

Utvärdering av utbildningsprojektet

Vägen Ut

Inledning

Bakgrund

Verksamheterna Socialtjänst- Socialbidrag och Myndigheten för bostadssamordning inom Uppsala kommun har under de senaste åren genomfört ett flertal utbildningssatsningar riktade till sina medarbetare. Från augusti 2011 till och med juli 2013 har dessa satsningar varit koncentrerade till kompetensutvecklingsprojektet "Vägen ut".

Projektet har varit finansierat via esf (europeiska socialfonden). Inom projektet har pågått ett flertal olika utbildningssatsningar för medarbetarna inom de aktuella verksamheterna. Vissa av satsningarna har riktat sig till alla eller flertalet av medarbetarna, men det har även funnits flera utbildningar som riktat sig till en begränsad grupp av medarbetare.

Tanken med utbildningarna har varit att höja kvaliteten i verksamheten samtidigt som det funnits förhoppningar om att utbetalningskostnader till klienter med försörjningsstöd därigenom långsiktigt skall sjunka. En annan effekt, inte att förringa, är att utbildningssatsningar samtidigt kan fungera som en uppmuntran till medarbetare genom att arbetsgivaren genomför kompetensutvecklingsatsningar.

Uppdraget

Teknik & service har fått i uppdrag av kontoret för barn, ungdom och arbetsmarknad (UAK) att genomföra en slututvärdering av utbildningsprojektet Vägen Ut. Utvärderingen avser att belysa hur medarbetarna upplevt satsningen, liksom i vilken mån utbildningen gett effekter beträffande arbetsmetoder liksom effektivitet i arbetet.

Metod

Denna utvärdering har främst byggts på en webbenkätundersökning genomförd i mars 2013. Målgruppen för enkäten var samtliga medarbetare inom de berörda organisationerna. Enkäten var upplagd så att medarbetare som tagit del av flera moment inom projektets ram fick svara på ett större antal frågor än de som mer begränsat varit berörda av satsningen.

Totalt inkom 92 svar från gruppen av 142 medarbetare som fick enkäten (65 procent svarsfrekvens). Bland de svarande som uppgivit sin befattning arbetar 41 personer som socialsekreterare, 14 som gruppleddare/enhetschef, 13 som socialbidragshandläggare, 11 har en administrativ befattning, medan 9 svarande arbetar som boendehandläggare. Fyra svarande avstod från att ange befattning.

Utvärderingen har kompletterats med intervjuer och dokumentstudier. Intervju skedde i ett inledningsskede med tidigare ordföranden i styrgruppen för projektet. Parallellt fördes även samtal med projektledare och kvalitetsledare kring upplägg och genomförande inom projektet.

En gruppintervju med enhetschefer, liksom en fokusgruppintervju med ett urval av medarbetare inom de aktuella organisationerna genomfördes parallellt med enkätundersökningen.

Dokumentstudier har främst skett genom att studera de interna utvärderingar som organisationen själv gjort löpande för de separata delmomenten i projektet.

Resultatredovisning

Projektet har bestått av tre större utbildningssatsningar: MI-utbildning (motiverande samtal), KBT-utbildning (kognitiv beteendeterapi), samt en utbildningssatsning riktad mot ledarskap. I resultatredovisningen presenteras dessa utbildningssatsningar var för sig. Till detta sker på en mer övergripande nivå en genomgång över hur övriga moment inom projektet har uppfattats.

Redovisningen bygger främst på resultat från webbundersökningen i mars 2013. Därutöver har löpande under projektet kortare utvärderingar genomförts efter varje slutfört moment i projektet. Vissa jämförelser med dessa undersökningar görs även i den följande texten.

I resultatredovisningens sista avsnitt sker en sammanfattande genomgång av projektet. Innehållet i detta avsnitt baseras främst på synpunkter som har omnämnts i de intervjuer som genomförts inom projektutvärderingens ram.

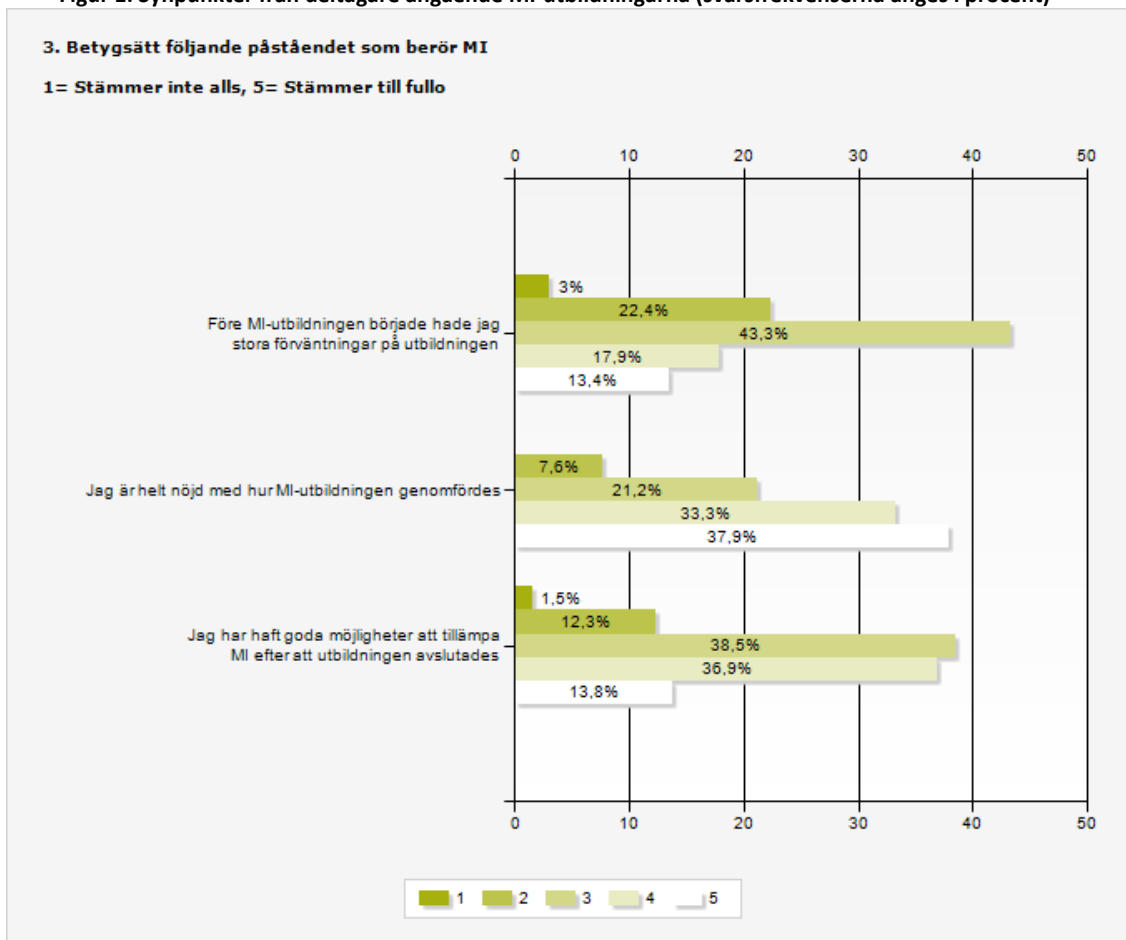
MI

Två MI-utbildningar med likartat innehåll men med olika utbildningsansvariga har genomförts inom projektet.

Dels har en MI-utbildning med extern utbildare genomförts, och som tolv av de svarande har följt. Därutöver har en ytterligare MI-utbildning genomförts där utbildningsledaren var en medarbetare från den egna organisationen. Totalt 57 svarande har följt sistnämnda utbildning

I figur och tabell på nästkommande sida åskådliggör hur de som deltagit vid någon av de två MI-utbildningarna har uppfattat utbildningen. I dessa sammanställningar görs ingen åtskillnad utifrån vilken av de två utbildningsledare som den svarande haft. I analysen som sedan följer görs dock flera jämförelser mellan de två grupperna. Samtidigt är det viktigt att konstatera att det är förhållandevis få medarbetare som genomgått MI med den externa utbildningsledaren, och att det därför blir svårt att göra rättvisa jämförelser.

Figur 1: Synpunkter från deltagare angående MI-utbildningarna (svarsfrekvenserna anges i procent)



Tabell 1: Synpunkter från deltagare angående MI-utbildningarna (svarsfrekvenser anges i antal svarande)

Frågepåstående	1	2	3	4	5	Svar
Före MI-utbildningen började hade jag stora förväntningar på utbildningen	2	15	29	12	9	67
Jag är helt nöjd med hur MI-utbildningen genomfördes	0	5	14	22	25	66
Jag har haft goda möjligheter att tillämpa MI efter att utbildningen avslutades	1	8	25	24	9	65
						Totalt
						69

Den sammantagna bilden visar på nöjda deltagare. Faktum är att det mest frekventa svaret på frågan om nöjdhet över utbildningen är högsta betyg. Endast var trettonde svarande uttrycker ett negativt betyg.

Främst när det gäller frågan angående hur medarbetarnas förväntningar såg ut innan utbildningen påbörjades finns förhållandevis stora skillnader mellan de två deltagargrupperna. Totalt för båda grupperna anger knappt var tredje (31 procent) att de i förväg hade höga förväntningar på MI-utbildningen. Bland de tolv som fick delta i utbildningen med den externa utbildaren svarar däremot hela två tredjedelar (67 procent) att de hade stora förväntningar före utbildningens start. Motsvarande andel (som anger något av de två högsta betygen) för den MI-utbildning som skedde internt i den egna organisationen var knappt var fjärde deltagare (24 procent).

Drygt sju av tio (71 procent) av samtliga som gått MI är nöjda med genomförandet, såtillvida att de ger något av de två högsta betygen. Flertalet av de övriga ger neutrala betyg, För dem som deltog i den externa utbildningen ger nästintill samtliga svarande positiva betyg beträffande genomförandet. Även bland dem som genomgick utbildningen med den interna lösningen finns en dominerande nöjdhet. Två tredjedelar är positiva, medan flertalet av de övriga lämnar neutrala svar (d v s betyget 3 på den femgradiga skalan).

Det är viktigt att lyfta fram att det inte går att använda skillnader mellan de två svarandegrupperna för att fastställa om någon utbildning varit ”bättre” än den andre. För att en sådan jämförelse skall vara möjlig krävs att deltagarna slumpmässigt fördelats mellan de två utbildningsledarna. Intrycket av de lämnade svaren tyder istället på att flertalet med stort intresse i förväg hamnade i gruppen med den externa utbildaren.

Den kanske viktigaste aspekten när det gäller en utbildning som arbetsgivaren erbjuder sina medarbetare, handlar om i vilken mån utbildningen efteråt ger effekter på medarbetarnas sätt att utföra sitt arbete. Av tabellen framgår att något över hälften (51 procent) av samtliga som gått en MI-utbildning upplever att de haft goda förutsättningar att tillämpa MI efter utbildningen (ger något av betygen 4-5). Det är endast marginella skillnader mellan de två grupperna beträffande andelarna som upplever sig ha goda möjligheter att tillämpa MI.

En skillnad mellan grupperna finns emellertid omvänt, när det gäller avsaknad av möjlighet för att praktisera sina kunskaper. Ingen av de deltagare som gått utbildningen med den externa utbildningsledaren ger något av de två lägsta betygen på denna fråga. Däremot ger var sjätte svarande som gått den internt ledda utbildningen svaret att de har svårt att kunna praktisera sina MI-kunskaper.

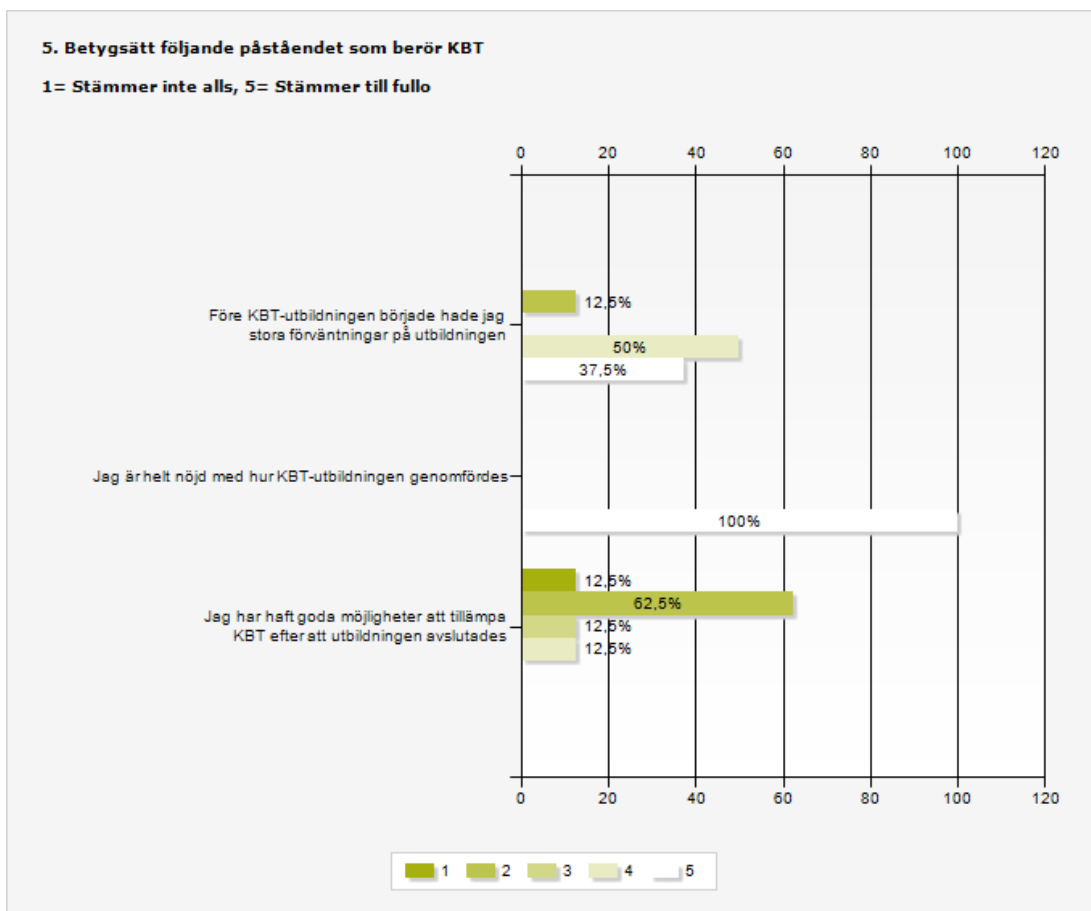
KBT

En rejäl satsning, men riktad till relativt få medarbetare, har genomförts i form av den KBT-utbildning som ingått i projektet. Totalt tolv medarbetare deltog i KBT-utbildningen, varav åtta har besvarat enkäten. Utbildningen bestod totalt av tio heldagar fördelade över ett år.

Urvalet till utbildningen bestod i ett inledningsskede av att medarbetare fick ansöka om intresse för att gå utbildningen, och att arbetsgivaren utifrån de intresserade gjorde ett urval.

I figur 2 och tabell 2 visas svarssammanställningar beträffande de tre frågor som ställts kring KBT-utbildningen.

Figur 2: Synpunkter från deltagare angående KBT-utbildningen (svarsfrekvenserna anges i procent)



Tabell 2: Synpunkter från deltagare angående KBT-utbildningen (svarsfrekvenser anges i antal svarande)

Frågepåstående	1	2	3	4	5	Svar
Före KBT-utbildningen började hade jag stora förväntningar på utbildningen	0	1	0	4	3	8
Jag är helt nöjd med hur KBT-utbildningen genomfördes	0	0	0	0	7	7
Jag har haft goda möjligheter att tillämpa KBT efter att utbildningen avslutades	1	5	1	1	0	8
						Totalt
						8

Ur svaren går att konstatera det något uppseendeväckande att samtliga deltagare som svarat är helt nöjda med KBT-utbildningens genomförande, d v s ger det allra högsta betyget på den femgradiga skalan. Utifrån svarsammansättningarna framgår även att nästintill alla deltagare hade höga förväntningar innan utbildningen började – förväntningar som således infriades.

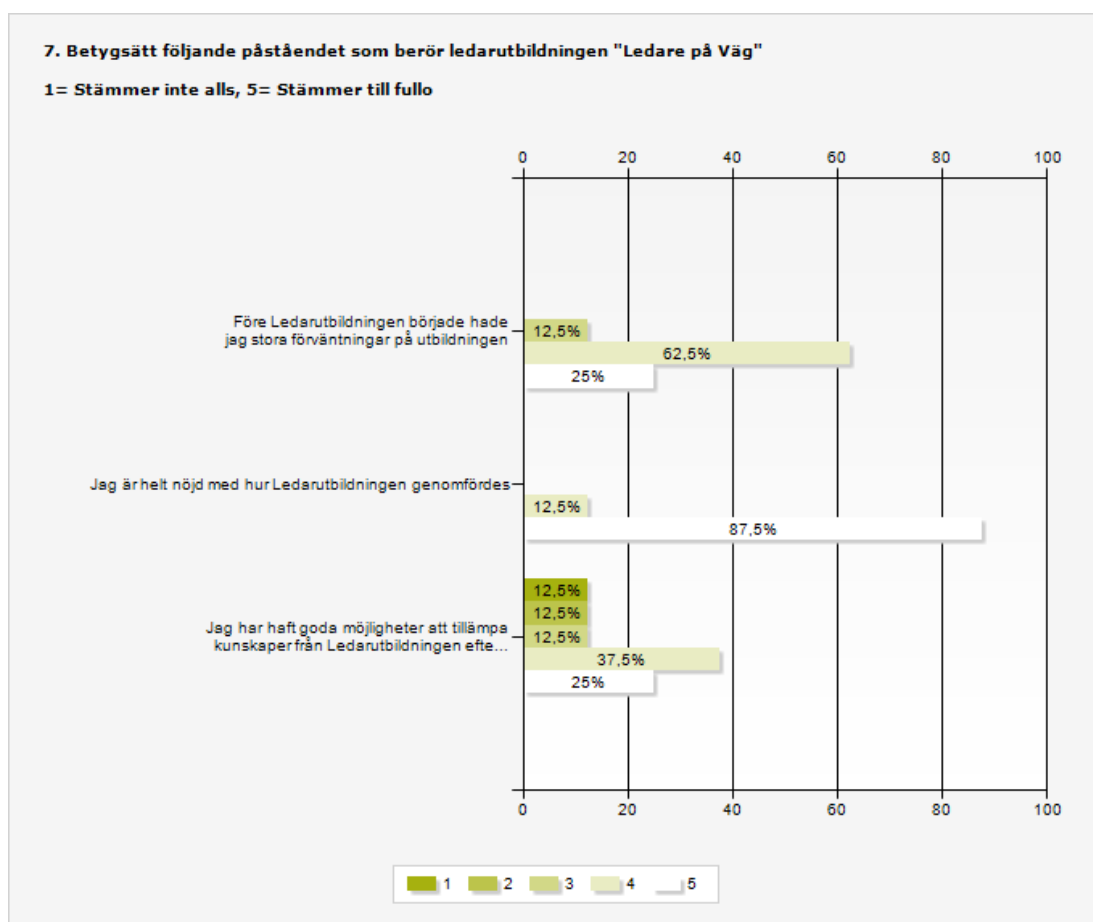
Ovan nämnda svarsresultat är givetvis mycket positivt för projektsatsningen. Mer bekymmersamt är samtidigt att flertalet av dem som gått utbildningen uppger att de hittills har haft dåliga möjligheter att i sitt arbete tillämpa de kunskaper som de fått genom utbildningen. Endast en av åtta svarande ger ett betyg på den positiva betygsskalan, medan en övervägande majoritet (75 procent) ger negativa omdömen.

Ledare på väg

En inriktning inom projektet har haft fokus mot att utbilda kring ledarskap. Målgruppen har varit medarbetare som inte hade en ledarbefattning när utbildningen började, men som av den egna organisationen upplevdes som lämpliga för denna typ av befattning. Åtta medarbetare har deltagit i utbildningen och även besvarat enkäten.

I figur 3 och tabell 3 åskådliggörs hur svaren fördelats beträffande synpunkter på ledarutbildningen.

Figur 3: Synpunkter från deltagare angående Ledarutbildningen (svarsfrekvenserna anges i procent)



Tabell 3: Synpunkter från deltagare angående Ledarutbildningen (svarsfrekvenserna anges i antal svarande)

Frågepåstående	1	2	3	4	5	Svar
Före Ledarutbildningen började hade jag stora förväntningar på utbildningen	0	0	1	5	2	8
Jag är helt nöjd med hur Ledarutbildningen genomfördes	0	0	0	1	7	8
Jag har haft goda möjligheter att tillämpa kunskaper från Ledarutbildningen efter utbildningen avslutades	1	1	1	3	2	8
Totalt						8

Ur resultatredovisningen framgår att nästintill samtliga av de svarande i förväg hade höga förväntningar på ledarutbildningen, och samtliga är dessutom nöjda med hur utfallet av utbildningen sedan blev. Liksom när det gällde svaren kring KBT-utbildningen så är det påfallande stor andel som ger högsta betyg beträffande kvaliteten i utbildningen. Sju av åtta svarande ger högsta betyg, medan den resterande ger det näst högsta betyget.

På frågan om det funnits förutsättningar att tillämpa kunskaperna i praktiskt arbete så varierar svaren. Fem av de åtta anger höga betyg på denna fråga, samtidigt som två av de svarande för sin egen del ger låga omdömen kring detta. Ett moment inom utbildningen "Ledare på väg" innebar att deltagarna i grupp fick träffa en mentor med jämna mellanrum, där syftet var att reflektera över innehållet i programmet. Kring själva momentet fanns det en blandad uppfattning inom deltagargruppen. Däremot fanns en enad syn att det är viktigt att de som gått ledarutbildningen, efter att den är klar, får tillgång till en egen mentor för att bibehålla kunskaper och ytterligare kunna växa i sin ledarroll.

Övriga moment i satsningen

Inom projektet Vägen Ut har även ett antal mindre satsningar förekommit. I tabell och diagram nedan har medarbetare fått betygsätta de moment som de deltagit i.

Tabell 4: Sammanställning av övriga synpunkter angående innehållsmoment i projektet

Satsningar	1	2	3	4	5	Svar
Studiecirklar MI	0	6	10	11	8	35
Kamratgrupp MI	0	0	6	6	2	14
Utveckling pågår (föreläsningar)	0	3	31	39	5	78
Engelska	0	0	0	3	2	5
Filmvisningar	0	2	12	25	8	47
Frukostseminarier	0	0	8	17	9	34
					Totalt	89

Innehållet som presenteras i tabell 4 beskriver olika satsningar som funnits under tiden som projektet Vägen Ut förekommit. Vissa av dem, till exempel föreläsningar och filmvisningar, är flera olika punktmoment där medarbetarna för varje unikt tillfälle fått ta ställning till om de haft möjlighet att delta. En gemensam nämnare i de betygssvar som lämnats för samtliga dessa moment är att medarbetarna varit hyfsat nöjda. Betygen 3 och 4 är generellt det klart mest vanliga betygen i detta block.

Allra högst betyg av de inriktningar som redovisas i tabell 4 är utbildningen i engelska. Medelbetyget bland de fem svaren som lämnats ligger på 4,4, och där det kan konstateras att samtliga som lämnat omdöme är nöjda med utbildningen.

Även frukostseminarierna får höga betyg. Ingen av de 34 som svarar är missnöjda. Istället dominerar de positiva betygen, och ger ett genomsnittsbetyg några hundradelar över 4,0. Ett moment i projektet har som nämnts filmvisning varit. Sju av tio medarbetare anger positiva betyg, och betygsgenomsnittet ligger på 3,8 på den femgradiga skalan.

Två olika grupperingar som berör MI existerar även inom denna kategori, och som har betygsatts av dem som deltagit. Det handlar dels om en kamratgrupp, dels en studiecirkel runt MI. I båda fallen dominerar svarande som ger betygen 3 respektive 4, och betygsgenomsnittet i båda fallen ligger i intervallet 3,6-3,7.

Även en föreläsningsserie har löpt på inom projektet ("Utveckling pågår"). Även detta delmoment har en likartad profil som ovan med många medarbetare som anger något av betygen 3 eller 4. Betygsgenomsnittet hamnar här på 3,6.

Sammanfattande intryck av utbildningsprojektet

Denna utvärdering har bestått av en enkätundersökning, samt av flera intervjuer. Med tanke på att enkätundersökningen varit en totalundersökning bland medarbetare i de berörda organisationerna, så har dem som projektet vänt sig till fått förhållandevis goda chanser att i utvärderingen kunna komma till tals om sin uppfattning angående projektet.

Utbildningens innehåll

Det finns en i princip samstämmig bild att satsningen Vägen Ut ur ett utbildningsperspektiv varit lyckad.

I detta ligger att medarbetare som deltagit i de större utbildningsmoment ofta har varit synnerligen motiverade inför sina utbildningar, och när utbildningen har genomförts konstaterar att förväntningarna antingen infriats eller till och med överstigit de initiala förväntningarna. Beträffande några av dessa utbildningar har dessutom satsningen varit bred, och inneburit att många inom organisationen fått ta del av ny kompetens genom projektsatsningen.

Som tidigare nämnts så har organisationen även tidigare satsat förhållandevis stort på utbildningssatsningar, till exempel fanns projektet Salut några år innan som också hade fokus mot kompetensutveckling. Huvudskälet till behovet av denna typ av satsningar är enligt flera som intervjuats att klientgruppen som möter de berörda organisationerna de senaste åren har blivit alltmer komplex. Bland annat enligt den tidigare ordföranden i styrgruppen ställer denna omständighet en allt större utmaning på de aktuella verksamheterna. Detta kan både handla om hur bemötande mot klienter genomförs, men även vilka prioriteringar verksamheterna gör utifrån de insatser de förfogar över. Den omständighet att klienter som når handläggarna ofta har en mer invecklad problematik innebär därigenom en utmaning för verksamheten att kunna identifiera och värdera vilket stöd den kan ge.

Ur utvärderarens perspektiv är intrycket att MI-utbildningen kan ses som den största symbolen för hela projektet. Kunskaper om MI upplevs som viktiga för organisationernas medarbetare, såväl när frågan ställs till medarbetare som när ledningen ger sin syn. Det koncept som valdes, där en medarbetare inom organisationen fick ansvar för att internutbilda ett stort antal medarbetare, ser

utvärderaren som ett av de viktigaste besluten i hela projektsatsningen. Den stora förtjänsten med denna lösning var att organisationen till en rimlig kostnad kunde göra en bred satsning mot personalgruppen, istället för att enbart rikta utbildningen mot en mindre grupp av medarbetare.

Sistnämnda innebär enligt utvärderaren dels en styrka för organisationen då kunskapen om MI allmänt blir hög, men att det sannolikt även är en förtjänst som sådan att medarbetare i gemen inte känner sig exkluderade vid denna karaktär av satsningar, och uppfattar att endast ett fåtal av medarbetarna i organisationen får ta del.

Tillämpning av de nyvunna kunskaperna i arbetet

Om de olika utbildningsmomenten inom projektet innehållsmässigt och i genomförande får höga betyg av medarbetare, så är intrycken mer splittrade när det gäller tillämpningen av de nyvunna kunskaperna i det vardagliga arbetet.

Flera medarbetare nämner att den nya organisation som skapats under tiden projektet har pågått, har försvårat möjligheterna att tillämpa sina kunskaper i praktiken. Synpunkterna berör i synnerhet KBT-utbildningen, men även flera ur den större grupp som gått MI menar på att det funnits svårigheter att på ett naturligt sätt tillämpa sina kunskaper i det normala arbetet.

Från ledningshåll finns en liknande bild, men även en känsla av att medarbetarna, främst när det gäller MI behöver vara mer konstruktiva i sitt sätt att forma sitt dagliga arbete, så att de faktiskt kan arbeta genom att tillämpa sina kunskaper inom området. Samtidigt kan frågan om tillämpning i det dagliga arbetet bli uppförstorad. Flera av medarbetarna som deltog vid den genomförda fokusgruppsintervjun menar på att det sannolikt finns förändringar i arbetssättet som nuförtiden tillämpas naturligt när det gäller MI, och där medarbetaren förmodligen inte ens reflekterar över detta.

Utvärderaren har likväl intrycket av att det kan finnas förtjänster vid utbildningsinsatser av detta slag, att arbetsgivaren ger tydlig ledning och uppmuntran till medarbetarna att åtminstone på marginalen hitta nya arbetssätt i sin vardag. Utvärderaren har bilden av att medarbetare i den aktuella organisationen upplever sig förhållandevis styrda över hur ett klientärende skall utföras, och att detta skapar en hämmande effekt när det gäller att ta in nya arbetssätt.

Projektet "Ledare på väg" avviker delvis från de övriga utbildningsmomenten, såtillvida att om övriga utbildningar primärt handlar om att fylla på kunskaper som tillämpas på sin befintliga tjänst, så finns en tydlig tanke med ledarutbildningen att lämpliga personer skall kunna få förändrade uppdrag. I samband med att utbildningsmomentet slutfördes konstaterades att fem av de 13 deltagare som slutfört "Ledare på väg" har gått vidare till andra uppdrag än de hade inför utbildningen, och där detta är sysslor som just tar till vara ledarkompetens. Utvärderaren gör bedömningen att detta bör ses som ett lyckat resultat, men ser det samtidigt som viktigt att arbetsgivaren nu efter utbildningens slut inte "tappar bort" de deltagare som i nuläget inte ser ledarskaprelaterade förändringar i sitt arbete.

Lärdomar utifrån projektet

Med utgångspunkten att utbildningssatsningen innehållsmässigt varit ett framgångsprojekt, finns likväl moment i projektet där tillfrågade i efterhand menar att strategin kunde ha varit annorlunda.

Beträffande de enskilda utbildningarna inom projektet så är det utan tvekan KBT-utbildningen som är det moment som kommer på tal. Utbildningen som sådan var påkostad, populär och vände sig till ett litet fåtal medarbetarna. Som tidigare konstaterats var deltagarna även mycket nöjda med utbildningen, samtidigt som det har funnits tydliga problem att tillämpa kunskaperna i sitt arbete.

Vid intervju med ledningen inom organisationen så framgår att det finns en enad syn att det var mycket lyckat att både MI och ledarutbildningen har ingått inom projektet på det sätt som har varit fallet. Åtminstone några i ledningen är, med facit i hand, mer tveksamma till att KBT har varit en av de prioriterade utbildningarna inom projektet. De som hävdar detta har denna åsikt främst utifrån de svårigheter som funnits bland medarbetarna att applicera de erhållna kunskaperna i sitt eget arbete.

Flertalet deltagare i utbildningsmomentet uttrycker själva att de har haft svårt att nyttja den kunskap som de fick från utbildningen. Även om medarbetarna aldrig haft ambitionen att mer ingående tillämpa KBT i sina klientkontakter, så fanns en förhoppning när de gick utbildningen att de skulle kunna arbeta KBT-inspirerat – något som visat sig ha varit svårt nog att genomföra. I detta sammanhang omnämns att de organisationsförändringar som under projektets gång har genomförts inom verksamheten har försvårat tillämpningen av de inhämtade kunskaperna.

En annan aspekt av att arbetsgivaren ger en utbildning som inte överensstämmer med arbetsuppgifterna i det normala arbetet, är att det kan finnas en fara i att duktiga medarbetare lämnar organisationen när utbildningen är klar. Detta kan bli fallet om de som får ta del av utbildningssatsningen, ser klienter som skulle ha förtjänster av KBT-inspirerad kontakt från sin handläggare, men upplever att det inte finns utrymme att i realiteten arbeta på detta sätt. Sannolikt finns en risk i att vissa av dessa medarbetare söker sig vidare på arbetsmarknaden till andra arbetsplatser, för att mer tydligt få tillämpa sina kunskaper.

Ytterligare en lärdom som tas upp av flera berör det höga tempot som varit beträffande att genomföra de olika utbildningsinsatserna. Från ledningen lyfter någon fram att verksamheterna i perioder haft så många medarbetare parallellt engagerade i större utbildningar, att det satt negativa spår i basbemanningen. Den synpunkt som här framförts är att satsningar av detta slag i framtiden bör spridas över en längre period. Åtminstone bör projekttiden vara ett halvår ytterligare för att bättre kunna kombinera kompetensutvecklingen med att hålla en hög nivå i den normala yrkesutövningen.

