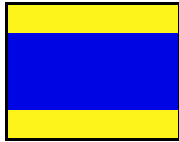


Kvalitet i fællesskab

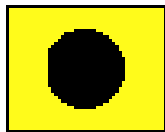
– et inspirationskatalog om dialogbaseret kvalitetsudvikling

D



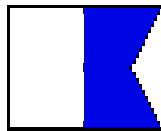
Hold klar af mig. Jeg har vanskeligt ved at manøvrere

I



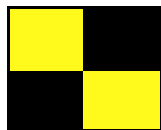
Jeg drejer til bagbord

A



Jeg har dykker ude. Hold godt klar med langsom fart

L



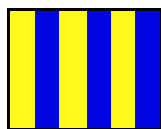
Stop deres skib øjeblikkeligt

O



Mand overbord

G



Jeg ønsker lods

Udarbejdet af KL og KTO
Juni 2007

Sådan kan man arbejde med kvalitetsudvikling i fællesskab

KL og KTO har samlet 24 forskellige eksempler på "Kvalitetsudvikling i Fællesskab" i et inspirationskatalog. Med fællesskab menes her inddragelse af borgere og/eller medarbejdere i kvalitetsudvikling.

Inspirationskataloget bygger på et spørgeskema, der blev udsendt til samtlige de "gamle" kommuner i slutningen af 2006 med opfordring til at fortælle om igangsatte kvalitetsudviklingsprojekter, der indebar dialog med medarbejder og/eller brugere.

Der kom 250 eksempler, og blandt dem er de 24 udvalgt for at vise variationerne mellem forvaltninger, projektyper og kommuner. Eksempelsamlingen i inspirationskataloget er derfor kun et udpluk af de mange projekter, kommunerne fortalte om i spørgeskemaet.

Inspirationskataloget byder på eksempler om:

- *Arbejdsmetoder i medarbejderinddragelse*
- *Dialogformer med borgere/brugere*
- *Modeller og koncepter i kvalitetsarbejdet*
- *Borgerinddragelse i den daglige planlægning*
- *Borgere i politik og strategidiskussioner*

Vi har her samlet en række smagsprøver fra inspirationskataloget.

Kvalitet i Fællesskab (KiF) – et personalepolitisk projekt

Kvalitet i Fællesskab (KiF) fokuserer på en kvalitetsudvikling, som er dialogorienteret i den forstand, at brugernes og medarbejdernes opfattelse bliver taget alvorligt.

Projekt sætter fokus på at afdække, evaluere, videreudvikle og afprøve metoder og værktøjer til kvalitetsudvikling, der er baseret på dialog og bruger- og medarbejderinvolvering, dvs. hvor parterne har reel indflydelse og samarbejder om at producere velfærdssydelsene.

Det er projektets **mål**,

1. at indsamle og formidle erfaringer med kvalitetsudvikling, der bygger på dialog og medinddragelse af medarbejdere, brugere og borgere, og i forlængelse heraf
2. at videreudvikle og afprøve nye arbejdsmetoder og redskaber, der kan kvalificere dialogen og samarbejdet om kvalitetsudvikling mellem de ansatte og kommunens borgere/ brugerne
3. at inspirere og vise, hvordan kvalitetsudvikling kan skabes 'fra neden' ud fra en dialog- og partnerskabsrelation mellem ledelse, ansatte og brugere

KiF-projektet igangsætter i august 2007 et udviklingsnetværk mellem kommuner, der ønsker at videreudvikle metoder og værktøjer, der kan styrke reel medarbejder- og brugerinvolvering. I 2008 bliver projektet afsluttet med en kvalitetskonference om bruger- og medarbejderdrevet kvalitetsudvikling.

Læs meget mere i inspirationskataloget

Læs mere i Inspirationskataloget fra Kvalitet i Fællesskab om, hvordan kommuner konkret arbejder med kvalitetsudvikling.

Inspirationskataloget ligger på www.personaleweb.dk under "Kommunale Kvaliteter". Her er også kontaktpersoner og hjemmesidehenvisninger til alle de nævnte projekter.

Juni 2007

I fællesskab med medarbejderne

Inspirationskataloget byder på en række eksempler på, hvordan kommuner anvender medarbejderinddragelse i kvalitetsudviklingen.

Sønderhald Kommune samlede en tænketank med 25 medarbejdere, som sammen skulle skabe ideer og udvikle et projekt omkring overgange i kommunens børnepasningsordninger. Produktet fra tænketanken var et idékatalog med projektoplæg, som medarbejderne bag efter kunne melde sig til.

I **Greve Kommune** handlede kvalitetsudviklingen om hurtig diagnosticering af type2-diabetes blandt borgere, der benytter hjemmeplejen. Man udnævnte særlige ambassadører på tværs af faggrænserne, der var projektets "ildsjæle" og garanti for det tværfaglige aspekt og for, at 550 medarbejdere blev inddraget i projektet.

I **Høje Taastrup** er det interne konsulenter, man bruger som omdrejningsakse, når KVIK-modellen for selvevaluering skal implementeres i alle forvaltninger.

Et andet nøglebegreb er uddannelse. I **Brovst Kommune** (nu en del af Jammerbugt Kommune) var et væsentligt fokuspunkt for kvalitetsudvikling på ældreområdet, at det social- og sundhedsfaglige personale udviklede kompetencer til at udføre sygeplejeopgaver. Det betød, at uddannelse sås som et væsentligt element for, at alle medarbejderne kunne blive en aktiv del af kvalitetsudviklingen.

Det samme skete i **Kerteminde Kommune**, hvor sammenlægningerne på rådhusene resulterede i, at man gennemførte flere kvalificeringsforløb for ledere, tillidsrepræsentanter, administrative medarbejdere og øvrige medarbejdere.

Medarbejderundersøgelser

Medarbejderundersøgelser både i form af tilfredshedsundersøgelser og kvalitetsundersøgelser spiller en stor rolle i kvalitetsarbejdet.

Ældre- og Handicapforvaltningen i **Aalborg kommune** gennemførte fx en undersøgelse af medarbejdernes oplevede kvalitet og deres vurderinger af de serviceydelser, som de leverer. Derudover var inddraget en række spørgsmål omkring det psykiske arbejdsmiljø.

Helsingør Kommune har netop sat gang i et kvalitetsudviklingsprojekt inden for ældreområdet. Her indledes arbejdet med kvalitetsudvikling i hjemmeplejen med hele tre undersøgelser:

- blandt ledelse og mellemledere, der kortlægger de organisatoriske behov for kompetencer og forudsætninger for implementering af "Helsingør-modellen" (for involvering)
- blandt ledelse og mellemledere, der kortlægger medarbejdernes ønsker, behov, holdninger og evt. barrierer i forhold til implementering af "Helsingør-modellens" grundprincipper og delprojekter
- blandt medarbejderne, der kortlægger medarbejdernes ønsker, behov, holdninger og evt. barrierer i forhold til implementering af "Helsingør-modellens" grundprincipper og delprojekter

Nyhedsbreve og intranet

Kommunikation på de interne linier er central i en god kvalitetsudviklingsproces. Det kan være i form af fælles seminarer som i **Odense Kommune**, hvor der i forbindelse med et kvalitetsudviklingsprojekt om virksomhedsplaner for det socialfaglige område blev afholdt et 2-dages temamøde med emnet: "Hvad vi Skal, Kan og Vil-gerne" af opgaver. Her blev præciseret, hvad der efter lovgivningen og de lokalpolitiske beslutninger var Skal-opgaver (dem, som man ikke kan komme uden om). Kan-opgaver er også formuleret i lovgivningen, mens Vil-gerne-opgaver ikke er formuleret som et konkret krav, men er opgaver, som medarbejderne gerne ville tage ind, fordi det kunne løfte kvaliteten i opgavevaretagelsen.

Intranet til den interne kommunikation bliver fx brugt i **Aalborg Kommune**, hvor kvalitetsledelsen ligger i et web-baseret system, hvor alle Teknik- og Miljøforvaltningens kerneydelser beskrives og udvikles med udgangspunkt i en selvevaluering efter KVIK-modellen.

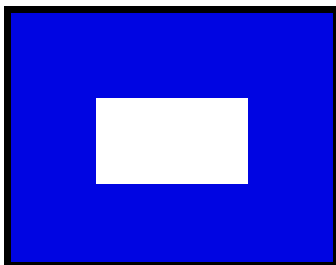
Men også ganske almindelige nyhedsbreve på papir bruges i **Gladsaxe** og **Greve Kommuner** i deres projekter indenfor ældreområdet. Herved sikres, at alle medarbejdere får de nødvendige oplysninger, uanset hvilket tidspunkt af døgnet de arbejder på.

Planlægning og projektstyring gennem samarbejdsudvalg

Inspirationskataloget byder desuden på eksempler på, hvordan MED/SU-udvalg kan spille en central rolle i styring og tilrettelæggelse af kvalitetsprojekter.

I **Høje Taastrup Kommune** er styregruppen for arbejdet med KVIK-selvevaluering, nedsat af HovedMEDudvalget. Gruppen kommer med ideer og forslag til gennemførelse af aktiviteter. Den skal desuden sikre generelt ejerskab til projektet, og at hele MED-organisationen inddrages.

I **Hvidovre Kommune** har man igangsat kontraktstyring. Her spiller samarbejdsudvalgene også en central rolle. I forbindelse med kontaktstyringen blev der nedsat en kontraktgruppe i hver virksomhed, der er sammensat ud fra virksomhedens størrelse og behov. Lederen af virksomheden er formand for gruppen, og der skal være medarbejderrepræsentanter i alle kontraktgrupper. Nogle virksomheder i kommunen har valgt samarbejdsudvalget som kontraktgruppe.



Skibet skal sejle. Alle mand om bord

I fællesskab med borgerne og brugerne

Inspirationskataloget har en lang række eksempler på redskaber og metoder til at inddrage borgere og brugere i kvalitetsudviklingen.

I forhold til borgerinddragelse støder man også på en række standardmetoder, der bliver brugt i kommunerne. **Middelfart Kommune** brugte fx konceptet Shared Space, da der skulle ske en trafiksanering i Ejby. Borgerne i Ejby igangsatte sammen med Ejby Kommune (nu Middelfart) og EU et trafiksaneringsprojekt med udgangspunkt i Shared Space konceptet. Shared Space handler om at indrette det offentlige rum som et fælles rum. Det betyder, at veje, stier, pladser mm. indrettes til mange funktioner, så alle kan foregå på samme tidspunkt.

I **Bjerringbro Kommune** (nu Viborg) betød Projekt "Ungdommens Hus", at kommunen havde brug for inspiration til nye dialogmetoder. Efter beslutningen om etablering af et hus for de unge blev der igangsat en idéudviklingsdag, hvor de unge diskuterede, hvordan Ungdommens Hus skulle være. Kommunen brugte i samarbejdet med de unge en metode, der kaldes "roterende idéudvikling" til at få indsamlet og diskuteret de unges ideer. Den roterende idéudvikling er en metode til at udvikle ideer i store grupper.

I Ungdommens Hus fortsætter inddragelsen af de unge. Her fastlægges hverdagen af en gruppe af unge i husets styregruppe.

I Janus-projektet i **Norrdjurs Kommune** var et af formålene at afprøve forskellige metoder til brugerinddragelse. Projektet henvendte sig til kvinder mellem 30-60 år, der var sygemeldte fra a-kassen eller kontanthjælpsmodtagere med problemer ud over ledighed. Man arbejdede med en række forskellige metoder til at inddrage kvinderne i arbejdet med deres egen afklaring og ressourceprofil. Fx blev der udpeget en række superbrugere, hvis funktioner bl.a. var at indføre de nye projektdeltagere i gruppen og planlægge de fælles projektmøder. Projektmøderne blev kaldt brugerråd. Her mødtes alle projektets deltagere og diskuterede projektets forløb.

I **Svinninge Kommune** (nu Holbæk) har man også arbejdet med brugernes indflydelse i et projekt for udsatte familier. Projektet havde fokus på medinddragelse for at give deltagerne en oplevelse af ansvarsfølelse for egen og familiens udvikling. Familierne var selv med til at definere, hvad de skulle arbejde med på kort og på lidt længere sigt. Der blev arbejdet med familiernes håb og drømme for på den måde at vise, at drømme kan realiseres.

Brugerundersøgelser

Brugerundersøgelser indgår på mange forskellige måder i kvalitetsudviklingsprojekter.

I **Hedensted Kommune** anvendte man fx telefonundersøgelse blandt forældrene til at få viden om deres oplevelse med en forsøgsbaseret modulordning i børnehaven. Forældrene blev bl.a. spurgt om, hvorfor de valgte det pågældende modul, hvad der kunne få dem til at vælge anderledes, hvad de anså for en fleksibel pasningsordning, prisens indvirkning, og hvad de synes var vigtigt ved modulordningen.

I **Horsens Kommune** var det fokusgruppeinterview med borgerne, man valgte, da man ville udvikle biblioteksbetjening i Hatting og Søvind. Interviewene handlede bl.a.

om borgernes ønsker til biblioteksbetjeningen, deres behov for inspiration, vejledning og formidling, det virtuelle bibliotek og borgernes brug af pc og Internet samt det fysiske biblioteks betydning.

Et eksempel på en stor brugerundersøgelse kan findes i **Københavns Kommune**. Her valgte kommunen, i forlængelse af den løbende kvalitetsudvikling på ældreområdet, at gennemføre en brugertilfredshedsundersøgelse blandt beboere i plejeboliger. Undersøgelsen blev gennemført i efteråret 2006 blandt 1.262 beboere fordelt på 48 plejehjem. Derudover blev der som et forsøg gennemført en pårørendeundersøgelse baseret på fokusgruppeinterview med pårørende til nogle af de beboere, der ikke selv var i stand til at deltage i beboerundersøgelsen.

Hotline og video-talkbox

En anden vinkel på kommunernes arbejde med dialog er at skabe rum, hvor borgere og brugere kan henvende sig med spørgsmål og kommentarer til kommunens aktiviteter. To eksempler på dialogrum for borgere kommer fra **Gentofte** og **Gladsaxe Kommuner**. På omsorgscenteret Rosenlund i Gladsaxe etablerede man, for at sikre en succesfyldt fusion mellem to institutioner, en hotline, hvor brugere, medarbejdere og pårørende kunne henvende sig med spørgsmål.

I **Gentofte Kommune** etablerede man i forbindelse med udviklingen af en børne- og ungepolitik en video-talkbox i fritidscentre, hvor børn og unge kunne komme med input. I den forbindelse kom også andre værktøjer til dialog i spil fx en børnehøring, hvor en journalist interviewede 8-12årige børn om deres ønsker til fremtiden, og et dialogmøde arrangeret som "Open Space" – med en række cafeer med forskellige temaer, og hvor ordet var frit.

Borgermøder

Informations-, dialog- og debatmøder spiller selvfølgelig en væsentlig rolle i kommunernes inddragelse af borgerne.

Det skete for eksempel i et trafiksaneringsprojekt ved Folehaven i **Københavns Kommune**, hvor Miljøkontrollen deltog i den årlige Folehavefestival. Miljøkontrollen opstillede en bod, hvor besøgende kunne få information om projektet, om støj generelt og i Folehaven.

For at sikre et godt samarbejde fra starten med alle foreningerne i hele Ny **Kolding Kommune** inviterede Fritids- og Idrætsafdelingen til orienteringsmøder i forbindelse med sammenlægningerne. Her informerede man om, hvordan fritids- og idrætsområdet ville se ud pr. 1. januar 2007. Møderne blev fulgt op af møder med foreningerne i 2007, hvor forvaltningen orienterede omkring regler og procedurer efter sammenlægningen.

På Koldings Kommunes hjemmeside findes desuden en håndbog, der beskriver, hvilke muligheder foreninger har.

Alt i alt er hjemmesiderne blevet et væsentligt arbejdsredskab for kommunerne. Næsten alle inspirationskatalogets projekter bruger under en eller anden form hjemmesider som info- og dialogrum for borgere og medarbejdere.

Borgerpaneler

Borgerpaneler er et andet område, hvor udviklingen er i fuld gang.

Politikerne i **Allerød Kommune** ønskede fx at få kontakt til borgere, der ikke har daglig kontakt til kommunen, så også deres viden og holdninger kunne indgå i politikernes beslutninger på sundhedsområdet. Resultatet blev et sundhedsborgerpanel. Kommunen udsendte en personlig invitation om deltagelse i panelet til 250 tilfældigt udvalgte borgere. Der mødte 50 borgere op til det første møde i 2006. De vil blive indkaldt igen i 2007. Tanken er, at sundhedsborgerpanelet skal komme med input til kommunale projekter i både planlægnings- og gennemførelsesfasen.

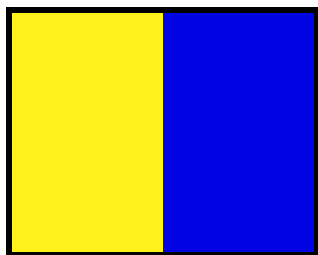
I **Odder** og **Solrød Kommuner** har man valgt en elektronisk variant, hvor borgerne selv kan melde sig til et borgerpanel, der dog ikke er tænkt som et repræsentativt sammensat organ med henblik på høringer eller meningsmålinger. Formålet er at nuancere debatten og at få en pejling på borgernes erfaringer, forventninger, ideer, ønsker og tilfredshed. Ideen er, at de, som ikke altid har mulighed for at deltage i de konkrete møder, får mulighed for at bidrage med synspunkter, så der opnås den bredest mulige borgerdialog.

Dialog om politik og strategidiskussioner

Borgerne deltager også i kommunernes strategidiskussioner på mange andre måder.

I **Gentofte Kommune** ønskede politikerne en kommunal børne- og ungepolitik baseret på reel dialog mellem brugerne. I forbindelse med politikudviklingen har fx været afholdt "børnedag" og "ungdomsdag" på rådhuset, foredrags- og debataftener samt ungdoms- og børnekulturkonference. Daginstitutionerne har gennemført "Tegn til borgmesteren om det gode børneliv". Der har været Videotalk-box i fritidscentre og Webparlament med 200 skoleelever og kommunalbestyrelsen, og flere andre aktiviteter for at indkredse holdninger omkring det gode børne- og ungeliv. Dialogen og processen blev dokumenteret ved politiske "stop-op møder" og via en hjemmeside, hvor alle aktiviteter blev gjort til genstand for debat og inspiration.

I **Allerød Kommune** supplerer man borgerpanelet med dialogmøder gennem et såkaldt sundhedsforum, der er en arbejdsgruppe på tværs af forvaltningen. Sundhedsforum driver en del af udviklingen omkring det tværfaglige sundhedsarbejde i Allerød Kommune. Sundhedsforum står f.eks. for dialogmøder med en række forskellige grupper, der har interesse i kommunens sundhedspolitik. Det drejer sig f.eks. om patientforeninger, de praktiserede læger og fysioterapeuter samt embedslægen. Kommunens politikere deltager også på dialogmøderne.



Jeg ønsker at komme i forbindelse med Dem

Læs mere i Inspirationskataloget fra KiF

Her er en oversigt over emner og kommuner i Inspirationskataloget fra KiF. Inspirationskataloget ligger på www.personaleweb.dk/KommunaleKvaliteter

Dialogformer med borgere/brugere

Brugertilfredsheds-undersøgelser: Hedensted, Horsens, København – ældreområdet, København –trafik, Jammerbugt.

Hotline: Gladsaxe.

Videotalkbox: Gentofte.

Superbrugere: Norddjurs.

Borgerpaneler: Odder, Solrød, Allerød, Gentofte.

Informations- og debatmøder: København –trafik, Kolding, Gentofte, Allerød, Gladsaxe, Viborg, Middelfart

Borgerinddragelse i det daglige: Norddjurs, Svinninge, Viborg

Borgere i politik og strategidiskussioner: Gentofte, Allerød

Metoder til medarbejderinddragelse

Gennem SU/MED-udvalg: Høje-Taastrup, Hvidovre, Helsingør

Tænk tank: Sønderhald

Ambassadører: Greve

Interne konsulenter: Høje-Taastrup

Uddannelse: Jammerbugt, Sønderhald, Greve, Kerteminde

Medarbejderundersøgelser: Helsingør, Aalborg - ældreområdet, Ballerup

Fælles seminarer: Odense, Kerteminde, Ballerup,

Interne projekt-nyhedsbreve: Gladsaxe, Greve

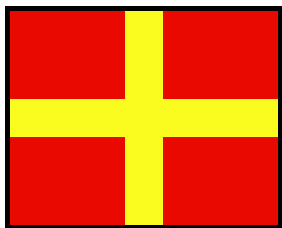
Standard-Modeller

KVIK-selvevaluering: Høje-Taastrup, Aalborg

Shared Space: Middelfart

Open Space: Gentofte

Roterende ideudvikling: Viborg



Jeg har modtaget dit signal