruppen sedan tillsammans. De tillförda abstrakta begreppen och generaliseringarna testas och nya tolkningar tillförs. En gemensam uppfattning är att modellen passar väl för att fördjupa kunskaper inom den lärande organisationen. Det kan då beröra hållbar jämställdhet, men även andra områden skulle kunna bearbetas utifrån denna pedagogiska modell. Inom gruppen kommer modellen att vidareutvecklas och senare presenteras i en vetenskaplig artikel.

Min erfarenhet av de reflekterande samtalen är att de har varit givande och framåtsyftande. Lärprocessen inom gruppen är tydlig och individernas kunskapsnivå samt intresset har ökat markant. En lärdom som jag skaffat mig är att det första samtalet borde utgått från deltagarnas personliga erfarenheter exempelvis reflektioner om vilken betydelse kön har haft under deras uppväxt och i det nuvarande livet. Jag tror att intresset då direkt hade förstärkts och en del av motståndet undvikits. Att jag inledningsvis valde artiklar var nödvändigt, men att uppgiften sedan cirkulerade bland deltagarna var bra. Jag borde dock tydligare inspirerat deltagarna till att i större utsträckning välja andra medium att reflektera över exempelvis inslag på Youtub, filmavsnitt eller sångtexter. Tiden för samtalen omfattade 20-30 minuter, vilket uppfattas som lagom och rimligt. Ett problem var att deltagarna vid några tillfällen inte läst artiklarna inför seminariet. Det kan förklaras med att de har haft mycket att göra och fokuserat på att genomföra olika aktiviteter inom projektet. När vi tar upp detta säger någon att ” det har i alla fall alltid blivit ett samtal även om alla inte läst och det återkommande samtalet är det viktigaste”. Detta problem kanske hade lösts om jag inför varje träff påmint deltagarna om vad som skulle läsas.

En fördjupad analys av de reflekterande samtalen med utgångspunkt från de tre aspekterna: Hur deltagarnas tal om jämställdhet har utvecklats, samtalets karaktär och hur uttrycker deltagarna känslor riktade mot arbetet med hållbar jämställdhet kommer att genomföras.⁵² Analysarbetet pågår och ska publiceras i en vetenskaplig artikel.

4.3 Definition av begreppet lärande utifrån praktikens perspektiv vid utvecklandet av digitala utbildningar

Utifrån en interaktiv forskningsansats genomförs reflexiva intervjuer/samtal i form av en fokusgruppintervju med referensgruppen och projektledningsgruppen. Syftet är att fånga hur informanterna talar om lärandet i relation till utformandet av digitala utbildningar. Fördelen med fokusgruppintervjun är att dra nytta av samspelet i gruppen och på den gemensamma betydelsekonstruktionen. Fokusintervjun ta sin utgångspunkt i att individerna i gruppen har deltagit i något gemensamt och att de delar en erfarenhet.⁵³

Ett viktigt villkor för att en reflexiv intervju/samtal ska leda till fördjupad förståelse för ett fenomen är att det finns en trygghet och tillit inom gruppen. En förutsättning som kan uppfyllas, eftersom referensgruppen och projektledningsgruppen har träffats vid flera tillfällen inom ramen för KIVO.

Vid genomförandet fick respondenterna först själva reflektera över begreppet lärande i relation till utvecklandet av de digitala utbildningarna. Utifrån den enskildes berättelse

⁵² Jfr Due, Karin.(2009). *Fysik,lärande samtal och genus*. Akademisk avhandling. Institutionen för fysik. Umeå universitet. s. 54-57.

⁵³ Jfr Bryman, Alan. (2011). s. 449-463.

reflekterade gruppen tillsammans och olika tankar om begreppen möttes och tolkades av såväl respondenterna som forskaren. Ingen i gruppen har tolkningsföreträde utan innebörden i begreppet tecknades utifrån en växelverkan mellan ord, tolkning och vidare reflektion. För att fånga den gemensamma reflektionen och tolkningen tecknades en bild av lärandet på en White board.⁵⁴ Gruppen gavs stort utrymme att själva styra diskussionen. I rollen som forskare var det viktigt att se till att alla kom till tals och att inte någon dominerade eller fungerade som opinionsbildare. En viktig uppgift för mig var också att stimulera samspelet och dialogen och förmedla en känsla av att allas uppfattningar är lika intressanta och viktiga.⁵⁵ Min roll vid samtalet var även att ställa frågor för att deltagarna skulle fördjupa sina reflektioner exempelvis vad menar du när du säger.... kan du utveckla din tankar om.... vad tänker ni andra när ni hör..... jag förstår det du säger så här, stämmer det.....Metodiken vid fokusgruppintervjun innebar att inte enbart jag ställde frågor och försökte leda diskussionen framåt utan även gruppmedlemmarna frågade varandra när de inte förstod eller ville fördjupa diskussionen.⁵⁶ Intervjutiden/samtalet genomfördes under cirka 1,5 timme.

Resultatet ska publiceras i en vetenskaplig artikel. Övergripande visar resultatet att utgångspunkten för lärandet vid utvecklandet av de digitala utbildningarna var frågan vad kan jag själv om exempelvis sårvård, palliativvård eller fallprevention. Uppfattningen var att kunskap är föränderlig samtidigt som fokus riktades mot faktakunskap och hur lärandet av fakta sker på individnivå. Nästa steg handlade om att klargöra vilken kunskap som deltagaren i utbildningen kan förutses ha. En svår uppgift med tanke på att utbildningarna riktade sig till all vård- och omsorgspersonal oberoende av yrkestillhörighet. Ur ett teoretiskt perspektiv kan lärandet förstås utifrån Dewey resonemang om att individen börjar att söka kunskap när inlärd tankemönster inte räcker till.⁵⁷ Lärandet sätts då i relation till en verklighet och är således ingen isolerad företeelse. Denna verklighet utgörs av individer som står i ett ömsesidigt förhållande till kultur och samhälle. Kärnan i diskussionen är individens vilja att lära utifrån ett resonemang om intresse, nyfikenhet och motivation. Individens ses som en aktör i det egna lärandet eller i lärprocessen. En viktig del av lärprocessen är det kollektiva lärandet och det lärande som sker i dialog och samspel med arbetskamrater.⁵⁸ I nästa skede fördes ett pragmatiskt resonemang kring hur lärandet kan stimuleras i en digital utbildning genom en kombination av text, ljud och bild. En slutsats som drogs var att så många sinnen som möjligt måste engageras för att såväl "hjärta som hjärna skulle beröras". En viktig del av resonemanget om lärandet handlar om hur det ska omsättas till praktisk vardagsverklighet och leda till utveckling och förändring. Teoretiskt kan det förstås utifrån Argyris och Schöns resonemang om double-loop-learning.⁵⁹ Ny bearbetad kunskap leder till korrigeringsprocess, men även till formulerandet av frågor och upptäckten av nya perspektiv, något som kan medföra avlärnning av tidigare kunskaper, attityder och föreställningar. Utfallet av double-loop-learning kan bli att insikter och rutiner förändras och att individens roll och hela organisationen ifrågasätts.

⁵⁴ Jfr Thomsson, Heléne. (2008). *Reflexiva intervjuer*. Lund: Studentlitteratur. s.37-45.

⁵⁵ Jfr Kreuger, R.A. (1998). *Focus groups: A practical guide for applied research*. Newbury Park, CA: Sage. p.59.

⁵⁶ Jfr Bryman, Allan. (2008). s. 457-459.

⁵⁷ Jfr Dewey, John. (1933/1989).

⁵⁸ Jfr Engeström, Yrjö., Engeström, Ritva., Vahäaho, Tarja. (1999).

⁵⁹ Jmf Argyris, Chris., Schön, Donald. A. (1996). *Organizational Learning II. Theory, Method and Practice*. Massachusetts: Addison-Wesley Publishing Company Inc.; Argyris, Chris., Schön, Donald. (1978). *Organizational Learning: A Theory of Action Perspective*. Reading, MA., Addison-Wesley.

5. Resultat

Resultatet presenteras i fem avsnitt. I de två första delarna redogörs för SWOT-analys samt programteori och projektlogik. I den tredje och fjärde delen förs ett resonemang utifrån ”Hållbarhetskedjan eller en hållbar projektorganisation” och utlåningen av surfplattor. Avslutningsvis diskuteras projektets målpuppfyllelse.

5.1 SWOT-analys

SWOT-analys utgår från begreppen Strengths, Weakness, Opportunities och Threats. Analysen förekommer företrädesvis inom företagsekonomi, men kan med fördel även användas inom andra verksamheter, exempelvis olika former av projekt. En SWOT-analys är egentligen inte en strategi utan en kreativ tolkning, som ska leda till ökad förståelse, för i detta fall ett projekts styrkor och svagheter inom projektorganisationen samt möjligheter och hot utanför projektorganisationen.⁶⁰ Analysen ska hjälpa bland annat projektledaren att förstå vad som ska fokuseras i det fortsatta arbetet. Syftet med SWOT-analysen av KIVO var att analysera projektet internt och externt.

1. Styrkor – förhållanden till Landstinget Blekinge/BTH som har positivt inflytande på projektet CTM.
2. Svagheter – förhållanden till Landstinget Blekinge/ BTH som har negativt inflytande på projektet CTM.
3. Möjlighet – förhållanden utanför Landstinget Blekinge/BTH som har positivt inflytande på projektet CTM.
4. Hot – förhållanden utanför Landstinget Blekinge/BTH som ha ett negativt inflytande på projektet.

SWOT – analysen genomfördes under början av februari med projektledningsgruppen och projektägarens representant. Syftet var att utifrån en analys av KIVO:s styrkor, svagheter, möjligheter och hot skapa en gemensam förståelse och bild av projektet. Inom projektgruppen fanns en samstämmig uppfattning om KIVO och det var lätt för gruppen att ta fram projektets olika styrkor, vilket enligt gruppen gav dem motivation att arbeta vidare. När det gäller svagheter så fanns det några som gruppen direkt hittade lösningar på, exempelvis hur den interna och externa kommunikationen skulle utformas. Det faktum att de flesta i projektledningsgruppen var nya sågs som såväl en styrka som svaghet. Det fanns mycket energi i gruppen och de tvingades att vara pragmatiska och uppgiftsorienterade för att projektets mål skulle kunna uppfyllas. De var osäkra på vad det delade ledarskapet skulle innebära och kände frustration över att förutsättningar, arbetsuppgifter och krav hela tiden förändrades. Flera andra möjligheter och hot togs också fram (se bilaga C).

5.2 Programteori och projektlogik

Programteorin som metod för utvärderingsplanering har använts sedan 1970-talet. Fördelen med programteorin är att den möjliggör beskrivning av programlogiken utifrån en logisk analys av relationen mellan mål, aktiviteter, processer och effekter. Dessa tänkta samband skapar underlag för diskussion och analys inom programmet om vad som leder till

⁶⁰ De Wit, Bob., Meyer, Ron. (1998). Strategy. Process, Content, Context. North Yorkshire: J&L Composition Ltd, Filey. pp. 29-30, 73-74.

framgång/misslyckande, men underlättar även vid framtagandet av de aspekter som ska utvärderas.⁶¹ Programteorin är en av utvärderingens grundpelare för att tydliggöra verksamheten inom ett program. Analysen ger en bild av sambandet mellan mål, aktiviteter, resultat och förväntade förändringar. Ytterligare en viktig del av programteorin är att den skapar en gemensam förståelse för alla som deltar i programmet. En förståelse som bidrar till att kommunikationen internt och externt underlättas.⁶² I viss litteratur används programteori och programlogik som snarlika begrepp. Programlogik och projektlogik är i sin tur synonyma begrepp som används på programnivå respektive projektnivå. I denna rapport har jag valt att använda begreppet projektlogik.⁶³

Syftet med att genomföra en projektlogik inom KIVO var att skapa en gemensam förståelse för projektet och att tydliggöra kausaliteten mellan mål och aktiviteter och i nästa steg effekter (se bilaga D). Projektlogiken genomfördes tillsammans med den ny tillsatta projektledarna i januari 2013. Det kan uppfattas som sent eftersom projektet redan hade pågått i cirka ett år. En bedömning är dock att det blev en bra nystart för projektet. Projektlogiken visade att det i stort fanns ett tydligt samband mellan mål, aktiviteter och effekter. Projektledningsgruppen var väl medveten om tidspressen och de arbetade direkt hårt med att starta olika aktiviteter för att det skulle vara möjligt att på den återstående projekttiden uppnå de fastställda projekt- och effektmålen. Projektlogiken visade även att det fanns mål på övergripande nivå, som var svåra att relatera till projektet och därför omöjliga att utvärdera. Några av dessa mål är:

- Att projektdeltagarna upplever att patient-brukar nära tid och patient – brukar nytta ökat med 10 %.
- Att minst 70 % av projektdeltagarna känner sig redo för den utmaning som den ökade äldrevården äldreomsorgen innebär.
- Att tillgängligheten ska ha förbättrats inom minst 10 % av verksamheterna vid projektets slut.
- Att minst 70 % av enheterna har reviderat sina jämställdhetsplaner vid projektets slut.

Några mål kan dessutom tolkas som att de ligger utanför projektets aktiviteter.

- Att minst 70 % av enheterna har reviderat sina jämställdhetsplaner vid projektets slut.
- Att minst 50 % av alla projektdeltagare känner att de kan hantera stress på arbetet och tycker att de klarar arbetsbördan.

Bristen på definition av bärande begrepp i målformuleringar kan också vara en anledning till att mål inte är möjliga att utvärdera. I nedanstående mål framgår exempelvis inte vad ”krav på omställning” egentligen avser.

- Att minst 75 % av projektdeltagarna upplever sig ha gott stöd i organisationen inför de krav på omställningar som ställs på verksamheten och dem själva.

⁶¹ Lindgren, Lena. (2008). *Utvärderingsmonstret. Kvalitets- och resultatmätning i den offentliga sektorn*. Lund: Studentlitteratur. s 57-59. Vedung, Evert. (1998). *Utvärdering i politik och förvaltning*. Lund: Studentlitteratur. s.123-125.

⁶² Svensson, Lennart. (Red.), (2009). *Lärande utvärdering genom följeforskning*. Lund: Studentlitteratur. s. 13.

⁶³ Blom, Björn., Morén, Stefan. (2007). *Insatser och resultat i socialt arbete*. Lund: Studentlitteratur.

Ytterligare en målformulering riktas mot organisationsnivå och är därmed omöjlig att utvärdera inom projektets ram.

- Att minst 75 % av projektdeltagarna upplever sig ha gott stöd i organisationen inför de krav på omställningar som ställs på verksamheten och dem själva.

Arbetet med projektlogiken var en bra metod för att på ett strukturerat sätt förstå logiken i projektutformandet och för att diskutera hur projektet på en konkret nivå skulle arbeta mot de fastställda målen. Analysen hjälpte projektledningsgruppen att hålla fokus på ”vad som skulle göras och hur det skulle göras”. När projektiden är så förkortad som i KIVO så är det ännu viktigare att ”göra rätt saker” och inte tappa fokus genom att ”göra tusen olika saker”. På längre sikt behöver arbetet med projektlogiken kompletteras med bearbetning av projektets struktur i relation till processer och därmed skapa en förståelse för dialektiken mellan struktur och processer inom projektet. För att uppnå hållbara effekter måste det finnas en balans mellan dessa två delar.

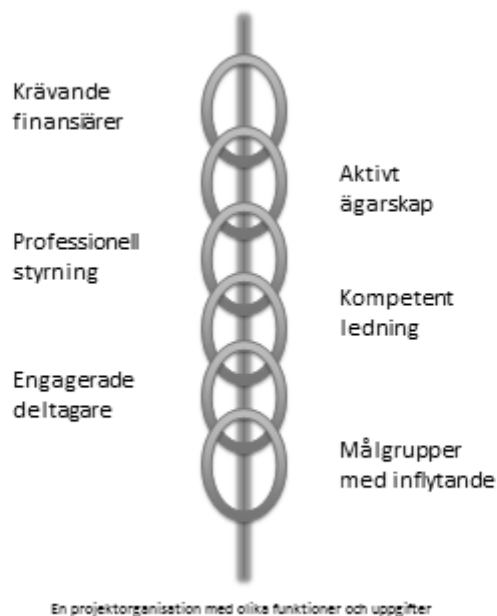
5.3 Hållbarhetskedjan eller en hållbar projektorganisation

Inom uppdraget lärande utvärdering har jag utifrån Brulins och Svenssons modell ⁶⁴ om ”den effektiva projektorganisationen” analyserat KIVO:s projektorganisation. Syftet är att synliggöra och studera relationen mellan projektets olika aktörer, funktioner, uppgifter och ansvarsområden. Utifrån en interaktiv forskningsansats har jag samtalat med projektledarna, projektledningsgruppen och projektägarens representant.

Brulin och Svensson har utvecklat modellen utifrån hypotesen ”att en effektiv projektorganisation utgör fundamentet för ett hållbart utvecklingsarbete”. ⁶⁵

⁶⁴ Brulin, Göran. Svensson, Lennart. (2011). Att äga, styra och utvärdera stora projekt. Lund: Studentlitteratur. s 24.

⁶⁵ Brulin Göran . Svensson, Lennart. (2011). s 24.



Figur 2: Projektorganisationens olika funktioner och uppgifter ⁶⁶

Modellen består av komponenterna krävande finansärer, professionell styrning, aktivt ägarskap, kompetent ledning, engagerade deltagare och målgrupp med inflytande. De olika komponenterna bildar ett antal likvärdiga länkar, där ingen länk får vara för stark eller svag. Modellen åskådliggör aktörer på olika nivåer som förenas med en röd tråd från en strategisk- och politisk nivå till konkret aktivitetsnivå.

Ett projekt innebär ofta en strävan att förändra en praktik. Huvudsyftet med projektet KIVO är att ”kompetensutveckla personal så att de ökar sin anställningsbarhet och klarar av arbetslivets omställningskrav. Kompetensutvecklingsinsatserna ska underlätta för dem att utveckla sin förmåga till nytänkande, flexibilitet och rörlighet samt arbete mellan och över enhetsgränserna”.⁶⁷ Inom KIVO genomförs kompetensutvecklingen i form av blended learning, där digitala utbildningar, föreläsningar och erfarenhetsutbyte är olika delar. Europeiska socialfonden finansierar KIVO och kan därmed tolkas som projektets ”Krävande finansär”. De ställer krav på att projektet ska uppnå de fastställda projekt- och effektmålen och är intresserade av processen under projektiden och att det slutgiltiga resultatet sprids utanför de organisationer som direkt är involverade i projektet. Under hela projektiden bedrivs en lärande dialog mellan KIVO och ESF. Det sker genom personliga kontakter men även genom återkommande redovisning och rapportering. Det första som sägs vid intervjuerna/samtalen när frågor om finansären ställs är att ESF uppfattas som byråkratisk och att de främst har en kontrollfunktion. Byråkratin hänger samman med att administrationen upplevs som tung och omfattande samtidigt som det ibland är svårt att

⁶⁶ Brulin, Göran. Svensson. Lennart. (2011). s 24

⁶⁷ Landstinget Blekinge. (2011). s. 6.

förstå vad som ska levereras. Någon exemplifierar med att de ekonomiska instruktionerna är ”ganska knepiga att följa”. Kontrollen är noggrann under projekttiden inte minst när det gäller ekonomin, samtidigt som någon betvivlar att ESF har något ansvar för att de satsade pengarna också leder till hållbara effekter. Stöd, positiv feedback och dialog saknas, medan andra menar att den direkta kontakten med ESF alltid är bra. Projektägaren lyfter frågan om vem som egentligen ska ha kontakt med ESF och menar att om projektledarna har för mycket kontakt så försvårar det projektägarens och styrgruppens uppdrag att styra mot fastställda mål.

Den professionella styrningen utgörs av Styrgruppen, som består av sex ordinarie ledamöter. De är representanter från Landstinget Blekinge (projektägare och ordförande), Karlskrona kommun och Hälsöhuset för alla AB. Deras uppdrag är att på en strategisk nivå ta ansvar för det som sker inom KIVO, göra nödvändiga korrigeringar, fatta beslut om prioriteringar och budget, men även ge konkret stöd till projektet. Under de senaste 9 månaderna har styrgruppen haft 3 möten. Flera av ledamöterna har inte kunnat delta vid dessa möten. Projektledningsgruppen och projektägaren anser att styrgruppen inte har tagit sitt samlade ansvar och att projektet saknat ett engagemang från flera dem. Det är svårt att samla medlemmarna till möten samtidigt som ”inget händer om de inte träffas”. En känsla är att medlemmarna inte vet eller förstår vilket uppdrag eller ansvar de har. Arnesson och Albinsson visar i sin forskning att styrgruppen av olika skäl oftast inte fungerar som strategisk ledning av projekt. Det kan bero på att styrgruppsmedlemmarna inte är tillräckligt insatta eller intresserade av projekten. Inte heller uppdragets innehåll och ansvar är klart för alla ledamöterna. Ytterligare en problematik är att de inte har möjlighet att avsätta den tid som krävs för uppdraget och därför prioriterar de ofta bort exempelvis styrgruppsmöten.⁶⁸

Landstinget Blekinge är projektägare och deras representant är ordförande vid styrgruppsmötena. Ägandet upplevs som logiskt eftersom det var inom landstinget Blekinge som projektidén formades och ansökan skrevs. Det fanns från början ett stort engagemang för projektet, men flera personer i landstingets ledning har slutat under projekttiden och därmed har intresset för projektet sjunkit. En annan bild är att landstinget dominerar för mycket och att de andra samarbetsaktörerna ibland förbises. En upplevelse är att ägaren i för stor utsträckning intresserar sig för ekonomin och tidsramarna och att det är svårt att få gehör när det gäller aktiviteter inom projektet. En diskussion som förs är hur svårt det är att skapa en dymanisk projektorganisation i relation till landstingets hierarkiska struktur. Ett konkret exempel är att projektledningsgruppen har svårt att förstå olika beslutsvägar och att projektets krav på korta beslutstider inte fungerar i en hierarkisk organisation.

Projektledningsorganisationen inom KIVO förändrades helt i november. Det kvarstod då 10 månader av projekttiden. Alla utom en person byttes ut och två projektledare tillsattes. Projektledningsgruppen bestod nu av två projektledare, en delprojektledare och två projektsekreterare. Förändringen var en reaktion på att för lite framsyftande arbete hade genomförts under projektets första år. Den kvarvarande personen var projektsekreterare och det var av flera skäl viktigt att hon fortsatte att arbeta inom KIVO. Hon hade historisk kunskap om projektet och medverkade därmed till att projektet ganska snabbt kunde arbeta vidare. De nya projektmedlemmarna förde in olika kompetenser och ny energi i gruppen. Givitvis har dessa förändringar medfört mycket för såväl struktur som process inom

⁶⁸ Arnesson, Kerstin. Albinsson, Gunilla. (2013). “Interaction Patterns within a Steering Group – Power and Outcome”. *Economic and Industrial Democracy*. pp. 14-16.

projektet. En allmän uppfattning är att projektledarna har haft en svår, kanske omöjlig uppgift. De blev båda ”inkastade” i projektet och den korta återstående projekttiden gjorde att de aldrig hann avsätta tid för att diskutera hur de skulle arbeta eller hitta ett gemensamt förhållningssätt. Den korta projekttiden gjorde att de tvingades att vara uppgiftsorienterade och resultatet visar att mycket har hänt under de sista 9 månaderna. Istället för att arbeta tillsammans valde de att dela upp uppgifterna. En av dem ansvarade för i princip allt operativt arbete medan den andre valde de administrativa uppgifterna. Uppdelningen var inte optimal utan den innebar både dubbelarbete och merarbetade på olika sätt. Inom projektledningsgruppen har det funnits ett stort engagemang och vilja att nå projektets fastställda mål. De har arbetat målmedvetet med att driva det operativa arbetet exempelvis att pröva idéer, genomföra aktiviteter, vara problemlösare, att arbeta med administrativa uppgifter, skapa intresse för projektet och arbeta med implementeringen. Utvecklandet av de digitala utbildningarna måste särskilt lyftas fram, som lyckosamma aktiviteter inom projektet. Tempot i projektet medförde också att den kompetens som fanns inom projektledningsgruppen inte alltid utnyttjats till fullo, vilket varit kontraproduktivt för projektet. För att möta en del frustration har vi inom projektledningsgruppen arbetat med grupprocessen för att skapa ett gemensamt lärande. Vid ett projektledningsmöte analyserade en av projektledarna dynamiken inom projektledningsgruppen utifrån en modell om grupprocesser. Utifrån genomgången enades gruppen om att de under de närmaste veckorna skulle avsätta tid för fokuserade parsamtal om samarbete och arbetsklimat inom gruppen. Samtalen kunde struktureras utifrån frågorna:

- Jag vill att du börjar med..
- Jag vill att du fortsätter med...
- Jag vill att du slutar med....

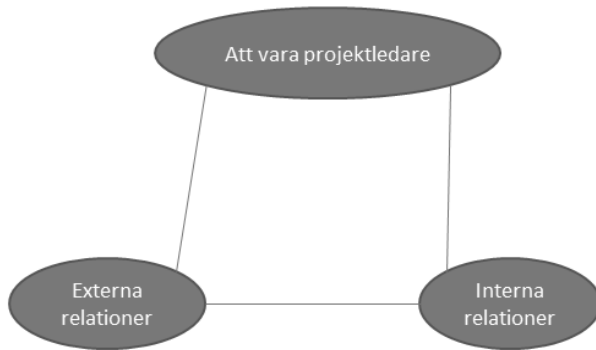
Vid uppföljningen var alla överens om att det hade varit viktigt att avsätta tid för samtal och att förståelsen för de olika rollerna inom gruppen hade förtydligats. Vidare framhölls att frågorna fungerat som ett bra stöd även om samtalen blev mycket olika. En slutsats som drogs var att såväl den muntliga som skriftliga kommunikationen inom gruppen måste bli bättre. En paradox var att gruppmedlemmarna ibland upplevde att de var ”över informerade” samtidigt som de kände att de inte fick ta del av all information. En tydlig strategi för hur och vilken information som skulle spridas inom gruppen diskuterades fram. För att ytterligare fördjupa kunskapen om olika roller inom projektorganisationen genomfördes ett reflekterande samtal utifrån de två artiklarna: ”Delat ledarskap – en kompetent relation”⁶⁹ och ”Medarbetare till delade chefer”.⁷⁰

Projektledningsgruppens uppfattning är att projektledarna har en nyckelroll och att det ställs stora krav på dem. Tillsammans har vi diskuterat och skapat en bild av komplexiteten i projektledningsrollen. Analysen ska fördjupas och presenteras i en vetenskaplig artikel. Vid analysen framstår det som är unikt för projektorganisationen.

⁶⁹ Wilhelmson, Lena. (2005). Delat ledarskap- en kompetent relation. *LOOP*. Nr 4. S.46-48.

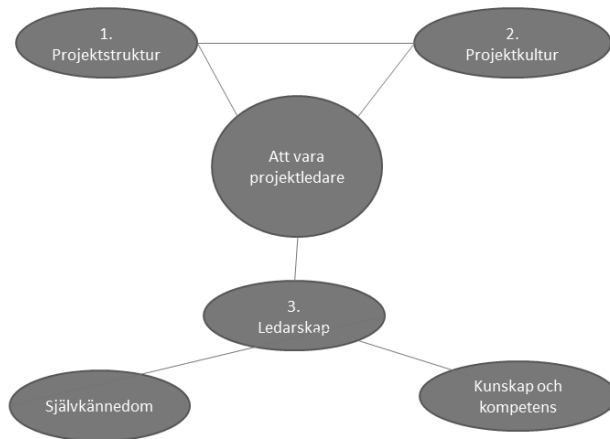
⁷⁰ Backström, Tomas. (2006). Medarbetare till delade chefer. *LOOP*. Nr 8. s. 48- 50

Figuren nedan illustrerar att projektledaren i sitt arbete har många såväl interna som externa relationer. Till de externa relationerna räknas ESF, styrgruppen, projektägare, samverkanspartner, projektdeltagare och media. De interna relationerna kan exemplifieras med projektledningsgruppen, projektekonom, referensgrupper, projektdeltagare och följeforskare.



Figur 2: Projektledarens interna och externa relationer

Utifrån de externa och interna relationerna utmejslas en bild av projektledarens arbete utifrån projektets struktur, kultur och ledarskap.



Figur 3: Att vara projektledare

Organisationsstrukturen byggs upp utifrån en sammanhållen projektidé och kan beskrivas som en nätverksorganisation.⁷¹ Nätverket formas inom såväl de externa som interna relationerna. En projektledare använder metaforen ett ”Växthus för kreativitet” när hon beskriver projektet som arbetsform och hon fortsätter att allt arbete måste fokusera på

⁷¹ Abrahamsson, Bengt. (2007). *Hierarki. Om ordning, makt och kristallisering*. Stockholm: Liber. s 64- 66.

projektets mål, disciplin och aktiviteter i relation till målen. Deltagarnas funktioner och kompetens måste sedan formas som ett teamarbete.

Projektledaren har det yttersta ansvaret för att projektkulturen utvecklas utifrån en gemensam värdegrund där etik, tillgänglighet och jämställdhet är utgångspunkter. Bärande begrepp är trygghet, tillit, tydlighet, transparens och kreativitet. Något som skiljer projektkulturen från en generell organisationskultur är att medlemmarna måste våga misslyckas, eftersom det i projektmiljön finns möjligheter att testa även det som inte fungerar.

Ledarskapet formas utifrån att organisationen är temporär, där projektmålen, budget och tidsramar är tydliga styrmedel. En projektledare menar att ledarskapet kan beskrivas utifrån metaforen ”Spindeln i centrum av ett spindel nät”. Ledaren måste se till att projektmedlemmarnas kompetens och erfarenhet kommer till uttryck i projektet, men samtidigt måste det finnas en förståelse för att medlemmarna har olika intressen, drivkrafter, målsättningar och underliggande agendor. I likhet med ledarskap inom organisationer måste trygghet, tillit, kreativitet och nytänkande vara centrala begrepp. Ledarens kunskap och kompetens kan beskrivas som att ledarskapet formas utifrån ett kunnande om hur exempelvis grupprocesser, gruppdynamik, kommunikation och konflikthantering kan omsättas i praktisk verksamhet. Analysen visar även att uppdraget som projektledare kräver självkänedom när det gäller att ”lämna det trygga och invanda” för det kreativa och nyskapande. Om ett projekt ska vara innovativt krävs det att projektledaren vågar misslyckas och ”stå upp när det blåser”.

De engagerade deltagarna i KIVO utgörs av en delprojektledare och två projektsekreterare. Inom gruppen finns bred kompetens och en god sammanhållning. Tillsammans mobiliserar de kraft och försöker hitta lösningar. De upplever att de har stora krav på sig och ställs ofta inför helt nya uppgifter. Deras uppdrag är ganska oklart och de förväntas delta i det mesta från serviceuppdrag till direkt produktion av exempelvis digitala utbildningar.

Målgrupp med inflytande kan i KIVO bland annat relateras till referensgruppen. Den består av verksamma undersköterskor, distriktsköterskor, områdeschefer och socialt ansvarig samordnare. Gruppen har följt projektet och deltagit i många aktiviteter. En av deras viktigaste uppgifter har varit att producera digitala utbildningar. I detta arbete har jag särskilt intresserat mig för att utifrån ett lärandeperspektiv tillsammans med dem definiera begreppet lärande. Resultat ska senare publiceras i en vetenskaplig artikel. De har även deltagit i lärandeseminarium om hållbar jämställdhet. En annan viktig uppgift var att sprida kunskap om KIVO i den egna verksamheten, vilket har haft stor betydelse för intresset för projektet. Generellt uppfattas deras engagemang som avgörande för projektets slutresultat. En av projektledarna har arbetat mycket för, att referensgruppen ska känna delaktighet och att deras arbete ska upplevas som meningsfullt.

Analysen visar att samspelet och balansen mellan struktur och process inom KIVO inte är optimal. Det medför att den ”röda tråd” som Brulin och Svensson talar om är bruten på flera ställen.⁷² Uppfattningen är att ESF är en byråkratisk organisation där kontakterna med tjänstemännen genomsyras av kontroll. ESF som organisation kan förstås utifrån Abrahamsson (2007) som menar att administratörernas uppgift är att bevaka enhetlighet,

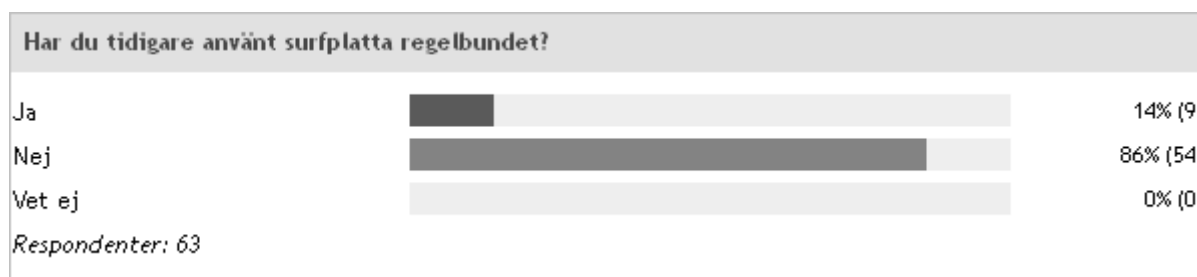
⁷² Jmf Brulin, Göran. Svensson, Lennart. (2011). s. 25.

sammanhang och målinriktning. Vidare ska de skapa ordning och se att organisationens mål uppnås.⁷³

Positivt är att projektägaren varit med från idéstadiet till projektets slutfas. Projektägarens samspel med styrgruppen är det svårt att uttala sig om, men projektledningen uppfattar att de har fått för lite stöd och hjälp. Den professionella styrningen har inte fungerat optimalt, då styrgruppen inte har tagit de strategiska beslut som erfordrats. Att projektet ändå uppnår fastställda mål beror på att projektledarna och projektledningsgruppen har varit stark, tagit egna beslut och drivit projektet framåt. Brulin och Svensson menar, att det är vanligt att den starkaste länken i projektorganisationen är just projektledaren. De framhåller att denna kraftsamling kan vara kontraproduktivt, eftersom projektledare som tar för stort ansvar lätt passiviserar såväl ägare som styrgrupp.⁷⁴ Det är svårt att förstå hur det i KIVO skulle varit möjligt uppnå fastställda mål om gruppen inte tagit detta ansvar. Det är naturligtvis en förenkling att tro att en väl fungerande organisation per automatik leder till hållbara effekter, men när någon eller flera länkar brister så är risken att de mer långsiktiga effekterna uteblir

5.4. Resultat enkätundersökning – användandet av surfplattor

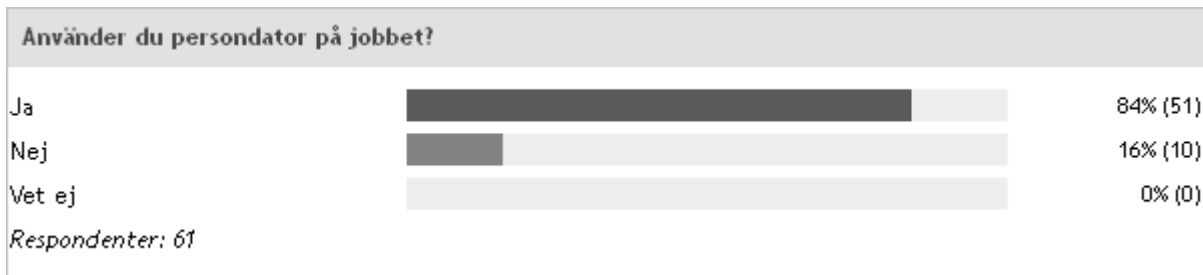
Syftet med utlåningen av surfplattor var att samtliga inom målgruppen skulle ha möjlighet att genomföra digitala utbildningar. Ytterligare ett syfte var att öka deltagarnas kunskap om informationsteknik. Vid utlåning och återlämning av surfplattorna tillfrågades alla om de ville fylla i en digital enkät. Syftet var att kartlägga om utlåning av surfplatta till personal inom hälso- och sjukvård samt omsorg bidrog till ökad kunskap och intresse för informationsteknik. Av de 261 låntagarna som tillfrågats har 115 besvarade enkäten, av dessa var 90 % kvinnor. Medelåldern var 45 år, den yngsta låntagaren var 27 år och den äldsta var 61 år. 44 % av respondenterna hade eftergymnasial utbildning, längre än tre år. De flesta arbetade som undersköterska eller sjuksköterska.



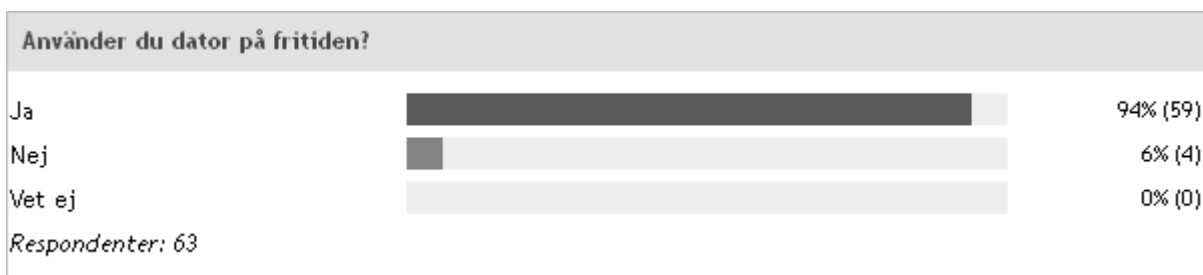
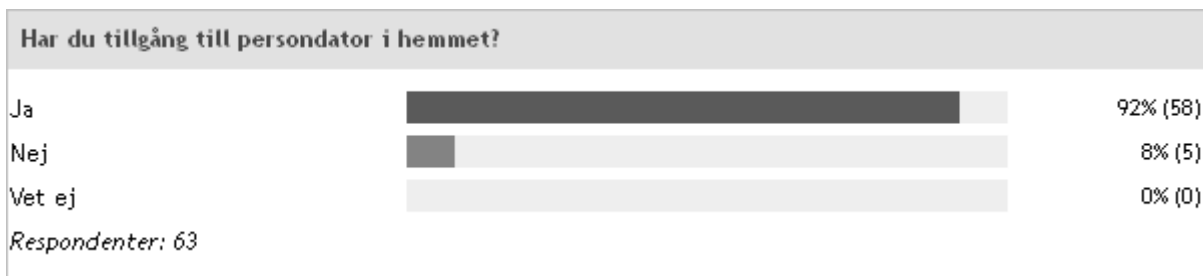
Diagrammet visar att användandet av surfplatta var nytt för 86% av låntagarna.

⁷³ Abrahamsson, Bengt. (2007). s 64- 66.

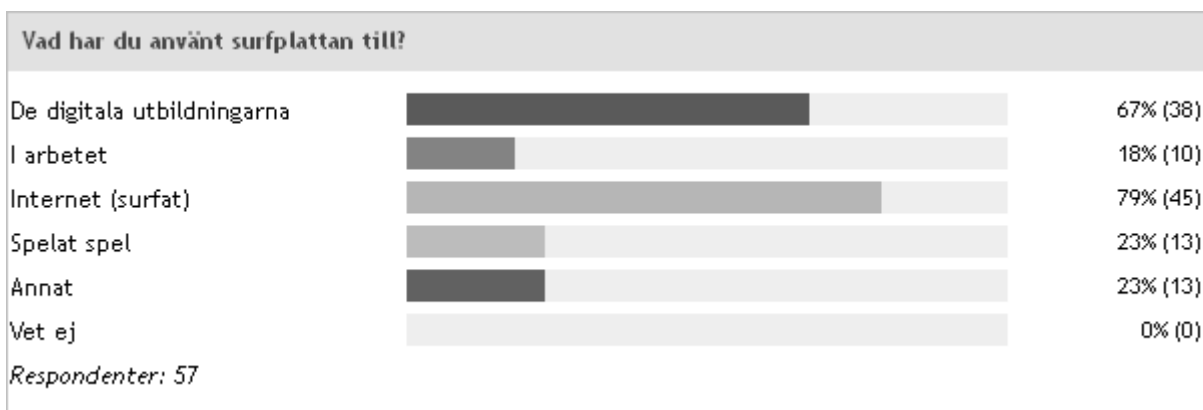
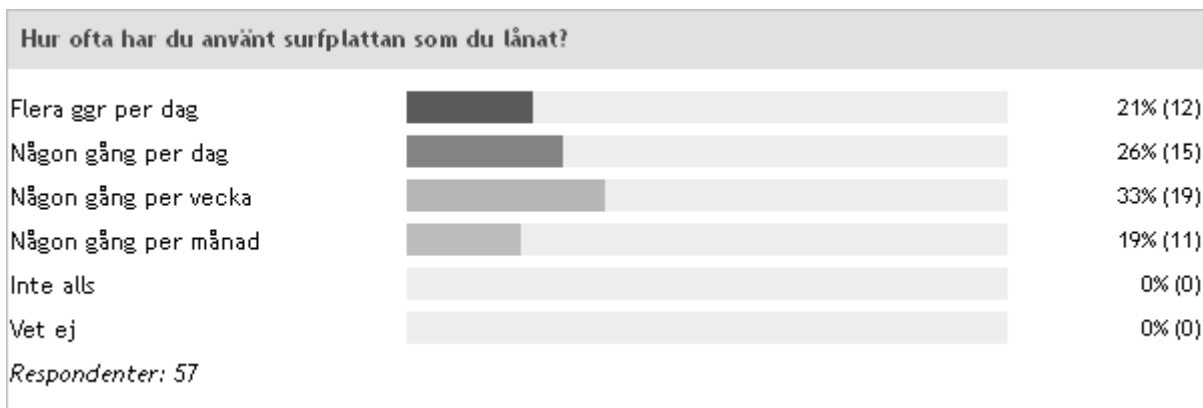
⁷⁴ Jmf Brulin, Göran. Svensson, Lennart. (2011). s. 25.



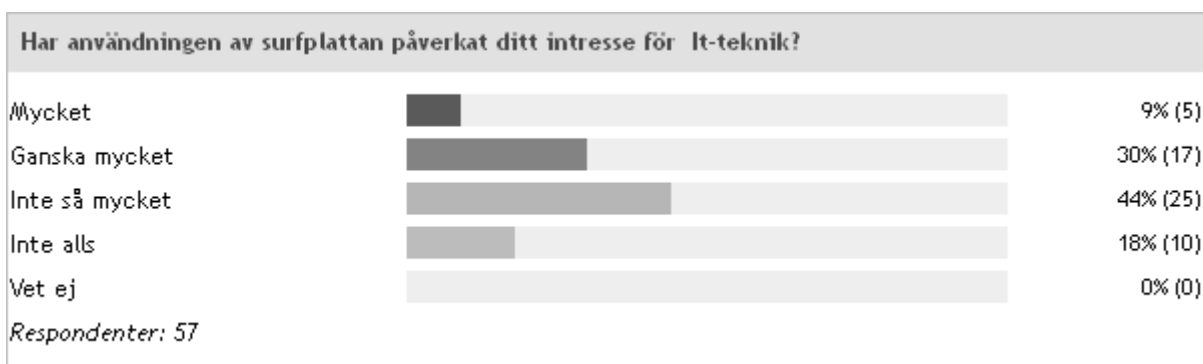
Diagrammen visar att 97 % av låntagarna har tillgång till persondator i sitt arbete och 84 % använder den dagligen.

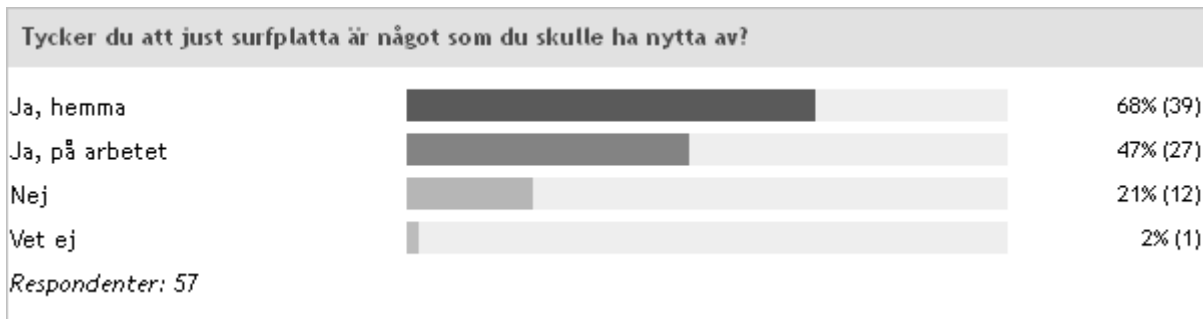


Diagrammen visar att 92 % av låntagarna har tillgång till dator i hemmet och 94 % använder den på fritiden.

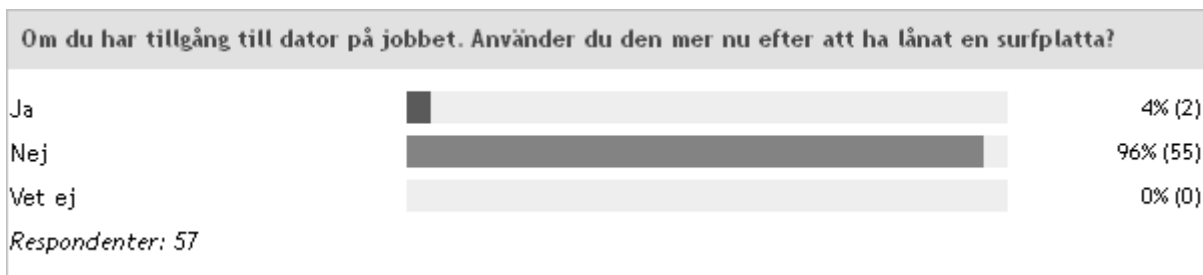


Diagrammen visar att 47 % har använt den lånade surfplattan någon eller flera gånger per dag. Surfplattan har använts av 67 % till de digitala utbildningarna, medan de flesta har använt surfplattan för att surfa eller spela spel.





Diagrammen visar att användandet av surfplatta inte har ökat 62 % av låntagarnas intresse för informationsteknik. Samtidigt menar 68 % att de skulle ha nytta av surfplatta i hemmet och 47 % anser att de skulle ha nytta av den i arbetet.



Användandet av dator i arbetet har inte ökat efter lånet av surfplatta.



Diagrammen visar att 46 % skulle vilja lära sig mer om användandet av surfplatta och 39 % skulle vilja lära sig mer om användandet av datorer.

Några tendenser kan utläsas av resultatet. En sådan är att utlåningen inburit att många som tidigare inte använt surfplatta har lärt sig att använda den. Vidare har många kvinnor fått

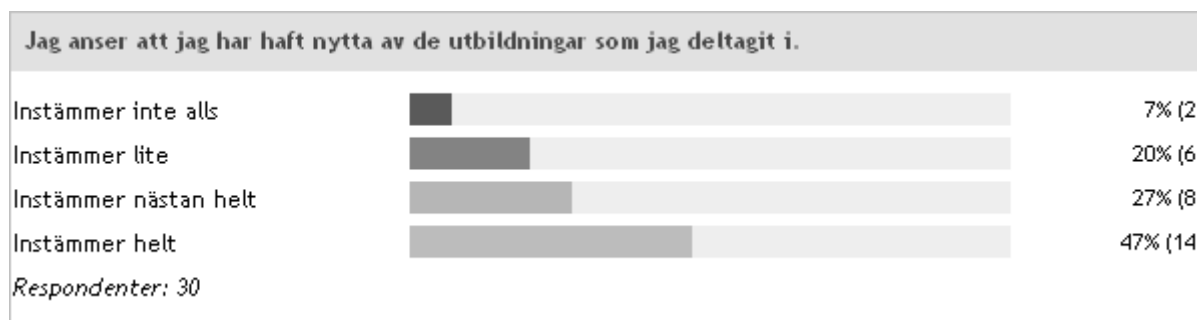
tillgång till surfplattor, vilket kan tolkas som en viktig del av projektets jämställdhetsperspektiv. De flesta av låntagarna har tillgång till persondator både i hemmet och på arbetsplatsen och de använder den både på fritid och i arbetet. Syftet att öka deltagarnas kunskap om informationsteknik kan därmed tolkas som uppnått. En fördjupad analys av enkäten har påbörjats och ska publiceras i en vetenskaplig artikel.

5.5 Måluppfyllelse

Huvudsyftet med projektet KIVO är att ”Kompetensutveckla personal så att de ökar sin anställningsbarhet och klarar av arbetslivets omställningskrav. Kompetensutvecklingsinsatserna ska underlätta för dem att utveckla sin förmåga till nytänkande, flexibilitet och rörlighet samt arbete mellan och över enhetsgränserna. Syftet är även att ta fram ett mer målgruppsanpassat system för kompetensutveckling, ett centrum för flexibelt lärande i vården och att skapa förutsättningar för lärande i vardagen och därmed bättre möjligheter att etablera sig och stanna kvar i arbetslivet”.⁷⁵ Min bedömning är att KIVO i princip har uppnått syftet och de projektmål som anges i projektansökan. Av olika anledningar har KIVO haft en lång startsträcka och aktiviteterna i projektet har därför genomförts under 9 månader istället för under två år. Projektledningsgruppen har arbetat hårt för att nå de uppsatta målen.

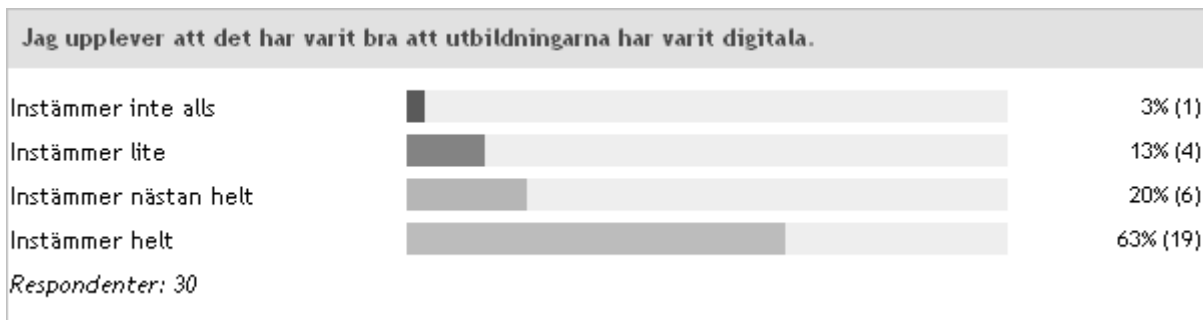
Målet var 1055 deltagare i de olika aktiviteterna och när projektet är slut har 3946 personer deltagit, varav 2053 unika deltagare. Det visar att de olika aktiviteterna har varit populära. Några mål går dock inte att utvärdera inom ramen för projekttiden, något som projektledningsgruppen konstaterade redan när vi i början av året diskuterade projektlogiken.

De digitala utbildningarna har genomförts av 1752 personer. Efter att de digitala utbildningarna var avslutade hade deltagarna möjlighet att utvärdera dem i en digital enkät (se bilaga E). 30 personer har besvarat enkäten och medelåldern är 42 år. Av de som besvarat enkäten har 40 % gymnasial utbildning och 26 % har eftergymnasial utbildning längre än 3 år.



Diagrammet visar att 74 % anser att de har haft nytta av de digitala utbildningarna.

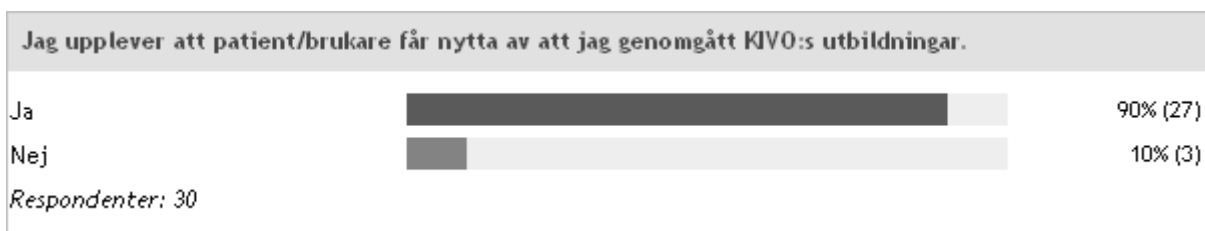
⁷⁵ Landstinget Blekinge. (2011). *Projektplan KIVO – kompetens inom vård och omsorg*. s. 6.



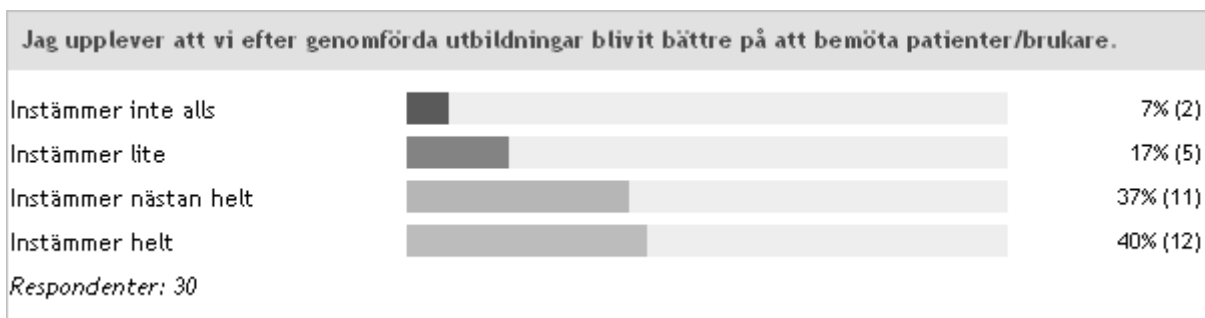
Att utbildningarna varit digitala uppfattas som bra av 83 % av deltagarna.



Förståelsen för vårdprocessen för äldre har ökat hos 74 %.



Att patienterna/brukarna får nytta av KIVO:s utbildningar anser 90% av respondenterna.



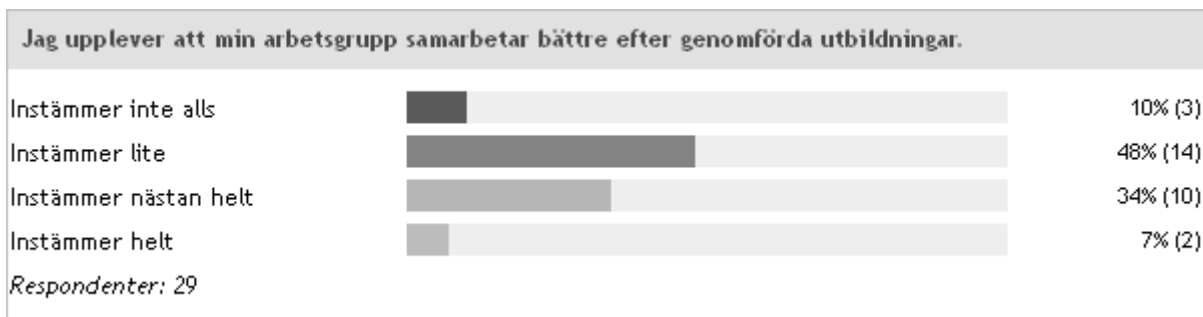
De genomförda utbildningarna medför ett bättre bemötande av patienter/brukare anser 77 %.



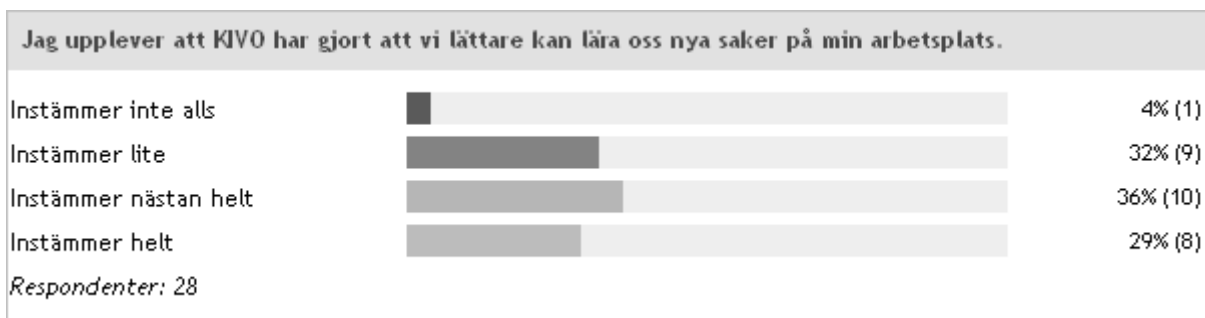
De digitala utbildningarna har medfört att 63 % upplever större delaktighet i arbetet.



KIVO:s utbildningar har inneburit att 40 % anser att de är mera attraktiva på arbetsmarknaden.



Samarbetet har blivit bättre efter genomförda utbildningar anser 41 %.



Förmågan att lära nya saker har stärkts hos 65 % av respondenterna. 21

Den låga svarsfrekvensen medför att det inte går att dra några generella slutsatser, men några tendenser kan skönjas. De som har 3-årig gymnasieutbildning eller eftergymnasial utbildning är mest positiva till att utbildningarna varit digitala. De flesta utom de som har folkskoleutbildning framhåller patientnyttan av utbildningarna. Dessutom anser de flesta oberoende av utbildningsbakgrund att utbildningar har bidragit till utveckling och att de inneburit en känsla av att det efteråt är lättare att lära nya saker.

En trolig förklaring till det stora externa bortfallet är att enkäten inte fanns tillgänglig från början och därmed missades av en del deltagare. En annan orsak är att informationen om utvärderingen inte nått alla deltagare eller att enkäten uppfattades som för omfattande.

Vid sista projektledningsmötet diskuterades KIVO:s måluppfyllelse i relation till lärandet. Projektledningsgruppen menade att arbete i projekt alltid medför individuell kompetenshöjning och de lyfte fram samarbete, delaktighet, kreativitet och problemlösning som exempel. Någon menade att arbete i projekt alltid "går i sinuskurvor" och det gäller att ha beredskap för såväl misslyckade som lyckade tester. Värdet av en tydlig organisationsstruktur var något som en deltagare tog med sig som en lärdom, medan en annan tyckte att det viktigaste var insikten om att avnämarna måste vara med under hela projektiden.

6. Analys av KIVO:s långsiktiga effekter

Projektet KIVO skulle startat 2011 men kom igång i slutet av 2012. Den långa startsträckan har medfört att de flesta aktiviteterna har planerats och genomförts under projektets sista 9 månader. En i princip ny projektledningsgrupp började arbeta med projektet i november 2012 eller i januari 2013.

6.1 Innovativt och nyskapande inom projektet KIVO

En gemensam uppfattning är att det innovativa inom projektet KIVO är att vård- och omsorgspersonalens behov av kompetensutveckling möts med en målgrupps- och verksamhetsanpassad metodik i form av blended learning. Vård- och omsorgspersonal, som arbetar med äldre personer över 65 år, har under projektiden haft möjlighet att genomföra digitala utbildningar, delta vid föreläsningar, seminarium, workshop och erfarenhetsutbyten. Kombinationen av olika utbildningsformer framhålls som nyskapande inom KIVO. Även det faktum att utbildningarna riktas mot all personal oavsett yrke är, enligt projektledningsgruppen unikt.

Det innovativa exemplifieras även med att de digitala utbildningarna skapar tillgänglighet och ger vård- och omsorgspersonal, som annars har svårt att få tillgång till kompetenshöjande utbildningar i traditionell form, möjlighet att delta. Utbildningen är tidseffektiv och kan genomföras enskilt eller så kan en arbetsgrupp genomföra den tillsammans. För att säkerställa att alla har möjlighet att delta i de digitala utbildningarna har det inom projektet funnits surfplattor att låna.

De digitala utbildningarna har producerats av verksamheten det vill säga en referensgrupp bestående av vård- och omsorgspersonal från Landstinget Blekinge, Karlskrona kommun och företaget Hälsohuset för alla AB. Flera anser att samarbetet mellan de olika organisationerna medför ett nätverksbyggande som öppnar upp för olika former av framtida samverkan över organisationsgränserna.

6.2 Positiva resultat

Det mest positiva resultatet som projektledningen lyfter fram är att KIVO har väckt ett stort intresse, vilket har visat sig genom att många har genomfört utbildningarna och deltagit i projektets olika aktiviteter. De digitala utbildningarna har skapat en ny lärande miljö på arbetsplatser. En miljö där tillgänglighet, erfarenhetsutbyte och samverkan är det centrala och där många som vanligtvis inte har tillgång till kompetenshöjande utbildningar har haft möjlighet att delta. Utbildningarna har på ett effektivt sätt bidragit med ökad kompetens hos ett stort antal medarbetare inom hälso-sjukvård och omsorgsverksamhet. Flera utbildningar är på grundnivå och kan även användas som en basutbildning för vikarier. Medan andra digitala utbildningar exempelvis ”Palliativvård” uppfattas som banbrytande och helt unik. Andra positiva resultat som lyfts fram är att etik, kommunikation och bemötande har fått ”ta stor plats” i utbildningsutbudet. Vidare har jämställdhetsperspektivet genomsyrat hela projektet och kunskap och förståelse för området på individ-, organisation- och samhällsnivå har ökat. De flesta deltagarna i de digitala utbildningarna är kvinnor och en bieffekt är att deras It-kunnande ökat, vilket också tolkas som en viktig jämställdhetsaspekt.

Ytterligare ett positivt resultat är att projektets arbetssätt har medfört en samverkan mellan olika huvudmän. En samverkan där mötet och dialogen mellan anställda från olika organisationer anses vara av stort värde.

6.3 Hållbara effekter

KIVO har testat olika former av blended learning och uppnått de effekter som beskrivs i projektansökan; nämligen att öka personales kompetens och skapa nya kontakter och nätverk mellan individer och organisationer. Det är tyvärr inte någon garanti för att projektet ska leda till hållbara effekter. En gemensam uppfattning är att digitala utbildningar är framtiden, då de på ett kostnadseffektivt sätt når många anställda. De svarar även på ett behov som finns inom hälso- och sjukvården, som är en kunskapsintensiv verksamhet där personalen hela tiden måste uppdatera och utveckla sina kunskaper. Flera menar att de digitala utbildningarna kan genomföras på arbetstid och därmed bli en motor i teamarbetet. En styrgruppsmedlem lyfter fram att hållbara effekter handlar om att individen tar ett större ansvar för sin egen kompetensutveckling och att det finns enkla metoder för att i sin personakt dokumentera genomförda utbildningar. Några lyfter fram andra hållbara effekter som de menar är mera diffusa, exempelvis att de ”sått ett frö” för intresset för digitala utbildningar och de kontakter som skapats mellan olika huvudmän under projekttiden.

Projektägaren anser att en hållbar effekt är, att det medicinska biblioteket fortsätter med utlåning av surfplattor och därmed skapar en ny plattform som ligger helt i tiden.

Det är svårt för projektledningsgruppen att i slutet av projektet uttala sig om konkreta hållbara effekter. De anser inte att KIVO under projekttiden hunnit bygga upp den stödstruktur för lärandet och utveckling som krävs. En stödstruktur bör utgöras av en utbildningsplattform där de digitala utbildningarna administreras och bli tillgängliga. Vidare måste ansvar för uppdatering och kvalitetssäkring av utbildningsinnehållet fastställas. Flera förslag på fortsatt verksamhet finns, exempelvis att någon kommun ansvarar för utbildningarna eller att de samlas under ett Sociala företag.

7. Avslutande diskussion

Att uppnå projekt- och effektmål och att kunna presentera resultat vid projektets slutfas är både nödvändigt och viktigt, men det räcker inte. Projektet måste vara implementerat i den ordinarie verksamheten för att resultaten ska få hållbara och långsiktiga effekter. KIVO kan beskrivas som inledningen på ett långsiktigt utvecklingsarbete. Kravet på kompetensutveckling inom Hälso- och sjukvård och omsorg kommer i framtiden öka samtidigt som de ekonomiska ramarna stramas åt. Nya kostnadseffektiva och kvalitetssäkrade utbildningar måste därför utvecklas.

Den lärande utvärderingen visar att de mätbara målen som anges i ansökan till ESF har uppnåtts eller är på väg att uppnås. Utbildningarna har varit värdefulla och uppskattade av deltagarna. Vissa resultat tyder också på att det finns en tydlig utvecklingspotential och förutsättningar för mer långsiktiga effekter. Jag har även lyft fram de svårigheter och utmaningar som KIVO haft att hantera under genomförandet och inför framtida implementering i den ordinarie verksamheten.

Projektorganisationen har utvärderats utifrån Brulin och Svensson hypotesen ”att en effektiv projektorganisation utgör fundamentet för ett hållbart utvecklingsarbete”.⁷⁶ Utvärderingen visar att projektorganisationen har flera svagheter som motverkar hållbara resultat. Samspelet och balansen mellan struktur och processer var inte optimal. Den professionella styrningen har inte fungerat, då strategiska beslut inte tagits. Att projektet ändå uppnår fastställda mål beror på att projektledarna och projektledningsgruppen har varit starka, tagit egna beslut och drivit projektet framåt.

Den lärande utvärderingen pekar även på hur man systematiskt inom en projektorganisation kan arbeta med hållbart lärande och hållbar jämställdhet och därmed skapa ett mervärde. De pedagogiska metoder som prövats är lärandeseminarium och reflekterande samtal. I likhet med andra jämställdhetsåtgärder återstår det att se om denna typ av utbildningsinsatser leder till några långsiktiga effekter. Deltagarnas utvärdering visar dock att de båda pedagogiska metoderna borde kunna användas för att fördjupa kunskaperna om hållbar jämställdhet inom den lärande organisationen.

Andra indikationer på att KIVO har förutsättningar att ge långsiktiga effekter är att nya former för samverkan har förts upp på agendan och att det ibland de deltagande organisationerna har skapats nya nätverk och samverkan för verksamhets- och kompetensutveckling.

⁷⁶ Brulin, Göran. Svensson. Lennart. (2011). s 24.

Litteratur- och källförteckning

Abrahamsson, Bengt. (2007). *Hierarki. Om ordning, makt och kristallisering*. Stockholm: Liber.

Aagaard Nielsen, Kurt;. Steen Nielsen, Birger. (2006). Methodologies in Action Research. In: Aagaard Nielsen, Kurt;. Svensson, Lennart. (Eds.). *Action Research and Interactive Research. Beyond Practice and Theory*. Maastricht: Shaker Publishing.

Albinsson, Gunilla;. Arnesson, Kerstin. (2012). "Team Learning Activities: Reciprocal Learning through the Development of a Mediating Tool for Sustainable Learning". *The Learning Organization. The International Journal of Critical Studies in Organizational Learning*. Vol 19. (6). pp. 456-467.

Albinsson, Gunilla;. Arnesson, Kerstin. (2010). "How Critical Can You be as an On-going Evaluator?" *International Journal of Action Research*. vol 6 (2-3). pp. 256-287.

Argyris, Chris;. Schön, Donald. A. (1996). *Organizational Learning II. Theory, Method and Practice*. Massachusetts: Addison-Wesley Publishing Company Inc.

Argyris, Chris;. Schön, Donald. (1978). *Organizational Learning: A Theory of Action Perspective*. Reading, MA., Addison-Wesley.

Arnesson, Kerstin;. Albinsson, Gunilla. (2013). "Interaction Patterns within a Steering Group – Power and Outcome". *Economic and Industrial Democracy*. pp. 1-16.

Backström, Tomas. (2006). Medarbetare till delade chefer. *LOOP*. Nr 8. s. 48- 50.

Bakhtin, Michail.(1986). The Problem of Speech Genres. In *Speech Genres and Other Late Essays*. Austin: University of Texas Press.

Blom, Björn;. Morén, Stefan. (2007). Insatser och resultat i socialt arbete. Lund: Studentlitteratur.

Brulin, Göran;. Svensson, Lennart. (2011). *Att äga, styra och utvärdera stora projekt*. Lund: Studentlitteratur.

Bryman, Alan. (2011). *Samhällsvetenskapliga metoder*. Stockholm: Liber.

Cahill, Jo;. Tuner, Jan;. Barefoot, Helen. (2010), "Enhancing the student learning experience: The perspective of academic staff", *Educational Research.*, Vol. 52 No. 3, pp. 283-95.

Cohen, Louis;. Manion, Lawrence;. Morrison, Keith. (2011). *Research Methods in Education*. London and New York: Routledge.

Delegationen för jämställdhet. (2013). Kunskap räcker inte. *Genusperspektiv 1*.

Denscombe, Martyn. (2007). *The Good Research Guide – for small-scale research projects*. Maidenhead: Open University Press.

Dewey, John. (1933/1989). *The Later Works, 1925-1953. Essays and How We Think*. Carbondale: Southern Illinois University Press.

Djurfeldt, Göran;. Larsson, Rolf;. Stjärnhagen, Ola. (2011). *Statistisk verktygslåda*. Lund: Studentlitteratur.

Due, Karin.(2009). *Fysik,lärande samtal och genus*. Akademisk avhandling. Institutionen för fysik. Umeå universitet.

Dysthe. Olga. (Red.), (2003). *Dialog samspel och lärande*. Lund: Studentlitteratur.

Ellström, Per-Erik. (1996). Rutin och reflektion. Förutsättningar och hinder för lärande i dagligt arbete. I Per-Erik. Ellström;. Maria Gustavsson;. Glenn Hultman. (Red.), *Livslångt lärande*. Lund: Studentlitteratur.

Engeström, Yrjö;. Engeström, Ritva;. Vahäaho, Tarja. (1999). When the Center Does Not Hold: The importance of Knotworking. I Chaiklin, Seth;. Hedegaard, Mariane;. Jensen, Uffe Juul (Eds.), *Activity Theory and Social Practice*. Aarhus: Aarhus University Press.

Ernsheimer, Peter. (2005). I I Peter. Emsheimer;. Hasse Hansson;. Thomas Koppfeldt. *Den svårfångade reflektionen*. Lund: Studentlitteratur.

Hansson, Agneta. (2003). *Practically. Action Research in Theory and Practice – in the wake of LOM*. (Doctoral Dissertation). Gothenburg: University of Gothenburg. Department of Sociology.

Europeiska socialfonden. (ESF). (2011). *Beslut om stöd från Europeiska socialfonden*.

Haigh, Jackie. (2008), Integrating progress files into the academic process. *Active Learning in Higher Education*, Vol. 9 No. 1, pp. 57-71.

Knutagård, Hans. (2003). *Introduktion till verksamhetsteori*. Lund: Studentlitteratur.

Koppfeldt, Thomas. (2005). Bearbetning genom bildsamtal. I Peter. Emsheimer;. Hasse Hansson;. Thomas Koppfeldt. *Den svårfångade reflektionen*. Lund: Studentlitteratur.

Kvale, Steine. (1997). *Kvalitativ forskningsintervju*. Lund: Studentlitteratur.

Landstinget Blekinge. (2011a). *Projektansökan KIVO- kompetens inom vård och omsorg*.

Landstinget Blekinge. (2011b). *Projektplan KIVO – kompetens inom vård och omsorg*.

- Lindgren, Lena. (2008). *Utvärderingsmonstret. Kvalitets- och resultatmätning i den offentliga sektorn*. Lund: Studentlitteratur.
- Molander, Bengt. (1996). *Kunskap i handling*. Göteborg: Daidalos.
- Patton, Michael Quinn. (2002). *Qualitative Research & Evaluation Methods*. London: Sages Publications,
- Kreuger, Richard.A. (1998). *Focus groups: A practical guide for applied research*. Newbury Park, CA: Sage.
- Svensson, Lennart;. Brulin, Göran;. Jansson, Sven;. Sjöberg, Karin. (2009). *Learning through ongoing evaluation*. Lund: Studentlitteratur.
- Svensson, Lennart. (2008). Efterord. I Bengt. Johannisson;. Ewa. Gunnarsson;. Torbjörn. Stjernberg. (Red.), *Gemensamt kunskapande- den interaktiva forskningens praktik*. Växjö: Växjö University press.
- Svensson, Lennart., Ellström, Per-Erik,. Brulin, Göran. (2007). Introduction on interactive research. *International Journal of Action Research*, 3, 233–249.
- Thomsson, Heléne. (2008). *Reflexiva intervjuer*. Lund: Studentlitteratur
- Vedung, Evert. (1998). *Utvärdering i politik och förvaltning*. Lund: Studentlitteratur.
- Vygotskij, Lev. (1934/ 2001). *Tänkande och språk*. Göteborg: Daidalos.
- Wahl, Anna;. Holgersson, Charlotte;. Höök, Pia;. Linghag, Sofie (2012). *Det ordnar sig alltid*. Lund: Studentlitteratur.
- Wahl, Anna,. Holgersson, Charlotte,. Höök, Pia. Linghag, Sofie. (2004). *Det ordnars sig alltid*. Lund: Studentlitteratur.
- Wertsch, James. (1993). *Ett sociokulturellt perspektiv på mental handling*. SPOV 20. Härnösand: institutet för pedagogisk texttolkning
- Westlander, Gunnela. (2006). Research Roles in Action Research. In Kurt Aagaard Nielsen., Svensson, Lennart. (Eds.), *Action Research and Interactive Research. Beyond practice and Theory*. Maastricht: Shaker Publishing.
- Wilhelmson, Lena. (2005). Delat ledarskap- en kompetent relation. *LOOP*. Nr 4. S.46-48.

Elektroniska källor

<http://www.regeringen.se/sb/d/16278>. 2013-08-13.

<http://www.esf.se/Documents/V%C3%A5ra%20program/Socialfonden/Om%20Socialfonden/Informationsdokument/Projekthandledning/Faktablad%20om%20programkriterierna,%20110209.pdf>. 2013-08-23.

<http://www.esf.se/sv/vara-program/Socialfonden/Utvardering>. 2013-08-15

Kompetens i vård och omsorg KIVO

Intervjumanual för intervju/samtal med projektledare, projektledningsgruppen, Projektägarens representant, Styrgrupps medlemmar

1. Vad är innovativt och nyskapande i KIVO.
2. Ge exempel på positiva resultat
3. Vilka är de hållbara effekterna av projektet KIVO.

Reflekterande samtalen

Artiklar och rapporter

Beckman, Åsa. (2013). Okey att bli befördrad för meriten att vara kvinna. *Dagens Nyheter*. 2013-02-17.

Busk, Yvonne. (2013). Livslång orsakskedja bakom sjukskrivning

Delegationen för jämställdhet. (2013). Kunskap räcker inte. *Genusperspektivet*. Nr 1.

Diskrimineringsombudsmannen. (2012). *Rätten till sjukvård på lika villkor*.
http://www.skl.se/MediaBinaryLoader.axd?MediaArchive_FileID=982cd79f-a83f-4c0b-abd0-d435572ea844&FileName

Greenfield, Lauren. (2013). Girl Culture. *Times Magazine*. (Fotografi)

Gulliksen, Jan- (2013). Sexism styr rekryteringen till den svenska IT-sektorn. *Dagens Nyheter*. Debatt. 2013-03-08.

Hamberg, Katarina. (2013). Ojämligheter i vården nonchaleras i ny patientlag. *Dagens Nyheter*, DATUM

Helgason, Åsgeir. R. (2013). Män har svårare än kvinnor att prata om sin egen död. *Dagens Nyheter*. Debatt. 2013-03-10.

Hertzberg, Louise. (2009). Kvinnor vill ha ordning – män prata. *Suntarbetsliv*. 2009-10-02.

Höglund, Elisabet. (2013). Öppet brev till mannen som vill att jag ska dö. *Aftonbladet*. 2013-06-03.

Klerby, Anna. Osika, Mingo. (2013). För en jämställd hemtjänst. <http://www.jamstall.nu>.

Lamotte, Joakim. (2013). Tack alla barnmorskor som sliter medan männen tar pengarna. *Hotlamotte*. *Twitter*. 2013-04-02.

Lei, Sara. (2012). Jämställt i vården. *Läkartidningen*. Nr 34.

Linderborg, Robin. (2013). Könroller utmanas på omslag. *Aftonbladet*. 2013-06-04.

Lundberg, Frida. (2012). Ungas yrkesval hotar välfärden. *Genus*. Nr 3/12.s 14-16.

Mindus, Per. Wilöf, Marianne. (1996). Empati och inlevelseförmåga. I *Om kvinnlig och manlig kommunikation*. Göteborg: H & E Förlag.

Socialstyrelsen. (2008). *Mot en jämställd sjukvård och socialtjänst*.
http://www.socialstyrelsen.se/Lists/Artikelkatalog/Attachments/8839/2008-131-1_20081311_rev1.pdf

Statistiska centralbyrån. (2012). *På tal om kvinnor och män. Lathund om jämställdhet*.

Sveriges kommuner och landsting, SKL. (2007). *(0)jämställdhet i hälsa och vård. En genusmedicinsk kunskapsöversikt*. <http://jamda.ub.gu.se/bitstream/1/357/1/genusmed.pdf>

Svensson, Niklas. (2013). Brevet som gör mig rädd. *Expressen*. 2013-03-13.

Swedin, Daniel. (2013). Kvinnohatets vidriga facit. *Aftonbladet*. Ledare. 2013-06-04

Wahl, Anna. (). Det ordnar sig alltid

Vikström, Suzanne. (2013). Fördelar med män i omsorgen - men fördomar lever kvar än. *Suntarbetsliv*. 2013- 01-04.

KIVO: SWOT-analys 2013-02-04, 2013-02-14**1. Styrkor – förhållanden till Landstinget Blekinge som har positivt inflytande på projektet KIVO****Projektledningsgruppen****Representant för projektägare**

Stark projektorganisation	God ägande känsla
Stor kompetens inom projektledningen	Surfplattorna – en satsning framåt
Projektledningen har olika kompetens och profession	Byte av projektledare blev så bra som möjligt
Goda relationer inom projektledningsgruppen	
Projektledningen har lång erfarenhet av arbetsledning och projektledning	
Projektledningens ambitioner är höga	
Inom målgruppen finns det ett stort behov av utbildningar och kompetensutveckling	
Stort behov av kompetensutveckling inom organisationerna	Behovet beskrivet från början
Utbildningarna skapar många möjligheter att lära många grunder och nya saker	Nätbaserade utbildningar viktiga för kompetensutvecklingen
Brett utbud av utbildningar	
Skapar förutsättningar för att introducera vikarier och nyanställda snabbare	
”Öppna dörrar” mellan många människor	
Projektet främjar samarbete mellan olika grupper	
Sätter patienten i fokus istället för teknikkunskap	Fokus på de som vårdar äldre personer

2. Svagheter – förhållanden till Landstinget Blekinge som har negativt inflytande på projektet KIVO**Projektledningsgruppen****Representant för projektägare**

Projekttiden som är kvar är kort	Projektledaren har tidigare inte fungerat följetvärderare ingen erfarenhet
Information och kommunikation	
Brist på tydlighet	Att inte kurser har varit färdiga tidigare och att det har tagit längre tid än vad som beräknats för att utveckla dem
Projektet har under det senaste halvåret fått många nya teammedlemmar	Om projektet ska förlängas så krävs det att någon vill driva. Stöd måste till.
Projektet ligger efter på grund av mycket ”städjobb” samtidigt so mycket måste produceras	Det finns ingen gemensam portal för kommun och landsting. Svårt att genomföra. Kanske krävs en annan part.
Uppföljning av ansökan	Implementeringe , FoU? Kompetenscentrum? Uv gruppen MAS?

Motståndet i verksamheten på grund av kulturen ” vi har så mycket att göra”	Hur ska man i framtiden veta vilka som genomfört olika utbildningar
Maktstrukturer inom verksamheterna	Vem ska betala utbildningarna?
Landstingets dominans	
Stora organisationer med långa ”beslutsvägar” vilket tar mycket tid	
Organisationer som inte är kompatibla med varandra	
Implementeringen – vem ska ta emot och vem ska finansiera i framtiden	

3. Möjlighet – förhållanden utanför Landstinget Blekinge som har positivt inflytande på projektet KIVO

Projektledningsgruppen

Representant för projektägare

Stort intresse för utbildningarna	Att projektet skulle kunna finnas kvar på en gemensam plattform
Utbildningarna når många deltagare och olika professioner	Surfplattorna kan lånas
Att utbildningarna är både digitala och blended learning bidrar till att nå många	Svårigheter att få reda på vilka som har gått en utbildning. Det ska vara öppet.
Ökad kompetens	Kvalitetssäkring av vården
Ökat intresse för alternativ kompetensutveckling	Kunna länka till utbildningarna och gå den när man vill, låna en egen surfplatta
Gränslöst lärande	Jämlik vård
”Sverigebaserat ” utbildningsbibliotek	
Skapas möjligheter för samarbete och samförstånd	
Patienter får kunskap och det ökar deras möjlighet att påverka	

4. Hot – förhållanden utanför Landstinget Blekinge som ha ett negativt inflytande på projektet KIVO

Projektledargruppen

Representant för projektägare

Tiden för kompetensutveckling finns inte	Om projektet inte tas emot av någon
Andra landstings utbildningar är bättre	Att ingen använda utbildningarna
Implementering?	
Vad händer oktober 2013	
Ingen uppföljning	
Ansvarsfrågan i framtiden är inte löst	
Vem kollar kvalitén i utbildningarna i framtiden?	

Revirtänkande mellan professioner	
Svårt att synas och höras	
Den korta projekttid som är kvar	
Projektets ekonomi	
Projektets komplexitet och omfattning	

Projektlogik

Hälsa- och sjukvården i länet befinner sig i en omstruktureringsfas som ställer stora krav på omställningsförmåga hos medarbetarna.

Huvudsyftet är att kompetensutveckla personal så att de ökar sin anställningsbarhet och klarar av arbetslivets omställningskrav. Kompetensutvecklingsinsatserna ska underlätta för dem att utveckla sin förmåga till nytänkande, flexibilitet och rörlighet samt arbete mellan och över enhetsgränserna.

Syftet är att ta fram ett mer målgruppsanpassat system/lösning för kompetensutveckling ett centrum för flexibelt lärande i vården. Att skapa förutsättningar för alla till lärande i vardagen och därmed bättre möjligheter att etablera sig och stanna kvar i arbetslivet.⁷⁷

Effekt mål	Aktivitet	Ansvarig	Jan	Feb	Mars	April	Maj	Juni	Juli	Aug	Sept
1. Att minst 60 % av pd ⁷⁸ anser att deras anställningsbarhet har ökat vid projektets slut	1. Kunskapsportal	Pg ⁷⁹	→	→	→	→	→	→	→	→	→
	2. Öka kunskapen i användandet av IT.	Pg o Rg ⁸⁰	→	→	→	→	→	→	→	→	→
2. Att minst 80 % av pd uppger sig ha nytta av de flexibla utbildningsmetoder som är framtagna	3. 104 surfplattor	Pg	→	→	→	→	→	→	→	→	→
	4. Digitala utbildningar – 7 utbildningsmoduler	Pg, Rg o Eg ⁸¹		→	→	→	→	→	→	→	→
	5. Samtalsgrupper	Pl ⁸²									
	6. Föreläsningar	Pg			→	→	→			→	
	7. Workshop	Pg			→	→	→		→		
	• Konflikthantering	Pg			→	→	→			→	
	• Surfcafé	Pl	→	→	→	→	→				
• Resursgruppen											
• Ungdomsgrupper			→								
3. Att minst 50 % av pd	Utvärdering – digital enkät						→	→	→	→	→

⁷⁷ Landstinget Blekinge. Projektansökan. (2011). S 5

⁷⁸ Pd- projektdeltagare

⁷⁹ Pg-projektgruppen

⁸⁰ Rg- referensgruppen

⁸¹ Eg- expertgrupp

⁸² Pl- projektledare

<p>uppper sig ha förbättrat sin kunskap och därmed förståelse för hur äldreprocessen i vården fungerar och att de därmed kan påverka och vara delaktiga i det förbättringsarbete som efterfrågas</p> <p>4. Att projektdeltagarna upplever att patient-brukar nära tid och patient – brukar nytta ökat med 10 %</p>	Relation till projektet?										
Projektmål⁸³	Aktivitet	Ansvarig	Jan	Feb	Mar	Apr	Maj	Juni	Juli	Aug	Sept
<p>1. Att minst 75 % av pd har deltagit i de efterfrågade kompetensutvecklingsinsatserna vid projektets slut</p> <p>2. Att minst 30 % av pd vid projektets slut har använt digitalt lärande</p> <p>3. Att 90 % av pd har insett möjligheten att skapa en lärande miljö på arbetsplatsen</p> <p>4. Att minst 20 % av pd har fått studera processer och aktiviteter på andra arbetsplatser i form av benchmarking och studiebesök vid projektets slut</p> <p>5. Att minst 70 % av pd känner sig redo för den utmaning som den ökade äldrevården⁷⁶ äldreomsorgen innebär</p>	Erfarenhetsutbyte		→								
Projektmål⁸⁴	Aktivitet	Ansvarig	Jan	Feb	Mar	Apr	Maj	Juni	Juli	Aug	Sept
6. Att minst 75 % av pd upplever sig ha gott stöd i organisationen inför de krav på omställningar som ställs på											

⁸³ Landstinget Blekinge. (2011). S 6

⁸⁴ Landstinget Blekinge. (2011). S 6

<p>verksamheten och dem själva</p> <p>7. Att minst 10 % av pd upplever att jämställdheten har förbättras med anledning av de flexibla inlärningsmetoderna</p> <p>8. Att 90 % av pd upplever att det har varit bra både fysiskt och kommunikativ tillgänglighet till projektets utbildningsmoduler</p>	Erfarenhetsutbyte						→	→					
Delsyften och mål⁸⁵	Aktivitet	Ansvarig	Jan	Febr	Mars	April	Maj	Juni	Juli	Aug	Sept		
<p>Delsyfte 1</p> <p>1. Att minst 50 % av pd upplever förbättrade samarbetsformer och utvecklande processer inom och mellan avdelningar och organisationer</p> <p>2. Att minst 50 % av pd upplever att arbetet med äldrevården / äldreomsorgen är mer prioriterat och därmed mer attraktivt att jobba med</p>	<p>1. Seminarium: Höftprocessen, palliativvård</p> <p>2. Föreläsningar</p> <p>3. Resursgruppen</p> <p>4. Erfarenhetsutbyte</p>			→		→	→	→	→		→	→	
Delsyfte 2	Aktivitet	Ansvarig	Jan	Febr	Mars	April	Maj	Juni	Juli	Aug	Sept		
<p>1. Att minst 70 % av pd upplever att det har skapats en bra miljö för fortsatt kompetensutveckling</p> <p>2. Att minst 80 % av pd upplever att det har skett arbetsorganisatoriska förbättringar kopplat till kompetensutvecklingen</p> <p>3. Att minst 70 % av pd uppger att kompetensutvecklingen har bidragit till effekter på verksamhetsnivå</p>	<p>1. Utbildningar</p> <p>2. Öka IT kunskapen genom användandet av läsplattor</p> <p>Hela arbetsgruppen deltar i utbildningen</p> <p>Enskilda personer kan delta i utbildningen</p>		→	→	→	→			→	→	→		

Delsyfte 3	Aktivitet	Ansvarig	Jan	Febr	Mars	April	Maj	Juni	Juli	Aug	Sept
-------------------	------------------	-----------------	------------	-------------	-------------	--------------	------------	-------------	-------------	------------	-------------

⁸⁵ Landstinget Blekinge. (2011). S 6.

1. Att minst 80 % av pd har fått fördjupade kunskaper om jämställdhets- mångfalds- och tillgänglighetsfrågor 2. Att minst 50 % av alla enheter har jämställdhet och tillgänglighet som en punkt på agendan vid personalmöten och dyl 3. Att tillgängligheten ska ha förbättrats inom minst 10 % av verksamheterna vid projektets slut 4. Att minst 70 % av enheterna har reviderat sina jämställdhetsplaner vid projektet slut	1.Obligatoriska inslag i utbildningarna 2. Specifika Relation till projektet? Ledningsnivå? Kommunens APT Tillgänglighet? Relation till projektet							→ →	→	→ →	→
Delsyfte 4											
1. Att minst 80 % anser att det är mer attraktivt att arbeta med äldrevården/äldreomsorgen och att konkurrenskraften i yrket därmed har ökat											
Delsyfte 5	Aktivitet	Ansvarig	Jan	Feb	Mars	April	Maj	Juni	Juli	Aug	Sept
1. Att minst 50 % av alla pd känner att de kan hantera stress på arbetet och tycker att de klarar arbetsbördan 2. Att minst 50 % av alla pd anser att ledarskapet utvecklats och att de känner en större delaktighet i arbetet 3. Att minst 40 % av alla känner att teamen samarbetar och kommunicerar bättre samt har blivit bättre på bemötande internt och externt 4. Att samtliga verksamheter upplever att sjukfrånvaron har minskat vid projektets slut	Relation till projekt? Relation till projektet? Hela arbetsgruppen delar i utbildningen Relation till projektet?										

Enkät- Surfplattor

1. Jag ska:	
<input checked="" type="checkbox"/>	Låna surfplatta
<input type="checkbox"/>	Återlämna surfplatta

2. Är du:	
<input type="checkbox"/>	Kvinna
<input type="checkbox"/>	Man

3. Vilket år är du född? ex 1956

4. Vilken är din högsta utbildning?	
<input type="checkbox"/>	Folkskola / Grundskola
<input type="checkbox"/>	Gymnasial utbildning, högst 2-årig
<input type="checkbox"/>	Gymnasial utbildning, längre än 2 år
<input type="checkbox"/>	Eftergymnasial utbildning (högskola, universitet) kortare än 3 år
<input type="checkbox"/>	Eftergymnasial utbildning (högskola, universitet) längre än 3 år
<input type="checkbox"/>	Annan

5. Vilken annan utbildning har du?

6. Vilket yrke har du?

7. Har du tidigare använt surfplatta regelbundet?	
<input type="checkbox"/>	Ja
<input type="checkbox"/>	Nej

8. När använder du surfplatta? På denna fråga kan du välja flera alternativ.	
<input type="checkbox"/>	På fritiden
<input type="checkbox"/>	På arbetet

9. Har du tillgång till en dator i ditt dagliga arbete?	
<input type="checkbox"/>	Ja
<input type="checkbox"/>	Nej

10. Använder du persondator på jobbet?

- | | |
|--------------------------|---|
| <input type="checkbox"/> | Ja |
| <input type="checkbox"/> | Nej (Om du svarar nej kan du gå vidare till fråga 13) |

11. Hur ofta använder du persondator på jobbet?

- | | |
|--------------------------|----------------------|
| <input type="checkbox"/> | Dagligen |
| <input type="checkbox"/> | Varje vecka |
| <input type="checkbox"/> | Någon gång per månad |
| <input type="checkbox"/> | Nästan aldrig |

12. Vad använder du huvudsakligen datorn till i ditt arbete?

--

13. Använder du dator på fritiden?

- | | |
|--------------------------|--|
| <input type="checkbox"/> | Ja |
| <input type="checkbox"/> | Nej (Om du svarar nej så kan du gå vidare till fråga 15) |

14. Vad använder du oftast datorn till på fritiden?

--

15. Har du tillgång till persondator i hemmet?

- | | |
|--------------------------|-----|
| <input type="checkbox"/> | Ja |
| <input type="checkbox"/> | Nej |

1. Jag ska:	
<input type="checkbox"/>	Låna surfplatta
<input checked="" type="checkbox"/>	Återlämna surfplatta

2. Är du:	
<input type="checkbox"/>	Kvinna
<input type="checkbox"/>	Man

3. Vilket år är du född? ex 1956

4. Vilken är din högsta utbildning?	
<input type="checkbox"/>	Folkskola / Grundskola
<input type="checkbox"/>	Gymnasial utbildning, högst 2-årig
<input type="checkbox"/>	Gymnasial utbildning, längre än 2 år
<input type="checkbox"/>	Eftergymnasial utbildning (högskola, universitet) kortare än 3 år
<input type="checkbox"/>	Eftergymnasial utbildning (högskola, universitet) längre än 3 år
<input type="checkbox"/>	Annan

5. Vilken annan utbildning har du?

6. Vilket yrke har du?

7. Hur ofta har du använt surfplattan som du lånat?	
<input type="checkbox"/>	Flera ggr per dag
<input type="checkbox"/>	Någon gång per dag
<input type="checkbox"/>	Någon gång per vecka
<input type="checkbox"/>	Någon gång per månad
<input type="checkbox"/>	Inte alls

8. Hur länge har du använt surfplattan per tillfälle? Tid i minuter (cirka)

9. Hur tycker du att det gick att komma igång och börja använda surfplattan?	
<input type="checkbox"/>	Lätt

<input type="checkbox"/>	Ganska lätt
<input type="checkbox"/>	Vissa svårigheter
<input type="checkbox"/>	Svårt

10. Om det uppstod problem hur löste du dem?	
<input type="checkbox"/>	Hjälp av Blekinge Kompetenscentrum (medicinska biblioteket)
<input type="checkbox"/>	IT-instruktör
<input type="checkbox"/>	Arbetskamrat
<input type="checkbox"/>	Anhörig
<input type="checkbox"/>	Löstes ej

11. Vad har du använt surfplattan till? På denna fråga kan du välja flera alternativ.	
<input type="checkbox"/>	De digitala utbildningarna
<input type="checkbox"/>	I arbetet
<input type="checkbox"/>	Internet (surfnet)
<input type="checkbox"/>	Spelat spel
<input type="checkbox"/>	Annat

12. Annan användning av surfplattan.	

13. Har användningen av surfplattan påverkat ditt intresse för It-teknik?	
<input type="checkbox"/>	Mycket
<input type="checkbox"/>	Ganska mycket
<input type="checkbox"/>	Inte så mycket
<input type="checkbox"/>	Inte alls

14. Tycker du att just surfplatta är något som du skulle ha nytta av? På denna fråga kan du välja flera alternativ.	
<input type="checkbox"/>	Ja, hemma
<input type="checkbox"/>	Ja, på arbetet
<input type="checkbox"/>	Nej

15. Om du har tillgång till dator på jobbet. Använder du den mer nu efter att ha lånat en surfplatta?	
<input type="checkbox"/>	Ja
<input type="checkbox"/>	Nej

16. Är det något du skulle vilja lära dig mer om när det gäller att använda surfplatta?

Ja

Nej

17. Vad skulle du vilja lära dig mer om?

--

18. Är det något du skulle vilja lära dig mer om när det gäller att använda dator?

Ja

Nej

19. Vad skulle du vilja lära dig mer om?

--

20. Har du deltagit/närvarat vid surfcaféerna?

Ja

Nej

21. Vad tycker du har varit bra/dåligt och/eller vad saknade du?

--

22. Här kan du skriva övriga kommentarer ifall det är något som inte enkätfrågorna tagit upp.

--

Enkät- utvärdering av digitala utbildningar

1. Kön	
<input type="checkbox"/>	Kvinna
<input type="checkbox"/>	Man

2. Vilket år är du född?
(ex 1965)

3. Vilken är din högsta avslutade utbildning?	
<input type="checkbox"/>	Folkskola/Grundskola
<input type="checkbox"/>	Gymnasial utbildning, högst 2-årig
<input type="checkbox"/>	Gymnasial utbildning, längre än 2-årig
<input type="checkbox"/>	Eftergymnasial utbildning (högskola, universitet) kortare än 3 år
<input type="checkbox"/>	Eftergymnasial utbildning (högskola, universitet) längre än 3 år
<input type="checkbox"/>	Annan

4. Vilken annan utbildning har du?

5. Vilket yrke har du?

6.
Här följer frågor om hur du upplevt utbildningarna inom projektet KIVO.

7. Jag anser att jag har haft nytta av de utbildningar som jag deltagit i.	
<input type="checkbox"/>	Instämmer inte alls
<input type="checkbox"/>	
<input type="checkbox"/>	
<input type="checkbox"/>	Instämmer helt

8. Jag upplever att det har varit lätt att använda de digitala utbildningarna.	
<input type="checkbox"/>	Instämmer inte alls
<input type="checkbox"/>	
<input type="checkbox"/>	
<input type="checkbox"/>	Instämmer helt

9. Jag upplever att det har varit bra att utbildningarna har varit digitala.	
<input type="checkbox"/>	Instämmer inte alls
<input type="checkbox"/>	
<input type="checkbox"/>	
<input type="checkbox"/>	Instämmer helt

10. Jag har fördjupat min kunskap och förståelse för hur vårdprocessen för äldre sjuka ser ut.	
<input type="checkbox"/>	Instämmer inte alls
<input type="checkbox"/>	
<input type="checkbox"/>	
<input type="checkbox"/>	Instämmer helt

11. Jag har fördjupat min kunskap och förståelse för jämställdhet.	
<input type="checkbox"/>	Instämmer inte alls
<input type="checkbox"/>	
<input type="checkbox"/>	
<input type="checkbox"/>	Instämmer helt

12. Jag upplever att patient/brukare får nytta av att jag genomgått KIVO:s utbildningar.	
<input type="checkbox"/>	Ja
<input type="checkbox"/>	Nej

13. Jag anser att utbildningarna har gjort att vi har fått gemensam kunskap på min arbetsplats som gör det lättare att prata om vården/omsorgen tillsammans.	
<input type="checkbox"/>	Instämmer inte alls
<input type="checkbox"/>	
<input type="checkbox"/>	
<input type="checkbox"/>	Instämmer helt

14. Jag känner mig mer engagerad i äldrevården/äldreomsorgen efter att ha genomfört utbildningarna.	
<input type="checkbox"/>	Instämmer inte alls
<input type="checkbox"/>	
<input type="checkbox"/>	
<input type="checkbox"/>	Instämmer helt

15. Jag upplever att jag efter genomförda utbildningar klarar mina arbetsuppgifter bättre.	
<input type="checkbox"/>	Instämmer inte alls
<input type="checkbox"/>	
<input type="checkbox"/>	
<input type="checkbox"/>	Instämmer helt

16. Jag upplever att vi efter genomförda utbildningar blivit bättre på att bemöta varandra på min arbetsplats.	
<input type="checkbox"/>	Instämmer inte alls
<input type="checkbox"/>	
<input type="checkbox"/>	
<input type="checkbox"/>	Instämmer helt

17. Jag upplever att vi efter genomförda utbildningar blivit bättre på att bemöta patienter/brukare.	
<input type="checkbox"/>	Instämmer inte alls
<input type="checkbox"/>	
<input type="checkbox"/>	
<input type="checkbox"/>	Instämmer helt

18. Jag upplever att jag efter genomförda utbildningar känner större delaktighet i mitt arbete.	
<input type="checkbox"/>	Instämmer inte alls
<input type="checkbox"/>	
<input type="checkbox"/>	
<input type="checkbox"/>	Instämmer helt

19. Jag anser att jag efter KIVO:s utbildningar är mer attraktiv på arbetsmarknaden.	
<input type="checkbox"/>	Instämmer inte alls
<input type="checkbox"/>	
<input type="checkbox"/>	
<input type="checkbox"/>	Instämmer helt

20. Jag upplever att min arbetsgrupp samarbetar bättre efter genomförda utbildningar.	
<input type="checkbox"/>	Instämmer inte alls
<input type="checkbox"/>	
<input type="checkbox"/>	
<input type="checkbox"/>	Instämmer helt

21. Jag upplever att kommunikationen i min arbetsgrupp förbättrats efter genomförda utbildningar.	
<input type="checkbox"/>	Instämmer inte alls
<input type="checkbox"/>	
<input type="checkbox"/>	
<input type="checkbox"/>	Instämmer helt

22. Här följer frågor om övriga aktiviteter inom projektet KIVO.

23. Jag har inom KIVO deltagit i erfarenhetsutbyte på en annan arbetsplats.

<input type="checkbox"/>	Ja
<input type="checkbox"/>	Nej

24. Jag upplever att KIVO har inneburit att samarbetet mellan olika avdelningar/arbetsplatser har förbättrats.

<input type="checkbox"/>	Instämmer inte alls
<input type="checkbox"/>	
<input type="checkbox"/>	
<input type="checkbox"/>	Instämmer helt

25. Jag upplever att KIVO har inneburit att det blivit mer intressant att arbeta inom äldrevården/äldreomsorgen

<input type="checkbox"/>	Instämmer inte alls
<input type="checkbox"/>	
<input type="checkbox"/>	
<input type="checkbox"/>	Instämmer helt

26. Jag upplever att KIVO har gjort att vi lättare kan lära oss nya saker på min arbetsplats.

<input type="checkbox"/>	Instämmer inte alls
<input type="checkbox"/>	
<input type="checkbox"/>	
<input type="checkbox"/>	Instämmer helt

27. Jämställdhet är idag en punkt på agendan vid personalmöten.

<input type="checkbox"/>	Instämmer inte alls
<input type="checkbox"/>	
<input type="checkbox"/>	
<input type="checkbox"/>	Instämmer helt

28. Jag anser att digitala utbildningar är ett bra sätt att utveckla min kompetens.

<input type="checkbox"/>	Instämmer inte alls
<input type="checkbox"/>	
<input type="checkbox"/>	
<input type="checkbox"/>	Instämmer helt

29. Jag vill delta i fler digitala utbildningar i framtiden.

<input type="checkbox"/>	Instämmer inte alls
<input type="checkbox"/>	
<input type="checkbox"/>	
<input type="checkbox"/>	Instämmer helt

30. Här kan du skriva kommentarer till frågorna eller projektet.

--





ISSN 1103-1581
ISRN BTH-RES-01/14-SE
urn:nbn:se:bth-00580