



Asker
kommune

Økt mestring

med refleksjonsgrupper og
forflytningsmetodikk

Se hvordan Hjemmetjenesten Sone Nord gjør det!



Lokalt
eierskap gir
suksess!

Ha fokus
på nærvær!



inkluderende arbeidsliv

Hva vil Sone Nord?

Mestring er en avgjørende kvalitet når mange opplever en arbeidsdag som stiller stadig større krav. Hvordan opprettholde trivsel og arbeidsglede? Hva skal til for å ha en drømmedag på jobb? Hva skal til for å påvirke egen arbeidssituasjon? Hvem ivaretar en god balanse mellom oppgaver og ressurser?

Hjemmetjenesten Sone Nord har slike spørsmål på dagsorden og satser på refleksjonsgrupper og bruk av forflytningsmetodikk som viktige virkemidler for alle sine ansatte. Begge satsningene kommer både medarbeidere og brukere til gode. Dermed gjør de Asker kommunes slagord "Alle skal med" til virkelighet.

Hva er en refleksjonsgruppe?

Dagvaktene i sonens fire grupper samler seg på et fast tidspunkt en gang hver annen uke til halvannen times samtale. Der er det tid og rom for å

Det nytter å handle,
og det nytter mest
når vi tenker
gjennom hvordan
vi sammen skal gjøre det.

reise problemstillinger, dele erfaringer, diskutere ulike dilemmaer i arbeidshverdagen og søke løsninger.

Filosof Einar Øverenget, Humanistisk Akademi, sier om refleksjon:

- Vi har alle et filosofisk gen og rasjonelle evner.
- Det er viktig med bevissthet, ikke minst i arbeidslivet.
- Å erkjenne seg selv er å reflektere over egne handlinger.
- Vi må styrke vår evne til å utøve skjønn.

Hva er forflytningsmetodikk?

Forflytningsmetodikk handler om skånsomme måter å hjelpe en pasient fra ett sted til et annet, f. eks. fra seng til stol, høyere opp i seng m.v. Det løftes ikke og en unngår dermed kroppslige feil- og overbelastninger hos hjelper. Slik er metoden helseforebyggende. Prinsippene er å utnytte brukerens egne ressurser, anvende naturlige bevegelsesmønstre, redusere friksjon på trykkpunkter og ta i bruk vektstangprinsipp og tyngdelov. Tekniske hjelpemidler brukes ved behov.

Opplæringen i forflytningsmetodikk gjøres enten konkret i en aktuell pasientsituasjon eller i organisert undervisning.

Hvordan startet det?

I mars 2009 er "Fra fravær til nærvær" et tema på medbestemmelssesmøtet, der ledergruppen, tillitsvalgt og verneombud deltar. I tillegg deltar to rådgivere fra NAV arbeidslivssenter Akershus. Bakgrunnen er at rådgiver til nå har bistått ledere i mange enkeltsaker

med tilrettelegging og individuelle tilretteleggingstilskudd. Potensialet er stort for å fokusere mer på forebyggende tenkning og systemtiltak. I dette og ytterligere to samarbeidsmøter sorterer Sone Nord planer og tiltak. Formålet er å fokusere på utvalgte tema.

Foran fra v: Resultatenhetsleder Hilde Heggelien, tillitsvalgt Heidi Loose, verneombud Mary Ann Malmo. Bak fra v: verneombud Stine Granberg, mellomleder Eva Volden, Sentrumsgruppa og tillitsvalgt Lene Iversen



Fra v: Mellomlederne Liv Iren Jahren Skjelbred, Hjemmehjelperne, Elisabeth Sandbu, Asker Bo- og omsorgssenter og Ellen Kroken, Nesøyagruppa



Rådgiverne Kristin Engh (t.v.) og Gunvor Slaatto, Arbeidslivssenteret



Ganske raskt peker forflytning og refleksjon seg ut som prioriterte satsninger. RE-leder sender søknad om tilretteleggingstilskudd til NAV sent i april. 11. mai er søknaden innvilget med kr 34.800 til refleksjonsgrupper og kr 36.500 til workshop forflytning.

Satsningene illustrerer verdien av at de lokalt berørte selv definerer sine forbedringsbehov og sørger for lokalt eierskap. I tillegg er de selv drivere av prosessene og de tar i bruk ressurspersoner i sonens eget fagmiljø.

Dette gir en ideell lærings- og utviklingssituasjon.

God kvalitet
er å ha både bruker
og medarbeider
i sentrum.

Hvorfor kommer "økt mestring" på banen?

Det er flere lokale forhold som foranlediger denne satsningen:

- Tilbakemeldinger fra medarbeidere viser behov for veiledning og fellesskapsløsninger rundt dilemmaer rettet mot tjenesteutøvelse og arbeidsmiljø.
- Et økende sykefravær viser behov for oppfølging på mange nivåer. Individuell sykefraværsoppfølging er godt innarbeidet med tilrettelegging og bruk av tilskudd fra NAV, mens det er mye å hente på en systematisk forebyggende arbeidsmiljøutvikling.

Det handler om å videreutvikle både fagligheten og arbeidsmiljøet.

Interesse og engasjement forutsetter reell innflytelse på egen arbeidssituasjon.

- Sone Nords HMS-plan 2009 inneholder forflytningskurs for alle ansatte både vår og høst.
- Sone Nords virksomhetsplan for 2009 fokuserer på å styrke kompetansen med vekt på holdninger, kommunikasjon og faglighet.

Også Asker kommunes overordnede strategier legger føringer:

- Asker kommunes HMS-handlingsplan 2009 sier at helseinstitusjoner skal intensivere bruken av forflytningsmetodikk.
- Asker kommunes verdier åpenhet, troverdighet og gjensidig respekt skal etterleves.

Kunsten å kommunisere godt er

- *å åpne opp for ulike virkelighetsforståelse og erfaringer,*
- *å være åpen for hvordan den andre tenker og føler,*
- *å holde seg til argumenter i saken og ikke spore over i et personfokus,*
- *å vise raushet overfor andres tenke- og væremåter.*

Da utvider vi vår viten og styrker vår empati.



Hjemmehjelpsgruppen i refleksjon

Kjernen i ethvert arbeidsfellesskap handler om kommunikasjon

Fem utfordringer sett fra et inkluderende arbeidsliv:

1. Å organisere og tilrettelegge arbeidet under hensyn til den enkelte arbeidstakers arbeidsevne, kyndighet, alder og øvrige forutsetninger (Arbeidsmiljøloven § 4-2 (2) b)).
2. Å sørge for bred medvirkning i en systematisk forebyggende arbeidsmiljøutvikling.
3. Å få fram ulike meninger uten å gå i fella med å skifte fokus fra argumenter i saken til personfokusering.
4. Å tåle konflikter og håndtere dem på en ryddig og løsningsrettet måte, herunder slippe til ulike virkelighetsopplevelser i en støttende og aksepterende fellesskapskultur.
5. Å vurdere arbeidsmiljøkonsekvenser ved endringer i forkant av nedskjæringer og andre endringer for dermed å forebygge utilsiktet effekt.

Arbeidet skal legges til rette slik at arbeidstakers integritet og verdighet ivaretas (Arbeidsmiljøloven § 4-3 (1))

Det skal gis mulighet for faglig og personlig utvikling gjennom arbeidet (AML § 4.2 (2) a))

Aktiv medvirkning er en del av jobben.

Fem dilemmaer sett fra en resultatenhetsleder (RE-leder):

1. Hvordan håndtere utfordringer knyttet til medarbeideres aktive medvirkning og leders styringsrett?
2. Hvordan få de mer stillfarende på banen? Hva med dem som ikke føler seg komfortable med å skulle delta i en formalisert gruppesetting?
3. Hvordan gi rom for frustrasjoner uten at noen graver seg ned i dem? Hvordan skape et aksepterende klima for å si fra om kritikkverdige forhold?
4. Hva skal til for å stimulere til myndiggjøring og unngå offerrolle?
5. Hvordan balansere skjæringsfeltet mellom gitte rammer og behov for handlingsrom?

Vi er hverandres arbeidsmiljø hvor vi påvirker og påvirkes mer enn vi tror...

Det er når vi utfordres, vi vokser som mennesker.

Hvem er Hjemmetjenesten Sone Nord?

Sone Nord er inndelt i 4 avdelinger med 78 årsverk og har 115 ansatte. 62 av disse har 75% stilling eller mer, herav 47 i 100%. 11 har lavere stillingsprosent enn 20.

Avdelingene arbeider etter samme hovedmålsettinger: Kommunens tjenesteutvikling skal være en dynamisk prosess som er forankret i innbyggernes avklarte behov og forventninger. Kulturbyggingen skal skape felles verdigrunnlag og tilhørighet for medarbeiderne.

Hver for seg er avdelingene ulike og opplever ulike utfordringer hos brukerne. Hjemmehjelpsgruppen tar seg av praktisk bistand på dagtid hjemme hos brukerne. De to

hjemmesykepleiergruppene Nesøya og Sentrum utfører hjemmesykepleie hele døgnet. Personalet ved Asker bo- og omsorgssenter (ABOS) yter heldøgns omsorgstjeneste til 22 beboere i egne leiligheter.

Ulikheten tar sonen konsekvensen av ved å gi en størst mulig frihet til lokal utforming mht organisering, arbeidsmetode og tema. Eksempelvis innretter refleksjonsgruppene seg slik gruppene selv ønsker det. For dem er det viktig å finne en dag og et tidspunkt som passer, hvor det ikke er konkurrerende møter, hvor de mest presserende oppgaver er løst, hvor dagen faller mer til ro og hvor tiden er fastsatt.

Hva skjer hvor – og hvordan?

Tre konsentrerte dager med workshop i forflytning

Dette tiltaket er for pleiepersonalet. Resultatenhetsleder deler personalet i puljer på 12 ut fra arbeidssted og vaktplan.

Forflytningsveilederne Vibeke Forvik og Ruth Roset, begge fra Sone Nord, har det faglige ansvaret for workshopdagene i samråd med fysioterapeut Parvin Tahriri.

Undervisningen starter klokken 10:30. Dermed rekker deltakerne noen gjøremål før start og veilederne får forberede seg sammen. Første pulje er ferdig klokken 13:00. Da er det pulje nummer to sin tur. Opplæringen fordeles mellom teori, demonstrasjon og øvelse. I den praktiske øvingen er de fire i hver gruppe der alle øver på å være både pasient og hjelper.

Workshopen er en etterlengtet samling, med stor entusiasme og deltakelse. Ettersom gruppene er sammensatt på tvers av avdelingene, har hver pulje ulike erfaringer og behov som igjen krever ulike innfallsvinkler. Aktuelle problemstillinger kommer fram og løses der og da.

For veilederne er det nytt å stå i en undervisningssituasjon overfor sine kollegaer. De opplever det som givende og med nyttige erfaringer. Spørsmålene fra deltakerne kan være utfordrende og flere tør å stille "dumme spørsmål" når veileder er en kollega.

Etter workshopdagene var veilederne disponible for å bli med til brukere ved behov. Dette tilbudet kunne vært bedre kjent blant personalet.

Satsningen er kommet for å bli og vil utvikles etter behov.



Forflytningsveilederne fra v. Vibeke, Parvin og Ruth.

Sagt om opplegget til forflytning:

- Det er befriende praksisnært og noe som forenkler mangt i det daglige.
- Det er en styrke at forflytningsveilederne selv er ansatt i Sone Nord, kjenner oppgavene godt og går inn for det med liv og lyst.
- En tør å prøve seg når det er en veileder ved siden av seg.
- Personalet er flinke til å melde behov for oppfølging og veiledning.
- Effekten er økt bevissthet, interesse for og dyktighet i hvordan forflytningsoppgaver bør håndteres.

Hva skjer videre?

- Etter de tre dagene med workshop, er lederne overbevist om at dette vil de gjøre mer av. De vil utfordre medarbeidere til å stå for kollegaopplæring også

innenfor andre tema. Først og fremst handler det om å organisere og sette av tid til samlinger hvor tema velges i fellesskap og med en påfølgende fordypning og øving. Slikt skaper begeistring og engasjement.

- Sone Nord fortsetter sin satsning på forflytning og vil etablere et forflytningsteam bestående av en forflytter fra hver gruppe. Et slikt team kan raskt bistå i krevende forflytningsoppgaver hos bruker og dessuten ha det faglige ansvaret for den organiserte internundervisningen.
- Alle Asker kommunes forflytningsveiledere skal møtes til høsten for å planlegge hvordan satsningen skal følges opp og videreutvikles i kommunen som helhet.

Refleksjonsgruppene møtes jevnlig

Her åpner det seg en mulighet for at kollegaer kan sitte sammen med sin leder og nøste opp i temaer som de selv bringer opp, uten å styres av en ofte informasjonsivrig ledelse. Etter en noe famlende start, er situasjonen etter hvert mer avslappet, og hver og en byr mer på seg selv.

Det mest vanlige er å bruke halvannen time på hvert refleksjonsmøte. Deltakelse i gruppene er basert på hvem som er på vakt. Ingen er pålagt å komme på fritid, men alle som er på arbeid skal møte opp.

Felles er at oppstarten skjer i begynnelsen av mai 2009. Rådgiver fra NAV Arbeidslivssenter deltar etter behov i tre av refleksjonsgruppene, dels som igangsetter, dels som bidragsyter underveis og dels som observatør.

Hjemmehjelpsgruppen

har torsdager annenhver uke rundt lunsj som sin refleksjonstid. For dem er dette mest hensiktsmessig fordi gruppen er samlet på dette tidspunktet.

Hjemmehjelpenes refleksjonsgruppe velger "solmodellen" som metode. Som navnet sier, illustreres den som en sol med angitte stråler. Inni "sola" står spørsmålene en vil stille. Spørsmålene kan være: Hva lykkes jeg særlig med? Hvilke forbedringer trengs for at jeg skal få gjort jobben min best mulig? Hvordan kan forbedringene innfris? Dermed utfordres hver og én til å svare på spørsmålene på egne vegne og dele dem med de andre. Forbedringsbehov og løsninger skrives på et flipoverark. Stikkordene skriver den enkelte på "strålene"; på den ene siden forbedringsbehovene og mulige løsninger på motsatt side.

Slik framgår det hva den enkelte trenger av forbedringer. Herifra går en videre og ser hva den enkelte eller gruppen trenger å dvele videre ved og hva som kan løses på kort og lengre sikt.

Eksempler på individuelle utfordringer er å strukturere egen tid bedre, kunne være mer støttende overfor kollegaer, skrive time-/kjøreliste hver dag og hvordan avvikle pauser.



Asker Bo- og omsorgs-senter (ABOS refleksjonsgruppe) velger annenhver tirsdag som møtedag. Denne avdelingen deler seg i to refleksjonsgrupper; en for dem som jobber mest med personer med demens, og en for den resterende personalgruppen. Begge sitter i en stue med glassdør ut til boenheten. Der har de det behagelig, samtidig som de har oversikt over hva som skjer.

ABOSgruppene starter med "kommunikasjon" for å problematisere hvordan budskap bringes videre og hvordan snakke med hverandre. De bruker eksempler fra interne samspill og hva som skjer i møte med beboeres behov. Herunder er stress og håndtering et sentralt tema, blant annet hvordan takle frustrasjoner over ikke å få tid til å gjøre jobben skikkelig. Et annet eksempel er etiske dilemmaer ved medisiner.

Hjemmesykepleiegruppene

De to hjemmesykepleiegruppene som jobber ute, samler seg annenhver tirsdag etter lunsj. Da rydder de plass til halvannen times samling og finner et rom de kan sitte uforstyrret. For dem er det et poeng at møtestedet er noe annet enn vaktrommet.

Nesøya refleksjonsgruppe

velger "filosofisk samtale" som metode. Der forholder hver og en seg aktivt til de andres tanker samtidig som en venner seg til å begrunne egne idéer og forestill-

inger. Noen av kjørereglene er: Alle skal ha muligheter til å komme med forslag til tema. Gruppen har en dekorativ boks hvor forslagene legges. Tema velges før refleksjonen starter. Spillereglene er at den som vil si noe i møtet tar tak i en gjenstand som er valgt til formålet. Først når gjenstanden legges på bordet, kan en neste ta den og snakke. Det kan godt være taust lenge. Slik venner alle seg til å lytte og la den det gjelder prate ferdig før en annen tar ordet.

Refleksjonsrunden avrundes ved at gjenstanden sendes rundt for å høre hvordan den enkelte har opplevd økten. Alle oppfordres til å si noen ord. Eksempler på tema er: Hva er en tung bruker? Hva mener vi med å ville hverandre vel? God omsorg på bekostning av egen helse?

Sentrum refleksjonsgruppe

starter med å fokusere på begrepet "respekt"; hva de mener med begrepet og hvordan det forplikter i hverdagen. På et neste møte anvender de "solmodellen" etter samme mønster som for hjemme-hjelpsgruppen. Eksempler på individuelle tema er: Hvordan håndtere en stresset hverdag? Hva skal til for å skape mer ro når pleieplaner og annen dokumentasjon skal skrives og telefoner tas? Hva kan gjøres for å løse plunder-og-heft med datautstyr, for eksempel når det er for få tilgjengelige pc eller når det oppstår stor treghet i datasystemet?

Ledernes refleksjons-

gruppe har behov for å lande problemstillinger og refleksjoner det ikke blir tid til i ordinære

møtefora. Opplevelsen er at det alltid er noe som haster mer. Eksempler på tema er forventninger til seg selv og hverandre, hvordan løse vanskelige saker av personalmessig karakter og hvordan utvikle felles strategier for løpende oppgaver. Ledergruppen får bistand fra en veileder i kommunens personalavdeling.

Gjennomføringen av refleksjonsmøtene går på to plan. Det ene er å roe ned og få tid til å ha et forum som ikke har forhåndsbestemte tema slik at hver og en kan komme med det en har på hjertet der og da. Det andre er å ha en refleksjonsrunde på problemstillinger meldt på forhånd.

Ordningen med refleksjonsgrupper er kommet for å bli.

Erfaringer og planer for oppfølging og videreutvikling

Etter at den intensive oppstarten i mai-juni 09 er ferdig, avholdes det et oppsummerende medbestemmelsesmøte. Navs rådgiver deltar også.

Det vises til vurderingen av forflytningssatsningen ovenfor, mens erfaringer med refleksjonsgruppene kan uttrykkes slik:

- Styrken er at gruppene møtes i et etablert møteforum der både leder og medarbeidere er til stede og deltar aktivt.
- De definerer selv sine temaer og problemstillinger. Noen i personalet har gode forutsetninger for å være drivere.
- I refleksjonsgruppene er det rom for å ta opp både faglige tema, mestringsproblematikk og arbeidsmiljørettede forhold.
- Det er et forum hvor alle kan si sin mening. Dermed styrkes den enkeltes muligheter for involvering og ansvarliggjøring, foruten at risikoen minskes med tanke på å gå i "offerfella" med ansvarsfraskrivelse og hjelpeløshet.

- Det legges vekt på at medarbeiderne bringer inn ulike innfallsvinkler for å belyse saken bredest mulig.
- I fellesskap utvikles det løsninger rettet mot forbedringer i arbeidsmiljøet så vel som i jobbutøvelsen.
- Temaene har et spenn fra bevisstgjøring, holdningsarbeid, etiske overveielser til utstyrsbehov og praktisk utøvelse. Hva er godt nok i møte med brukers behov? Hvordan løser vi etiske dilemmaer overfor brukerne?
- Lederne mener "tonen" blant personalet seg i mellom er god og har blitt ytterligere bedret etter refleksjonstiltaket. Også hjelpsomheten har økt.

Det er viktig å fokusere på det vi kan få til med de ressurser vi har og tone ned begrensningene.

Unngå at det beste blir det godes fiende!

Rådgiverne fra NAV sin rolle i denne utviklingsprosessen er:

- å støtte opp under og ta i bruk sonens egne ressurser og tilnærminger, kombinert med å bidra med faglig relevant tilfang.
- å fremme tenkning og handling med forebyggende formål, herunder å motvirke utstøtning. Arbeidsmiljøloven og Avtale om inkluderende arbeidsliv er bakteppet.
- å ha tett kontakt med resultatenhetsleder underveis i prosessen.
- å fortsette med å bistå i enkeltsaker med veiledning og tilrettelegging samt å bidra med opplæring etter behov.

Rådgiverne forankrer sin faglige bistand i begrepene

MMS = Medvirkning – Mestring – Støtte

Medvirkning er en verdi i seg selv. Den er helsefremmende og har en lærings- og utviklingsverdi for personen selv og for virksomheten. Den fører dessuten fram til de beste løsningene og den forplikter dem som har deltatt. Medvirkning er bærebjelken i arbeidsmiljøloven.

Mestring er å oppleve seg kompetent ved

- å vite og erfare at en er tilstrekkelig kvalifisert.
- å være følelsesmessig komfortabel med sin egen innsats.
- å vite og kjenne hvor ens grenser går for hva som er forsvarlig på egne vegne og være var overfor andres integritet.
- å ha beredskap til å håndtere forandringer og andre utfordringer.
- å få muligheter til å gjøre en god jobb.

Støtte er å få og gi tilbakemeldinger i et arbeidsfellesskap som preges av åpenhet og aksept. Gode tilbakemeldinger inneholder både bekreftelser og korrigeringer, samtidig som de stimulerer til myndiggjøring og utvikling.

Det vi fokuserer på, får vi mer av!

Hva er NAV-rådgivernes vurdering?

Satsningen til Hjemmetjenesten Sone Nord er forbilledlig. Den tref-fer nerven i et inkluderende arbeidsliv. Viktige elementer er:

1. Å etablere et lokalt eierskap slik at ledere og medarbeidere sammen definerer sine forbedringsbehov og velger sine satsninger – forankret i virksomhetens overordnede strategier.
2. Å involvere hver og en ansatt på en forpliktende måte for med det å fremme medansvarlighet og sikre rettigheter. Dette er Arbeidsmiljølovens fremste handlingsprinsipp.
3. Å velge metodikk som passer til den aktuelle problemstillingen og la den lokale enheten selv velge hva som egner seg for dem.
4. Å bevisstgjøre medarbeiderne på deres faglige og personlige handlingsrom, innenfor de gitte rammene og i et forpliktende fellesskap.

5. Å avgrense satsningsområdene for å sikre at prioriterte tema får forrang og for å sikre langsiktighet.
6. Å sette både medarbeidere og brukere i sentrum der arbeidsmiljøhensyn og brukerkvalitet går hånd i hånd.
7. Å gi tydelige meldinger til beslutningstakere om behovet for å skape balanse mellom oppgaver og ressurser.

Etterord

Når historier fortelles er det ofte fordi noe er forbi, avsluttet. Denne historien fortsetter; Hjemmetjenesten Sone Nords satsning på refleksjon og ferdigheter i forflytning er kommet for å bli. Derfor skrives deres historie i nåtid.

Vil du vite mer, kan du kontakte

- leder Hilde Heggeli, hheggeli@asker.kommune.no, tlf 66 76 87 32
- rådgiver Gunvor Slaatto, gunvor.slaatto@nav.no, mob 41 66 08 18

Arbeidsmiljølovens fremste formål er å sikre et arbeidsmiljø som gir grunnlag for en helsefremmende og meningsfylt arbeidssituasjon.