

Styrk fagligheden på tværs gennem kompetenceudvikling

Baggrund for projektet

Siden kommunalreformen i 2007 har kommunerne håndteret en mængde forskelligartede og tværgående opgaver, der tidligere var fordelt mellem amterne. Det har bl.a. betydet en større kompleksitet i opgaveløsningen – dels i form af opgaver, der skal løses af flere forskellige faggrupper i blandede arbejdsfællesskaber, dels i form af tværgående relationer blandt flere af kommunernes institutioner og fagområder.

Netop at løfte de mange nye opgaver i en ny struktur har stillet skarpt på ressourcerne og kompetencerne i kommunen. Borgerne forventer på mange områder en langt smidigere struktur i kommunen, som i højere grad skal leve op til det daglige flow, borgerne har i forhold til eksempelvis anvendelse af kommunens faciliteter. Det kan fx være i forbindelse med anvendelse af haller eller biblioteker i kommunen, eller på kommunens plejecentre, hvor opgaverne går i retning af at sikre et trygt og værdigt liv for beboerne. Det kan være i forbindelse med besøg på rådhus, på sygehuse og ikke mindst på anvendelse af kommunens mange udendørsarealer.

Fællesnævneren er, at borgerne ønsker en helhedsorienteret kommunal service, som er mere sammen tænkt og dækkende for de brede behov, borgeren har. Disse former for ny services stiller krav til kommunerne om et nyt og effektivt samarbejde mellem faggrupper og sektorer, der hidtil ikke har haft tradition for en høj grad af tværfagligt samarbejde. Udviklingen betyder også, at forudsætningen for en god rådgivning af og service til borgeren er, at den enkelte medarbejder forstår de andre faggruppers faglighed og kompetencer og bringer dem i spil i mødet med borgeren. Det har ikke tidligere været nødvendigt i samme grad.

I dag sker samarbejdet i kommunens forskellige institutioner og faciliteter primært blandt egen faggruppe og i mindre grad uden kendskab til og en bred forståelse for hinandens faglighed, opgaveløsning og tilgang til borgerne. Det er her begrebet koblingskompetence kommer ind i billedet.

Kobling af fagligheder i mødet med borgeren

Udviklingen går mod, at medarbejdere og ledere skal løse deres opgaver mere helhedsorienteret, på tværs af fagområder og hjælpe borgerne, der hvor de er. Det betyder et større behov for, at forskellige faggrupper er i stand til at arbejde sammen på tværs af fagligheder og kompetencer.

Det at kunne arbejde på tværs har længe været i fokus og har mange vinkler – både teoretisk og i praksis:

- Tværfaglighed handler om, at alle fagligheder skal kunne noget fælles, altså en form for balancering af fagligheden

- Relationel koordinering handler om den måde der arbejdes sammen på i det daglige – hvordan arbejds-/mødeprocesser tilrettelægges så faglighederne bedst spiller sammen. Relationel har kerneopgaven i centrum og har fokus på, hvordan de mange forskellige fagligheder spiller ind i løsningen af kerneopgaven.
- Koblingskompetencer handler om at blive tydeligere på hvad egne fagfaglighed har af betydning for løsningen af kernopgaven samt at have evnen til at koble denne med andre fagfagligheder igen med kerneopgaven i fokus.

Derved indeholder koblingskompetence, at forskellige personer på forskellige faglige områder og med hver sin fagkulturer kan koble deres eget specialiserede fagområde og bringe deres viden i spil, når der skal løses flerdimensionelle og komplekse opgaver i en borgernær hverdag.

Koblingskompetence er således en overbygning eller et supplement til tværfagligt samarbejde, der typisk dækker over det at kunne lidt af det hele på tværs med andre faggrupper. Det betyder, at denne helt nye form for samarbejdsform, skal ses som et supplement til ens grundfaglighed og må betragtes som en reel kompetence af dybere karakter end f.eks. god samarbejdsevne. Kompetencen omhandler både at sætte egen dybde faglighed i spil med andres og samtidig være i stand til at kommunikere egen faglighed.

Selve begrebet koblingskompetence er et forholdsvis uudforsket begreb, men befinder sig i samme boldgade som eksempelvis fælles faglighed og nyspecialisering. Fællesnævneren er, at ofte skal medarbejdere og ledere i deres daglige arbejde forholde sig til en stor del af det kommunale landskab, og der skal i dag bygges tværgående broer for at give borgerne en mere fyldestgørende service. Det stiller i sagens natur krav til medarbejdernes personlige, relationelle kompetencer og faglige koblingskompetencer. Samtidig stiller det krav til den kultur, der er på arbejdspladsen og den måde arbejdet er organiseret på.

Formål

Projektets formål er i første omgang at gå et spadestik dybere i afklaring og forståelse af det at kunne arbejde sammen på tværs med borgerne i centrum. En del af projektets formål er således at analysere, konkretisere og udvikle begrebet, som i den foreløbige forståelse er kendetegnet ved:

- At få dybere forståelse af betydningen af egen faglighed og styrke evne til at kommunikere den til andre faggrupper
- At kunne begribe den andens udgangspunkt som gyldig ud fra en tro på, at den anden må have en grund til at sige det, vedkommende gør.
- At kunne se, forstå og udnytte forskellige fagligheder, deres vidensgrundlag og ekspertise.
- At kunne sætte sin egen og andre faglighed i spil på en velafbalanceret måde og evne til at se to velkendte fænomener på en ny og tredje måde

Projektet har dermed flere formål:

- At analysere, afdække og konkretisere begrebet "koblingskompetencer", herunder om der er sektor/fagspecifikke varianter og hvordan koblingskompetencer adskiller sig fra andre begreber fx relationelkoordinering og tværfagligt samarbejde.
- At undersøge om der i særlig grad er fremmere/"hæmmere" organisatorisk og styringsmæssigt.
- At analysere og vurdere, hvad der er gode, mulige læringsrum både i forhold til uddannelser og på arbejdspladsen.

I første omgang er formålet helt overordnet at skabe ny viden om begrebet koblingskompetencer og sætte fokus på, hvad der virker for at fremme en praksis, hvor de relevante faggrupper udvikler et meningsfuldt fagligt fællesskab i samspil med faggruppernes grundfaglighed.

Succeskriterier

Projektet har grundlæggende 3 succeskriterier, som overordnet skal være med til at afdække potentialet ved det tværgående samarbejde om kerneopgaven i kommunen og samtidig være med til at sætte fokus på, hvordan man kan styrke målgruppernes faglighed og værdi på arbejdsmarkedet gennem koblede kompetencer:

- Det er et succeskriterium, at der opnås en større viden om begrebet koblingskompetencer. Både i forhold til teoretisk viden, der kan anvendes i det videre forløb, og praktisk viden, som kan anvendes i arbejdet med tværfaglighed i hverdagen i kommunerne
- Det er også et succeskriterium, at der bliver en højere grad af kendskab til og beskrivelse af egen faglighed i faggrupperne og dermed viden om, hvordan man kan sætte fagligheden i spil i forhold til andre faggrupper
- Endelig er det et succeskriterium, at der via fornyet viden om og introduktionen af begrebet koblingskompetencer sættes nyt fokus på arbejdet med kerneopgaven, og det at kunne gøre det i fællesskab i kommunerne. Gennem det øgede tværfaglige samarbejde sker der en øget fokusering i koblingen mellem egen faglighed og de andres faggruppers faglighed, og det at kunne udvikle og udføre kerneopgaven med borgeren i centrum i fællesskab.

Målgruppe og deltagere

Den primære målgruppe er kommunale medarbejdere og ledere, der har en direkte kontakt med borgerne i forbindelse med anvendelse af kommunale institutioner og faciliteter. Det drejer sig bl.a. om følgende medarbejdere:

- Plejehjemsteknikere, sygeplejersker, ledere, bibliotekarer, social- og sundhedsassistenter og -hjælpere, rengøringspersonale, administrativt personale på de kommunale arbejdspladser, halinspektører, bademestere, idrætsassistenter, serviceassistenter, specialarbejdere, teknisk serviceledere mv.

Samtidig er den sekundære målgruppe kommunens borgere og brugere, som vil blive inddraget i projektet fx i form af interviews om deres oplevelse af kommunens opgaveløsning i relation til projektets fokus

For at få så konkret viden som mulig i forhold til koblingskompetencer som muligt vil projektet blive gennemført på udvalgte plejecentre, rådhus, materielgård/teknisk forvaltning og idrætshaller samt indenfor særlige virksomhedsområder fx integrationsområdet. Målgrupperne vil indgå i selve udførelsen af projektet i forskellige faser. Brugere vil indgå i indsamlingen af viden om praksis. Projektets forskellige faser er beskrevet nedenfor.

Styring og organisering af projektet

Projektet spænder over flere Fremfærd områder: Fremfærd Ældre, Fremfærd Borger, Fremfærd Særlige Behov og Fremfærd Bruger. Dette for at give så bred en viden om koblingskompetencers praktiske betydning som muligt. Samtidig vil flere af arbejdsfællesskaberne være overlappende i forhold til opdelingen i

Fremfærd områder. Det vil på den måde blive mere tydeligt, hvordan koblingskompetencer kommer til udtryk i praksis.

Alle faggrupper inden for de respektive arbejdspladsfællesskaber vil have gavn at indgå i projektet, idet arbejdet om kerneopgaven netop fordre tværfagligt samarbejde og stor forståelse af hinandens faglige kompetencer. For at sikre så bredt et grundlag at arbejde videre med efter forprojektet er det en forudsætning, at afdækningen af begrebet koblingskompetencer bliver så bred og anvendelig som muligt.

Projektledere: Jeanette Sandberg Bossen, FOA og Ida Hagemann, KL.

Der nedsættes en referencegruppe for projektet bestående af medlemmer fra Fremfærd Bruger, Fremfærd Ældre, Fremfærd Borger og Fremfærd Særlige Behov, fx med en fordeling på 2 repræsentanter fra hvert område, dvs. i alt 8 referencegruppemedlemmer. Såfremt halinspektørerne og bibliotekarerne ikke er repræsenteret herigennem, kan der suppleres med yderligere to medlemmer for herigennem at sikre formel deltagelse fra alle områder.

Tidsplan

Projektet igangsættes i oktober 2015 med afdækning af teoretisk og praktisk viden. Projektet afvikles i 2015/2016.

Indhold, metode og aktiviteter

Projektet skal betragtes som et forprojekt, der efterfølgende munder ud i et efterfølgende projekt om formidling og implementering af aktiviteter, der har koblingskompetencer som omdrejningspunkt. Første skridt i forprojektet er således at afdække og konkretisere begrebet koblingskompetencer. Dernæst skal forprojektet munde ud i en konkrete projektbeskrivelse, som kan lægge op til eksempelvis udvikling af læringstilbud fx som modul i regi af AMU til personalet i de forskellige kommunale institutioner/forvaltninger, en beskrivelse af en arbejdspladskultur, der understøtter tværfagligt samarbejde om kerneopgaven, afprøvning af fyrtårnsmodeller i udvalgte kommuner eller lignende.

Projektet skal således ende ud med to særskilte produkter: En sammenskrivning af læring undervejs med tilhørende anbefalinger til det videre arbejde med koblingskompetencer samt et Paper om begrebet koblingskompetencer.

Produkterne skal bl.a. indeholde stillingtagen til:

- Hvordan understøtter vi det tværfaglige arbejde?
- Hvad er vigtige små skridt i retning mod et forbedret og effektivt tværfagligt samarbejde?
- Hvad kan begrebet koblingskompetencer tilbyde, som tværfagligt samarbejde ikke allerede dækker?

Projektet gennemføres i samarbejde med eksterne konsulenter, relevante forskere og uddannelsesinstitutioner.

Tid	Aktivitet
Fase 1: Januar 2016	Afdækning af teoretisk viden.

Tid	Aktivitet
2015-august 2016	<p>Begrebet koblingskompetencer skal afdækkes og konkretiseres, således at det bliver tydeligt, dels hvordan begrebet adskiller sig fra traditionelt tværfagligt samarbejde og relationel koordinering, dels hvad begrebet dækker over. Fasen gennemføres gennem eksplorative interview med eksperter og andre med erfaringsmæssig baggrund i forhold til begrebet. Fasen skal bl.a. medvirke til at kunne formulere, hvilke elementer der skal være fokus på i fase 2, samt hvilke personer/institutioner mv. der skal indgå i indhentning af viden fra praksis. Der involveres relevante forskere i afdækningen, således at der bliver udarbejdet et Paper som kan danne grundlag for et eventuelt efterfølgende projekt.</p> <p>Fasen gennemføres primært af eksterne konsulenter. De eksterne konsulenter fungerer især som interviewer af eksperter og opsamling hos forskere mv.</p>
Fase 2: August til december 2016	<p>Indsamling af praktiske erfaringer</p> <p>I udvalgte kommuner foretages en undersøgelse af den praktiske erfaring med at arbejde med koblingskompetencer på den måde som begrebet er defineres efter fase 1. Relevante brugere, patientforeninger og virksomheder inddrages i indsamlingen af den praktiske viden. Dette sker gennem fokus-gruppeinterviews og workshops med medarbejdere og ledere. Dette skal medvirke til, at betydningsmætte begrebet med en høj grad af praksisviden og samtidig få øje på de strukturer, der kan medvirke til at udvikle gode og solide koblingskompetencer.</p> <p>Eksterne konsulenter indgår i fasen med sparring i forhold til udførelse af interviews og workshops samt opsamlingen af erfaringerne.</p>
Fase 3: December 2016 til juni 2017	<p>Afsøgning af kompetencebehov/-felter</p> <p>På baggrund af den opsamlede viden i fase 1 og 2 foretages en afdækning af, hvad der skal til af kompetencer for at kunne have fokus på koblingskompetencer på en arbejdsplads. Der afdækkes, hvilke kompetencer dette kræver af såvel medarbejdere og ledere samt hvilke strukturer og organisering der med fordel kan være til stede på arbejdspladsen.</p> <p>Fasen foretages i et samarbejde med partskonsulenter fra organisationerne, relevante uddannelsesinstitutioner samt eksterne konsulenter med ekspertise inden for læring, kompetenceudvikling og læringsstile.</p> <p>Fase 3 løber tidsmæssigt sideløbende med fase 4.</p>
Fase 4: Oktober 2016 til april 2017	<p>Udarbejdelse af opsamling om viden og erfaringer På baggrund af faserne 1-3 udarbejdes relevant opsamling af læring om begrebet koblingskompetencer og arbejdspladskultur, som kan anvendes i det videre arbejde med begrebet</p>

Tid	Aktivitet
	koblingskompetencer. Det kan fx være anbefalinger eller modeller, der beskriver fremmere og hæmmere i arbejdspladskulturer, viden om fyrtårnsmodeller og andre læringsmodeller til brug for det videre arbejde. Fase 4 løber tidsmæssigt sideløbende med fase 3.

Formidling af projektets resultater

Projektets resultater handler om at blive endnu bedre til at arbejde sammen på tværs af faggrupper om kerneopgaven i kommunerne. Derfor sker formidlingen løbende i løbet af projektet og behovet for en bredere formidling om resultaterne bliver løbende vurderet og der vil blive fremlagt en særskilt plan for formidling ved projektets afslutning i april 2017.

Evaluering af projektet

Evalueringen af projektet er tænkt ind som en del af dels formidlingen og dels overgangen fra afdækning og konkretisering af begrebet til et efterfølgende projekt som omhandler implementering og udvikling af yderligere tiltag i forhold til koblingskompetencer. Målet er bl.a. at sikre en bred erfaringsudveksling til relevante parter og samtidig bygge læringstilbud på et solidt og fremtidssikret grundlag. Der gennemføres en almindelig partsevaluering, ligesom der gives anbefalinger til, hvordan projektet med fordel kan fortsættes, således at der kan ske den bedste implementering i praksis.