



Høgskolen i Hedmark

Tilbud til

Meland kommune

**Praktisk lederopplæringsprogram
for
helse- og omsorgstjenesten**

Studiepoengsgivende utdanning



1. Tilbudsbrev

Høgskolen i Hedmark, avdeling for økonomi og ledelse, har i samarbeid med Fagakademiet og Ressurssenter for omstilling i kommunene vunnet et utdanningsanbud til Helsedirektoratet angående utvikling av et praktisk lederutviklingsprogram til helse- og omsorgssektoren i kommunene. Tilbudet til Meland kommune bygger på denne lederutdanningen.

Kontaktinformasjon

Høgskolen i Hedmark

Firmaets navn:	Høgskolen i Hedmark Avd. for økonomi og ledelse Campus Rena
Adresse:	Høgskolen i Hedmark Campus Rena
Postnr./sted:	2450 Rena
Kontaktpersoner merkantilt: Kontaktperson faglig Kontaktperson Fagakademiet	Mette Løhren Gunvor Volla Stensrud Synnøv Karlsen
E-mail	Mette.lohren@hihm.no Gunvor.stensrud@hihm.no synnov.karlsen@fagakademiet.no
Telefon:	624 30412/97581480
Telefaks:	624 30500
Organisasjonsnummer:	00974251760
Firmaets innehaver/ daglige leder / disponent:	Dekan: Sven Inge Sunde

Bakgrunn

Høgskolen i Hedmark etablerte samarbeid med Fagakademiet, da Kommunal Kompetanse, allerede i 2004. Vi utviklet sammen et årsstudium innen Endringsledelse og økonomi for kommunal sektor, som vi siden har tilbudt til en rekke kommuner i Norge. Samarbeidet har senere utviklet seg til utvikling av flere studier og mange felles utdanningsoppdrag.

Samarbeidet med RO ble etablert i forbindelse med utviklingen og planleggingen av utdanningsprogrammet Tjenesteledelse i kommunal helse- og omsorgstjeneste i 2009.

Høgskolen har svært gode erfaringer med samarbeidet, både når det gjelder Fagakademiet og RO. Opplever at våre utdannings- og utviklingsoppdrag ut mot deltakerne/studentene og oppdragsgivere blir mer komplette, der vi forener det akademiske og teoretiske med praksisfeltet.

Ettersom partene sammen har utviklet utdannings- og opplæringsprogram, har vi god kjennskap til hverandres styrker og kapasitet.

Høgskolen i Hedmark har i de siste par årene samarbeidet med Fagakademiet og RO om en lederutdanning tilpasset spesielt til ledere i kommunenes helse- og omsorgstjenester. Viktig for oss i dette samarbeidet har vært spesielt St.meld. nr. 25 (2005 – 2006) om framtidens omsorgsutfordringer hvor det understrekes hvor viktig det er med gode ledere for å skape best mulig tjenester innenfor en bærekraftig ressursbruk.

Vårt tilbud bygger på:

- Pilotgjennomføring av studiet "Tjenesteledelse i kommunal helse- og omsorgstjeneste, som vi har gjennomført for kommuner i Nord-Trøndelag.
- Helselederutdanning vi har gjennomført i Nord-Gudbrandsdal
- **Utviklingen og oppstarten av praktisk lederutdanning for helse- og omsorgsektoren på anbud fra Helsedirektoratet. Vi er allerede i gang med flere utdanningsoppdrag våren 2012.**

For oss har det vært viktig å tilby et studium som er oppdragsbasert og som kan gjennomføres lokalt. Dette fordi vi mener det er bedre ressursutnyttelse at foreleserne kommer til studentene enn omvendt. Dessuten har det vært viktig for oss å synliggjøre den lokale og den praktiske tilknytningen. Det er også viktig for oss at studiet skal kunne imøtekomme kommunenes forskjellige ønsker for lederutvikling i egne kommuner. Noen vil ha behov for langvarige programmer som varer over et par år, andre vil ha enkeltsamlinger innenfor sentrale temaer, som for eksempel samhandlingsreformen.

Samarbeidspartnerne utnytter våre samlede erfaringer over mange år på en måte som vi mener borger for et studium som er teoretisk fundamentert og som likevel er solid praksisnært. Høgskolen har lang erfaring i å tilby lederutdanning, også på mastergradsnivå mens Fagakademiet og RO har lang erfaring i å jobbe prosessorientert i den praktiske virkelighet rundt om i norske kommuner. RO og Fagakademiet har hatt oppdrag i så å si alle landets kommuner i de siste ti årene og kjenner derfor godt til den virkeligheten de kommunale lederne står i og hvilke utfordringer framtidens helse- og omsorgstjenester gir kommunene.

Vår ledelsesfaglige plattform og pedagogiske tenkning

Som bakgrunn for vår ledelsesfaglige tenkning legges et humanistisk syn på lederskap hvor leder må ha innsikt/kunnskap om sin egen og medarbeidernes kulturelle ballast, hvor felles verdigrunnlag blir synlig i måten å utøve ledelse på.

Ledelse er også evnen til å bygge relasjoner med medarbeidere slik at fellesskapet blir ivaretatt.

Læringsprogrammets teoretiske fundament er basert på erfaringslæring og ansvarsbasert læring. Kompetanseutvikling forstås som ledelse gjennom refleksjon over erfaringer, utforming av nye handlingsstrategier og utprøving av ny praksis. Målet er at kompetanseutvikling også fører til innovasjon og endring av organisasjonens kultur for læring.

Det synes avgjørende for deltakernes læringsutbytte at det finnes en tydelig kobling og samsvar mellom innholdet i samlingene og utviklingsplan/trening/veiledning mellom samlingene.

Derfor vil den teoretiske undervisning kombineres mest mulig med praktisering individuelt, gjennom samtaler, oppgaveløsning, observasjon og refleksjon med meddeltakere/medstudenter (kollegaer) for å oppnå best mulig læringseffekt.

En “rød tråd” gjennom lederopplæringsprogrammet og de fire fagmodulene som vi legger opp til vil være nærhet til studentenes egen praksis.

Sentralt i studieprogrammets teoretiske fundament ligger et utdanningsvitenskapelig syn basert på erfaringslæring og ansvarsbasert læring. Kompetanseutvikling forstås som ledelse gjennom refleksjon over erfaringer, utforming av nye handlingsstrategier og utprøving av ny praksis. Målet er at kompetanseutvikling også fører til innovasjon og endring av organisasjonens kultur for læring.

Figur 1: De pedagogiske prinsippene



På fagsamlingene vil en vektlegge, refleksjon, diskusjoner, case, erfaringsutveksling og gruppearbeid.

Som det senere i tilbudet vil framgå vektlegger vi koblingen mellom teori og praksis. Dette at lederutviklingsprogrammet skal være koblet til kjernevirksomheten og praksisfeltet. I tillegg skal programmet ivareta deltakernes individuelle lederkompetanse og lederutvikling. Dette mener vi best kan ivaretas i koblingen vi gjør mellom fagsamlingene og oppfølgingen mellom samlingene med utviklingsprosjekt og organisert veiledning/ferdighetstrening.



2. Tilbyders løsningsbesvarelse

I dette punktet redegjøres det for hvordan vi ønsker å imøtekomme forventningene uttrykt i samtaler vi har hatt med Meland kommune.

Målet for lederutdanningsprogrammet

I vårt tilbud til lederopplæringsprogram har vi vektlagt at deltakerne/studentene skal få kompetanse til å mestre utfordringene ved å stå i spennet mellom faglige krav og brukerrettigheter på den ene siden og ressursmessige rammebetingelser på den andre siden. Lederopplæringen vil gi deltakerne/studentene en økt bevissthet i forhold til egen lederrolle og økt kompetanse og trygghet i utøvelse av eget lederskap, også med fokus på medarbeiderutvikling og personalledelse. Deltakerne/studentene skal utvikle sin egen relasjonelle lederkompetanse, og kunne bidra aktivt til å gjøre sine medarbeidere mer kompetente og myndige.

En ledelsesmetodisk tilnærming, der vi vektlegger tverrfaglighet, samarbeid og relasjonskompetanse.

- Kunnskaper om å utøve lederskap i henhold til kommunens krav og målsetninger og de føringer som gis i Samhandlingsreformen og framtidens omsorgsutfordringer.
- Kunnskap om lederrollen i spennet mellom omsorgsyter og beslutningstager
- Kunnskap om verktøy til støtte i daglig lederutøvelse
- Kunnskap og forståelse i å se kommunen som helhet og hvordan politikk og administrasjon påvirker og støtter hverandre gjensidig

Lederopplæringsprogrammet vil dessuten øke deltakernes/studentenes forutsetninger for å delta i kvalitetsutviklingen på egen arbeidsplass.

Viser for øvrig til læringsmålene for de enkelte modulene som inngår i opplegget.

- Ledelse av myndiggjorte medarbeidere og utvikling av personlige lederferdigheter
- Strategisk kompetanseplanlegging, -styring og utvikling
- Virksomhetens økonomistyring og kvalitetsutvikling
- Samhandling, kommunikasjon og forhandlingskompetanse

Innholdet i lederutdanningsprogrammet

Vi vil her gå inn på innholdskomponentene i utdanningsprogrammet knyttet til de enkelte modulene. Vi har organisert fagemnene i fire moduler/bolker som beskrevet i figuren



Modul 1: Ledelse av myndiggjorte medarbeidere og utvikling av personlig lederferdighet 7,5 studiepoeng

Læringsmål:

Studentene skal etter endt studium ha tilegnet seg:

- kunnskap og ferdigheter til refleksjon over egen lederpraksis og å se denne i sammenheng med andres praksis, samt utvikle eget lederskap og egne lederferdigheter ved bruk av refleksjon, kollegaveiledning og basisgrupper i et eget lederutviklingsprogram
- kunnskap om distribuert ledelse, teamledelse, selvledelse og operativ ledelse og ledelse av myndiggjorte medarbeidere i praksis
- kjennskap til forskjellige lederroller, lederfunksjoner og ledelsesformer og hvordan dette påvirker og utvikler egen lederpraksis
- forståelse for at de må kjenne til sammenhengen mellom forskjellige ledelsesformer og medarbeidernes utviklings- og kunnskapsnivå for å utøve delegert ledelse

Sentrale temaområder:

Relasjonell ledelse

- Handlingskompetanse, refleksjonskompetanse, og forske i egen praksis
- Utvikling av eget lederutviklingsprogram
- Kollegaveiledning
- Bruk av basisgrupper

Ledelse av myndiggjorte medarbeidere

- Distribuert ledelse
- Teamledelse, selvledelse og operativ ledelse
- Kjennetegn ved den myndiggjorte og umyndiggjorte medarbeider
- Myndiggjøring i praksis

Utvikling av personlige lederferdigheter

- Lederrolle og lederfunksjon
- Ledelse og personlighet
- Ledelsesform
- En kontinuerlig prosess

Ledelsesdilemmaer i kommunal sektor

- Forholdet mellom politikk og administrasjon
- Hierarkisk vs. selvledelse på operativt nivå
- Ledelse mellom makt og tillit
- Identitetsbygging vs. nettverksdeltakelse

Obligatoriske arbeidskrav og vurderingsordning

Obligatorisk arbeidskrav for modulen består i utarbeidelse av en skisse med egne refleksjoner over mulige handlingsalternativer og begrunnelser relatert til pensumteorien.

Obligatorisk arbeidskrav for modulen består i utarbeidelse av en skisse med egne refleksjoner med begrunnelser over mulige handlingsalternativer (for utvikling av handlingskompetanse). Opplegg for tilbakemelding fra egne medarbeidere skal omtales. I refleksjonsfasen benyttes basisgruppen som veiledere. Alt dette skal relateres til pensumteorien. Studentene/deltakerne leverer et skriftlig dokument som inneholder skissen og basisgruppas delte erfaringer. Kursleder/veileder vil gi en skriftlig tilbakemelding på arbeidskravet før siste samling. Denne må være godkjent før man kan avlegge eksamen, som for denne modulen er en individuell prosjektoppgave.

Vi gjør oppmerksom på at obligatoriske arbeidskravet også vil gjelde for de deltakerne som følger opplegget som et kursprogram.

Eksamen er en individuell prosjektoppgave med utvikling av et eget lederutviklingsprogram på egen arbeidsplass. Innlevering av oppgaven vil være ca. 1 uke etter siste samling. Det blir benyttet gradert bokstavkarakter fra A-E, der E er laveste ståkarakter.

Modul 2: Strategisk kompetanseplanlegging, -styring og utvikling 7,5 studiepoeng

Læringsmål:

Studentene skal etter endt studium ha tilegnet seg:

- kunnskap om grunnleggende teoridannelse, prinsipper og arbeidsformer innen strategisk kompetanseplanlegging -styring og utvikling av menneskelige ressurser i pleie og omsorgssektoren.
- kunnskap om teori og ferdigheter i rekrutteringsmetoder, hvordan man skal beholde og utvikle kompetansen til å bli strategiske ressurser i offentlig forvaltning og tverrfaglig samarbeid.
- kjennskap til teorier, arbeidsformer, ulike rekrutteringsmetoder, ulike belønningssystem, forhandlinger, kompetansebygging og tverrfaglig læring i team
- kjennskap til utvikling og bruk av karriereplaner til personalutvikling
- kunnskap om og ferdigheter i utvikling av handlingskompetanse og god praksis relatert til ledelse av komplekse organisasjoner med store krav til tverrfaglig samarbeid

Sentrale temaområder:

Strategisk kompetanseplanlegging

- Generelle innføring i strategibegrepet relatert til ledelse av menneskelige ressurser (LMR) i en tid hvor det kreves høye krav til tverrfaglig samarbeid
- Generell innføring i kompetansebegrepet.
- Personalplanlegging og kompetansekartlegging
- Kompetanseplan

Strategisk kompetansestyring

- Beholde, rekruttere, utvikle og mobilisere.
- Ledelse av menneskelige ressurser i tverrfaglige team og grupper.
- Begrepsmodeller innen forskningstradisjonen Human resource management (HRM) og tradisjonell personaladministrasjon
- Incentivsystemer, ulike belønningssystemer og arbeidsrettslige forhold

Kompetanseutvikling

- Kompetanseutvikling I komplekse helse- og omsorgstjenester
- Veiledning i tverrfaglig og multietnisk samarbeid
- Karriereutvikling og kompetansetiltak
- Ledelse I tverrfaglige team og lærende organisasjoner

Personalledelse

- Sentrale ledelsesoppgaver som individuell veiledning og teambygging.
- Internasjonalisering av organisasjoner og arbeidsoppgaver – konsekvenser for personalledelse.
- Ethiske dilemmaer knyttet til strategisk personalledelse.
- Strukturering, ledelse personaladministrasjon. Samfunnskrav til personalarbeid, bla. medbestemmelse, kvinneperspektiv og etnisk mangfold.

Obligatoriske arbeidskrav og vurderingsordninger

Det vil bli gitt obligatoriske arbeidsoppgaver underveis i modulen/bolken, spesielt knyttet til perioden mellom samlingene, og disse arbeidsoppgavene gjøres kjent ved oppstart av modulen. Arbeidsoppgavene vil også være obligatorisk for de som gjennomfører opplegget som et kursprogram.

Eksamen for de som skal gjennomføre dette med studiepoeng vil være en individuell hjemmeeksamen, en caseoppgave (7 dager). Vurderes med karakter A- E, der E er laveste ståkarakter

Modul 3: Virksomhetens økonomistyring og kvalitetsutvikling 7,5 studiepoeng

Læringsmål:

Studentene skal etter endt studium ha tilegnet seg:

- Teoretisk innsikt og praktisk forståelse av rammeverket og de grunnleggende prinsippene for kommunal økonomi, regnskapsføring, budsjettering og planlegging.

- Oversikt og innsikt i de mest sentrale teorier, metoder og modeller innenfor kommunale økonomi. Studiet skal vise hvordan disse teoriene, metodene og modellene kan anvendes i økonomiske styring av en kommunal virksomhet.
- Forståelse for at moderne helse- og omsorgstjenester må drive med kontinuerlig kvalitetsutvikling og kvalitetsforbedring, og at det er nødvendig å ha systemer for dette, internkontrollsystem, og system for dokumentasjon av løpende tjenesteutøvelse.
- Kjennskap til hvordan kvalitetsutvikling og organisasjonsutvikling henger sammen og hvordan faktorer i arbeidsmiljøet påvirker kvaliteten.
- Evnen til å reflektere over egen tjenesteutøvelse og få forståelse av at det gis rom for dette som en del av systematisk kvalitetsarbeid

Sentrale temaområder:

Økonomi og regnskap:

- Regnskapsforståelse, inntekts- og kostnadsbegreper
- Rammeverk og grunnleggende prinsipper for kommuneregnskapet
- Budsjettering og planlegging
- Økonomi oppfølging, kontroll og regnskap som en informasjonskilde

Ledelsesinformasjon for kommunale beslutningstakere:

- Økonomistyring gjennom målstyring, resultatstyring mv.
- KOSTRA
- Innsatsstyrt finansiering (ISF)
- Balansert målstyring

Kvalitetsutvikling og kvalitetsforbedring:

- Krav om system for internkontroll
- Om kontinuerlig kvalitetsforbedring
- Evalueringer, brukerdialog og medarbeiderundersøkelser
- Mål og resultatstyring

Kvalitetsverktøy og kvalitetsarbeid:

- Utviklingen av benchmarking i forvaltningen, IPLOS og KOSTRA
- Eksempel på filosofi, metode og verktøy
- Registerdata som styringsverktøy
- Fallgruver, feilkilder og datatolking
- Brukerperspektiv på registerdata
- Informasjonsteknologi i kvalitetsutviklingsarbeidet

Obligatoriske arbeidskrav og vurderingsordning

Som obligatorisk arbeidskrav skal deltakerne/studentene skrive et eget refleksjonsnotat knyttet til økonomistyringen innen eget arbeidsområde/virksomhetsområde som skal være gjennomført og godkjent før studentene kan gjennomføre eksamen

Eksamensoppgaven vil være en gruppeeksamen (1-3 deltakere) knyttet til et utviklingsprosjekt med fokus kvalitetsforbedring i helse- og omsorgssektoren. Vurderes til bestått/ikke bestått

Modul 4: Samhandling, kommunikasjon og forhandlingskompetanse 7,5 studiepoeng

Læringsmål:

Studentene skal etter endt studium ha tilegnet seg:

- kunnskap om intensjonene i samhandlingsreformen slik den grunnleggende er formulert i St. meld. Nr. 47 (2008 – 2009), St. meld. Nr. 16 (2010 – 2011) og nye lovforslag med vekt på gode pasientforløp og nye krav til kommunale helse- og omsorgstjenester
- kunnskap om kommunikasjon og forhandling som gjør dem til likeverdige partnere med ledere fra spesialisthelsetjenesten i forhandlinger og samarbeid ellers
- kunnskap om kravene til god forvaltning som grunnlag for samhandling både internt og med eksterne samhandlingspartnere
- kunnskap om rettighetene til pasienter og brukere og ferdigheter i å møte brukerne i dialog om tjenesteutvikling og vedtaksutforming

Sentrale temaområder:

Tverrfaglig samarbeid

- Samarbeid med frivillige og pårørende
- Helse i plan, involvering av politisk nivå
- Ansvarsfordeling og organisering
- Fokus på forebygging og folkehelse, helhetlig helsefokus

Ekstern samhandling

- Samarbeidsavtaler – forhandling og avtaleutforming
- Likeverdighet mellom avtalepartnere
- Samarbeidsrutiner kommune/helseforetak
- Interkommunalt samarbeid

Forhandling og kommunikasjon

- Pasientrettigheter og brukermedvirkning
- Forhandling av samarbeidsavtaler, avtaleinngåelse
- Dialog som grunnlag for utvikling
- Saksbehandling og klagehåndtering

Pasientforløp

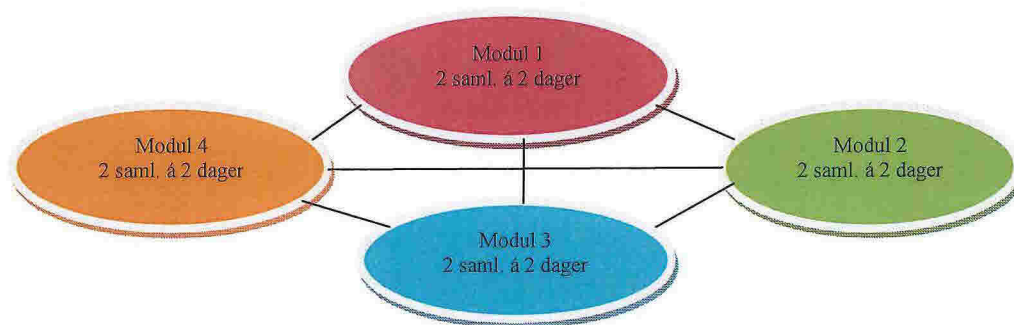
- Kommunenes “sørge for” ansvar
- Integreert og sammenhengende behandlingsskjede
- Koordinatorfunksjonen
- Teknologiske løsninger

Obligatoriske krav og vurderingsordning

Obligatorisk arbeidskrav er å besvare en oppgave i basisgruppa mellom første og andre samlinga i modulen. Oppgaven vil være knyttet til en konkret utfordring deltakerne har når samhandlingsreformen skal implementeres. Dette kan være en utfordring rundt samarbeidet med spesialisthelsetjenesten eller interkommunalt samarbeid. Besvarelsen leveres gruppevis på Fronter og kursansvarlig gir tilbakemelding og godkjenning av besvarelsen. Deltakerne må bekrefte at alle har deltatt og bidratt.

Eksamen er en individuell prosjektoppgave som tar utgangspunkt i noen av temaene som basisgruppene har brukt i sin besvarelse av obligatorisk gruppeinnlevering. Innlevering av oppgaven vil være ca. 1 uke etter siste samling. Det blir benyttet gradert bokstavkarakter fra A-E, der E er laveste ståkarakter.

Forslag til gjennomføringsmodell



De enkelte fagmodulene kan tas uavhengig av hverandre og enkeltvis, men hvis bestiller ønsker hele lederopplæringsprogrammet vil vi anbefale rekkefølgen fra modul 1 til modul 4. Lederopplæringsprogrammet vil gjennomføres på deltid, dvs. at opplegget uansett om en gjennomfører en enkeltmodul eller hele programmet, så kan dette gjennomføres samtidig som en arbeider i 100% stilling.

Vi planlegger lederopplæringsprogrammet som et samlingsbasert opplegg med nettbasert støtte. Det innebærer at vi vil benytte Fronter som elektronisk "klasserom". Dette beskrives nærmere.

Hver modul vil bestå av to samlinger over to dager. Mellom samlingene i hver modul skal studentene jobbe med hjemmeoppgave i basisgruppe. Oppgavene vil være knyttet til studentenes praksis som ledere og vil ta utgangspunkt i teorien som presenteres i samlingene og hvordan denne kan komme til syne eller brukes, i praksis. Det sentrale elementet i transformasjonen teori – praksis er kompetanseutvikling gjennom refleksjon. Derfor vil veiledning og kollegaveiledning være et viktig element som følger samlingene sammen med utvikling av refleksjonskompetanse. I basisgruppene skal studentene praktisere refleksjonskompetansen gjennom at møtene i gruppa er arena for kollegaveiledning i gruppe.

Lederopplæringsprogrammet legger vekt på å oppmuntre lederne til å utvikle lokale ledernetverk i egen kommune, eller helst, nettverk på tvers av kommunegrensene innenfor samarbeidskommuner i samhandlingsreformen. Dette gjør at vi primært ønsker at programmet gjennomføres som et oppdrag i enkeltkommuner eller i samarbeidskommuner. Vi vil bare unntaksvis gjennomføre lederopplæringsprogrammet som påmeldingsstudium for enkeltstudenter.

Kursleder har det overordnede ansvaret for framdriften av modulene, herunder også ansvaret for at refleksjon og veiledning følger modulene som "en rød tråd". Dette vil vi beskrive nærmere i kapittel organisering

I og med at det er stor fleksibilitet for oppdragsgivere til å bestemme rekkefølge av moduler og også hvor mange moduler man vil kjøpe, vil den trinnvise kompetanseutviklingen som

følger utdanningen være uavhengig av hvilken fagmodul som velges først og sist. I forhold til “den røde tråden” benevnes modulene som “modul 1”, “modul 2” osv., dette refererer da til den rekkefølge oppdragsgiver har valgt på modulene. Kompetanseutvikling knyttet til veiledning og refleksjon vil utgjøre to undervisningstimer på hver samling, uavhengig av det faglige innholdet i samlingen, kursleder har selv ansvaret for undervisning og prosesser knyttet til “den røde tråden”.

**Viser et eksempel på hvordan en modul kan gjennomføres:
Modul nr. 1 som eksempel:**

Samling 1		Arbeid mellom samlingene	Samling 2	
September		oktober	November	
1. dag	2. dag	Basisgruppearbeid	1. dag	2. dag
Relasjonell ledelse	Ledelse av myndiggjorte medarbeidere	Obligatoriske arbeidskrav Tilbakemelding på oppgavene	Utvikling av personlig lederferdigheter	Ledelsesdilemmaer i kommunal sektor

Hver samlingsdag vil ha en varighet av 7 timer. Vi vil anbefale dagsamlinger på ordinære virkedager, og ikke som kvelds- eller helgesamlinger. Men hvis det er ønskelig fra ”bestillere” kan dette også la seg gjennomføre.

Avhengig av hvor mange moduler kommunen bestiller vil vi sikre at refleksjons- og veilederkompetansen til deltakerne utvikles trinnvis som et gjennomgående element i modulene i tillegg til modulenes faglige innhold. Om det for eksempel bestilles tre moduler (rekkefølgen er opp til bestilleren), vil det si at vi til sammen skal igjennom 6 samlinger hvor refleksjon og veiledning følger samlingene som en “rød tråd” og hvor man systematisk utvikler denne kompetansen trinn for trinn eller samling for samling. Temaer som skal inngå i denne trinnvise kompetanseoppbyggingen vil eksempelvis være:

- Hva vil det si å reflektere?
- Fokus på forskjell mellom tolking og beskrivelse.
- Hva er tolking og hva er beskrivelse i en refleksjonslogg?
- Hvordan veilede kollegaer i egen refleksjon.
- Egen praksis som grunnlag for refleksjon.
- Hvordan veilede kollegaer til å “se på seg selv og se på egen lederutøvelse”.

En viktig del av kompetanseoppbyggingen vil være systematisk bruk av refleksjonslogg og kollegaveiledning i basisgruppene. Alle modulene vil derfor ha dette som innhold:

- Gjennomgang av prinsippene i refleksjonslogg. Alle skal skrive refleksjonslogg mellom dag en og dag to i alle samlingene. Dag to i alle samlingene starter med gjennomgang av refleksjonslogg i basisgruppene.
- Mellom 1. samling og 2. samling skal basisgruppene levere en gruppebesvarelse hvor refleksjon og veiledning alltid vil inngå som et element. Oppgavene vil være knyttet til faglig innhold i samlingene og handle om å bruke refleksjonskompetanse til å “gjøre teorien praktisk”. Gruppeoppgave skal leveres på Fronter mellom samlingene i alle modulene.
- Hvordan bruke basisgruppa som veiledningsgruppe med refleksjonslogg som eksempel på tema.

Det er viktig å understreke at progresjonen i arbeidet med refleksjon og veiledning vil ligge fast uavhengig av rekkefølgen oppdragsgiver velger for fagmodulene.

Bruk av Fronter som elektronisk klasserom

I forkant av og mellom samlingene vil kontakt deltaker/student og kursleder/veileder foregå elektronisk, ved bruk av den elektroniske læringsplattformen; Fronter. Bruken av dette programmet gir anledning til å legge inn elementer i kurset, og gjennomføre prosesser som elektronisk kontakt via vanlig e-post ikke gir.

På det elektroniske klasserom vil alle foiler og litteraturhenvisninger gjøres tilgjengelig. I tillegg vil obligatoriske arbeidskrav innleveres på Fronter, det samme når det gjelder eksamensinnlevering.

Administrativ informasjon ut til studentene vil også formidles gjennom Fronter.

Terskelen for å kunne benytte programmet er svært lav, og kan også gi deltakerne/studentene en kompetanse som kan komme godt med til senere anledninger. Hvis det er ønskelig kan vi legge inn en kort skolering i Fronter i utdanningsprogrammet.

Krav som stilles til deltakerne/studentene

Viser til beskrivelsen av de enkelte modulene og obligatoriske arbeidskrav som gjelder uansett om opplegget gjennomføres som et kursprogram eller et studiepoengsgivende opplegg.

I vår gjennomføringsmodell legger vi opp til både egenstudier mellom samlingene og arbeid i basisgrupper som en del av læringsprosessen. Dette arbeidet vil legges opp og følges av kursleder/veileder for hver modul/klasse. Kursleder/veileder vil gi tilbakemeldinger på arbeidet. Omfang arbeid i mellomperiodene vil legges opp av den enkelte og basisgruppene, men progresjon og omfang tilpasses at deltakerne/studentene gjennomfører dette ved siden av full jobb.

Det settes ikke noe krav om bestemt type praksis som en del av lederopplæringsprogrammet, annet enn at en bruker sitt praksisfelt som aktiv læringsarena og erfaringsplattform i programmet

Valg av læremateriell

Det vil utarbeides en kursperm til hver deltaker i tillegg til at kursmateriell gjøres tilgjengelig på elektronisk klasserom. Kurspermen vil fungere som en verktøykasse, men der den enkelte deltaker/student må hente ut det meste av materiellet fra Fronter.

I kurspermen vil en finne:

- Kurs/studieinformasjon
- Beskrivelse av modulene og det faglige innholdet
- Eksamensinformasjon, retningslinjer etc.
- ABC i Fronter
- Aktuelle påbygningsstudier
- Hvordan skrive en oppgave
- Litteratur knyttet til faglig innhold i refleksjon og veiledning.

I tillegg må den enkelte deltaker/student skaffe seg det pensum/litteratur knyttet til den enkelte fagmodulen.

Kursdeltaker/student

Hver modul har sitt vurderingskrav knyttet til de deltakerne som gjennomfører lederopplæringsprogrammet med studiepoeng. Viser til beskrivelsen av modulene.

Deltakere som gjennomfører opplegget studiepoengsgivende vil få karakterutskrifter for den enkelte modul, og modulene samlet.

Deltakere som kun følger opplegget som et kursprogram vil få kursbevis ved gjennomføring, både når det gjelder enkeltmoduler og alle modulene samlet.

Evaluering av lederopplæringsprogrammet

Høgskolen i Hedmark vil evaluere programmet fortløpende (underveisevaluering), ved avslutning av hvert enkelt modul (underveisevaluering) og også samlet ved avslutning av det totale oppdraget (sluttevaluering).

Underveisevaluering med tilbakemeldinger fra deltakerne, der de responderer på grad av tilfredshet angående faglig innhold, gjennomføring, tilrettelegging, relevans, forelesere og oppfølging. Denne underveisevalueringen kan gjerne gjennomføres elektronisk med spørreskjema ved bruk av Questback.

Sluttevaluering for hvert enkelt oppdrag skal inneholde følgende elementer:

- Kvantitativ tilbakemelding/oversikt over antallet som gjennomførte lederopplæringsprogrammet, antall kursbevis og resultater for de som gjennomførte opplegget med studiepoeng.
- Sluttevaluering fra deltakerne/studentene med bruk av spørreskjema Questback
- Utdanningsleverandørens oppsummering

Organisering av oppdraget

Prosjektleder for utdanningsoppdraget vi har gjennom Helsedirektoratet er:

- Gunvor Volla Stensrud.

For hvert enkelt emne/modul er det en faglig hovedansvarlig/emneansvarlig

Det er etablert en "fagpool" for hver av emnene/modulene.

Derneft skal det være en kursleder/veileder som er gjennomgående for det enkelte oppdraget.

Oppdragsansvarlig er Mette Løhren Høgskolen i Hedmark og oppdraget vil administreres fra Høgskolen i Hedmark sin Kurs og oppdragsenhet

Når det gjelder oppdraget til Meland kommune vil det oppnevnes en kursleder/veileder. Derneft vil det oppnevnes faglig hovedansvarlige for gjennomføringen av de enkelte modulene.

Synnøv Karlsen vil være aktuell som kursleder/veileder.

3. Pris

Prisen som ligger til grunn for tilbudet til Helsedirektoratet er fastsatt til kr. 9160,- pr. student pr. modul/emne. Undervisning er fritatt for mva.

I denne prisen inngår ikke pensumlitteratur og lokaliteter for gjennomføring.

Meland kommune har signalisert at de ønsker et pristilbud inkl. pensumlitteratur. Dette vil variere litt fra emne/modul til emne/modul, men kan antydningvis settes til kr. 1500,- pr. emne/modul pr. student. Vi vil anbefale at kostnader knyttet til pensumlitteraturen faktureres særskilt, etter medgåtte kostnader. Høgskolen i Hedmark har studentbokhandel, som kan bestille og oversende pensumlitteraturen samlet for den enkelte emne/modul til Meland kommune hvis det er ønskelig.