

02-03-2020

Fokus på grundlæggende pleje i praksis

Projektbeskrivelse fra Fremfærd Sundhed og Ældre 2019-2021

Baggrund

Den grundlæggende pleje udgør fundamentet i det nære sundhedsvæsen. I disse år oplever kommunerne imidlertid, at flere og mere specialiserede plejeopgaver flyttes fra hospitalerne ud i den kommunale ældrepleje – og derfor har fokus naturligt rettet sig mod at sikre kvaliteten af disse nye opgaver samt at håndtere medfølgende kompleksitet i arbejdsgange og borgerforløb.

Der er derfor opstået et behov for at få revitaliseret og styrket værdien af den grundlæggende pleje i kommunerne, så medarbejderne i hverdagen ikke oplever en modsætning mellem den brede plejeindsats og den mere specialiserede opgaveløsning i det enkelte hjem. Samtidig har både de opgaver og de kompetencer, som knytter sig til den grundlæggende pleje, ændret karakter i takt med, at flere borgere udskrives tidligere med langt mere komplekse tilstande. Når en borger fx udskrives uden at have haft første vandladning, eller ikke har været oppe og gå, giver det flere opgaver for de sundhedsprofessionelle.

I arbejdet med at udvikle nærværende projekt har projektgruppen afholdt en workshop med 7 kommuner. Formålet med dette har været at sikre, at de projekter der sættes i gang om grundlæggende pleje og i forlængelse af Fremfærd Sundhed & Ældres strategi for indeværende periode imødekommer reelle oplevede behov blandt kommunerne. På workshopen arbejdede de deltagende ledere og medarbejdere med at sætte ord på, hvilke behov og udfordringer de oplever i forbindelse med at varetage den grundlæggende pleje. Og i forlængelse heraf arbejdede deltagerne med at udvikle ideer til løsninger, der kunne imødekomme disse behov og udfordringer. På workshopen pegede de deltagende kommuner på:

- At der er behov for at udvikle en fælles forståelse af, hvad grundlæggende pleje går ud på sådan som sundhedsvæsenet ser ud nu. Hvilke opgaver indebærer det og hvilke kompetencer fordrer det?
- At der i forlængelse af ovenstående er brug for et tydeligere begrebsapparat – herunder et ledelsessprog – for at kunne arbejde med at styrke den grundlæggende pleje og for at kunne skabe den rigtige efterspørgsel i organisationen både opadtil, udadtil og indadtil.

Fremfærd er et partssamarbejde om udvikling af de kommunale kerneopgaver.

Det fælles mål er at skabe effektive arbejdspladser, hvor opgaverne løses i et tæt samspil med borgerne og hvor medarbejdere trives. Fremfærd er organiseret i fem områder, der iværksætter udviklingsarbejde inden for alle dele af den kommunale velfærd.

- At det er en udfordring, at den grundlæggende pleje aktuelt er en overset og ikke specielt anerkendt opgave.
- At der er brug for hjælp/støtte til at ”rykke” organisationen mod en ny måde at tænke på grundlæggende pleje og ikke mindst mod nye måder at agere på i hverdagen

Ønsket med dette projekt er at understøtte kommunerne i at styrke fokus på grundlæggende pleje i en tid, hvor stadig mere specialiserede opgaver fylder i ældreplejen. Hertil er der dels behov for at understøtte ledelsen af området med at udvikle et fælles sprog til at tale om den grundlæggende pleje i det nære sundhedsvæsen. Dels er der behov for få skabt en fælles forståelse af grundlæggende pleje på tværs i organisationen, hvor medarbejderne skal have mulighed for at oversætte sprog til nye handlinger i praksis.

Projektet vil bl.a. trække på eksisterende erfaringer fra *Væksthus for Ledelse*, som har udviklet en konkret metode til at implementere strategier i praksis. Metoden bygger på en forståelse af implementering som en dialogproces, hvor der er behov for at skabe rum og tid for medarbejdere til at arbejde med at oversætte strategi til egen praksis – og god oversættelse kræver understøttelse i form af dialog mellem både ledelsesniveauer, og ledelse og medarbejdere.

Foruden at understøtte kommunerne i at få styrket fokus på grundlæggende pleje i praksis, vil projektet også forsøge at indhente viden om, hvordan forskellige faggrupper kan samarbejde om at styrke kvaliteten af den grundlæggende pleje samt arbejde ud fra en fælles forståelse af det hele menneske.

Formål med projekt

Formålet med projektet er at bidrage til en styrkelse af arbejdet med at varetage den grundlæggende pleje i den kommunale hjemmepleje og hjemmesygepleje. Dette indebærer såvel en større opmærksomhed på vigtigheden af og agtelse for den grundlæggende pleje som en revitalisering af den grundlæggende pleje som arbejdsområde. Der er med andre ord brug for at fintune den faglige forståelse af, hvad det er for opgaver og kompetencer, der knytter sig til at varetage den grundlæggende pleje anno 2020.

Med projektet foreslås det derfor at igangsætte et udviklingsryk centreret om 4-7 kommuner, hvor der med en intensiv indsats i den enkelte kommune og på tværs af kommuner sættes fokus på at styrke den grundlæggende pleje.

Ambitionen med denne indsats er dels at skabe nogle frontrunners der kan inspirere udvikling i samtlige kommuner gennem det gode eksempel og dels at tilvejebringe en implementeringsmodel, som kan spredes og anvendes bredt i kommunerne.

Projektideen kort fortalt

For at imødekomme de udfordringer, som de 7 kommuner pegede på, foreslår projektgruppen et projekt, hvor der er fokus på dels at udvikle et tydeligere og opdateret ledelsessprog om grundlæggende pleje og dels på at understøtte implementeringen af en ny måde at tænke og handle om grundlæggende pleje på i udvalgte kommuner.

I arbejdet med både udvikling af ledelsessprog og udvikling af faglig praksis i de deltagende kommuner, vil projektet arbejde ud fra følgende antagelser:

- Hvis vi skal lykkes med at styrke den grundlæggende pleje, skal vi arbejde med at forandre både forståelsesramme og handlinger blandt medarbejdere og ledere. Det kræver både nye ord, ny praksis og tilstrækkelig med dialog på tværs i organisationen til at der skabes fælles forståelser.
- Når vi skal arbejde med nye måder at forstå og handle på bliver oversættelse en helt central ledelsesopgave. En melding som fx ”vi skal styrke den grundlæggende pleje” vil blive forstået i lyset af alle de andre hensyn og styringsparoler, som er en af hver leders og medarbejders hverdag. Der er opgaverne som skal løses, der er den fagprofessionelle selvforståelse, der er køreplaner, der andremål og strategier, der budgetter, måske besparelser. Og de påvirker alle, hvordan den enkelte forstår meldingen ”vi skal styrke den grundlæggende pleje”. Derfor er der brug for dialog om, hvad det betyder og hvilke konsekvenser det bør have for den daglige praksis. Den dialog skal ske på tværs af ledelseslag, ledere og medarbejdere, på tværs af faggrupper og inden for hver faggruppe.
- Opgaven med at understøtte gode oversættelser er en delt ledelsesopgave, hvor både, chefer, dagligere og nøglemedarbejder som fx TR’ere er centrale aktører.

Projektet tager derfor udgangspunkt i et interventionsdesign, hvor der arbejdes i to spor:

- Et oversætterspor, hvor der arbejdes med at udvikle en ny måde at tale om grundlæggende pleje på, og med at klæde ledere og TR’ere på til at understøtte implementering heraf. Sporet vil gå på tværs af de deltagende kommuner omfatte chefer, ledere og TR’ere (eventuelt også andre nøglemedarbejdere som fx koordinatore)
- Et organisationsspor, hvor der arbejdes med at skabe oversættelsesrum, hvor ledere og medarbejdere på tværs faglighed og niveauer, kan skabe fælles referenceramme og aftale prøvehandling (der sigter mod at styrke den grundlæggende pleje). Konceptet om oversættelsesrum er hentet fra Væksthusprojektet ”Fra papir til praksis” og er en effektiv og agil metode til at implementere ny praksis. Metoden involverer bredt og den kan passes ind i organisationens øvrige mødestrukturer.

De projekter Fremfærd støtter skal kunne gavne alle kommuner, hvorfor der i nærværende projekt lægges vægt på spredning. Spredning vil primært ske på to måder:

- Ved at understøtte udviklingen i en håndfuld kommuner, bidrager projektet til at skabe frontløber kommuner, som kan være med til at trække udviklingen i gang i de øvrige kommuner.

- Ved at formidle den anvendte model for organisationsudvikling på anvendelsesorienteret kontekstspecifik måde (hvor den er tilpasset arbejdet med at styrke grundlæggende pleje i kommunale sundheds- og omsorgsafdelinger) – herunder formidle de gode eksempler og erfaringer til de øvrige kommuner.

Projektets resultater

Projektet skaber resultater på flere niveauer:

- En række kommuner vil få hjælp til at implementere et styrket fokus på grundlæggende pleje i praksis.
- Kommunale ledere og medarbejdere vil få indblik i en metode til at implementere nye strategier og handlinger i praksis, som tager udgangspunkt i dialog mellem ledelse og medarbejdere.
- Der opnås viden om, hvordan forskellige faggrupper kan samarbejde om at styrke kvaliteten af den grundlæggende pleje samt arbejde ud fra et fælles fokus på det hele menneske.
- Der tilvejebringes en model, som andre kommuner kan anvende som skabelon for egen implementeringsproces
- Der skabes frontrunner kommuner, som kan bidrage til at skubbe på udviklingen i alle landets kommuner.

Projektets succeskriterier

- Der er gennemført implementeringsforløb i minimum 4 kommuner
- De deltagende kommuner har iværksat prøvehandling med henblik på at styrke den grundlæggende pleje
- Der tilvejebringes en beskrivelse af en implementeringsmodel, som er målrettet arbejdet med at styrke den grundlæggende pleje

Projektets fremgangsmåde

Projektet gennemføres i følgende faser:

Fase 1: Forberedelse

Formålet med denne fase er at få planlagt indhold i henholdsvis ledelses- og organisationsspejlet, samt få etableret samarbejde med 4-5 kommuner.

Aktiviteter

- Der udarbejdes procesplan og materialer til kommende workshops i kommunerne, samt bookes evt. eksterne undervisere.
- Der udarbejdes invitationer og udkast til samarbejdsaftaler mellem projektgruppe og deltagende kommuner.
- Der indledes et samarbejde med 4-5 kommuner, herunder udarbejdes endelige samarbejdsaftaler mellem projektet og de deltagende kommuner.

Fase 2: Oversættelse

Formålet med denne fase er at få udviklet et fælles og brugbart sprog for grundlæggende pleje i den enkelte kommune, samt at ledelsen bliver klædt på til

at efterspørge og italesætte grundlæggende pleje i organisationen. Afviklingen af oversættersporet vil ske i en kombination af konsulenter for projektparterne KL, FOA og Sundhedskartellet samt eksterne konsulenter og eksperter. Arbejdsgruppen går i videre dialog med relevante aktører om dette.

Aktiviteter:

- 2 heldagsworkshops på tværs af kommuner med deltagelse af topledelse, daglige ledere og ressourcepersoner fra medarbejderstaben. På workshopsne skal deltagerne bl.a. uddannes i projektets implementeringsmodel, samt arbejde med at udvikle et fælles sprog og forståelse af grundlæggende pleje i egen kommune.
- 2 halvdagsworkshops på tværs af kommunerne for samme målgruppe, hvor der følges op processen hjemme i egen kommune og der arbejdes med evt. udfordringer samt udarbejdes mulige justeringer til kommunernes egen procesplan.
- Der lægges en tidsplan for arbejdet i de respektive organisationer.

Fase 3: Organisationsspor

Formålet med denne fase er at skabe dialog mellem ledelse og den brede medarbejderstab om grundlæggende pleje, samt at give medarbejderne mulighed for at arbejde med at oversætte sprog til egen praksis. Afviklingen af organisationssporet vil ske i en kombination af konsulenter for projektparterne KL, FOA og Sundhedskartellet samt eksterne konsulenter og eksperter. Arbejdsgruppen går i videre dialog med relevante aktører om dette.

Aktiviteter:

- 4 workshops/oversættelsesrum af 3 timers varighed i hver af de deltagende kommuner med deltagelse af samtlige medarbejdere i tilmeldte distrikter og/eller område i pågældende kommune. Workshopsne danner rammer om, at ledere og medarbejdere indgår i dialog om, hvad opgaven med at varetage den grundlæggende pleje består i, hvorfor den er vigtig, og hvordan den kan opprioriteres i hverdagen. Herunder udarbejdes og igangsættes prøvehandlinger på ændret praksis.

Fase 4: Vidensspor

Formålet med denne fase er at få viden om, hvordan forskellige faggrupper kan samarbejde om at styrke kvaliteten af grundlæggende pleje i praksis samt arbejder ud fra en fælles forståelse af det hele menneske

Aktiviteter:

- Der kobles eksterne konsulenter til projektet, som kan gennemføre en undersøgelse af forskellige faggruppers samarbejde om grundlæggende pleje og hvordan samarbejdet kan styrke kvaliteten af den grundlæggende pleje. Arbejdsgruppen går i videre dialog med relevante aktører om dette.

Fase 5: Formidling

Formålet med formidlingsfasen er dels at gøre den anvendte model tilgængelig for andre kommuner og dels at formidle de gode eksempler på og erfaringer med, hvordan man kan lykkes med at styrke den grundlæggende pleje, som projektet har bidraget til at skabe. Derfor foreslår projektgruppen på følgende aktiviteter i formidlingsfasen:

- Opsamlende erfaringsinterviews med ledere og medarbejdere i de deltagende kommuner. Disse kan gennemføres som telefoninterviews.
- Udarbejdelse af en beskrivelse af den anvendte implementeringsmodel.
- Udarbejdelse af en publikation, hvor den anvendte model samt deltagernes læringer og erfaringer formidles.
- Udarbejdelse af artikler med de gode fortællinger og erfaringer som kan bringes i fagblade, Danske Kommuner mv. udover VTP – herunder udarbejdelse af egentlig kommunikationsplan.
- Udarbejdelse af en kort film, som fortæller om hvad grundlæggende pleje handler om og hvorfor det er vigtigt. Filmen er primært tænkt som et redskab kommunerne kan anvende til dialog i egen kommune.

Der kan i forlængelse af projektet afholdes en camp/konference, hvor alle kommuner inviteres med henblik på at dele viden og inspiration. Men det kan også overvejes at afholde arrangementet på tværs af alle de projekter, som iværksættes i Fremfærd Ældre.

I budgettet for denne fase er der ikke medregnet udgifter i forbindelse med afholdelse af en eventuel camp/konference.

Fase 6: Evaluering

- Der udarbejdes en samlet evaluering af projektet.

Målgruppe for projekt

Projektet primære målgruppe er topledelse, MED-udvalg, dagligere ledere samt medarbejdere på det kommunale ældreområde.

Styring og organisering

Projektet ledes og styres i samarbejde mellem KL, FOA og Sundhedskartellet, således projektledelsen deles mellem KL og FOA/Sundhedskartellet

Projektledere er:

- Sophie Leth-Møller, KL
- Afklares

Den praktiske planlægning og afvikling af workshops varetages af konsulenter fra KL, FOA og Sundhedskartellet, som har kendskab til sundheds- og ældreområdet og erfaring med at tilrettelægge og facilitere workshops, samt eksterne konsulenter og eksperter, som har erfaringer med at gennemføre implementeringsprocesser.