



Tillitsmodellen i Oslo kommune

Studiebesøk Bydel Ullern 12.03.2019
Giske Edvardsen



Bakgrunn for prosjektet

Seniormeldingen: Selvstendige, aktive og trygge eldre i Oslo

Nabolagsorganisering av omsorgstjenestene med henvisning til Buurtzorg i Nederland

Byrådsplattformen:

Forsøk i et utvalg bydeler med alternativ til bestiller-utførermodellen og vurdere en alternativ organisering av hjemmetjenester og eldreomsorg. Fokus på tillit.

Mandat av 23.12.2015 «Tillitsmodell»



Oppdraget i mandat

Bydelene skal prøve ut en modell for hjemmetjenesten hvor fagpersonene myndiggjøres og gis større ansvar for tjenestene til den enkelte. Tjenestene til den enkelte må være helhetlige og sees i en sammenheng uten detaljstyring.

- Modellen skal utvikles i samarbeid med andre bydeler
- Modellen skal utvikles i samarbeid med brukerrepresentanter, representanter for aktuelle fagorganisasjoner og medarbeidere i bydelene.
- **Prosjektet skal prøve ut en ny(e) forvaltningsmodell(er) for definering av tjenestebehov**
- Redusere unødig rapporterings- og kontrollkrav
- Tillitsbasert ledelse på alle nivå
- Tilstrebe heltidsstillinger og redusere behov for vikarbruk

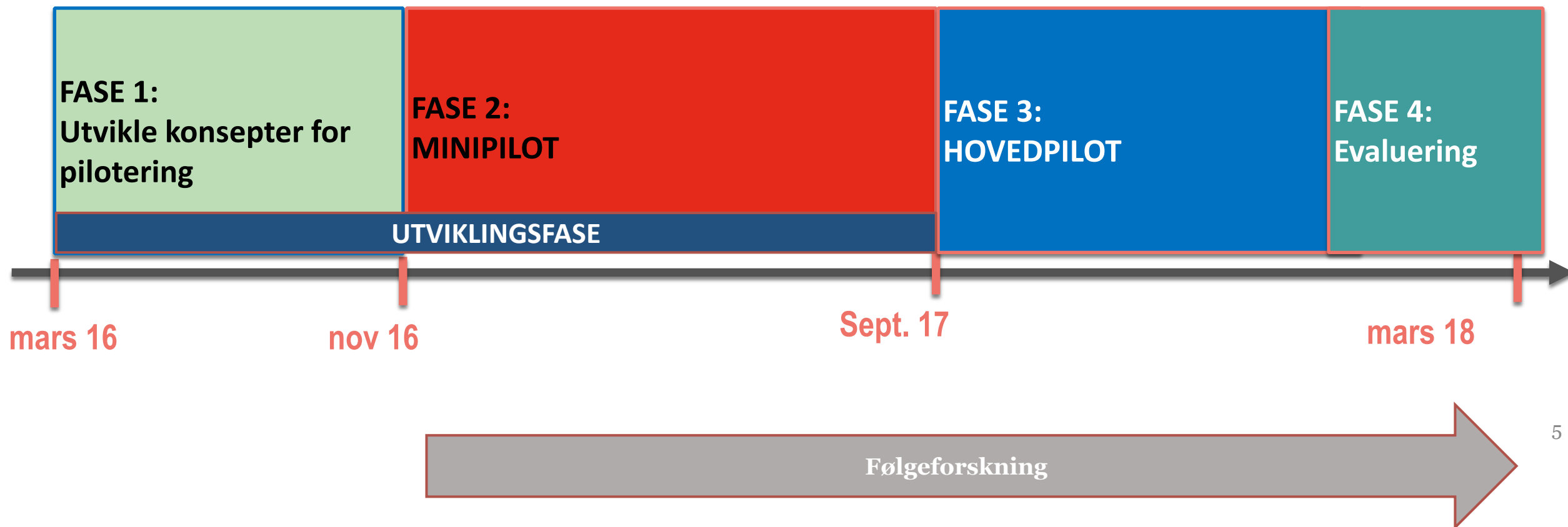


Tillitsmodellprosjektet 2016-2018

- Bydelene Gamle Oslo, Grorud, Østensjø og Ullern deltatt i prosjektet
- Bydel Ullern prosjektledende bydel
- Kort om organisering
- Medvirkning fra fagorganisasjoner og brukerrepresentasjon



Prosjektets faser



Utviklingsfasen

- Prosess hvor medarbeidere har bidratt til å foreslå hva og hvordan dette skal prøves ut
- Hentet inspirasjon fra bl.a. Nederland, Danmark og Sverige
- Kick-off
- Workshops – ideer og hypoteser
- Minipilot



Utprøving med tverrfaglige selvstyrende team

- Organisering med tverrfaglige team i hjemmetjenesten med et helhetlig ansvar
- Teamet hatt ansvar for brukere i et geografisk område som mottar hjemmesykepleie og praktisk bistand
- Mellom 10-15 årsverk i hvert team og sirka 60-80 brukere
- Basisbemanning; sykepleiere, helsefagarbeidere, hjemmehjelpere, saksbehandlere, fysioterapeut og ergoterapeut
- Fysioterapeut, ergoterapeut og saksbehandlere også fulgt opp brukere som mottar tjenester fra privat leverandør eller kun fysioterapi/ergoterapi i området som teamet har gitt tjenester



Tverrfaglige selvstyrende team

- En leder (teamleder) hatt ansvar for to team (i en bydel ansvar for et arbeidslag demens i tillegg)
- Teamleder hatt budsjettansvar og vedtaksmyndighet for tjenestene hjemmesykepleie og praktisk bistand
- Turnus tilpasset teamene
- Spesialkompetanse som kreftsykepleier, ernæringsfysiolog, psykiatrisk spl etc bistått teamene ved behov
- Revurderinger utført av teamet i fellesskap
- Utarbeidet nye tiltaksplaner med utgangspunkt i «Hva er viktig for deg» og med brukers mål
- Fokus på hverdagsmestring



Tverrfaglige selvstyrende team

To varianter av teamene;

- Modell 1: Teamet erstattet andre team som vurderingsteam/innsatsteam og hverdagsrehabiliteringsteam. Nye brukere fått tjenester fra teamet.
- Modell 2: Nye brukere ivaretatt av vurderingsteam/innsatsteam. Brukere som trenger spesialisert hverdagsrehabilitering fått det av eget hverdagsrehabiliteringsteam



Hva betyr selvstyring?

En i teamet hatt ansvar for delegerte oppgaver. Gått på omgang eller vært faste personer

- Tildelt tjenester og laget arbeidslister
- Kartleggingssamtale for nye brukere, tiltaksplaner
- Revurderinger
- Vurdere teamets ressursbehov, fyller opp vaktlister
- Oppfølging sykehus, KAD, helsehus nye og eksisterende brukere
- Utført tiltak hverdagsmestring/hverdagsrehabilitering

Ivaretatt en del oppgaver som vanligvis utføres av fordeler/koordinator



Saksbehandling og vedtak

- Saksbehandler vært en egen funksjon/rolle
- Øvrige medarbeidere i lagene skal være mer delaktige i prosessen
- Fokus på samarbeid mellom tjenesteansvarlig og saksbehandleransvarlig
- Vedtak utformet på annen måte enn tidligere (gi større frihet)
- Vedtak går fra innhold som har vist tjeneste og tiltak, omfang (hvor lenge og ofte) til formålsbaserte vedtak som beskriver hva som skal oppnås med den tjenesten som skal gis.
- Utmålt tid, frekvens og annen detaljering tas ikke med
- Målsettingen skal være individuell, konkret og målbar. Tjenesten gis inntil måloppnåelse



Følgforskning v/ Universitetet i Sørøst-Norge

Vitensenteret, Helse og teknologi

Professor Tom Eide

Oppdraget:

- Å undersøke erfaringene med gjennomføringen av minipilot og hovedpilot med tanke på mest mulig hensiktsmessig implementering i alle bydeler

Kvalitative og kvantitative undersøkelser:

- Bruker- og medarbeiderundersøkelser
- Observasjoner
- Workshops og individuelle spørreskjemaer
- Intervju med ledere og tillitsvalgte



Erfaringer fra følgeforskningen hovedpilot

Spørsmål til brukerne:

I hvor stor grad føler du deg trygg på at du får den hjelpen du trenger fra kommunen?

I hvor stor grad er du selv med på å bestemme den hjelpen du får?

I hvor stor grad opplever du at dine ønsker og mål blir ivaretatt når det besluttes hvilke tjenester du skal ha?

I hvor stor grad tilpasser hjemmetjenesten seg når behovet ditt endrer seg?

I hvor stor grad får du hjelp med det som er viktigst for deg å få hjelp til?

Brukernes tillit til tjenestene er god, men ingen ytterligere økning fra avslutning minipilot til avslutning hovedpilot. Positiv endring fra oppstart prosjekt til avslutning.



Erfaringer fra følgeforskningen hovedpilot

Gjennomføring av hovedpilotene:

- Prøvd ut i varierende grad i bydelene og ingen har gjennomført helt likt

Medarbeiderundersøkelsene:

- Stor variasjon i svarene på individuelt nivå.



Erfaringer fra følgeforskningen hovedpilot

- Gir uttrykk for å bli vist ganske stor grad av faglig tillit.
- Tverrfaglighet og saksbehandling som en del av teamets ansvar oppleves som positivt
- Ingen ønsker seg tilbake til bestiller-utførermodellen
- Medarbeidere ønsker stor grad av selvbestemmelse, men opplever i mindre grad at de har det. Videre at forslag til endringer kan bli tatt bedre i mot og at de får mer frihet til å finne gode løsninger.

Råd fra medarbeiderne for å lykkes med tillitsmodellen:

- Bemanning
- Ledelse
- Kompetanse
- Teamutvikling og – oppgaver



Erfaringer fra følgeforskningen hovedpilot

Ledelse:

Teamlederrollen – utenfor eller innenfor teamet?

Utenfor: Fraværende, administrerer, deltar sjelden på møter, kontrollerer, lar ansvaret ligge i teamet, lar teamet som gruppe koordinere. *Transaksjonsleder*

Innenfor: Tilstedeværende, deltar på møter, leder, coacher, tar selv ansvar sammen med teamet, klargjør roller. *Transformasjonsleder*

Tillitsmodellen krever en ny teamleder-rolle



Erfaringer fra følgeforskningen hovedpilot

Oppsummering:

- Tillitsmodellen er ønsket velkommen
- Teammedlemmene har omstillingsevne og -vilje
- Mindre team gir bedre kontakt med brukerne og bedre tjenester
- Tillitsmodellen forutsetter og innebærer et nytt tenkesett
- Ny innkomstsamtale med «Hva er viktig for deg» gir resultater
- Det kreves en ny teamleder-rolle – behov for skolering
- Selvstyrende team krever klare roller
- Helg, natt og turnus kan være en utfordring
- Robust grunnbemanning trolig en forutsetning for å lykkes
- Tilstrekkelig kompetanse



Veien videre i Oslo kommune

- Bestiller-utfører-modellen er langt på vei avviklet
- Tillitsmodellen implementeres i alle bydeler/ delvis innført i hjemmetjenesten
- Små tverrfaglige team / tettere tverrfaglig samarbeid i alle bydeler
- Saksbehandlere inngår i teamet
- Vedtaksmyndighet for hjemmetjenester er lagt til leder av hjemmetjenesten i de fleste bydeler
- Bydelene jobber i retning av at innholdet i tjenesten skal utformes i dialog med bruker
- Utarbeide standard mal for vedtak om hjemmetjenester
- Kompetanseplan for saksbehandling/saksbehandlere
- Overordnet standard for hjemmetjenestene i Oslo kommune



Takk for oppmerksomheten!

