



26-08-2015

Sagsnr.
2015-0197631

Dokumentnr.
2015-0197631-1

Sagsbehandler
Dorte Holten Nielsen/Lisbeth Rygaard
Duedahl

Foreløbig evaluering af frisættelsesforsøg i SUF

Økonomiforvaltningens oplæg: Som grundlag for den foreløbige evaluering i 2015 af frisættelsesforsøgene lægges der op til, at forvaltningen besvarer de nedenfor anførte spørgsmål. Hvis forvaltningen vurderer, at et spørgsmål ikke er vedkommende i relation til forvaltningens frisættelsesforsøg, kan spørgsmålet besvares med ”ikke relevant”. Som udgangspunkt bør besvarelsen være relativt kort – ca. 2 sider.

1. Hvordan er processen forløbet?

En overordnet beskrivelse af processens forløb, herunder af involvering af medarbejdere og evt. TR/MED, samt af de eventuelle ændringer, der har vist sig nødvendige undervejs.

I Sundheds- og Omsorgsforvaltningen var projektperioden i udgangspunktet planlagt i fire faser af hver et halvt år. De tre plejecentre skulle i de enkelte faser, identificere et område de ønskede at udfordre og eksperimentere med alternative løsninger.

Undervejs i projektet har det vist sig at være mere tidskrævende end forventet at identificere områder til udfordring og arbejde med alternative løsninger, blandt andet fordi en fase blev anvendt til at kortlægge alle rammer, der strammer, for at lokalisere de områder, der var mulige at udfordre i dette projekt. Desuden anses udfordringer på medicinområdet for værende meget komplekse, hvorfor de strækker sig over to faser.

Den metodiske tilgang i projektet er en bottom-up-tilgang, hvor der tages afsæt i de oplevelser, som borgere, medarbejdere og ledere på plejecentrene har om rammer, regler og retningslinjer, som i hverdagen opleves at hæmme det faglige råderum. Endvidere arbejdes i projektet med innovationsmetoder, herunder en antropologisk metode, hvor projektets deltagere er på opdagelse på plejecentrene for at se og forstå de udfordringer, som plejecentrene oplever.

2. Hvordan løses kerneopgaven anderledes nu end tidligere?

Det kan herunder inddrages, om der har været enighed om, hvad kerneopgaven er.

To af de deltagende plejecentre har udfordret og udviklet dokumentationsredskabet: døgn- og ugeplanen (overblik for borgers behov for pleje, omsorg og aktiviteter). Den nyudviklede døgn- og ugeplan understøtter, at borgeren i højere grad er med til at udforme egen døgn- og ugeplan, som samtidig fremstår mere overskuelig for medarbejderne – begge dele vurderes at påvirke borgers indflydelse på daglig pleje, og dermed kerneopgaven, positivt.

Det er i øjeblikket ved at blive undersøgt, hvordan spredningspotentialer er i forhold til forvaltningens øvrige plejecentre.

Undervejs i projektet er det blevet tydeligt, at der er behov for at uddybe og drøfte forståelsen af, hvad kerneopgaven er, og dermed hvad det var muligt at udfordre og arbejde med i dette projekt.

3. I hvilket omfang er der opnået øget medarbejder-/brugertilfredshed?

I det omfang, der foreligger oplysninger på dette område, bør det nævnes, hvilken meto-

<i>de der har været anvendt for vurdering af tilfredsheden hos medarbejdere og brugere.</i>
<p>Projektet har ikke målt direkte på, om der er opnået øget medarbejder- og brugertilfredshed. Både medarbejdere og ledere, der deltager i eksperimenterne udtrykker dog stor tilfredshed med, at der arbejdes med de hverdagsudfordringer, som de finder betydningsfulde, og at de har direkte indflydelse på udvikling af nye løsninger. Endvidere er de første tilbagemeldinger på den nye døgn- ugeplan, der er i gang med at blive testet, at den giver mere mening som arbejdsredskab i det daglige samarbejde med borgerne.</p>
<p>4. <i>Hvad har udfordringerne været på hhv. enhedsniveau og organisatorisk niveau?</i> <i>En beskrivelse af de udfordringer, der har været såvel internt i fri-enheden som på organisatorisk niveau. Forslag til, hvad der kan gøres for at overkomme de konstaterede udfordringer, kan med fordel nævnes.</i></p>
<p>Forvaltningen forventede ved projektstart, at det ville være problemfrit for enhederne at udpege de enkelte rammer, som oplevedes som snærende bånd. Det har imidlertid vist sig ikke at være tilfældet. Erfaringen er, at det ikke nødvendigvis er den enkelte regel eller ramme, som er afgørende for oplevelsen af, at noget strammer, men nærmere komplekset af mange regler/ rammer.</p> <p>Derudover har det vist sig, at plejecentrene også ønsker at udfordre regler og rammer, der ikke knytter sig til den borgernære opgave, men som har indirekte indflydelse på løsningen af kerneopgaven.</p> <p>.</p>
<p>5. <i>Hvad har de positive erfaringer været?</i> <i>En beskrivelse af, hvilke positive erfaringer der på nuværende tidspunkt kan drages på baggrund af frisettingsforsøgene.</i></p>
<p>Projektet har bidraget med organisatorisk læring om, hvordan nye redskaber kan udvikles med udgangspunkt i det praksisnære felt, hvor medarbejderne understøttes i udviklingsprocessen. Medarbejderne vil gerne deltage og udvikle, når de oplever meningsfuldhed og har mulighed for at påvirke og ændre daglig praksis.</p> <p>Projektet har helt konkret udviklet et nyt arbejdsredskab – Døgn/ugeplanen – som medarbejderne finder vedkommende, og som anvendes med succes i hverdagen.</p> <p>I projektet har de tre forvaltningsniveauer (enhed, lokalområde og centralforvaltning) arbejdet tættere sammen, hvilket også kan have haft indflydelse på, at der er blevet udviklet løsninger, der matcher enhedernes behov.</p>
<p>6. <i>I hvilket omfang er der opnået forenkling af regler?</i> <i>I det omfang, der har været arbejdet med forenkling af regler, vurderes det, i hvilket omfang den ønskede forenkling af regler er opnået – og hvad de eventuelle barrierer herfor har været.</i></p>
<p>I det tilfælde, hvor der er udviklet et nyt arbejdsredskab, er det lykkedes at forenkle og reducere tidsforbruget anvendt på dokumentation (ny døgn/ugeplan).</p> <p>Umiddelbart har der ikke været arbejdet med direkte regelforenkling .</p>
<p>7. <i>I hvilket omfang er det lykkedes at skabe nye og innovative måder at løse op-</i></p>

gaverne på?

I det omfang, der har været arbejdet med innovation, vurderes det, i hvilket omfang den ønskede innovation er opnået – og hvad de eventuelle barrierer herfor har været.

Det er ved hjælp af projektets metodiske tilgang lykket at udvikle et nyt arbejdsredskab. (Døgn/ugeplanen). Medarbejderdrevet innovation styrker opgaveløsningen, ejerskabet og implementeringsgraden, men er en ressourcekrævende proces.

8. Kan der i øvrigt uddrages relevante erfaringer – og i givet fald hvilke?

Eventuelle øvrige erfaringer af relevans for evalueringen, der ikke følger af de ovenstående punkter, kan nævnes her.

Det er blevet tydeligt, at ledelse af hverdagsinnovation kræver situationsbestemt ledelse og tager tid – da hverdagsinnovation foregår i hverdagen og i praksis.

I projektets første fase viste det sig at være vanskeligt at udvikle helt nye måder at gøre tingene på. En del af deltagerne i projektet har oplevet, at det er svært at ændre tankesæt og tænke ud over de eksisterende rammer, som de selv er en del af.