

Kvalitetskommuneprosjektet

Sluttrapport med anbefaling om videre arbeid

1. Februar 2010

Leirdueskyting



Sykkeltur



Matkurs



Trim til musikk

Innholdsfortegnelse

1.0 Innledning	3
1.1 Bakgrunn og forankring.....	3
1.2 Mål og avgrensing.....	3
1.3 Organisering.....	4
2.0 Gjennomføring	5
3.0 Resultat	10
4.0 Forslag til videre arbeid	11
5.0 Dokumentoversikt	12

1.0 Innledning

1.1 Bakgrunn og forankring

Høsten 2006 ble det inngått en samarbeidsavtale mellom staten ved Kommunal- og regionaldepartementet, Helse- og omsorgsdepartementet, Kunnskapsdepartementet, Kommunenes sentralforbund og Akademikerne, LO-kommune, YS-kommune og Unio med mål om å:

- Øke kvaliteten på det kommunale tjenestetilbudet innen pleie- og omsorgssektoren og oppvekstsektoren gjennom et trepartssamarbeid mellom ansatte, folkevalgte og tillitsvalgte
- Redusere sykefraværet innen disse sektorene

Ås kommune søkte i desember 2006 om å få delta i kvalitetskommuneprogrammet. Bakgrunnen for søknaden var et ønske om å opprettholde tilstrekkelig kvalitet og øke effektiviteten på kommunens tjenestetilbud, samt redusere sykefraværet. Kommunen fikk tilslag på søknaden fra Kommunal- og regionaldepartementet og det ble utarbeidet en prosjektplan som ble vedtatt av administrasjonsutvalget 14.02.08. Prosjektplanen beskriver mål, organisering og framdrift i arbeidet.

1.2 Mål og avgrensning

Mål på lang sikt

- Fremme god helse og redusert sykefravær i enhet for pleie- og omsorgstjenester, skolene og barnehagene. Sykefraværet skal være redusert med 20% innen utgangen av 2009, i forhold til 2007 statistikken.
- Brukerundersøkelsene i enhet for pleie- og omsorgstjenester viser godt nok (4) eller bedre (Skala fra 1-6).
- Foreldreundersøkelsene i barnehagene viser godt nok (4) eller bedre (Skala fra 1-6).
- Foreldreundersøkelsene i skolene viser godt nok (4) eller bedre (Skala fra 1-5).
- Elevundersøkelsene i skolene viser godt nok (3,8) eller bedre på delområdet Faglig veiledning og godt nok (3) på delområdet Medbestemmelse (Skala fra 1-5).
- Resultatet fra nasjonale prøver viser over gjennomsnittet i Akershus på alle trinn og i alle fag.
- Eksamensresultatene i 10. trinn viser over gjennomsnittet i Akershus i alle fag.
- Medarbeiderundersøkelsen i enhet for pleie- og omsorgstjenester, skolene og barnehagene viser godt nok (4) eller bedre (Skala fra 1-6).

Mål på kort sikt

- Prosjektet har vært en pådriver for at det skjer et kvalitetsforbedringsarbeid i de enhetene hvor kvaliteten ihht undersøkelser og prøver ikke er god nok. Dette kvalitetsarbeidet er de respektive etatsjefers ansvar.
- Det er gjennomført en prosess i enhet for pleie- og omsorgstjenester, skolene og barnehagene slik at det er skapt et godt eierskap til prosjektet og de tiltakene som må gjennomføres for å fremme god helse blant ansatte og redusere sykefraværet. Tiltakene skal være rettet mot:
 - Forenkling av rutiner for oppfølging av sykmeldte
 - Forebyggende tiltak knyttet til arbeidsmiljø og arbeidsrelaterte forhold
 - Forebyggende tiltak som er helsefremmende
- Det er skapt tilstrekkelig forståelse blant politikerne for prosjektet og de tiltakene som må gjennomføres for å redusere sykefraværet.

1.3 Organisering

Arbeidet ble definert som et prosjekt med en styringsgruppe, prosjektgruppe og referansegrupper. I etableringen av prosjektorganisasjonen ble det lagt vekt på at dette skulle være et trepartssamarbeid hvor ansatte, tillitsvalgte og politikere var representert.

Styringsgruppe

Administrasjonsutvalget har vært styringsgruppe for prosjektet. I administrasjonsutvalget sitter politikere og tillitsvalgte. Rådmann og organisasjons- og personalsjef deltar på møtene, og prosjektleder for kvalitetskommuneprosjektet har deltatt når saker knyttet til prosjektet har vært oppe til diskusjon og behandling. Styringsgruppas rolle har vært å godkjenne prosjektplaner, følge opp ressurstilgangen, ta stilling til status og framdriftsplaner, sikre at nødvendige beslutninger fattes, gi prosjektet tyngde og støtte og bidra til motivasjon

Prosjektgruppe

I tillegg til prosjektleder har prosjektgruppa bestått av en administrativ representant fra oppvekstsektoren, pleie- og omsorgssektoren og organisasjons og personalavdelingen, samt en tillitsvalgt fra hver av sektorene. I tillegg har to politikere vært representert i prosjektgruppa. Deltakerne i prosjektgruppa hadde ansvar for å utarbeide mål, planlegge arbeidet, organisere ressursinnsatsen, rapportere og informere og ta ansvar for at det ble skapt resultater i sine respektive virksomheter. Følgende personer var representert i gruppa:

Ellen Grepperud (plan- og utviklingssjef, prosjektleder)
Anne-Karin Gusrud Bjerke (rektor), rektor oppvekst- og kulturretaten
Unn Hegg (leder), enhet for pleie- og omsorgstjenester
Geir Løchsen (personalkonsulent), organisasjons- og personalavdelingen
Roald Westre, hovedtillitsvalgt UDF
Anne Gro Abrahamsen, hovedtillitsvalgt NSF
Anne Odenmarck, politiker
Håvard Steinsholt, politiker

I tillegg til prosjektgruppa ble det etablert tre delprosjektgrupper knyttet til følgende prosjekter:

- Rett kompetanse på rett plass i pleie og omsorg
- Heltid eller deltid – frihet til å velge
- Freskuka

Referansegrupper

Flere grupper har gitt faglige råd og innspill til arbeidet med prosjektet:

- KS-nettverket bestående av kommunene Halden, Sørum, Åsnes, Øyer og Ås
- ATO - arbeidstakerorganisasjonene
- AMU - arbeidsmiljøutvalget
- Lederforum, bestående av nærmere 50 enhetsledere
- Lederarenaene innen enhet for pleie- og omsorgstjenester, rektormøte og styremøte

1.4 Ressurser

Verken prosjektleder eller prosjektmedarbeidere fikk frikjøpt tid til å jobbe i prosjektet. Det ble ved oppstart satt av kr 100 000 til tiltak som ble anbefalt gjennomført for å redusere sykefraværet.

I november 2008 ble det opprettet en midlertidig stilling i 50 % som prosjektmedarbeider. Dette var nødvendig for å få gjennomført de tiltakene prosjektgruppa mente det var behov for å iverksette. Stillingen skulle søkes finansiert ved reduksjon i sykefraværet som forutsatt i målet med prosjektet. I tillegg ble det søkt om midler til å finansiere stillingen eksternt. Til finansiering av stillingen som prosjektmedarbeider, frikjøp av delprosjektledere, samt tiltak gjennomført for å fremme god helse blant ansatte og redusere sykefraværet fikk kommunen økonomisk støtte fra Storebrand, NAV og Fylkesmannen i Oslo og Akershus.

Fylkesmannen i Oslo og Akershus (Skjønnsmidler)	kr 150 000
Storebrand Livsforsikring AS	kr 50 000
NAV	kr 50 000

2.0 Gjennomføring

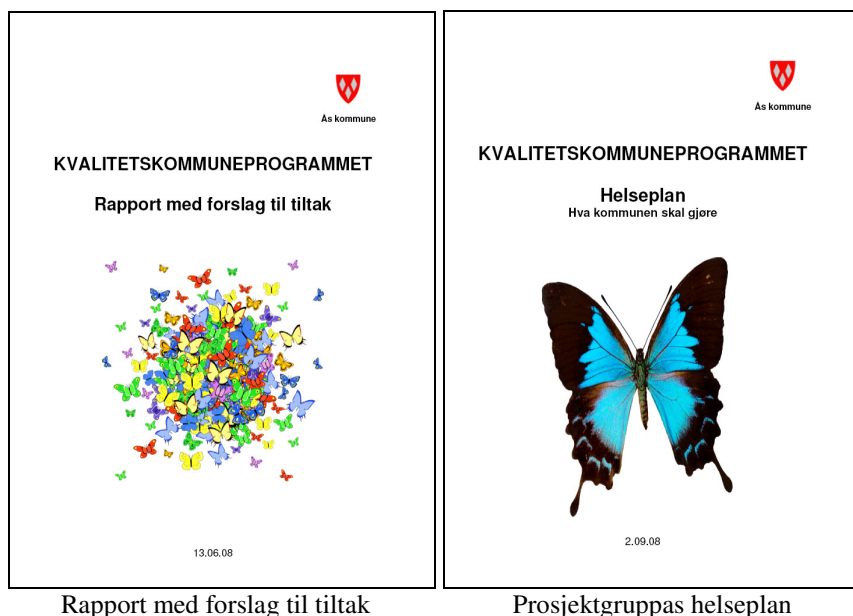
Prosjektet har hatt fokus på målet om å fremme god helse og redusere sykefraværet blant ansatte. Det skjer et kontinuerlig kvalitetsforbedringsarbeid både i oppvekstsektoren og i pleie- og omsorgssektoren. Dette kvalitetsarbeidet har skjedd uavhengig av prosjektet og er etatssjefenes ansvar.

Våren 2008 ble det gjennomført en prosess i skolene, barnehagene og enhet for pleie- og omsorgstjenester. Denne prosessen resulterte i mange forslag til tiltak for å fremme god helse og redusert sykefravær. Enhetene har kommet med forslag til tiltak innenfor følgende tiltaksområder:

- Forenkling av rutiner for oppfølging av sykmeldte
- Forebyggende tiltak knyttet til arbeidsmiljø
- Forebyggende tiltak som er helsefremmende

Enhetene kom også med forslag til hvem som burde ha ansvaret for gjennomføringen av det enkelte tiltaket, om det var den ansatte selv, leder, enheten eller kommunen.

Forslag til tiltak og hvem som burde ha ansvaret for dem ble oppsummert i en rapport. På grunnlag av rapporten har hver enhet utarbeidet en helseplan som omfatter de tiltakene som enheten vil prioritere å gjennomføre i 2009. Det ble i alt utarbeidet 21 helseplaner. I tillegg til enhetenes helseplaner utarbeidet prosjektgruppa en helseplan som omfattet de tiltakene prosjektgruppa ville prioritere å jobbe med i 2009. Dette var et utvalg av de tiltakene som ansatte hadde foreslått at kommunen må ta ansvaret for.



Under beskrives de tiltakene som er gjennomført i 2009 i regi av prosjektgruppa for å fremme god helse og redusert sykefravær. Oppfølgingen av helseplanene i den enkelte enhetene er ikke omtalt her.

Friskvernombud i alle enheter

Friskvernombud (Fo) er utpekt i alle avdelingene i enhet for pleie- og omsorg og i alle barnehagene og skolene, totalt 26. Disse skal være en drivkraft og en støttespiller for enhetsleder i arbeidet med å skape en helsefremmende arbeidsplass. De skal bli å spille en viktig rolle i arbeidet med å lage en helsestrategi for organisasjonen. Mange har valgt å tillegge verneombudene denne oppgaven og tanken er at dette kan være en oppgradering og en spennende tilleggsoppgave.

Friskvernuka for alle ansatte

Friskvernuka ble arrangert 22.09.08 – 26.09.08. I løpet av uka ble det satt søkelys på hvorfor god helse er viktig for hver enkelt ansatt og for arbeidsplassen.

- Kursdag for friskvernombud
Kurset var første del i skoleringen av friskvernombudene og handlet om helse og forebyggende arbeid, samt kunnskap om hvilke betydning livsstil har i et helse- og arbeidsperspektiv. Ansvarlig for kurset er Per Gärdsell.



Per Gärdsell, Bunkeflomodellen far

- Seminar for alle enhetslederne i kommunen
Tema på seminaret var betydningen av å ha en helsefremmende arbeidsplass og leders ansvar for dette. Foreleser er Per Gärdsell.
- Inspirasjonsseminar for ansatte
Seminar var for alle ansatte og politikere som ønsker mer kunnskap om helse og livsstil, og som ville bli inspirert til å ta vare på egen helse. Foreleser er Per Gärdsell



Inspirasjonsseminar for ansatte

- Seminar for enhetsleder og friskvernombud
Tema på seminaret var å starte opp arbeidet med enhetsvise helseplaner.
- Tilbud om fysiske aktiviteter for alle ansatte hele uka
 - Sykkeltur med rådmannen
 - Informasjon om kurs i psykisk helse
 - Orienteringstur til Vardåsen
 - Trim til musikk
 - Fri adgang på helsesenteret



Sykkeltur med rådmannen



Orienteringstur



Trim til musikk

Prosjekt "Rett person på rett plass i pleie og omsorg"

Bakgrunnen for gjennomføringen av prosjektet:

- Problemer med å rekruttere og beholde dyktige medarbeidere
- Arbeidsfordelingen mellom ulike yrkesgrupper i pleie og omsorg kan bli mer effektiv
- Resultater fra medarbeiderundersøkelsen

De langsiktige målene med prosjektet er:

- Enklere å rekruttere og beholde dyktige medarbeidere
- Bedre og mer effektiv arbeidsfordeling
- Bedre kvalitet på tjenesten
- En effektiv oppgaveløsning, som igjen resulterer i en bedre arbeidssituasjon og arbeidsmiljø

Prosjektet, som startet opp januar 2009 og ble avsluttet 1.07.09, leverte følgende:

- Hentet inn erfaringer fra andre kommuner som har gjennomført tilsvarende prosjekter gjennom Kvalitetskommuneprogrammet.
- Kartlagt og dokumentert hvilke oppgaver avdelingene har ansvar for.
- Beskrevet hvordan oppgavene er fordelt mellom de ulike yrkesgruppene, avdelingsledere, fagkoordinator etc.
- Vurdert hvor hensiktsmessig denne oppgavefordelingen er (medvirkning fra avdelingene) og foreslått endringer.
- Utarbeidet arbeidsbeskrivelser for de ulike yrkesgruppene, avdelingsledere, fagkoordinator etc. på grunnlag av anbefalingene.

Prosjektet er gjennomført og anbefalingene er gitt i sluttrapport som er behandlet i rådmannens ledergruppe.

Prosjekt ”Heltid eller deltid – frihet til å velge”

Bakgrunnen for å sette i gang prosjektet var:

- Medarbeiderundersøkelsen 2008 viste at ansatte ønsker seg høyere stillingsprosent.
- Generelt har ansatte med små stillinger et høyere sykefravær enn ansatte med høyere stillingsstørrelser.
- Ansatte i høyere stillingsstørrelser bidrar til større kontinuitet, bedre kvalitet og dermed bedre brukertilfredshet.
- Det er utfordrende å rekruttere fagkompetanse til små stillinger.

De langsiktige målene med prosjektet er at:

- Alle som er i faste stillinger skal få den stillingsprosenten de ønsker seg i enhet for pleie- og omsorgstjenester.
- Friheten til å velge deltid eller heltid har bidratt til at sykefraværet i enheten er redusert.
- Friheten til å velge deltid eller heltid har bidratt til høyere trivsel, større kontinuitet og bedre kvalitet i tjenesten.

Prosjektet som startet opp 15.02.09 og ble avsluttet 1.07.09 leverte følgende:

- Det er innhentet erfaringer fra andre kommuner som har gjennomført tilsvarende prosjekt.
- Det er kartlagt hva slags stillingsstørrelser ansatte i enhet for pleie- og omsorgstjenester har i dag og hva de ønsker seg.
- De økonomiske og organisatoriske konsekvensene av å innfri ønskene fra ansatte er vurdert og dokumentert.
- På grunnlag av erfaringer fra andre kommuner, kartleggingen og vurderingen av konsekvenser har prosjektgruppa kommet med anbefaling om hva som kan gjøres for å innfri ansattes ønsker om å øke stillingsstørrelsene.

Prosjektet er oppsummert i en sluttrapport og behandlet i Hovedutvalg for helse- og sosial, Formannskapet og Kommunestyret. Anbefalingene er innarbeidet i handlingsprogram (2010 – 2013) og i budsjettet for 2010.

Kontaktmøter mellom ansatte og administrativ og politisk ledelse

Hensikten med disse møtene har vært å gi ansatte muligheten til å møte politisk og administrativ ledelse og vise versa. Møtene i avdelingene i enhet for pleie- og omsorgstjenester ble gjennomført våren 2008 og 9 skoler ble besøkt høsten 2009. På møtene har tjenesten gitt et utsnitt av sin hverdag og eksempler på møter med brukerne. Ordfører, hovedutvalgsleder, rådmann og etatssjef har deltatt fra politisk og administrativ ledelse.

Presentasjoner i kommunestyret

Fire temaer er presentert:

- Slik skaper vi et hjem for beboerne på Moer sykehjem
- Slik hjelper vi barn som har behov for trening og hjelpemidler i hjemmet.
- Slik jobber vi med brukerne av kulturskolens tilbud
- Slik jobber vi med elevenes atferd på Nordby skole og Nordbytun ungdomsskole (PALS)

Hensikten med presentasjonene har vært å gi politikerne et innblikk i kommunens tjenester og hvilke oppgaver som blir utført i tjenestene. I presentasjonene er det lagt vekt på hvilke oppgavene som gjøres og hva dette betyr for brukerne. Hensikten har ikke vært å belyse stramme økonomiske rammer og andre utfordringer tjenesten står overfor, men å fokusere på hva tjenesten faktisk får til i møte med brukerne.

Helse inn som del av medarbeidersamtalen

Ansattes helse har stor betydning for arbeidsmiljøet og helse er derfor lagt inn som tema i medarbeidersamtalen. Alle ledere skal gjennomføre medarbeidersamtaler og ved å legge dette inn som tema i disse samtalene blir både mål for den enkelte knyttet til helse diskutert og hva arbeidsplassen kan gjøre for å tilrettelegge slik at det blir enklere for den enkelte å ta vare på egen helse diskutert.

Freskuka

Freskuka ble arrangert i tidsrommet 7.09.09 - 13.09.09 og bakgrunnen for å arrangementet var at:

- Ansatte og innbyggere har liten oversikt over hva som finnes av tilbud knyttet til fysisk aktivitet.
- Det er behov for flere lavterskeltilbud knyttet til fysisk aktivitet
- Kunnskapen og bevisstheten i befolkningen om sammenhengen mellom kosthold og god helse er ikke tilfredsstillende
- For mange lever et for passivt liv
- Mange lever et liv i ubalanse, og psykisk helse og fysisk aktivitet har tett sammenheng

De langsiktige målene med arrangementet er:

- Kommunens ansatte og innbyggere er inspirert til å ta vare på egen helse
- Kommunens ansatte og innbyggere har en god oversikt over tilbud i Ås som kan bidra til god fysisk helse
- Det er utviklet flere lavterskeltilbud knyttet til fysisk aktivitet
- Kommunens ansatte og innbyggere har fått mer kunnskap om sammenhengen mellom kosthold og god helse

Prosjektgruppa hadde ansvaret for å:

- Innhente erfaringer fra andre kommuner som har gjennomført tilsvarende uke
- Planlegge og gjennomføre aktiviteter knyttet til fysisk aktivitet og kosthold gjennom hele uka i samarbeid med lag og foreninger.
- Evaluere friskvernuka



Brosjyre med oversikt over aktivitetene i freskuka

I løpet av uka ble det gjennomført 35 aktiviteter som til sammen hadde mellom 800 -900 deltakere.

3.0 Resultat

Prosjektgruppa hadde ansvar for følgende leveranser:

- Gjennomføre en prosess i enhet for pleie- og omsorgstjenester, skolene og barnehagene slik at det er skapt et godt eierskap til prosjektet og de tiltakene som må gjennomføres for å fremme god helse blant ansatte og redusert sykefravær. Tiltakene skal være rettet mot:
 - Forenkling av rutiner for oppfølging av sykmeldte
 - Forebyggende tiltak knyttet til arbeidsmiljø og arbeidsrelaterte forhold
 - Forebyggende tiltak som er helsefremmende
- Det er skapt tilstrekkelig forståelse blant politikerne for prosjektet og de tiltakene som må gjennomføres for å redusere sykefraværet.

Som denne rapporten viser har prosjektet levert i forhold til de kortsiktige målsettingene som ble beskrevet i prosjektplanen. De aktivitetene som er gjennomført har imidlertid foreløpig ikke gitt de synlige ønskede effektene, nemlig å fremme god helse blant ansatte og redusere sykefraværet med 20% innen utgangen av 2009, i forhold til 2007 statistikken.

Som tabellen under viser var sykefraværet i 2009 høyere enn i 2007. Arbeid med sykefravær er imidlertid et langsiktig arbeid. Kommunen har ingen metode som måler "bedre helse" blant ansatte og vi vet at sykefraværet består av en rekke komplekse faktorer. Samtidig vet vi at fysisk aktivitet er en faktor som på sikt kan gi bedre helse og redusert sykefravær og dermed kan gi effekter i form av bedre arbeidsmiljø og høyere effektivitet og kvalitet på tjenesten.

VIRKSOMHET	2007	2008	2009
Totalt	8,3	9,0	9,97
Enhet for pleie- og omsorgstjenester	10,9 (Helse og sosial)	9,5 (Pleie- og omsorg)	10,06 (pleie- og omsorg)
Skole	7,0 (Oppvekst og kultur)	8,29 (inkl VO,Flyktingtj)	9,83 (inkl VO,Flyktingtj)
Barnehage	Inkl i Oppvekst og kultur	12,29	13,32

Sykefraværet i enhet for pleie- og omsorg og skolene og barnehagene i Ås i 2007, 2008 og 2009.

Kvalitetskommuneprosjektet har bidratt til å sette fokus på betydningen av å ha en helsefremmende arbeidsplass og den enkelte ansattes og arbeidsgivers ansvar for å utvikle en slik arbeidsplass. Ansattes helse har som følge av prosjektet blitt et viktig tema i kommunens

styringsdokumenter og det vil bli jobbet systematisk med helse som et strategisk satsingsområde i årene framover.

Det er lagt til grunn en forståelse i organisasjonen for at ansattes helse er en viktig faktor for et godt arbeidsmiljø. De prosessene som er gjennomført i forbindelse med utarbeidelsen av helseplanene og oppfølgingen av disse, har økt forståelsen av at helse er et individuelt, men også et felles anliggende.

4.0 Forslag til videre arbeid

Kvalitetskommuneprosjektet er avsluttet og rådmannen/rådmannens ledergruppe har det overordnede ansvaret for oppfølgingen av resultatene. Organisasjons- og personalavdelingen vil ha et koordineringsansvar og et pådriveransvar for at tiltak gjennomføres i den enkelte enhet. I det videre arbeidet for å fremme god helse og redusere sykefravær blant ansatte i kommunen vil det bli fokusert på følgende tiltak:

- Helseplanene i enhet for pleie- og omsorg, på skolene og i barnehagene skal rulleres. I tillegg skal det utarbeides helseplaner på de arbeidsplassene i kommunen hvor det er hensiktsmessig.
Ansvaret: Enhetsleder
- Det skal utarbeides årlig en felles helseplan for hele organisasjonen og det er tatt initiativ til flere lavterskeltilbud for ansatte. Disse settes i gang i 2010.
Ansvaret: Organisasjons- og personalavdelingen har koordineringsansvaret og enhetene har ansvaret for å bidra aktivt i utarbeidelsen.
- Friskvernombud er en viktig faktor for arbeidet med en helsefremmende arbeidsplass og friskvernombudene må utvikles gjennom kompetanseheving og få klart definerte roller og funksjoner. Det skal utpekes friskvernombud i alle enheter der det er hensiktsmessig.
Ansvaret: Organisasjons- og personalavdelingen har koordineringsansvaret og enhetslederne har ansvaret for å tilrettelegge for at friskvernombudene for tilstrekkelig tid til å jobbe med friskvern på sin arbeidsplass.
- Det er nedsatt en prosjektgruppe som får ansvaret for Freskuka 2010. Freskuka skal være et årlig arrangement som vil være et tiltak i kommunens felles helseplan.
Ansvaret: Organisasjons- og personalavdelingen har koordineringsansvaret
- Anbefalingene i delprosjekt heltid eller deltid – frihet til å velge blir fulgt opp med en 3+3 turnus i deler av enhet for pleie og omsorg.
Ansvaret: Enhet for pleie- og omsorgstjenester
- Kontaktmøter mellom ansatte og administrativ og politisk ledelse har vært vellykket og videreføres.
Ansvaret: Rådmann og etatssjefer
- Enheters presentasjon av sin virksomhet for kommunestyret har vært vellykket og videreføres i 2010.
Ansvaret: Rådmann og etatssjefer

- Organisasjons- og personalavdelingen arbeider videre med langtidsfriskkonseptet hvor de viktigste faktorene vil være lederskap, medarbeiderskap, kompetanseutvikling og fysisk aktivitet/god helse.

5.0 Dokumentoversikt

- Prosjektplan og milepælplan datert 14.02.08
- Rapport med forslag til tiltak datert 13.06.08
- Tiltaksplan for prosjektgruppa datert 2.09.08
- De enhetsvise helseplanene og prosjektgruppas helseplan for 2009
- Prosjektplan og sluttrapport for delprosjektet ”Rett kompetanse på rett plass”
- Prosjektplan og sluttrapport for delprosjektet ”Heltid eller deltid – frihet til å velge”
- Prosjektplan for Freskuka
- Brosjyre med invitasjon til Freskuka