

# Kommissorium

## *Ekstern organisations-, struktur og kulturanalyse af Seniorområdet*

### Baggrund og rammevilkår

Seniorudvalget har på møde den 10. december 2020 besluttet, at der skal iværksættes en ekstern undersøgelse for at belyse borger- og pårørende tilfredshed samt ledelses- og medarbejderkompetencer. Der henvises til særskilt kommissorium vedr. dette.

Økonomiudvalget har på møde den 29. december 2020 besluttet, at der skal iværksættes en ekstern analyse, der skal supplere denne. Økonomiudvalgets analyse vil have fokus på struktur, kultur og leder- og medarbejdertilfredshed i Seniorområdet.

Analysen vil tage sit afsæt i retninger fra Ledelseskommisionens anbefalinger, Det nationale forskningscenter for Arbejdsmiljø, Vejle kommunes ledelsesværdier og de personalepolitiske værdier samt MED-aftalen. Dette uddybes kort nedenfor.

Rammevilkårene i den kommunale forvaltning – og på Seniorområdet- har ændret sig de seneste år. Der er en generel stram økonomisk styring, der er høje og mere individuelle forventninger fra borgerne til den offentlige service, der sker opgaveglidning mellem sektorerne og der opleves generelt rekrutteringsudfordringer.

Samtidig er kravene til fx dokumentation blevet forøget. Dette har bl.a. bevirket en øget digitalisering og anvendelse af velfærdsteknologi. Dette gælder for alle dele af den kommunale forvaltning og i særdeleshed også på Seniorområdet, hvor en ændret demografi også spiller en stor rolle. Disse rammevilkår påvirker hele den offentlige forvaltning.

Ledelseskommisionen anbefalinger fra juni 2018 sætter fokus på god ledelse med udvikling af driften og med fokus på borgerne først. Her er der bl.a. fokus på struktur og ledelsesspænd.

Ledelsesværdierne i Vejle Kommune fordrer, at du som leder har fokus på at sikre trivsel, arbejdsglæde og faglig stolthed og skaber resultater gennem handlinger og relationer og at vi spiller hinanden gode gennem tillid, åbenhed og dialog.

Det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø har fokus på, at arbejdspladser skal fremme en åben og rummelig kultur, der betyder at medarbejdere åbent og uden at bekymre sig kan fortælle ledere, kollegaer eller de tillidsvalgte om deres udfordringer i forhold til psykisk trivsel.

Vores MEDsamarbejde bygger på viljen til at dele viden, lyst til aktivt at bidrage til en attraktiv arbejdsplads og en interesse og et fælles ansvar for det udviklende og sunde arbejdsmiljø – med fokus på at gøre en forskel for livet i Vejle.

De personalepolitiske værdier i Vejle Kommune med blandt andet værdien ”Sig det” skal understøtte en sund kultur, hvor man som medarbejder trygt kan komme med bekymringer.

Endelig er Vejle Kommune opmærksom på og værner om medarbejdernes ytringsfrihed og dermed muligheden for at ytre sig i den offentlige debat.

## Formål

Formålet med denne analyse i regi af Økonomiudvalget er at tilvejebringe en repræsentativ afdækning af seniorområdet, som kan anvendes til at iværksætte de nødvendige tiltag til fremadrettet at sikre et ældreområde, der er kendetegnet ved at have høj kvalitet og transparens, understøttet af en organisation og struktur samt kultur, der er båret af de personalepolitiske og ledelsesmæssige værdier og en arbejdsplads, hvor MEDorganisationen understøtter det sunde og udviklende arbejdsmiljø på den enkelte arbejdsplads.

Analysen skal tage højde for rammevilkårene og indtænke de ændringer, der sker på hele Seniorområdet i forhold til opgaveglidningen mellem sygehussektoren og kommunerne og tankerne bag en sundhedsreform.

Sigtet med analysen er således at få et sikkert afsæt til fremtidssikring af kvaliteten på Seniorområdet.

## Opgaven

Analysen skal indeholde 3 dele:

### Del 1:

En sammenlignende undersøgelse af organisation og struktur på Seniorområdet.

Seniorområdet i Vejle Kommune er pr. 1.1.2021 organiseret med 1 seniorchef og 3 områdeledere, Hjælpemiddeldepotet samt en leder for Administrationen. Seniorchefen refererer til Direktøren for Velfærdsforvaltningen.

Områderne er pr. 1.1.2021 opdelt på følgende vis:

- et område, dækkende 12 plejecentre
- et område, dækkende 9 hjemmeplejedistrikter (dag + aften) + distrikt for praktisk bistand + nat. Det område dækker også over Vejle Midtby (akutpladser)
- et område dækkende 2 demensplejecentre og 3 øvrige plejecentre

MEDorganisationen er pr. 1.9.2020 organiseret med et FagMED, dækkende hele Seniorområdet, 3 LokalMED, et for hvert af de 3 områder samt et personalemøde med MED status i hhv. Administrationen og i Hjælpemiddeldepotet.

Der ønskes en sammenlignende undersøgelse med udvalgte andre kommuner, en undersøgelse, der bygger på rammevilkårene og også indtænker opgaveglidningen og tankerne fra en sundhedsreform.

Vejle Kommune stiller de fornødne ressourcer til rådighed for det eksterne konsulentfirma til at udfinde data, der konkret beskriver rammevilkårene i Seniorområdet i Vejle Kommune.

### Del 2:

En kulturanalyse med særlig fokus på en sund kultur med trivsel, dialog og ytringsfrihed.

Der skal ske en afdækning af kulturen i Seniorområdet, særligt de dele af kulturen, der vedrører trivsel, dialog og ytringsfrihed.

Undersøgelsen skal afdække, om Seniorområdet generelt og evt. specifikt på enkelte institutioner har en sund og udviklende kultur, præget af trivsel, dialog og ytringsfrihed.

HovedMED gennemfører i januar 2021 en trivselsmåling i hele Vejle Kommune. Data herfra bør indgå i undersøgelsen. Data herfra vil ligeledes i et vist omfang kunne anvendes til en benchmarking af trivsel. Spørgerammen vedlægges.

Afdækningen bør indeholde både kvantitative og kvalitative undersøgelser. Ligeledes kan såvel iagttagelser som cases på baggrund af konkrete klager indgå.

Det eksterne konsulentfirma udvælger selv metode og repræsentative interviewpersoner.

### **Del 3:**

En konklusion med anbefalinger til, hvordan organisation, struktur og kultur fremadrettet kan understøtte et ældreområde, der er kendetegnet ved at have høj kvalitet og transparens, og en kultur, der er båret af Vejle kommunes værdier.

Konklusionen skal besvare følgende spørgsmål:

1. Har Seniorområdet den rigtige struktur, der kan fremtids sikre et stærkt seniorområde med høj kvalitet og transparens?
2. Har Seniorområdet god ledelse og styring, der samtidig sikrer MEDinddragelse og MEDindflydelse?
3. Har Seniorområdet en sund kultur, der understøtter dialog og ytringsfrihed?
4. Har Seniorområdet tilfredse ledere og medarbejdere?

### **Analysefirma**

Analysen skal foretages af et eksternt firma. Firmaet udvælges ved, at der gennemføres en markedsafdækning, så det sikres, at opgaven tildeles på baggrund af saglige og objektive kriterier.

Kriterierne er:

- Pris
- Erfaring med lignende analyseopgaver
- Kvalitet vurderet ud fra forslag til analysedesign (hvor godt vurderes designet at kunne opfylde den stillede opgave)

Markedsafdækningen foretages ved, at der indhentes tilbud fra op til tre virksomheder.

Den administrative Styregruppe indstiller det firma, der bedst opfylder de saglige og objektive kriterier til Økonomiudvalget. Firmaet skal forestå såvel denne analyse som den af Seniorudvalget besluttede analyse.

Hvis ydelsen overstiger tærskelværdien for udbud, skal der gennemføres en udbudsproces.

### **Metode**

Det valgte firma har metodefrihed til at foretage de ønskede undersøgelser under forudsætning af, at den ønskede repræsentativitet og det ønskede overblik opnås, og at lovgivningen for så vidt angår samtykke, overholdelse af GDPR m.v. overholdes.

Det firma, som der indgås aftale med, er ansvarlig for dette.

Firmaet skal udarbejde et analysedesign som en indledende del af opgaven.

## Samarbejdspartnere

Analysefirma

Involvering af faglige organisationer og FagMED

Seniorrådets drift

Økonomiudvalget

Administrativ styregruppe

## Den administrative styregruppe

Fra kommunens side nedsættes en administrativ styregruppe for at følge arbejdet. Den administrative styregruppes kompetence er at træffe beslutninger om indhold og fremdrift i projektet. Herunder:

- Indstille valg af analysefirma
- Godkendelse af analysedesign
- Eventuelle justeringer undervejs
- Indstille afrapportering til Økonomiudvalget

Den administrative styregruppe udgøres af Kommunaldirektøren som formand, Direktøren for Økonomi- og Arbejdsmarked og HR chefen.

Den administrative styregruppe refererer til Økonomiudvalget.

Den administrative styregruppe sekretariatsbetjenes af Kommunaldirektørens Stabe.

Denne analyse skal sammentænkes med den af Seniorudvalget besluttede analyse og derfor har Økonomiudvalget på sit møde den 29. december 2020 besluttet, at det er samme konsulentfirma, der skal gennemføre begge analyser.

## FagMED

Der nedsættes ikke en følgegruppe, men FagMED Senior orienteres og inddrages løbende i analysen.

## Tidsplan

<b>11. jan. 21</b>	Kommissoriet behandles	Økonomiudvalget
<b>20. jan.21</b>	Seniorudvalget behandler deres kommissorium	Seniorudvalget

<b>Ultimo jan.</b>	Markedsafdækning	Udbudsafdelingen
<b>1. feb. 21</b>	Godkendelse af leverandør	Økonomiudvalget
<b>Primo feb.</b>	Indgåelse af kontrakt	Kom. Stabe/Udbud/firma
<b>Medio feb – primo maj 21</b>	Analyseperiode	Konsulentfirma
<b>19. april 21</b>	Midtvejsstatus	Økonomiudvalget
<b>Medio maj 21</b>	Afrapportering	Administrativ Styregruppe
<b>Medio maj 21</b>	Fælles afrapportering af begge rapporter	Økonomiudvalget og Seniorudvalget
<b>31.maj 21</b>	Godkendelse af rapport. Drøftelse af fremadrettede indsatser	Økonomiudvalget

4.1.2021