

**Uddrag af udviklingsforløbet i
arbejds miljøprojektet på
Almenpsykiatrisk Afdeling
N1 og N8, Risskov**

Afsnitsledelsens forord

Vi valgte at deltage i dette projekt, da vi i stigende grad føler, at der er ubalance mellem de krav og ressourcer der er til rådighed i vores afsnit.

Efterspørgslen af ydelser stiger, kompleksiteten i arbejdsopgaverne bliver større. Ressourcerne bliver mindre da der går mange plejepersonaletimer til ikke klinisk arbejde(udvikling og undervisning).

Kravene til stor effektivitet kræver, at vi er yderst ressourcebevidste og ikke mindst, at vi er meget bevidste om, hvad kerneydelsen er.

Vores mål har været at prøve, at synliggøre denne ydelse og derved forsøge at matche krav/ressourcer.

For os har det været vigtigt, at se dette som en proces, hvor vi som ledelse medinddrager medarbejderne i arbejdet, så vi sammen kan skabe en arbejdsplads hvor der udføres behandling og pleje af høj faglig kvalitet og at arbejdsmiljøet er trygt og sikkert.

Vores udbytte har været, at vi har oplevet personalet meget engagerede og ansvarsfulde.

Vi har indført en ny forenklet struktur der udover at frigive tid også gør det nemmere at prioritere.

Vi har lavet tværfaglige forventningsafstemninger og fået en bred dialog, hvor alle har deltaget aktivt.

Vi har arbejdet med forandringsprocesser som er tidskrævende men nødvendige og vi er i dialog med vores samarbejdspartnere i forhold til at informere om vores ydelse.

Der er i afsnittet blevet fælles fodslaw og fornyet energi. Der er blevet en tydeligere og bedre struktur og det har skabt en større arbejds glæde.

Vi har erfaret, at forandring kræver tid og tilstedeværelse af de involverede parter.

Vi mener, at vi fortløbende har brug for temadage, hvor alle deltager, da det der gør en forskel er, at alle føler ejerskab i forhold til de tiltag der laves på arbejdspladsen.

Vi har som ledelse været glade for vores konsulent som ofte vores mening er uundværlig i en sådan proces. Han har haft et godt blik for at holde os på ret kurs i processen.

Arbejdet med Tids- og Handleplanen i forhold til Arbejdstilsynet er indarbejdet i nærværende projekt.

Hanne Elmo Mikkelsen
Afdelingssygeplejerske

Kirsten Götzsch-Larsen
Overlæge

Styregruppens forord og generelle evaluering

Dialog mellem ledelsen og medarbejderne er væsentligt styrket, og dialogen bliver taget alvorligt. Det har bidraget til at udvikle den fælles indsigt, og til at finde ud af, hvad der er godt, herunder godt nok, og hvad der ikke er godt nok. Der har gennem forløbet været en fælles parathed til at engagere sig i dialogerne, og involvere sig i udviklingsarbejdet, både med hensyn til fælles sprog og handlinger rettet mod udvikling.

Der er i forløbet udviklet en højere grad af fokus på, hvordan forskellige forløb og procedurer i afdelingen faktisk er, og dermed fokus på at få ændret forløb som er decideret uhensigtsmæssige.

Det har betydet mere skarphed på, hvad der er opgaven, hvem der har ansvar i de forskellige sammenhænge, og mere klarhed på når ansvaret flytter fra en medarbejder til en anden. Det betyder igen mindre usikkerhed og mindre oplevelse af utilstrækkelighed og dårlig samvittighed.

Det betyder også en bevidsthed om, at selvom noget kunne være bedre, hvis ressourcerne var flere, så er det i orden at gøre det, der er muligt indenfor de givne økonomiske og fysiske rammer.

Der er indført daglig refleksion over arbejdet, fast struktureret i tid og sted, som har haft væsentlig betydning for de resultater, der i øvrigt er nået i forløbet.

Forløbet har givet mange forskellige slags resultater, store og små i flæng:

- mere struktur – om end der på det punkt kan gøres mere
- mere ro i afdelingen
- færre afbrydelser i arbejdet, mere respekt for hinandens arbejde
- alle har fået et bedre overblik, som har bidraget til ro og fokus
- der er blevet bedre tid til at læse journaler
- tiden til dokumentation og kontrol er reduceret
- alle er blevet bedre til at holde tidsplaner, respektere aftaler og holde aftalte tider
- meget pres er taget væk fra den enkelte, men der kan stadig hentes gevinster i forhold til tempo, og til at udnytte egne og afdelingens ressourcer
- der er blevet færre dobbelttjek
- pauser er (gen)indført som fast standard

En (ny) medarbejder udtrykte om afdelingen: ”der er meget struktur, men det virker!”

Fra lægeside er det oplevelsen, at der er sket klare forbedringer i afdelingen, både med hensyn til beslutninger og med hensyn til at få klarhed over, hvad der er lægens arbejde og hvad der er andres arbejde. Der er nu en lettere tilgang til samarbejdet om de enkelte patienter eller problemstillinger.

Det har været en forudsætning for gennemførelse af forløbet, at der har været afsat tid til arbejdet, herunder at der har været en konsulentressource til rådighed. Konsulenten har været ressourceperson ved at være den, der har assisteret med

- at formulere projektet i første omgang, (se samarbejdsaftalen med afdelingen side 58)
- at være den neutrale person, der har kunnet formulere spørgsmål til ledere og medarbejdere, der har klarificeret temaer, man ellers troede der var fælles forståelse omkring
- at bidrage til det fælles sprog
- at være den, der fortløbende har samlet materialer, der er produceret i forløbet
- at være den, der har fastholdt aftaler, struktureret møder og teamdage og dermed sikret fremdriften i forløbet

Set i forhold til den ønskede *Effekt* og resultater af nærværende udviklingsprojekt (se side 57), så kan det konstateres, at den ønskede effekt i høj grad er opnået gennem udviklingsforløbet.

Styregruppens anbefalinger:

- at der fremover afsættes tid og ressourcer til gennemførelse af temadage, svarende til dem der har været gennemført i nærværende udviklingsforløb
- at sådanne temadage fortsat afholdes, som forudsætning for dels at videreføre de ideer, der er udviklet i nærværende forløb, dels at bidrage til den fortsatte innovation af samarbejde og opgaveløsning
- at de effektiviseringsgevinster, der opnås gennem nærværende og tilsvarende fremtidige forløb, geninvesteres helt eller delvist i afdelingen, med henblik på at fastholde kompetenceudvikling hos medarbejderne, samt engagement og motivation
- at der i forbindelse med temadage stilles neutral konsulentressource til rådighed, med henblik på at friholde afsnitsledelsen til aktivt at indgå i dialogen om faglige og organisatoriske temaer

Hanne Elmo Mikkelsen
Afdelingssygeplejerske

Kirsten Götzsch-Larsen
Overlæge

Gitte Bromer
Sygeplejerske

Marianne Johansen
Tillidsrepræsentant DSR

Ina Riber
Plejer