



Minnisblað

Dags: 12. október 2021

Efni: Stjórnkerfisbreytingar í velferðarþjónustu, – mat á stöðu

Málsnúmer: 2020050662

Höfundar: Guðrún Sigurðardóttir sviðsstjóri

Ritað fyrir: Velferðarsvið/Velferðarráð/Bæjarráð

1. Aðdragandi og undirbúningur.

Um síðustu áramót tóku gildi stjórnkerfisbreytingar hjá Akureyrarbæ sem fólust í því að nýtt velferðarsvið tók til starfa á grunni fyrrum búsetusviðs og fjölskyldusviðs. Þessar breytingar höfðu þá verið í undirbúningi í rúmt ár eða frá september 2019. Fyrirtækið Capacent kom að undirbúningsvinnunni fyrsta ca. hálfu árið. Ákveðið var að leggja til grundvallar notendamiðaða aðferðafræði sem gengur út á það að finna hvaða leið hentar best þörfum notanda þjónustunnar. Til þess að efla nýsköpun og hámarka árangur breytinga er nálgunin í notendamiðaðri aðferðafræði ætíð heildræn og unnið er í þverfaglegum teymum sem er kjarninn í aðferðarfræðinni. Með þverfaglegri teymisvinnu er líklegra að til verði ný hugsun, ólík sjónarhorn og ný sýn á gömul vandamál sem skilar miklum ávinningi, betri rekstri og skapandi lausnum. Capacent leiddi þessa vinnu en þeirra aðkomu lauk með skilum á skýrslu fyrri hluta ársins 2020 en síðan var vinnan leidd af Huldu Sif Hermannsdóttur aðstoðarmanns bæjarstjóra, Guðrúnu Sigurðardóttur áður sviðsstjóra fjölskyldusviðs nú velferðarsviðs og Karólínu Gunnarsdóttur áður sviðsstjóra búsetusviðs nú þjónustustjóra velferðarsviðs ásamt Karli Frímanssyni sviðsstjóra fræðslusviðs þegar um var að ræða þjónustu sem snýr að fræðslusviði og er hluti af velferðarþjónustu sveitarfélagsins.

2. Breytingaferlið og markmið.

Helstu markmið með breytingunni voru þau að bæta velferðarþjónustuna, gera hana notendavænni og markvissari m.a. með því að koma í veg fyrir tvíverknað og göt í þjónustunni. Enn fremur að auka skilvirkni og nýta möguleika stafrænnar þróunar, efla þverfaglega teymisvinnu og ná fram hagræðingu.

Starfsfólk velferðarþjónustunnar kom að því að skipuleggja breytinguna fyrst í gegnum vinnu Capacent sem útbjó erkítýpur fyrir þjónustuþega og skipulagði fundi með starfsfólki í kringum hverja erkítýpu og síðan í gegnum vinnustofur þar sem öllum gafst færi á að mæta og segja skoðun sína á núverandi þjónustu og nefna það sem vantar. Í maí 2020 var síðan leitað til starfsfólks með hópastarf varðandi uppsetningu sviðsins þ.e. skipurit og beðið um hugmyndir

og kosti og galla hvefarr hugmyndar/tillögu. Alls komu á annað hundrað starfsmenn Akureyrarbæjar beint að vinnu við undirbúning nýs velferðarsviðs.

Niðurstöður úr hópastarfi vorið 2020 leiddu í ljós að flestir starfsmenn voru sammála um tvennt. Annar vegar að búa til eina móttöku fyrir allt húsið til þess að bæta aðgengi og hins vegar að setja saman og þetta þjónustu við börn og barnafjölskyldur. Þegar nýtt skipurit var síðan samþykkt var þjónustan römmuð inn í þrennt: Þjónusta við börn, Félagþjónusta og Heimili og virkni. Skrifstofa sviðsins leggur síðan þvert á ramma.

Ákveðið var að fara í breytingar á húsnæðinu í Glerárgötu 26 til þess að útbúa móttöku fyrir allt húsið á 1. hæð í því skyni að bæta aðgengi að þjónustunni.

3. Staðan nú mánuðum eftir gildistöku breytinganna.

Lögð var mikil vinna í það að skoða með hvaða hætti skuli unnið í nýju skipuriti. Forstöðumenn og lykilstarfsmenn í hverjum ramma undir stjórn Karólínu og Huldu funduðu reglulega á tímabilinu janúar til apríl 2021. Rætt var um bætt aðgengi að þjónustunni s.s. eina gátt/umsókn t.d. að barnþjónustunni og um þverfaglega teymisvinnu innan ramma og þvert á þá. Afurðin liggur fyrir í glærupakka.

Ákveðið var að færa starfsfólk til í húsinu þannig að þeir sem ætla má að vinni mest saman verkefna vegna séu staðsettir sem næst hver öðrum. Farin var eins einföld leið að þessu eins og hægt var en samt tóku flutningar talsverðan tíma og nokkurt rót fylgdi þeim. Það má hins vegar líka telja jákvætt þar sem víða var tekið til, pappírur og ónauðsynlegu dóti hent og nauðsynlegur búnaður endurnýjaður. Þar sem ekki er kaffistofa á 3. hæð var ákveðið að bæta aðstöðuna í matsalnum og þar er nú kaffitorg þar sem fólk getur tyllt sér niður ef færi gest í notalegu umhverfi. Þessum flutningum og breytingum lauk í vor.

Upphaflega var verið að vonast til þess að hægt yrði að taka nýja móttöku í notkun í byrjun sumars, síðan var gert ráð fyrir því að framkvæmdir myndu hefjast með haustinu en núna liggur fyrir að ekki verður farið í þessar breytingar þar sem stefnt er að því að öll starfsemi sem nú er í Glerárgötu flytjist í nýtt ráðhús þegar þar að kemur. Hins vegar voru móttökurnar á 2. og 3. hæð sameinaðar og nú er aðeins ein móttaka fyrir velferðarsvið á 2. hæð í Glerárgötu 26.

Byrjuð er vinna við tiltekt á heimasíðu bæjarins varðandi upplýsingar um velferðarþjónustuna og þeirri vinnu þarf að halda áfram.

Í breytingaferli er margt sem þarf að huga vel að. Nefna má upplýsingagjöf sem er aldrei mikilvægari enda nauðsynlegt að allir starfsmenn á sviðinu séu með í breytingaferlinu, upplifi sig í sama liði og engin við og þið umræða. Stjórnendur hafa fengið ábendingar um að upplýsingagjöf megi bæta og hefur verið brugðist við því. Strax í janúar voru settir á sérstakir

upplýsingafundir með öllum starfsmönnum sviðsins í Glerárgötu auk þess sem fundað er tvisvar í mánuði með forstöðumönnum. Frá hausti er þetta tvennt í gangi og líka fundað mánaðarlega með hverjum ramma þ.e. heimili og virkni, félagsþjónustu og barnaramma. Til þess að mæta þeirri stöðu að starfsfólk þekki ekki hina ýmsu verkþætti á sviðinu var ákveðið að setja upp 23 örfundi í hádeginu (15) mínútur þar sem starfsfólk kynnir verkefni sín. Allir þessir fundir þjóna margþættu hlutverki, að upplýsa starfsfólk um hvaða vinna er í gangi varðandi kerfisbreytingarnar, að fá hugmyndir og ábendingar frá almennum starfsmönnum til yfirstjórnar og að auka vitneskju starfsmanna um hin mörgu og ólíku verkefni sem verið er að sinna. Flestir þessara funda eru haldnir sem fjarfundir sem er hagkvæmt og skilvirkt. Um áramót verður þetta funda upplegg endurskoðað.

Eitt af því sem kom í ljós var ólík menning og hefðir sem höfðu skapast á gömlu sviðunum, jafnvel orðfæri. Þetta þarf að vinna með í rólegheitunum þangað til hægt er að segja að svona gerum við hlutina á velferðarsviði.

Lögð hefur verið áhersla á endurmenntun starfsfólks og stjórnenda sem m.a. felur í sér faglegt og félagslegt innihald. Í ljós kom að fólk þekktist mismikið, sumir jafnvel mjög lítið þannig að samvera og sameiginleg upplifun þar sem fólk kynnist persónulega utan vinnu er mikilvæg. Þannig er starfsfólk í félagsþjónustu og barnaramma að fara inn í þjálfun í markvissri teymisvinnu og forstöðumenn að taka námskeið sem mun nýtast þeim sem stjórnendur.

4. Árangur og verkefni framundan.

Nú þegar hefur margt áunnist. Nefna má einföldun varðandi aðgengi að þjónustunni rafrænt en verið er að taka í notkun eina umsókn fyrir alla þjónustu sviðsins fyrir börn og barnafjölskyldur þ.e. ráðgjafar og stuðningsþjónustu barna. Þannig geta bæjarbúar farið inn á þjónustugátt bæjarins og sótt um þjónustu á sama stað hvort sem um er að ræða uppeldisráðgjöf, stuðningsfjölskyldu, eða skammtímaþjónustu svo tekið sé dæmi. Úrvinnslan og verkaskiptingin fer síðan fram í barnarammanum. Erindi til barnaverndar eru þó ekki með í þessu.

Ýmis konar samlegðaráhrif eru þegar farinn að koma í ljós með nýjum vinnubrögðum s.s. í barna- og félagsþjónustunni. Þjónustan er markvissari og verið að nýta betur þá þekkingu sem sviðið býr yfir. Sjá má samlegðaráhrif hjá félagsþjónustu og heimþjónustu, ekki síst hvað varðar Ráðgjöfina heim.

Verið er að skoða þjónustuna m.a. til þess að einfalda hana og nýta sérhæfða starfskrafta betur. Í tengslum við það hefur ýmsum verkefnum verið fundinn annar staður og þau færð á milli forstöðumanna. Þessari vinnu verður haldið áfram.

Það er raunsætt að það taki töluverðan tíma að aðlaga starfsemina að jafn miklum breytingum og urðu með nýju velferðarsviði. Að minnsta kosti allt þetta ár verður aðlögunartími þar sem

reyna mun á alla starfsmenn. Í vor var lagt mat á þarfir starfsfólks fyrir fræðslu, stuðning og handleiðslu og sett upp áætlun um slíkt fyrir haustið. Unnið er eftir þeirri áætlun auk þess sem starfsfólk í Glerárgötu hefur haft frumkvæði að því að hópurinn hafi gaman saman og slíkt er á dagskránni á næstu vikum enda má gleðin ekki gleymast.

Á vormánuðum tafði heimsfaraldurinn stundum fyrir þessum breytingum öllum, einkum þegar skipa þurfti fólki í sóttvarnarhólf, sem ekki máttu hittast.

Ef horft er til þess hvaða lærdóm hægt er að draga af þessu ferli má nefna nokkur atriði. Það er jákvætt hversu margir fengu tækifæri til þess að hafa skoðun á nýju velferðarsviði bæði uppsetningu og verkefnum og enn fremur var mjög gagnlegt að hafa beintengingu við bæjarstjóra í gegnum aðstoðarmann hans sem tók virkan þátt í vinnunni. Að hafa greiðan aðgang að aðstoð stjórnslusviðs varðandi mannauðsmál skipti líka miklu máli.

Það sem nefna má sem neikvætt er t.d. að tíminn sem breytingaferlið tók var ef til vill full langur og setti fólk í óþarflega langa óvissu.

Varðandi verkefnin framundan má nefna áframhaldandi vinnu við að slípa alls konar samstarf og teymisvinnu. Í nýju skipuriti er samvinnan með öðrum hætti en áður, nýjar tengingar o.s.frv. Leggja þarf áherslu á velferðartækni og vinnu við rafrænar lausnir sem einfalda leið notanda að þjónustunni. Jafnframt þarf að leitast við að finna hagkvæmar leiðir í veitingu þjónustunnar sem bitna þó ekki á gæðunum. Velferðarþjónustan á Íslandi er á fleygiferð varðandi þróun og ný verkefni. Velferðarsvið Akureyrarbæjar býr sig undir að geta sinnt þeim með framsækni og gæði að leiðarljósi.