

# At blive set og hørt - stolte medarbejdere og glade(re) borgere

Erfaringer fra et projekt med ekstern projektledelse i Faaborg-Midtfyn Kommune med projektet "Demens i øjenhøjde" og den læring om ekstern projektledelse, man kan drage.

## Samarbejde mellem leverandør og kommune

Samarbejdet kom i stand på baggrund af en henvendelse fra kommunen til Byskov&Smith. Kommunen ønskede at benytte ekstern projektledelse fremfor at ansætte en midlertidig projektleder. Kommunen ønsker at højne den faglige kvalitet og skabe en ny demensorganisation og samtidig fastholde de eksisterende ressourcer på demensområdet, samt undgå at udvide normeringen ved ansættelse af en projektleder. Projektet er støttet af Socialministeriets ældrepulje. Dette tilsagn om støtte kom ret sent, samtidig med at projektet skulle gennemføres på kun godt 1 år. Ældrechef Allan Christiansen og udviklingskonsulent Michael Bech Petersen indgik en fastpris-kontrakt med Byskov&Smith. Byskov&Smith består af Pernille Byskov som er uddannet sygeplejerske, har en master i læreprocesser og har omfattende erfaring fra ældreområder i kommuner samt projektledelserfaring og Bo Smith, som også er uddannet sygeplejerske og har stor ledelse- og bestyrelseserfaring samt en sundhedsfaglig kandidatuddannelse (Cand.scient.san).

Byskov&Smith fungerer som projektledelse og er ansvarlig for alt vedr. projektet, inkl. planlægning og gennemførelse af alle aktiviteter samt evaluering og afsluttende projektrapport. Ældreområdet demenskoordinator er tilknyttet projektet som faglig resourceperson og ældreområdets udviklingskonsulent er bindeled til styregruppe, ledere og andre relevante samarbejdspartnere.

## Projekt "Demens i øjenhøjde"

En stærk faglig organisation inden for demensområdet er et godt udgangspunkt for udvikling og for at kunne håndtere et stigende antal borgere med demens (se figur).

Formålet med den nye demensorganisation i Faaborg-Midtfyn Kommune er at sikre løbende kompetenceudvikling af personalet og inddrage de pårørende i relationen mellem de demensramte og plejepersonalet. Målet er også at få en højere kvalitet for de samme ressourcer, økonomisk og personalemæssigt. Projektet afsluttes med udgangen af november 2011.

Demens-organisationen består af 55 demensvejledere (social- og sundhedshjælper og social- og sundhedsassistenter) og kommunens demenskoordinator. Demensvejlederne uddannes på 3 moduler om demens fordelt på i alt 15 kursusdage. Den nye viden om demens implementeres via netværk for demensvejlederne i 5 Erfa-grupper, hvor de arbejder med deres egen udvikling og rolle. I projektet implementeres en række nye dokumentationsværktøjer i klient-journalen i Care (elektronisk omsorgsjournal). Det drejer sig om en standard-plejeplan for demens, diverse procedurer og skemaer. Demenskoordinatoren oplærer demensvejlederne i borgernes eget hjem med henblik på, at demensvejlederne i deres kontakt med borgere og pårørende selv kan vejlede og rådgive om demens mv.

Demensvejlederne giver udtryk for, at de får øget deres opmærksomhed og faglighed og deres engagement og begejstring for arbejdet stiger. De bliver simpelthen gladere, selvom de også synes, det er en stor mundfuld.

**Michael Bech Petersen**, udviklingskonsulent og projektleder. Igangsætter, styrer og understøtter processer omkring generelle udviklings tiltag i Pleje og Omsorg i Faaborg-Midtfyn Kommune.

Der er etableret samarbejde med de pårørende i brugercirkler, hvor borgere med demens og deres pårørende mødes med plejepersonalet. Formålet er at støtte de pårørende og borgerne med demens, og samtidig får personalet vigtig viden om, hvad der kan forbedres i plejen af borgere med demens og i samarbejdet med de pårørende.

Læsere, der ønsker mere viden om demensprojektet og resultaterne, er velkommen til at kontakte artiklens forfatter.

## Leverandørens synspunkter

Eksempelvis ældreområder i kommuner er store og meget komplekse organisationer, som i høj grad er udfordret af knap økonomi, politiske forventninger og stigende krav fra borgerne om nærhed og kvalitet. Iværksatte initiativer skal batte i forhold til bundlinjen og kerneopgaven. Det betaler sig derfor i kommunal projektledelse at fokusere på 2 spor: Brugerinvolvering og medarbejderinddragelse. Vi kan se, at det rent faktisk fører til mere kvalitet, en tydeligere opgaveløsning/fokus på kerneopgaven, samt mulighed for at omfordele ressourcer. En meget væsentlig forudsætning er ledelsesopbakning på tværs (mellemliderniveau) og opefter i området (økonomisk ansvarlige ledere).

Valg af ekstern leverandør som projektledelse giver mening, fordi den eksterne projektledelse bidrager med sundhedsfaglige



**Pernille Byskov**, Projektleder på projekt "Demens i øjenhøjde" i Faaborg-Midtfyn Kommune. Medejer af Byskov&Smith. Pernille er sygeplejerske, Master i læreprocesser (MLP) og udviklingskonsulent på personale- og organisationsniveau.



kompetencer og har et omfattende kendskab til kommunal praksis og erfaring som professionel projektledelse. Disse kompetencer bidrager til at omsætte projektets idé og projektansøgningen til en operationel projektbeskrivelse og handlingsplan. Desuden har vi valideret projektets forslag til ændringer gennem relevant litteratursøgning. Vores kendskab til målgrupperne – borgere med demens/pårørende og faggrupperne, kendskab til omsorgssystemer og lovgivningen bidrager til at iværksætte relevante aktiviteter, samtidig med at vores distance i hverdagen gør, at vi kan hjælpe deltagerne med at få øje på udviklingsområder.

Som professionel og praktisk projektledelse skal vi sikre inddragelse af relevante parter uden at misbruge medarbejdernes tid. Derfor har vi arbejdet med forskellig mødekultur i styregruppen og i projektgruppen.

I styregruppen, hvis medlemmer er ældrechef og de økonomisk ansvarlige ledere for flere områder, skal der træffes beslutninger om og sættes retning for projektet, og derfor skal styregruppen have den fornødne information og viden. Projektgruppen, hvis medlemmer er demenskoordinator, demens-

svejledere og mellemledere, har til opgave at bidrage med faglig viden og erfaringer fra hverdagen, herunder hvad der rent faktisk er muligt ude ved borgerne, ligesom de muligheder og barrierer, som nødvendigvis må dukke op, når en ny demensorganisation skal finde sine ben. Møderne skal med andre ord være værdiskabende, relevante og have en form, der virker mht. hvad, vi vil have ud af dem. Alle projektgruppemøder er afviklet med få og korte temadage med input på baggrund af oplæg (lærende møder).

### Fordele og ulemper set med kommunens øjne

Vi har spurgt udviklingskonsulent Michael Bech Petersen om, hvilke fordele og ulemper han oplever ved at have en ekstern leverandør som projektledelse.

Fordele:

- Projektledelsen er ikke en del af den daglige drift og skal derfor kun forholde sig til projektbeskrivelsen.
- Projektledelsen er "neutral" og derfor mere objektiv i observationer og konklusioner.

Konsulentfirmaet **Byskov&Smith** ejes af Pernille Byskov og Bo Smith, det beskæftiger sig med personale- og organisationsudvikling. Det, der gør os unikke, er at vi har omfattende erfaring med ledelse, konflikthåndtering og kommunikation. Vi har et indgående kendskab til kommuner og regioner, og en stærk sundhedsfaglig profil.

Se mere på [www.byskovsmith.dk](http://www.byskovsmith.dk)

- Det er godt for organisationen at have en sparringspartner, der har erfaring fra andre organisationer og projekter.
- Projektledelsen har projektkompetence og kan arbejde professionelt.
- Projektledelsen tager sig af alt vedr. projektet.

Ulemper:

- Projektledelsen kan være lidt langt fra daglig drift og den daglige dialog.
- Den viden, projektledelsen har erhvervet sig (personligt), forsvinder fra organisationen, når projektledelsen stopper.

Vi giver Michael ret i, at det er en balancegang at være til stede i implementeringsfasen og være i løbende dialog. Som ekstern projektledelse begrænses vi ikke umiddelbart af udsagn om, at "det kan ikke lade sig gøre" fordi vi anvender baggrundsviden og går i dialog med eksempelvis styregruppe eller demensvejledere for at udfordre "det plejer vi" eller "det må vi ikke". Sådanne barrierer kan vi som ekstern projektledelse nemmere udfordre og dermed medvirke til at ændre til noget bedre.

Det er vores oplevelse, at det kan lade sig gøre at gennemføre projekter på kort tid med høj faglighed og udvikling, når projektledelse varetages af ekstern projektledelse, men det kræver ledelsesopbakning i kommunen og tilknytning af faglighed lokalt. [ ]

### Fremskrivning af prævalens af demens i Danmark.

Kilde: **Nationalt Videnscenter for Demens, Forekomst af demens hos ældre i Danmark.**

