



**Kolding  
Kommune**  
en del af trekantområdet

Sammen designer vi livet

Social  
Bæredygtighed



# Det gode arbejdsliv

Bilag til hvidbog fra Social Bæredygtighed 2023

Gode eksempler fra Kolding Kommune på hvordan vi arbejder aktivt med at skabe en attraktiv arbejdsplads og et godt arbejdsliv for medarbejderne.



## Indholdsfortegnelse

Biblioteket er ikke længere kun udlån af bøger	4
Beskæftigelsesindsatsen redder familier	6
Den mest troværdige og autentiske historie er den, medarbejderne selv fortæller	8
Når det giver mening for medarbejderne, kan de fortælle historier fra det virkelige liv	10
Åbne døre skaber interesse og gode ambassadører	12
Struktureret uddannelse af elever giver en høj tilknytning	14
Gode introforløb og netværk minimerer praksischock	16
Et godt introforløb inden opstart på arbejdspladsen holder "kærligheden ved lige"	18
Tilknytning hele arbejdslivet – også ved slutningen af det	20
Inddragelse af medarbejdere giver bedre trivsel for både medarbejdere og borgere	22
Selvstyrende teams giver et tættere samarbejde gensidig forståelse og fleksibilitet	24
Andre medarbejdertyper stiller nye krav til kollegerne	26
Vi er nødt til at tænke vores organisering og opgaveløsning helt anderledes	28

## Biblioteket er ikke længere kun udlån af bøger

Det giver medarbejderne stolthed og skaber en indre mening. De ved, at de ikke bare underviser i søgeteknikker, men hjælper til at danne demokratiske medborgere, ved at hjælpe de unge med at navigere i en overflod af informationer.

### **TEMAER: Et job med mening & Den gode historie om arbejdspladsen**

Med udgangspunkt i en undersøgelse der kiggede på hvilken værdi, det giver borgere at besøge biblioteket, har man arbejdet meget aktivt med, hvordan man møder de besøgende på biblioteket. Medarbejderne er ikke længere "skrankemedarbejdere". De er værter, der møder den besøgende med en åbenhed og et ønske om at give den enkelte en god oplevelse.

Der arbejdes med at gøre biblioteket til et aktivt mødested, hvor der bygges fællesskaber.

Medarbejderne på biblioteket har også fået en ny opgave. Gennem undervisningsforløb på ungdomsuddannelserne hjælper de eleverne med at navigere i den overflod af informationer, som er tilgængelige i dag. Forløbene er tilrettelagt med udgangspunkt i uddannelsens fokus, f.eks. er der på IBC et fokus på handelsoplysninger, mens der på det almene gymnasium er et alment fokus. Ud

over at hjælpe eleverne giver det også medarbejderne en stolthed og indre mening med det arbejde, de udfører. De bidrager til at danne demokratiske medborgere.

Det er i sådant et forløb, hvor medarbejdernes fokus og opgave ændres væsentligt, vigtigt at have fokus på at sikre at medarbejderne føler, at de får de rette kompetencer og den rette støtte til at kunne løse den nye opgave. Udover uddannelse har biblioteket også ansat en medarbejder med særlige formidlingskompetencer, som skal bidrage til at løfte hele afdelingen.

Arbejdet på biblioteket vækker nysgerrighed fra eksterne, og viden om hvordan de har grebet opgaven an efterspørges. Det er med til at bidrage til yderligere stolthed at "den gode historie" bliver stærkt formidlet.

### **Hvis du vil vide mere kan du kontakte:**

Pia Friis  
Bibliotekschef – Kolding bibliotekerne  
pihf@kolding.dk

Thomas Gjerulff Tollund  
Leder af formidlingsteamet – Kolding bibliotekerne  
thto@kolding.dk



## Beskæftigelsesindsatsen redder familier

Bygger du en katedral eller hugger du sten? Er du bare jobkonsulent? Nej, du redder faktisk familier, fordi du får forældre i arbejde.

### TEMAER: Et job med mening

På beskæftigelsesområdet har man arbejdet meget aktivt med hvordan "Borgerens centrum" bliver konkret og nærværende for den enkelte medarbejder. Dvs. en snak om hvordan vi aftaler at gøre med nogle standarder på vores område. Hvad er det, borgerne og virksomhederne skal opleve i mødet med os? Og det betyder, at man spørger udad for at gøre det bedre og derefter desuden bruger den viden til at skabe mening indtil og give værdi i arbejdet.

Det har handlet om at bevidstgøre medarbejderne om den værdi, de skaber og sætter en dagsorden med hver dag, og derfra løfte det op til et ledelsesperspektiv og sætte retning.

Så en indsats for at gå fra et begreb og en intention til noget konkret baseret på konkrete indsatser og tiltag. I det daglige tales der derfor til medarbejderne om, at "I er med til at redde familier", "I er med til at give meninger værdi og indhold i deres liv" – det er brudt ned i noget konkret.

En af de tiltag, der er igangsat, er, at to gange om året, bliver der foretaget en undersøgelse blandt borgerne om nogle enkle spørgsmål på spørge-

skema med mulighed for fritekst og at sige ja tak til at blive ringet op og kunne uddybe sine svar. Flere benytter sig af begge muligheder, og man prioriterer at ringe til både kritiske og positive.

Den viden, man indhenter, bliver kommunikeret til medarbejderne på alle ledelseslag. Så resultaterne brudt ned til noget konkret igennem undersøgelserne, og resultaterne føres hjem igen til læring, anerkendelse og ledelse. Og det er her vigtigt, at man rammesætter svar og kommentarer fra borgerne, så det bliver en del af noget større, og at medarbejderne i det daglige gør noget godt for samfundet.

Ude i afdelingerne inddrager man medarbejderne, når de konkrete resultater kommer på de enkelte afdelinger.

Virksomhederne bliver spurgt fire gange om året, hvor det sikres, at den enkelte virksomhed kun spørges to gange om året. I arbejdsmarkedsområdet er det integreret som en del af konceptet om fælles faglig ledelse, hvor man vil være kendte for: Gode resultater, trivsel og godt arbejdsmiljø, samt gode borgere og virksomhedsoplevelser.

### Hvis du vil vide mere kan du kontakte:

Maja Decovski Hansen  
Arbejdsmarkedschef  
ymaja@kolding.dk

Merete Magnussen  
Sekretariats- og udviklingskoordinator  
mebm@kolding.dk



## Den mest troværdige og autentiske historie er den, medarbejderne selv fortæller

Det handler om at skabe en troværdig grundfortælling og få medarbejderne til selv at fortælle den gode historie. Medarbejdere og ledere bliver inviteret til kurser om opslag, rækkevidde og medier.

### TEMAER: Den gode historie

Med fokus på "rekruttering og tilknytning" er det et overordnet mål at give lederne de bedste forudsætninger for at fortælle de gode historier både internt og eksternt, som kan styrke forvaltningens positive narrativ.

Initiativerne, som kan sikre dette mål er en Kanalstrategi, optimering af forvaltningens stillingsopslag og de gode historier.

Der er udarbejdet en kanalstrategi for Social- og Arbejdsmarkedsforvaltningen, som sætter rammerne for, hvordan vi kommunikerer internt og eksternt. Kanalstrategien indeholder beskrivelse af hvor, hvornår og hvordan vi kommunikerer. Kanalstrategien er et værktøj, målrettet ledere og medarbejdere, som anvendes til at fortælle de gode historier.

Når de gode historier bliver fortalt, vil det medføre, at eksisterende medarbejdere føler stolthed, anerkendelse og bliver lagt mærke til. Forvaltningen har arbejdet med, hvordan man skaber en troværdig grundfortælling, herunder at det ikke kun handler om at skabe et andet narrativ. Kanalstrategien forventes i forbindelse med rekrut-

tering og tilknytning, bl.a. at understøtte branding af fagområderne som arbejdsplads ift. rekruttering og tilknytning og at de gode historier deles internt mellem medarbejdere og dermed skaber stolthed.

Maj 2022 var der en temadrøftelse i MED-udvalg, hvor der blev arbejdet med rekruttering og tilknytning, og hvordan vi som medarbejdere kan arbejde med emnet. Der er udarbejdet en guideline til, hvordan man bliver oprettet på LinkedIn, afholdt workshops for lederne i hvordan man laver et godt opslag i forhold til rækkevidde og medier. Det handler om at skabe tryghed og kompetenceudvikling. Hvor meget skal der stå? Hvilke hashtags? Hvilke fagblade? Alle events tænkes ind, så vi kan være gode ambassadører for vores arbejdsplads. Der arbejdes desuden med skabeloner til stillingsopslag.

### Hvis du vil vide mere kan du kontakte:

Mette Rahbek Eriksen  
Leder af kommunikation og service  
merp@kolding.dk

Gülcan Grud  
Social- og handicapchef  
gulgr@kolding.dk



## Når det giver mening for medarbejderne, kan de fortælle historier fra det virkelige liv

### TEMAER: Den gode historie & Et job med mening

Selværd og sammenhæng er en tilgang til den måde, vi møder borgerne på. Det er en tilgang, som vi har arbejdet med at få ind som en tværgående tilgang og medarbejdere i hele forvaltningen arbejder ud fra.

Selværd og sammenhæng er handlingsanvisende, og en tilgang der giver mening for medarbejderne. Der er lavet flere konkrete værktøjer og materialer, som hele tiden skal hjælpe og minde den enkelte medarbejder om, hvordan vi sikrer, at vi arbejder med denne tilgang.

Selværd og sammenhæng bruges aktivt i rekrutteringssammenhæng. Tilgangen beskrives i alle stillingsopslag, og der henvises til hjemmesiden, som løbende opdateres med gode historier fra hverdagen om, hvordan man lykkes.

[www.selvvaerddogsammenhaeng.dk](http://www.selvvaerddogsammenhaeng.dk)

#### Hvis du vil vide mere kan du kontakte:

Lene Holmgaard  
Chefsekretær  
lenel@kolding.dk

Det er vigtigt, når vi skal have medarbejderne til at fortælle de gode historier, at de faktisk har autentiske historier at fortælle. Derfor er fundamentet for at fortælle den gode historie, at medarbejderne faktisk føler, at de har et job med mening.

Det opleves, at medarbejdere og især ledere aktivt søger et job i Kolding Kommune, fordi vi har Selværd og Sammenhæng som tilgang. Der er også en national interesse, og bl.a. statsministeren har i 2023 været på besøg på et af vores plejehjem for at høre mere om tilgangen.



## Åbne døre skaber interesse og gode ambassadører

Når de 14-18 årige inviteres/ansættes på enten plejehjem eller i dagtilbud, skaber vi ambassadører for jobbet og kommunen. Der er stor interesse for jobbene, og de unge gør en forskel for både de ældre og børnene.

### **TEMAER: Den gode historie & Den gode start på arbejdslivet**

Både på plejehjemmene og i daginstitutionerne er man optaget af at skabe interesse for fagene og få unge mennesker til at overveje disse fag som en fremtidig arbejdsplads og som en kommende uddannelse.

Med Hånd-i-hånd-projektet har man skabt 30 stillinger på kommunens plejehjem. Disse tilbydes til unge mellem 14 og 17 år med interesse for SOSU-jobbet. Projektet har haft stor interesse, og der var allerede 150 ansøgere i første runde.

Projektet har to hovedformål. For det første at skabe en interesse hos de unge mennesker i forhold til at vælge enten et SOSU-job i fremtiden, eller et andet fag indenfor velfærdsområderne. Derudover fungerer de unge mennesker som ambassadører for faget. De fortæller deres kammerater om, hvordan det er at have et job på et plejehjem, og hvordan det er at have et job med mening, hvor de gør en forskel for borgere.

For de unge er det mere meningsfuldt at have et job på et plejehjem end at gå med aviser – men hvad med plejehjemmene? Medarbejderne på plejehjemmene fortæller, at beboerne ser frem til, at de unge kommer hver dag, fordi de giver mulighed for nogle andre ting. Beboerne oplever 1 til 1 tid med et ungt menneske, og at de bliver siddende med de ældre. Der er ikke så mange medarbejdere i de sene eftermiddagstimer, men her gør de unge en forskel. Det giver liv, når der hygges med et spil sammen med de ældre.

På børneområdet er der igangsat et lignende projekt kaldet "Leg og lær". Her er fokus igen at vække interessen for faget allerede i folkeskolen. Også her har der været stor interesse for fritidsjobbene. Der har været 66 ansøgere og 15 unge mennesker er ansat.

### **Hvis du vil vide mere kan du kontakte:**

Dorte Jørgensen  
Leder af uddannelsesafdelingen  
dojo@kolding.dk

Jannie Veiler  
Fritidsjobkoordinator  
jave@kolding.dk



## Struktureret uddannelse af elever giver en høj tilknytning

Med strukturerede elevforløb har vi opbygget en elevuddannelse med høj kvalitet, hvor størstedelen bliver ansat efterfølgende. Der er klare roller og ansvarsfordelinger og set-up for planer og møder.

### TEMAER: Den gode start på arbejdslivet

I Kolding Kommune ansætter vi hvert år 5-7 nye kontorelever, som har en elevtid på 2 år hos os. Vi har derfor både 1. års og 2. års elever på samme tid. På de 2 år bliver de tilknyttet en forvaltning og kommer i praktik i 3-4 afdelinger, hvor de møder forskellige opgaver, kulturer og borgere. Eleverne har altså ikke deres daglige hverdag sammen, men bruger hinanden rigtig meget i hverdagen, hvor de har en elevklub og jævnligt spiser frokost sammen.

Vi har de seneste år fået lavet en fast struktur – hvor der er både elevansvarlige og oplæringsansvarlige i hver forvaltning, som klæder eleverne godt på til opgaverne og sikrer deres trivsel i elevtiden – alt sammen koordineret af HR. Dette gør, at alle vores elever bliver færdiguddannede med et højt fagligt niveau og et indgående kendskab til Kolding Kommune fra flere afdelinger.

Vores kontorelever er meget efterspurgt og dygtige. Vi har masser af administrative opgaver, de kan løse, og meget dedikerede og engagerede elevansvarlige og oplæringsansvarlige rundt i forvaltningerne. I Kolding Kommune ser vi dem samtidig som en del af en employer branding strategi, hvor eleverne indgår som vores fremtidige arbejdskraft og kollegaer. Vi kan tilbyde de fleste af vores elever en stilling efter endt elevtid, da de har en omfattende viden om kommunen efter at have været i 3-4 forskellige afdelinger og prøvet kræfter med mange af vores systemer. Et godt eksempel er, at vi i 2021 har tilbudt alle 4 færdiguddannede elever (én var på barsel) enten en fast eller tidsbegrænset stilling. I 2022 tilbød vi alle 5 færdiguddannede en fast eller tidsbegrænset stilling, og i 2023 har vi allerede nu fundet stillinger til 5 ud af 6, som bliver færdiguddannet i august 2023.

### Hvis du vil vide mere kan du kontakte:

Ann-Britt Smorawski  
HR-konsulent  
ansmo@kolding.dk





## Gode introforløb og netværk minimerer praksischok

Der er i Kolding udarbejdet introprogrammer til alle nye lærere. Der er etableret netværk for nye lærere med introduktion til kommunens øvrige funktioner og samarbejdsrelationer.

### **TEMAER: Den gode start på arbejdslivet**

I Kolding Kommune har man i samarbejde med de faglige organisationer etableret en mentorordning for alle nyansatte nyuddannede lærere, børnehaveklasseledere og pædagoger.

Disse mentorordninger skal hjælpe til at sikre en god start på arbejdslivet, og skabe et fællesskab hvor den enkelte får et netværk med andre. Lærerne har flere mentorer på skolen, som understøtter dem.

Ud over et struktureret introforløb til alle er der iværksat et særligt forløb til nyuddannede lærere, som skal hjælpe dem med at få en god overgang mellem uddannelse og job. Dette skal bidrage til at minimere det praksischok, som mange oplever.

Forløbet introducerer nye lærere til Kolding Kommune, og de tilgange vi har hos os - herunder vores fælles børn- og ungesyn. Forløbet er til-

rettelagt i fællesskab af Kolding Lærerkreds, skoleafdelingen og PLT. Nyuddannede lærere har endvidere de 2 første skoleår en mindre undervisningsforpligtigelse og således bedre tid til forberedelse m.m.

Der er ligeledes en systematisk modtagelse af nye ledere på skoleområdet. Nyansatte skoleledere tildeles en mentor, som er en skoleleder fra en af de andre skoler. Ordningen betyder, at mentoren løbende giver sparring til den nyansatte. Derudover er der i opstarten flere samtaler med skolechefen for at sikre vedkommende en rigtig god start, og at vedkommende kommer godt i gang på skolen og i Kolding Kommune. Derudover er der iværksat et netværk for nye skoleledere. Netværket faciliteres af skoleafdelingen, og man deltager i det i de første 12-24 måneder af ansættelsen. Netværket giver mulighed for videndeling og inddragelse.

### **Hvis du vil vide mere kan du kontakte:**

Nikolaj Schnurre  
Udviklings- og ledelseskonsulent  
nikos@kolding.dk



## Et godt introforløb inden opstart på arbejdspladsen holder "kærligheden ved lige"

Med fokus på den gode start gennem bedre stillingsopslag, procedure for samtaler, opstartsmøder og mentorordninger har vi nedbragt personaleomsætningen fra 40 til 9.

### TEMAER: Den gode start på arbejdslivet

Center for botilbud på Rytterskolevej manglede 25 medarbejdere, og man satte derfor et projekt i gang, hvor man kiggede på hele forløbet fra rekruttering over fastholdelse og til eventuel opsigelse og man stoppede på arbejdspladsen. Overskriften for projektet var: "Projekt rekruttering og fastholdelse", og det var målet at sikre en bæredygtig organisation via et særligt fokus på kvalitet, trivsel, rekruttering og tilknytning i Center for Botilbud.

I projektet blev der arbejdet med at skrive bedre stillingsopslag. Konkret tog man udgangspunkt i 14 stillingsopslag, der havde været oppe i en periode, og derfra udarbejdede man et opslag, som var nøje opbygget efter, hvad der tiltrækker og viser værdien af arbejdet og stedet og fjernede fyldstoffet i annoncen.

Stillingsopslagene var på flere forskellige typer medarbejdere (SSA, pædagoger, osv.) og de var forskellige fra afdeling til afdeling. Herfra ensartede man den tekst, som beskriver organisationen, så den fremover er kendt for bestemte ting i stedet for med forskellige profiler og begreber.

### Hvis du vil vide mere kan du kontakte:

Tonni Kinastovski  
Centerleder – Center for botilbud  
tonki@kolding.dk

Derefter blev der lavet en analyse af, hvordan job-samtalerne virkede på kandidaterne. Hvordan var det at blive budt velkommen, hvordan fungerede samtalen osv. Desuden hvordan forløbet var fra ansættelse og til opstart. Der skete også en standardisering af selve samtalerne og rollerne. Man gjorde det ved at interviewe nyansatte medarbejdere om, hvordan de netop havde oplevet at være til ansættelsessamtale hos dem. Nogle fortalte, at de oplevede det som utrygt, at enkelte i ansættelsesudvalget bare sad og var uden en rolle og uden at sige noget.

Herudover har man implementeret en før-opstartsperiode, som er en fase mellem ansættelse og opstart. Fokus er her at "holde kærligheden ved lige", og de nyansatte bliver bl.a. inviteret på for-besøg. Det har tidligere været gjort for de studerende, men man havde ikke en fast arbejds-gang omkring dette for det faste personale.

Man har også tilknyttet en mentor til nye medarbejdere. Mentorerne er medarbejdere, der godt kan lide at lære fra sig og disse skal sikre, at den nye medarbejder introduceres til alle elementer i jobbet. Der sker opfølgning efter en måned og igen efter tre.



## Tilknytning hele arbejdslivet – også ved slutningen af det

Alle livsfaser er vigtige i vores arbejdsliv. Uanset hvor medarbejderen er i livet, taler vi altid om drømme og karriere ved MUS-samtalen. Derfor er det også naturligt at tale om dette, når medarbejderen nærmer sig slutningen af sit arbejdsliv. Vi taler både om arbejdstid og tilrettelæggelse af opgaverne.

### **TEMAER: Tilknytning af medarbejdere i alle aldre**

Tilknytning handler om en kultur med fokus på, hvad værdierne er. Alle livsfaser er vigtige i vores arbejdsliv. Vi har brug for både de nye medarbejdere, og dem der har specialiseret sig.

I en tid med mangel på sundhedsplejersker har vi et stort fokus på tilknytning af de ældre sundhedsplejersker så længe som muligt.

For nogen kan det at komme ned i tid betyde, at de kan blive nogle flere år, f.eks. hvis man har en aftale om pension jf. seniorordning. For andre kan det at få lov til at specialisere sig i enkelte opgavetyper frem for at skulle rumme alle opgavetyper få den betydning, at man vælger at blive på arbejdsmarkedet lidt længere.

For andre igen kan det, at leders forventning om stadig kompetenceudvikling frafalder, give overskud til at blive i sin stilling længere tid.

Pointen er, at det er individuelt, hvad der kan få den enkelte til at blive lidt længere. Erfaringen vi-

ser, at hvis man taler om den enkeltes drømme og karriere gennem hele arbejdslivet, så er det også naturligt at tale om disse ting - også når medarbejderen nærmer sig de sidste år af arbejdslivet.

MUS er måske det første skridt. Her taler vi drømme og karriere. Hvor er den enkelte medarbejder lige nu. Det er afgørende, at vi i de samtaler finder ud af, hvad der er vigtigt for denne medarbejder, hvad der giver mening, og hvad de kan mestre. Sundhedsplejen er et bredt område fra midt graviditeten og til grundskolen. Der er mange forskellige tiltag, der kan hjælpe med at tilknytte medarbejderne hele livet. Det kan også være arbejdstid, hvor man går op på fuld tid, når børnene bliver større, og samtidig går ned i tid, når der kommer børnebørn. Det kan også være arbejde hver anden uge, så der bliver tid til f.eks. en ægteemand, der er gået på pension.

### **Hvis du vil vide mere kan du kontakte:**

Louise Mønsted  
Leder af sundhedsplejen  
loumn@kolding.dk



## Inddragelse af medarbejdere giver bedre trivsel for både medarbejdere og borgere

Medarbejderne fik tre ønsker i tilrettelæggelsen af planen og ét veto. Det giver kontinuitet og tryghed for beboerne. Medarbejderne brænder for deres arbejde og beder f.eks. om at få lov at arbejde, hvis en beboer har brug for, at de f.eks. tager med dem til en samtale.

### TEMAER: *Fleksibel arbejdstilrettelæggelse*

I 2018 rejste 60 % af medarbejderne fra døgninstitutioner for børn og unge. Årsagen var umiddelbart, måden arbejdstid blev tilrettelagt. Arbejdsplanerne tog udelukkende udgangspunkt i, hvilke behov der var i institutionen og tog ikke hensyn til, hvilke behov den enkelte medarbejder måtte have. Det gav også en stor utilfredshed blandt de børn der boede på institutionerne, idet den store udskiftning og de mange vikarer skabte utryghed.

Man besluttede at ansætte en tovholder til opgaven. Hver medarbejder skulle fremsende tre ønsker til planerne. I de tre ønsker havde de vtomuligheder f.eks. aldrig torsdag aften. Og ved udfordringer så blev det alligevel tilgodeset.

Det først udkast til en ny arbejdsplan var ikke ramt rigtigt, men så inddrog man medarbejderne i at arbejde videre med forslaget. LMU var også med. Det er endt med en plan, der hænger sammen.

Mange medarbejdere ønsker faktisk at have faste vagter hver uge, hvilket skaber stor kontinuitet og tryghed for børnene.

Efterfølgende blev der lavet en ønskebog, hvor medarbejderne kunne skrive deres ønsker 8 uger før – og de blev altid tilgodeset. Medarbejderne kunne også ønske at få bestemte vagter, så de f.eks. kunne tage med børnene. Det gav også mulighed for at vide, hvornår de kan få fri på bestemte dage.

I forhold til vikarer har vi få men dygtige og stabile vikarer. Den kontinuitet og stabilitet, som faste vikarer skaber, har en tydelig effekt på arbejdsmiljø og trivsel blandt medarbejderne. Sygefraværet er faldet til under landsgennemsnittet, og medarbejderomsætningen som tidligere var på 60 % er nu nede på, at vi har skiftet 2 medarbejdere det sidste 1½ år.

### Hvis du vil vide mere kan du kontakte:

Janne Thiel Doctor  
Leder af familiecenteret  
jannd@kolding.dk



## Selvstyrende teams giver et tættere samarbejde gensidig forståelse og fleksibilitet

De første indikationer er, at de selvtilrettelæggende teams øger trivslen blandt medarbejderne.

### **TEMAER: Flexibel arbejdstilrettælgelse**

Borgerens Team er et projekt, som vil udvikle et koncept for faste, tværfaglige og selvstyrende teams. Målgruppen er mennesker med demens, som modtager hjemmehjælp og sygepleje.

Med faste teams menes, at det er den samme lille gruppe medarbejdere, som besøger borgerne i deres hjem. Målgruppen – mennesker med demens – er udvalgt, fordi denne gruppe er særligt udsat og har behov for kontinuitet og stabilitet i deres møde med kommunen.

Med tværfaglige teams menes, at gruppen består af forskellige fagligheder, som tilsammen besidder kompetencerne til at kunne understøtte de behov, som målgruppen har. Disse grupper består f.eks. af sygeplejesker, visitatorer og demenssygeplejesker.

Med selvstyrende menes, at grupperne – så vidt muligt – skal være selvstyrende i forhold til planlægning af vagtskema, visitation af ydelser til borgerne samt økonomi- og ledelsesopgaver.

For medarbejderne betyder det mere medbestemmelse over deres arbejdsdag og et tættere samarbejde på tværs af faggrupper. Det, at grupperne indgår i et fællesskab omkring borgeren, betyder, at de lærer hinanden bedre at kende, og det giver større fleksibilitet over for hinanden i f.eks. arbejdsplanlægningen.

### **Hvis du vil vide mere kan du kontakte:**

Trine Zielke  
Projektleder  
trzi@kolding.dk



## Andre medarbejdertyper stiller nye krav til kollegerne

Pædagogen får en anderledes opgave ved at blive hovedansvarlig for flere børn. Det giver flere sprogvurderinger og samtaler og flere komplekse opgaver. Det skaber behov for en ny form for ledelse i forhold til nogle kolleger.

### **TEMAER: Substitution**

På trods af mange gode tiltag står vi stadig i situationer, hvor vi ikke kan rekruttere uddannede pædagoger. Når vi ikke kan få ansat en medarbejder med den rigtige profil, ansætter vi uuddannet personale eller pædagogiske assistenter.

Når man ansætter andre profiler, bør man have en opmærksomhed på, hvad det betyder for dynamikken i personalegruppen. Det kan betyde noget både for den enkelte medarbejder og dennes rolle og ansvar, og det kan også have en stor betydning for ledelsen.

Pædagogerne får en anderledes opgave, idet de får flere børn, som de er hovedansvarlige for, og det giver flere sprogvurderinger og samtaler og flere komplekse opgaver. Der kan komme en ny opgave i form af ledelse i forhold til nogle kolleger. På en stue er der normalt 2 pædagoger og en medhjælper. Men arbejdet skal organiseres og opgaver skal fordeles. Vi har en pædagog-

kultur, som normalt er meget flad og meget lidt hierarkisk. Men nye profiler kan betyde, at nogle medarbejdere nu står med en form for ledelse og opgavefordeling. Det er ikke nødvendigvis en kompetence, den enkelte pædagog har, og derfor kan der være behov for kompetenceudvikling.

Der sker også noget med det faglige rum. Med flere pædagoger på en stue har man typisk uddannede kolleger tæt på, man kan sparre med, men det bliver nu vanskeligere, og man må gøre tingene på en anden måde.

I et borgerperspektiv skal vi også overveje, hvad det betyder for forældre og børn? Det vil typisk betyde for forældrene, at der er længere imellem de møder barnets kontaktperson. Måske må man reducere en smule i forældresamtaler. Et værktøj kunne være at inddrage bestyrelsen, så man får gjort opmærksom på forandringerne.

### **Hvis du vil vide mere kan du kontakte:**

Susan Werther Andersen  
Pædagogisk udviklingschef  
suwa@kolding.dk



## Vi er nødt til at tænke vores organisering og opgaveløsning helt anderledes

Sygeplejersker kan få dispensation i 2 år til at varetage sundhedsplejerskejob. Men det kræver en del at ændre mind-set til at skulle arbejde med et godt voksenliv.

### TEMAER: Substitution

Sundhedsplejersker er autoriserede af Sundhedsstyrelsen. Det betyder, at der ikke kan ansættes andre profiler, ud over sygeplejersker der får en dispensation.

Når man ansætter en sygeplejerske på dispensation, må de kun arbejde med kategori 1 børn (på børnelinialen). Det betyder, at de andre sundhedsplejersker skal have flere af de mere komplicerede børn.

Det har den konsekvens, at man må fordele familierne anderledes, hvilket betyder, at vi er nødt til at kigge på den traditionelle opdeling i geogra-

fiske områder. Medarbejderne er nødt til at bevæge sig på tværs af områderne for at få sagsfordelingen til at gå op. For familierne har det stor betydning for den sammenhæng, de oplever. Det skaber tryghed hos familien, at sundhedsplejersken følger familiens udvikling og ikke blot det enkelte barn.

Når vi skal introducere en sygeplejerske med dispensation, har vi en opgave i at flytte den enkeltes mind-set. Der er en stor forskel på at arbejde med sygepleje og det at arbejde med at skabe et godt voksenliv.

### Hvis du vil vide mere kan du kontakte:

Louise Mønsted  
Leder af sundhedsplejen  
loumn@kolding.dk



