

***Evaluering af pilotforløbet
'Tillidsrepræsentanten
som faglig
uddannelsesambassadør'***



Udarbejdet af FH Hovedstaden og Foreningen Lige Adgang for FOA Nordsjælland i forbindelse med pilotforløbet *Tillidsrepræsentanten som faglig uddannelsesambassadør* med støtte fra STAR.

Maj 2023



FOA
NORDSJÆLLAND



Overordnet om pilotforløbet

FOA Nordsjælland og Fagbevægelsens Hovedorganisation Hovedstaden (FHH) har i samarbejde udviklet og faciliteret et pilotforløb med det formål at uddanne tillidsvalgte fra forskellige faggrupper og sektorer til faglige uddannelsesambassadører. Målet med pilotforløbet var at give de deltagende tillidsvalgte et overblik over efter- og videreuddannelsesmuligheder samt at give dem redskaber til at gå i dialog med ledelse og kolleger om relevante lokale og tværgående efter- og videreuddannelsesmuligheder for FOA Nordsjællands medlemmer.

13 tillidsrepræsentanter deltog i pilotforløbet, der startede med en indledende udviklingsdag i efteråret 2022, hvor deltagerne fik mulighed for at komme med input og ønsker til indholdet i pilotforløbet. Pilotforløbet løb i perioden fra d. 6. januar 2023 til 9. maj 2023 og bestod af 5 moduler af hver 2½ times varighed med følgende tematikker:

- Modul 1: Uddannelsesveje og uddannelses tilbud
- Modul 2: Afdækning af lokale uddannelsesbehov og motivation til uddannelse
- Modul 3: Ledelsesdialog og uddannelseskultur
- Modul 4: Planlægning og afvikling af efteruddannelses tilbud
- Modul 5: Evaluering og mål for det fortsatte uddannelsesarbejde

For at gøre forløbet så konkret som muligt, har de deltagende tillidsvalgte arbejdet med en lokal uddannelsescase. I de enkelte cases har de tillidsvalgte skulle forholde sig til de gennemgående temaer og arbejdet med planlægningen af en relevant lokal uddannelsesaktivitet. Casene har taget udgangspunkt i den enkelte tillidsvalgtes erfaringer samt den lokale uddannelseskultur og de har således haft mange forskellige udtryk: En har f.eks. omhandlet planlægning af lokalt klubmøde med fokus på efter- videreuddannelsesmuligheder og en anden har stillet skarpt på at sikre uddannelsesmuligheder for FOA Nordsjællands medlemmer i den kommunale uddannelsesstrategi.

Evalueringen af pilotforløbet er udført af Foreningen Lige Adgang. Der er blevet foretaget gruppeinterview med projektleder fra FHH og de to involverede konsulenter ved FOA Nordsjælland, som alle har været med til at udvikle og gennemføre pilotforløbet. Derudover er der foretaget individuelle interviews med tre af de deltagende tillidsvalgte, en fra hver af FOA Nordsjællands tre sektorer¹

¹ Social- og Sundhed, Det pædagogiske område og Kost og Service/Teknik og Service

Hovedpointer fra evalueringen

Evalueringen viser, at både FOA Nordsjælland, FHH og de deltagende tillidsrepræsentanter har fundet pilotforløbet relevant og brugbart. De interviewede tillidsvalgte fremhæver, at de har fået et godt overblik over efter- og videre uddannelsesmuligheder, hvilket netop har været et af forløbets hovedformål. Især har det fungeret godt, at de deltagende tillidsvalgte har repræsenteret forskellige sektorer og faggrupper og dermed bragt forskellige erfaringer og perspektiver til forløbet.

Evalueringen viser samtidigt, at de interviewede tillidsvalgte har en række forslag til hvordan forløbet kan kvalificeres yderligere. Nogle ville have foretrukket en model for forløbet, hvor det var muligt at til- og fravælge enkelte moduler, afhængigt af temaernes relevans for den enkelte, mens andre ville foretrække et forløb, hvor der blev arbejdet med eksempler på standardiserede uddannelsesaktiviteter, frem for egne uddannelsescases, som det var tilfældet i pilotforløbet. Informanternes feedback uddybes i det følgende og opsummeres i slutningen af casen.

Formålet med pilotforløbet

Ambition om mere lokal efter- og videreuddannelse

Det overordnede formål med projektet har ifølge FOA Nordsjælland og FHH været at klæde tillidsvalgte på til at vejlede og informere deres kolleger om efter- og videreuddannelser og at understøtte de deltagende tillidsvalgte i at tage første eller næste skridt i det lokale uddannelsesarbejde.

Tillidsvalgte modtager løbende information om muligheder for efter- og videreuddannelse på mail og i nyhedsbreve fra afdelingen, men dette har ikke haft den ønskede effekt og den udsendte viden har tilsyneladende ikke "sat sig" hos de tillidsvalgte. Derfor har FOA Nordsjælland ønsket at afprøve uddannelsesforløbet som koncept i håb om i højere grad, at kunne motivere til efter- og videreuddannelse. Det har ikke været forventningen, at pilotforløbet skulle gøre de tillidsvalgte til selvkørende eksperter i efter- og videreuddannelse, men snarere, at det skulle sikre deltagerne et overblik over uddannelsesmuligheder - samt viden om hvor, de kan hente hjælp. Derudover har forløbet skulle bidrage med viden om forskellige uddannelsesområder og ikke mindst om hvordan, de kan understøtte og drive den lokale dialog om efter- og videreuddannelse mellem ledelse og medarbejdere.

Interviewene viser, at de tillidsvalgte har opnået mere viden om uddannelsesveje og fået kendskab til konkrete værktøjer via pilotforløbet. De interviewede konsulenter fra FOA Nordsjælland mener dog ikke, at pilotforløbet kan stå alene, men at der er behov for at supplere med temaaktiviteter om efter- videreuddannelse eller anden form for løbende vidensdeling for at understøtte de tillidsvalgtes fortsatte arbejde med efter- videreuddannelse.

De politiske målsætninger

Den stigende mangel på kvalificeret arbejdskraft skaber et stort politisk incitament hos arbejdsgiverne for at styrke arbejdet med rekruttering og fastholdelse den nødvendige arbejdskraft på tværs af FOAs sektorer. Ifølge FOA Nordsjælland er ansvaret for opgaven pt. alles og derfor ingens. FOA Nordsjælland vil dog gerne løfte deres del af det fælles ansvar, fx via tiltag som *Tillidsrepræsentanten som faglig uddannelsesambassadør*.

Kompetenceudvikling til rekruttering- og fastholdelse

FOA Nordsjælland har, ligesom de kommunale og regionale arbejdsgivere, fokus på, at efter- og videreuddannelse kan bruges i indsatsen for at rekruttere og fastholde dygtige medarbejdere - en udfordring, som de fleste kommuner og regioner har erfaret og aktivt arbejder for at håndtere. Gode kompetenceudviklingsmuligheder er et plus i forhold til rekruttering, kan understøtte fastholdelse af dygtige medarbejdere, der ønsker at blive dygtigere og kan sikre arbejdspladsen de nødvendige kompetencer i medarbejdergruppen i takt med, at de faglige lokale behov ændrer sig.

Et eksempel på ovenstående kan være at tilbyde ufaglærte medarbejdere, herunder den voksende gruppe af medarbejdere med minoritetsetnisk baggrund, en relevant erhvervsuddannelse under ansættelse. Uddannelsesmuligheden kan fastholde ufaglærte medarbejdere og løfte deres kompetenceniveau. På denne måde kan den kommunale eller regionale arbejdsplads modvirke jobomsætningen og samtidig være med til at sikre sig mere kvalificeret arbejdskraft.

Arbejdet med at sikre gode muligheder for efter- videreuddannelse er endnu ikke forankret som en central del af de tillidsvalgtes lokale arbejde, men pilotforløbet har ifølge både deltagerne og projektlederne understøttet et øget fokus på vigtigheden, herunder ikke mindst på fastholdelses- og rekrutteringspotentialet.

Tillidsrepræsentanternes baggrund for at deltage i pilotforløbet

"Jamen altså, udover det der personlige ønske om at uddanne sig, så tror jeg lidt mere på at kunne hjælpe mine kolleger, hvis de gerne vil have noget viden. Altså ligesom være den, der ved noget om det. At kunne hjælpe og sige: Du kunne godt tænke dig noget inden for det her område, så er der de her steder, du kan søge hen."

I ovenstående udtrykker en tillidsrepræsentant sin motivation for at deltage i pilotforløbet. Dels drejer det sig om eget behov for at dygtiggøre sig i rollen som TR, dels et ønske om at kunne tilbyde sine lokale kolleger kvalificeret vejledning, når de henvender sig med spørgsmål om efter- og videreuddannelsesmuligheder. En anden deltager, som er fællestillidsrepræsentant, udtaler følgende som årsag til at deltage i pilotforløbet:

"Der er sket meget indenfor social- og sundhedsområdet og derfor er dette kursus tiltrængt. Det er gået fra, at folk, der kom på plejehjem stadig var fuldstændig friske og relevante, til at de nu er multikomplekse og -syge."

Citatet viser, at der med en ændring i funktionsniveauet hos borgergrupperne på sundheds- og omsorgsområdet er kommet et øget behov for løbende specialisering blandt fællestillidsrepræsentantens kolleger. En tredje deltager ved kurset, endnu en FTR, understreger, at baggrunden for hans deltagelse også netop var kollegernes stigende efterspørgsel efter brush-up kurser. Kurser, som gør, at han og kollegerne kan løfte de nye arbejdsopgaver, der er opstået på baggrund af ændrede behov hos patientgrupper og pårørende.

De interviewede tillidsvalgte fremhæver således alle et behov for øget viden om efter-videreuddannelsesmuligheder for at kunne rådgive og vejlede deres kolleger tilstrækkeligt godt og ser pilotforløbet som et relevant kompetenceudviklingstilbud for dem som tillidsvalgte på dette område.



Velfungerende elementer i pilotforløbet

Rammerne for pilotforløbet

De interviewede tillidsvalgte fremhæver det positivt, at forløbets moduler blev afholdt fysisk, da de i den forbindelse har fået sat ansigt på de øvrige deltagere og på repræsentanter fra forskellige relevante uddannelsesinstitutioner. Derudover har afviklingen af modulerne på forskellige arbejdsdage og tidspunkter gjort det lettere at deltage uden nødvendigvis at skulle tage fri eller skaffe vikar til de samme vagter.

Inddragelse af konkrete arbejdssituationer

Deltagerne oplever, at der har været en åbenhed og plads til refleksion og spørgsmål, både fra deres egen side og fra facilitators side. De har haft oplevelsen af et inkluderende og fælles projekt, idet de er blevet inddraget i pilotforløbets tematikker. De tillidsvalgtes udgangspunkt i en uddannelsescase har skabt en god base for fælles refleksioner med de øvrige deltagere og inddragelsen af deltagernes egne erfaringer og viden har derfor været meningsfuld som et redskab for refleksion for de tillidsvalgte.

Til gengæld oplevede deltagerne ikke, at den case baserede tilgang gav dem en konkret handleplan med til et videre forløb på deres arbejdsplads, hvilket ellers var en ambition fra FOA Nordsjællands side.

Tværfaglig sparring og samarbejde

Det, at deltagerne i pilotforløbet har repræsenteret flere faggrupper og sektorer fremhæves som et plus. Den tværfaglige sparring har givet de tillidsvalgte nye idéer til hvordan man kan gribe forskellige problematikker an, ligesom de fremhæver fordelene ved skiftevis at kunne sparre med deltagere fra egne og andre faggrupper og sektorer.

Hjælp til at navigere i de mange uddannelsesmuligheder

De tillidsvalgte har fået en god basisindsigt i hvordan, de skal finde viden om efter- og videreuddannelser ved at deltage i pilotforløbet, men de føler sig ikke fuldt klædt på til at kunne videreformidle alle uddannelsesmulighederne. En af de deltagende fortæller, at hun nu ved hvilke hjemmesider, hun skal søge specifik information frem på, mens en anden udtaler, at han er blevet opmærksom på hvordan, han kan arbejde med at motivere sine kolleger til at bygge ovenpå deres uddannelser og dermed gøre op med fortællingen om, at uddannelse er noget man tager én gang. Særligt modul 1 "Uddannelsesveje og uddannelses tilbud" fremhæves som et modul, der var med til at skabe overblik over mulighederne for efter- og videreuddannelse.

På det afsluttende modul fik alle deltagerne udleveret et overblik over de forskellige uddannelsesveje. Dette har været en stor hjælp i de tillidsvalgtes daglige arbejde og de foreslår derfor, at overblikket fremover allerede skal præsenteres på det første modul. Hertil skal det dog nævnes, at ønsket om en visuel oversigt opstod i løbet af pilotforløbet, hvorfor det først var muligt at præsentere den på det sidste modul.

Forslag til forbedring af pilotforløbet

Mere tid på modulerne til fordybelse

"... der er jo sindssygt mange veje rundt i det der uddannelsessystem og der er vanvittigt mange fonde og man skal søge det ene og det andet sted, så det blev meget hurtigt uoverskueligt. Og når man så kom til et modul, så havde man lidt svært ved at huske: Hvor var det med kompetencefonde henne og hvor var det, man kunne søge henne, og hvad var det egentlig, vi snakkede helt præcist om sidste gang?"

I ovenstående citat giver en af de interviewede tillidsvalgte udtryk for, at det har være svært at huske læringen fra modul til modul. Dette skyldes ifølge respondenterne, at der var for lidt tid på hvert modul til at gå i dybden med alt læringsmaterialet, og at der var for lange pauser mellem hvert modul. Modulerne var planlagt til afvikling med en måneds mellemrum, men der gik to måneder mellem afvikling af modul 2 og 3 da projektlederen fra FHH gik på barsel små 14 dage før planlagt. Modul 3 blev i denne forbindelse skudt fra 6. marts til 12. april, hvilket lader til at have haft betydning for deltagerens oplevelse af det samlede forløb.

Det er dog en generel opfattelse fra de deltagende, at der er brug for mere tid på modulerne til at fordybe sig i de enkelte modultemaer. En anden deltager oplevede, at indholdet på nogle af modulerne dækkede en viden, han allerede havde. Han fremhæver, at han i stedet ville have ønsket sig muligheden få mere tid til at fordybe sig på de moduler, hvor han oplevede at få ny viden.

Forslag til forbedring af forløbets opbygning

De interviewede tillidsvalgte foreslår, at man laver et mere komprimeret forløb eller at tematikken om efter- og videreuddannelse indgår i andre af FOAs kurser til tillidsvalgte. Det foreslås også, at kurset i højere grad tager udgangspunkt i medarbejdernes erfaringsniveau - eller at man som deltager selv kan melde ind på de moduler, man tematisk oplever som relevante. Endnu et forslag lyder på at oprette Tillidsrepræsentanten som faglig uddannelsesambassadør som et basisforløb for alle nye tillidsvalgte og etablere en "overbygning", hvor mere erfarne tillidsvalgte kan specialisere sig på områder, hvor

man oplever at mangle viden. Her nævnes blandt andet et ønske om mere viden om de økonomiske muligheder for efter- og videreuddannelse.

Manglende tid til sparring og opgaver imellem moduler

FOA Nordsjælland og FHHs tilbud om sparring imellem modulerne er ikke blevet brugt under forløbet. De tillidsvalgte forklarer dette med, at de ikke oplevede at have tid og overskud til at tage initiativ til sparring i en travl hverdag – ikke nødvendigvis fordi behovet ikke var til stede. For at understøtte at flere deltagere benytter muligheden for sparring undervejs i forløbet, bør FHH og FOA Nordsjælland således være primus motor og fast indkalde til og facilitere sparringsmøder med de enkelte tillidsvalgte mellem modulerne. De tillidsvalgte giver også udtryk for at de har manglet tid til et format, hvor man laver opgaver eller reflekterer over temaer imellem modulerne, da de samtidig med deres rolle som tillidsrepræsentant jo skal varetage deres almindelige arbejde. Opgaver imellem modulerne bør derfor undgås og i stedet integreres på modulerne. Refleksion og sparring kunne fx tænkes ind i en-til-en samtaler mellem de enkelte deltagere og facilitatorerne i løbet af hvert modul.

Flere generelle uddannelsescases

I stedet for, at deltagerne skal arbejde med deres egen lokale uddannelsescases under forløbet, foreslås det, at facilitatorerne udarbejder og tager udgangspunkt i forskellige typer af standardiserede uddannelsescases. De to eller tre faste uddannelsescases skal gennemgås på samtlige tematiske modulerne, hvor løsninger og next steps således kan drøftes og gennemgås med de deltagende tillidsvalgte. Tanken bag forslaget er, at man med standardiserede uddannelsescases vil kunne gøre undervisningen relevant og mere lærerig for samtlige deltagere og få belyst de forskellige problematikker og udfordringer, der kan opstå i forbindelse med udviklingen og implementeringen af de to eller tre forskellige typer af uddannelsesstilbud. En af de deltagende tillidsvalgte udtaler følgende om fokus på egen lokal uddannelsescase:

"... jeg synes, at læring omkring casen er fin nok, men jeg synes mere, at casen blev en hindring for at sætte sig ind i de ting. Altså ind i de mere faktuelle ting, der var."

De lokale uddannelsescases opleves således at tage for meget energi og tid fra deltagerne holdt op imod deres ønsker og behov for mere generel viden og overblik over uddannelsesmulighederne. Her lader FOA Nordsjællands fokus på at understøtte den enkelte deltager i at tage det først skridt hen imod at arbejde med en konkret uddannelsescase således at karambolere med deltagerens ønske om mere overblik og generel viden om efter- videreuddannelsesmulighederne. Spørgsmålet er derfor hvordan,

man kan skabe en balance mellem FOA Nordsjællands formål og deltagernes ønsker til forløbet - eller i hvert fald hvordan man sikrer en bedre forventningsafstemning forud for en evt. nyt forløb.



Refleksioner over uddannelsesarbejdet

Fælles platforme for sparring

De interviewede tillidsvalgte efterlyser en fælles platform, som kan udgøre et rum for sparring og vidensdeling om de emner, der har været fokus på under pilotforløbet. I den forbindelse understreger de interviewede deltagere pointen om, at det er vigtigt med deltagere fra både kommunale og regionale arbejdspladser, da det både giver mulighed for sparring på tværs af sektorer og typer af arbejdspladser - og samtidig understøtter deltagernes faglige netværk inden for egen sektor. Det netværk, de har opbygget og brugt under pilotforløbet.

Kommunikation med ledelsen

FOA Nordsjælland og FHH har haft fokus på, at tillidsrepræsentanten skulle blive klædt på til at være en sparringspartner for den lokale ledelse, i forhold til at kunne rådgive og vejlede om efteruddannelses- og finansieringsmuligheder. Samtidig er opfattelsen hos de deltagende, at der har været en forventning om, at de som tillidsrepræsentanter skulle opnå det fulde overblik over de finansielle muligheder. Det har dog aldrig været hensigten med pilotforløbet og det er selvsagt også svært at opnå et sådant overblik på et enkelt modul om ledelsesdialog. Det har således ikke været ambitionen, at deltagerne skulle gå fra pilotforløbet som eksperter i finansieringsmodeller. Formålet var at give et overblik over

finansieringsmuligheder og indblik i hvor, der kan findes hjælp til ledelsesdialogen.

Afslutningsvis skal det nævnes, at en af de interviewede deltagere foreslår, at man kan overveje at flytte ansvaret for efter- og videreuddannelse fra tillidsrepræsentanten til en anden medarbejder, der mere eller mindre udelukkende sidder med dette fokus. På denne måde ville ledelsen i højere grad have en sparringspartner, der kender til de økonomiske fordele og muligheder. Samme respondent påpeger, at kommunikationen med den enkelte leder er meget forskellig fra arbejdsplads til arbejdsplads, hvorfor et enkelt modul med fokus på god ledelsesdialog aldrig vil kunne dække alle de situationer, man vil kunne møde som tillidsrepræsentant hvilket understreger behovet for en uddannelsesfaglig ekspert. En sådan sparringspartner kunne ifølge respondenter med fordel være en ansat hos FOA Nordsjælland og dække hele afdelingens opland.



Opsummering på evalueringen af pilotforløbet

På baggrund af evaluering af pilotforløbet Tillidsrepræsentanten som faglig uddannelsesambassadør, kan det således konkluderes at:

- Det er lykkedes at skabe viden hos de enkelte tillidsrepræsentanter om hvor, man søger information om efter- og videreuddannelse, samt at give dem et overblik over uddannelsesveje via konkrete værktøjer.
- De deltagende tillidsvalgte nye viden har skabt et grundlag hos dem for at motivere medarbejdere til efter- og videreuddannelser. Dette skaber i sidste ende mulighed for rekruttering og fastholdelse, som også er et FOA Nordsjællands politiske formål med pilotforløbet.
- Det har ikke fungeret lige godt for alle deltagere at arbejde med lokale uddannelsescases, da nogle i højere grad har været interesseret i mere generel viden og standardiserede uddannelsescases, mens andre ikke har haft tilstrækkelig tid til at arbejde med egen uddannelsescase, hverken under eller mellem pilotforløbets moduler [Her skal det dog nævnes at flere af deltagerne i pilotforløbet er lykkedes med at konkretisere og i flere tilfælde tage et eller flere skridt i arbejde med at føre en lokal uddannelsesaktivitet ud i livet. Informanternes udsagn kan derfor ikke bruges til at generalisere over udbyttet af det samlede forløb]

Forslag til kvalificering af forløbet

På baggrund af evalueringen kan følgende forslag til kvalificering af forløbet listes:

- Forløbet foreslås komprimeret, så der ikke går så lang tid mellem hver forløb.
- Det bør overvejes, om de enkelte moduler skal udvides fra 2½ timer til en halv eller måske endda en hel dag, for at sikre bedre mulighed for fordybelse i de enkelte temaer, casearbejdet og individuel sparring mellem den enkelte deltager og facilitatorerne.
- Det foreslås, at den individuelle sparring i højere grad faciliteres og sættes i system, så alle deltagere har en fast aftale med en af forløbets facilitatorer mellem hvert modul.
- Nogle af deltagerne foreslår, at forløbet bygges op omkring standardiserede uddannelsescases, der gennemgås på hvert enkelt modul, frem for omkring

individuelle og lokalt tilpasses uddannelsescases, som det var tilfældes under pilotforløbet.

- At et nyt forløb afvikles med tematiske moduler, som deltagerne kan melde sig til og fra afhængigt af deres videns- og erfaringsniveau og specifikke interesser.

Generelle overvejelser til FOA Nordsjælland

På baggrund af evalueringen kan FOA Nordsjælland overveje:

- Hvordan de tillidsvalgtes arbejde med at understøtte gode efter-videreuddannelsesmuligheder skal vægtes i forhold til andre tillidsopgaver? Dette er både et politisk spørgsmål og en overvejelse den enkelte tillidsvalgte med fordel kan gøre sig.
- Om og hvordan, der kan etableres et forum eller netværk for tillidsvalgte med særlig interesse for efter-videreuddannelsesarbejdet?
- Om og hvordan, man fortsat vil arbejde med at understøtte det lokale efter-videreuddannelsesarbejde, fx hvorvidt forløbet 'Tillidsrepræsentanten som faglig uddannelsesambassadør' skal tilbydes igen i mere eller mindre revideret form, og om arbejdet kan understøttes med en central placeret uddannelsesekspert, der kan sparre med, og yde støtte til, lokale tillidsvalgte mv.

