

Felles løft for en bedre arbeidsdag



Hver beboer har sin primærkontakt.
– Ordningen fungerer mye bedre nå, det er større bevissthet om å ta vare på beboerne, sier Elin Kristiansen på avdeling II, Hemnes sykehjem. Her sammen beoer Signe Haugen.

Mer kunnskap, bedre oppgaveløsning og samarbeid mellom yrkesgruppene har gjort hverdagen enklere for de ansatte og bedre for brukerne på to sykehjem i Aurskog Høland. Det er resultatet av prosjektet «Myndiggjort medarbeider». I tillegg har arbeidsmiljøet blitt bedre og sykefraværet falt.

Utarbeidet av Idébanken – inkluderende arbeidsliv
Tekst og foto: Gerd Vidje
Publisert: Februar 2007

Aurskog Høland kommune **Månedens IA-virksomhet i KS**

Aurskog Høland kommune var lei negativ mediaomtale om høyt sykefravær og slit i omsorgssektoren. Kommunen ønsket å gi medarbeiderne et positivt løft og muligheter til utvikling i omsorgsyrkene.

Valget falt på metoden «myndiggjorte medarbeidere» og gjennom et toårig prosjekt i to sykehjem kan Audun Fiskvik, rådmann, oppsummere tryggere medarbeidere som tar mer ansvar enn før, som er initiativrike og opptatte av å finne løsninger.

Ansatte finner løsningen

Prosjektet startet i februar 2005 i Aurskog sykehjem (avdeling Nord) og Hemnes sykehjem (avdeling II). Begge avdelingene har rundt 30 ansatte, flest kvinner.

Prosjektet bygger på ideen om at det er de ansatte selv som har kunnskap om behov og finner de beste løsninger på sitt eget arbeidsområde. KLP har gitt økonomisk støtte og faglig bistand i gjennomføringen.

– Jeg angrer ikke på at vi valgte

Myndiggjorte medarbeidere er en inkluderende metode. Det er å fokusere på nærvær og at de som jobber nærmest brukeren vet hvor skoen trykker. Beboer Halvard Bråten sammen med Mia Nisukangas og Kristin Jørgensen (t.h.) på avdeling II, Hemnes sykehjem

å bruke ressurser på dette prosjektet. De ansatte har fått større bevissthet og kunnskap om sin egen rolle som omsorgsutøvere. Prosjektet avsluttes i februar og vi skal vurdere å videreføre metoden og erfaringene til andre enheter i kommunen, sier Audun Fiskvik.

Tiltakene som er gjennomført er konkrete og målbare og omfatter alt fra videreutvikling av rutiner, opplæring, utvikling av medarbeider-samtaleverktøy til holdningsskapende arbeid i forhold til brukeren.

Fra første kvartal 2005 er sykefraværet i kommunen falt med 0,7 prosent (fra 8,5 til 7,8 prosent).

Åpen kommunikasjon

Vi er flinkere til å si fra til hverandre og spør oftere om hva andre synes om jobben vi utfører. Det er aksept for å gi konstruktiv kritikk og vi gir mer av oss selv på jobben.

Dette er utsagn fra de ansatte som har deltatt i prosjektet. Prosjektarbeidet har hatt oppturer og nedturer, men ingen tviler på at trivsel og arbeidsmiljø er mye bedre. Flere

trekker fram det positive med samlingene i prosjektet, at de er blitt bedre kjent, blitt tryggere på seg selv og hverandre, lært å snakke i forsamlinger og vokst på oppgavene.

– Nå samarbeider vi og avgjørelsene er bredt forankret. Vi er flinkere til å tenke selv – vi er jo myndiggjorte medarbeidere, sier Elin Kristiansen på avdeling II, Hemnes sykehjem.

Andre forteller at slarven på skyllerommet har stilnet. Folk er flinkere til å ta opp problemene direkte med den det gjelder.

– Vi tar tak i hverandre når ting ikke er gjort, vi spør i stedet for å mistro, vi er ute etter å oppklare hendelser og misforståelser, sier Idun Røed og Anita N. Holtet på avdeling Nord, Aurskog sykehjem.

Damene er skjønt enige om at det er viktig å ha det moro på jobben. Godt miljø og hyggelig stemning smitter over på beboerne.

Og selv om de er myndiggjort medarbeidere trenger de en sjef, det er ingen i tvil om!



– Avdelingen vet hva sykefraværet dreier om, de ansatte kommer raskere tilbake fordi vi tilrettelegger og opptrer støttende. Vi har vilje til å finne løsninger sier Anita Hansen, Idun Røed og Anita N. Holtet på avdeling Nord, Aurskog sykehjem.

Myndiggjorte og modigere



De ansatte er blitt modigere etter hvert og vokser på å få ansvar og bli gitt tillit. Det har vist seg at mange har skjulte egenskaper og har blomstret opp.

Betty S. Hvalsengen er prosjektleder for «Myndiggjort medarbeider». Hun har i flere år jobbet med organisasjons-utvikling, helse, miljø og sikkerhet, IA-arbeid og bistått enhetene i kommunen med oppfølging av ansatte.

Sammen med Kristin Jørgensen, leder av omsorgstjenesten i Hemnes og Inger Holstad, leder i omsorgstjenesten i Aurskog, klekket

Hvalsengen ut ideen til prosjektet. Det ble støttet av administrativ ledelse, tillitsvalgte og verneombud, og bedriftshelsetjenesten har vært med fra begynnelsen. BHT har gjennomført helsekontroller av alle som ønsket det, i prosjektperioden.

Da prosjektet startet, hadde kommunen akkurat innført en ny organisasjons-modell. Den gamle etatsmodellen ble erstattet av enheter med egne budsjetter og handling-splaner, og personalansvaret ble flyttet fra sentraladministrasjonen til linjelederen. Etter omorganiseringen lå delegering av myndighet litt i kortene, flere ledernivåer var fjernet, det var kortere vei til ledelsen og muligheten til raskere beslutninger og bedre kommunikasjon oppsto.

– Vi ønsket å få fram de ansattes kompetanse og hadde stor tro på at medarbeiderne fant de beste løsningene på problemene selv. Da de to lederne, Anita Hansen ved Aurskog sykehjem, avdeling Nord, og Marit Pettersen ved Hemnes sykehjem, avdeling II, ble presentert for prosjektet, så de mulighetene og var topp motivert, sier Hvalsengen, Jørgensen og Holstad.

Skepsis blant ansatte

På de ansatte kom prosjektet mer som julekvelden på kjerringa. Mia Nisukangas er hjelpepleier på Hemnes sykehjem, avdeling II.

– Jeg innrømmer at vi ble overrumplet og kanskje litt provosert av å måtte være med på et prosjekt som sikkert ville føre til ekstra arbeid.

Dessuten hadde vi jo prøvd alt før! Det varte ikke så lenge, de fleste ble revet med etter hvert, sier Nisukangas.

Døgnkontinuerlig drift, turnustjeneste og deltidsstillinger preger omsorgstjenesten og det er vanskelig å samle alle ansatte. Derfor valgte prosjektledelsen å starte med heldagssamlinger hvor alle fast ansatte deltok. Øyvind Arnegård fra KLP deltok på den første samlingen og styret prosessen om hva medarbeiderne la i begrepet «myndiggjort medarbeider».

Etter hvert overtok de ansatte selv planleggingen og gjennomføringen av samlingene. Det er så langt gjennomført fem samlinger på hver avdeling.

Kunnskapsutvikling

– På vår første samlingen kom vi fram til at en myndiggjort medarbeider blir gitt og tar ansvar, og det forutsetter kommunikasjon, kompetanse, holdninger og organisering, forteller Mia Nisukangas.

Det ble satt ned arbeidsgrupper som har jobbet videre med disse fire hovedtemaene. Gruppene har lagt fram arbeidet sitt på personalmøter og alle har fått mer kunnskap knyttet til arbeidsoppgavene sine. Nisukangas utdyper:

– Hva står egentlig i lovverket om taushetsplikten, hva innebærer det for oss? Det er små forhold her, og det kan lett bli spørsmål om hvordan det går med fru Olsen når du møter en nabo i butikken. Kunnskap om taushetsplikten har gjort oss mer bevisste på hva og hvor vi snakker om beboerne.

Hva innebærer det å være sykepleier, hjelpepleier, pleiemedhjelper? Hvordan ser vi på hverandre? Denne diskusjonen

har ført til større forståelse for hverandres roller, avklaring av arbeidsoppgaver og ansvarsfordeling. Vi har fått mer respekt for hverandre

Møteplasser for diskusjon

Dette handler ikke om at disse spørsmålene ikke er satt fram og reflektert over før, men prosjektet har gitt de ansatte en mulighet til å bruke tid på å fordype seg og en arena, en møteplass å gjøre det på. Uten alle samlingene, både fellessamlinger og gruppesamlinger, hadde dette vært vanskelig, mener Hvalsengen som forteller at alle har fått kurs i møteledelse.

– Noen sa «jeg blir med under tvil, men jeg sier ingenting», de er blitt modigere etter hvert, de vokser på å få ansvar og bli gitt tillit. Det har vist seg at mange har skjulte egenskaper og mange

har blomstret opp, forteller Idun Røed, pleiemedhjelper på Aurskog sykehjem, avdeling Nord.

På avdeling Nord kom de fram til at en myndiggjort medarbeider forutsetter ansvar, holdning og medbestemmelse, og her jobbet arbeidsgrupper videre med disse temaene.

Lederrollen

– Som leder må du legge styringen til side og la de ansatte jobbe fram løsninger. Det tar tid, du må stole på folk og klare å stå i prosessen, sier Inger Holstad, enhetsleder i omsorgstjenesten i Aurskog.

Når en medarbeider kommer med et problem eller et spørsmål, gjelder det å ha is i magen og be den som kommer med det, foreslå en løsning selv. Holstad mener lederen må avlære vanen med å

komme med løsninger og understreker at forutsetningen er å kjenne avdelingen godt, ha god kontakt med det som skjer og vite når du må gå inn å gjøre noe.

– Du må være åpen for forslag og lytte – å si mye JA. Jeg er blitt en rausere person gjennom dette prosjektet! Det er en balansegang. Det er viktig at alle forstår hva ledelse er, både lederen selv og de ansatte. Og vi er enige om at ledelse handler om:

- å få de ansatte til å finne løsninger
- å støtte de ansatte i å finne løsninger
- å være synlig, men ikke kontrollerende, lederen må være der når det trengs
- å kunne ordne opp og kunne skjære igjennom til slutt
- å respektere de ansatte
- å tenke utvikling
- å planlegge og være forutsigbar.

Suksessfaktorer

- Eierforhold til prosjektet, gjennom å drive prosessen i egen regi
- Forankring i ledelse og blant ansatte
- Tilrettelagte møteplasser (heldagssamlinger, gruppemøter, lunsjmøter)
- God tid på oppstart
- Leder tenker gjennom hva myndiggjøring innebærer
- Medarbeidere finner selv ut hva myndiggjøring betyr. Videre arbeid har dette som utgangspunkt.
- Leder følger raskt opp innspill fra medarbeiderne
- Gi støtte og trygghet til medarbeidernes egne valg
- Alle er opptatt av å finne løsninger
- Myndiggjøringen skjer til daglig gjennom konkrete arbeidsoppgaver

Resultater

- Bedre oppgaveløsning, har mer kunnskap
- Tar mer ansvar for den du er primærkontakt for
- Tar mer ansvar for helheten
- Kommer med innspill til handlingssplaner
- Lettere hverdag, de ansatte hjelper hverandre
- Flere hjelpemidler og alle har lært å bruke dem
- Triveligere på jobb, oppgaver og roller er avklart mellom yrkesgruppene, mer rendyrkede roller
- Ønsketurnus, oppstart på en avdeling, videreutviklet på den andre
- Lavere sykefravær, det siste året har ingen enheter i kommunen hatt fravær over ti prosent. Få er helt sykmeldt, gradert sykmelding praktiseres oftere.
- Det er lov å være sykmeldt, avdelingen må tåle sykefravær

Fakta

- Aurskog Høland kommune ligger øst i Akershus fylke
- 13 500 innbyggere
- 700 årsverk, 980 ansatte
- Kommunen har tre omsorgsenheter (sykehjem og hjemmetjeneste):
- Hemnes, Aurskog og Bjørkelangen
- Prosjektet gjennomføres i sykehjem i Hemnes og Aurskog

Telefon NAV NDU: 21 07 10 00

Internett www.idebanken.org

E-post post@idebanken.org

Besøksadresse

NAV NDU
Sannergata 2, Oslo

Postadresse

NAV Idébanken – inkluderende arbeidsliv
Postboks 5200 Nydalen, 0426 Oslo

idébanken
– inkluderende arbeidsliv

I Idébanken finner du gode eksempler fra bedrifter og virksomheter som har lyktes med å få ned sykefraværet, har tilsatt arbeidstakere med redusert funksjonsevne, har tiltak som gjør at ansatte over 62 år velger å fortsette i arbeid. Idébanken formidler også resultater fra forsøksvirksomhet og forskningsprosjekter fra arbeidslivet.