

Notat om: Evaluering af læring under COVID-19		
Sagsbehandler: Line Bo Lindemann	Dato:	1-10-2020
Til: Økonomiudvalget	J. nr.:	00.01.00-A00-15-20

Dette notat samler de væsentligste erfaringer og læringspunkter fra forårets nedlukningsperiode som følge af COVID-19. Alle forvaltninger har evalueret perioden, og notatet er således et udtryk for kommunens samlede erfaringer fra foråret 2020. Nedenfor er skitseret de centrale erfaringer fra de forskellige forvaltningsområder.

Formålet med evalueringen er at skabe grundlag for at kunne drøfte og beslutte, hvilke helt konkrete nye løsninger, metoder, samarbejdsformer mv. der med fordel kan fastholdes fremadrettet på tværs af organisationen og lokalt på de enkelte arbejdspladser. Læringen og erfaringerne skal bruges til at skabe endnu bedre kvalitet i vores samarbejde med borgerne og brugerne.

Erfaringer og læringspunkter er samlet under følgende fem overskrifter:

1. Nye måder at møde borgeren og ændret praksis
2. Fleksibelt arbejdstilrettelæggelse og hjemmearbejde
3. Nye digitale mødeformer
4. Ændrede krav til ledelse og påvirkning af arbejdsmiljø
5. Større fokus på hygiejne

Efter at notatet har været forelagt til orientering for Økonomiudvalget, vil evalueringen blive drøftet i Hovedudvalget.

### **1. Nye måder at møde borgeren og ændret praksis**

#### Social- og Sundhedsområdet – forskellige kontaktformer, videokonsultationer og kontaktinformationer

I Social- og Sundhedsforvaltningen er der udført 17 interviews med borgere om deres erfaringer med alternative mødeformer med kommunen. De fleste borgere har givet udtryk for en tilfredshed med Rødovre Kommune generelt og kommunens håndtering af sagsbehandling under nedlukningen. Derudover kan borgerne have forskellige ønsker i forhold til, hvordan de gerne vil mødes med kommunen. Mange giver også udtryk for, at man måske kan variere mellem de forskellige måder at mødes på. Her kan der med fordel arbejdes videre med to opmærksomhedspunkter:

- Inddragelse af borgeren i drøftelsen af, hvordan det giver mening at mødes. For nogle giver det mere tryk at sidde hjemme bag skærmen, mens det kan være en udfordring for andre borgere, som enten ikke er gode til eller benytter sig af IT-løsninger.
- Informere borgerne om de forskellige muligheder for kontakt, hvilket selvfølgelig kræver, at alle medarbejdere føler sig tilpasse i at kunne facilitere de forskellige kontaktformer, og at man med en bestemt kontaktform lever op til de gældende love og regler på området.

Plejhjemmene har benyttet digital kommunikation med de pårørende, og personalet har hjulpet beboere på plejehjem og deres pårørende med at foretage videoopkald til hinanden. Plejhjemmene har også fået mulighed for at afholde video-konsultationer med de praktiserende læger til fordel for både beboere (undgår at skulle forlade deres hjem), lægerne og de ansatte på plejhjemmene.

Kontaktcentret har en vigtig funktion ved delvis nedlukning/nedlukning. Derfor er det vigtigt, at de enkelte afdelinger/institutioner giver information om, hvad der er lukket, og hvor man kan henvende sig, for at kontaktcentret skal have mulighed for at vejlede borgerne bedst muligt.

I Jobcentret har suspenderingen af diverse proceskrav, samt administrativ registrering og opfølgning, gjort det lettere at møde borgere digitalt, og har givet mere tid til andre dialoger med borgerne.

#### Børne- og Kulturområdet – struktur på hverdag, mindre grupper og udeundervisning

Børne- og Kulturforvaltningen fremhæver den positive effekt af at strukturere dagen i mindre grupper, både i skoler og dagtilbud. Der opleves færre forstyrrelser ved overlevering fra forældre til dagtilbud og skole på grund af mere strukturerede rammer for aflevering og afhentning.

Generelt har der været øget et fokus på en mere struktureret organisering af arbejdsdagen. Der har været ekstra medarbejdere til stede på arbejdspladserne – dels pga. ekstra allokerede ressourcer og dels grundet aflysning af særligt udviklingsdelen som større møder, kurser og uddannelse.

Tilsammen har det givet færre forstyrrelser og nemmere overlevering for medarbejderne og de små borgere. Det har givet mere tid til at arbejde i små grupper og at fordybe sig mere i kerneopgaven. For de små borgere har det haft en betydelig positiv effekt på deres trivsel i hverdagen i kommunens dagtilbud.

Flere voksne omkring børnene og øget brug af holddeling i undervisningen kræver såvel en økonomisk prioritering samt kendskab og kompetence hos personale i forhold til at anvende ressourcerne til størst effekt for eleverne. En mere sammenhængende skoledag med færre skift har fungeret godt, og kræver et særligt fokus i skemalægningen og fleksibilitet hos skolens medarbejdere.

Skolerne har fået videreudviklet udeundervisning og fået gode erfaringer med holddannelse og fleksible mødetimer, samt benyttet de virtuelle muligheder både i forbindelse med undervisning og mødeaktivitet. Dog er det udfordrende at have føling med børnene gennem en skærm – meget går tabt i det virtuelle f.eks. også det taktile.

I evalueringen fremhæves også læringen af at gøre brug af uderummets potentiale.

Den store mængde af information og kommunikation har været værdsat. Hvis det skal fortsætte, kræver det ekstra medarbejdere i de tidsrum, hvor det faste personale skal gå fra til formidling. Videomøder kan være et muligt redskab for visse forældresamtaler, som gør det mere fleksibelt for forældrene, der måske kan undgå ekstra transporttid i arbejdstiden.

#### Teknisk område – succes med tidsbestilling

Det tekniske område har haft positive erfaringer med tidsbestilling til fysisk betjening af borgerne på Tæbyvej. Borgerservicen forbedres, idet sagsbehandlere kan forberede sig godt inden mødet med borgerne. Borgerne har udtrykt tilfredshed, og der har ikke været en eneste klage fra borgerne ifm. tidsbestilling.

#### ***Opsamling for nye måder at møde borgeren og ændret praksis***

Nedlukningen har med de restriktioner der fulgte med, skabt nye konstruktive kontaktmuligheder for borgere og brugere. Videokonsultationer med lægen har f.eks. gjort det nemmere for plejehjembeboere at 'komme til lægen', da det kan klares inden for plejehjemmets fysiske rammer ligesom digital kommunikation er blevet anvendt i kontakten med de pårørende til plejehjemsbeboere.

Den nødvendige fokus på en mere struktureret organisering af arbejdsdagen har skabt positive effekter i tandplejen, skolerne og i daginstitutionerne. Større struktur på aflevering og afhentning i dagtilbud og skole har

skabt færre forstyrrelser og organiseringen i mindre grupper har skabt mere ro og øget trivsel blandt børnene, og det er blevet klart, at brug af uderummet har et stort potentiale. Det har også haft en tydelig positiv effekt, at der var flere allokerede personaleressourcer.

Af opmærksomhedspunkter nævnes fokus på brugervenlig hjemmeside og opdateret kontaktinformation, så borgere via Kontaktcentret kan skabe kontakt mellem borgere og relevante medarbejdere. Erfaringerne viser også, at det er meget forskelligt hvilken kontaktform borgerne ønsker.

## **2. *Fleksibel arbejdstilrettelæggelse og hjemmearbejde***

### Social- og Sundhedsområdet – ro, effektivitet og samspil ml. familieliv - arbejdsliv

Det er vigtigt, at samtlige enheder har velfungerende internetforbindelser og digitalt udstyr, så IT understøtter det at arbejde hjemme eller afholde digitale møder mellem forskellige kontorer. Det skal sikres at GDPR-lovgivningen overholdes, og at der er fleksibilitet i møder med borgere, uddannelsesinstitutioner og samarbejdspartner

Der er ønske om at fortsætte med at udvikle brugen af online møder og undgå at falde tilbage i gamle vaner, hvor man kun mødes fysisk. Ligeledes er der ønske om at holde fast i effektiviteten i de digitale møder, der som regel er kortere, og hvor folk ikke skal bruge tid på at samles fra forskellige lokaliteter.

Hjemmearbejde giver bedre samspil mellem familieliv og arbejdsliv, blandt andet pga. mindre transporttid. Det giver mere ro og det opleves mere effektivt, når arbejdet kan fordeles over dagen. Der er en højere produktivitet, når der kan arbejdes uden afbrydelser, hvilket især er kommet til udtryk hos de medarbejdere, som til daglig sidder på flermandskontorer.

Hjemmearbejde har medført flere fordele i forhold til trivsel. Der har bl.a. været øget mulighed for ro og fordybelse. Flexibiliteten har givet en mindre stresset hverdag, og flere har oplevet mere inspiration og større arbejdsglæde. Flere har dog også oplevet tab af arbejdsfællesskab og social kontakt. Nogle medarbejdere har følt sig isolerede under nedlukningen, og har savnet samhørighed med nærmeste kolleger. Generelt er oplevelsen, at der har været mindre sygefravær, både blandt medarbejdere, der arbejdede hjemme, men også blandt dem som havde fremmøde. Blandt andet pga. det øgede fokus på hygiejne, men også fordi, at organisationen i en krisetid ”rykker tættere sammen i bussen”.

### Børne- og Kulturområdet – behov for udstyr og rammer for hjemmearbejdsplads

Skolerne kan med fordel fortsætte med at planlægge og udføre både daglige møder og pædagogiske stormøder i et virtuelt miljø, både med fælles oplæg og gruppearbejder, samt arbejde videre med holddeling, faste strukturer omkring pauser, fleksible mødetider og fjernundervisning.

I nedlukningsperioden har der manglet hardware til langt de fleste af medarbejderne – iPads, arbejdstelefoner, bærbare computere. Ledelsen har været afhængige af, at medarbejderne brugte deres private devices. Ikke alle medarbejdere har derfor haft lige gode muligheder for at kunne være med hjemmefra. Det har særligt givet udfordringer ift. at arbejde med personfølsomme oplysninger. Både kommunens hardware og medarbejdernes private hardware har været meget svingende i kvalitet og særligt sags- og dokumentsystemet SB-SYS har været langsom. Derudover har det været en udfordring, at det ikke har været muligt at printe og scanne.

De decentrale ledere og medarbejdere er ikke så digitale, hvilket særligt i starten af nedlukningen har udfordret kommunikationen.

Der blev savnet bedre rammer for hjemmearbejdsplads. Skærm, tastatur, stol. Dette er særligt et opmærksomhedspunkt, hvis der i fremtiden skal arbejdes mere hjemmefra.

Hvis alle arbejder hjemme hele tiden, påvirker det det kollegiale negativt. Trivslen har været god, men på sigt er det vigtigt, at man både kan arbejde hjemme og være på arbejdspladsen, da noget socialt ellers går tabt.

#### Ressource- og Serviceforvaltningen – Øget fleksibilitet og færre forstyrrelser

Hjemmearbejde har generelt fungeret godt og givet en øget fleksibilitet. Fysisk tilstedeværelse er ikke en forudsætning for at løse forvaltningens opgaver. I mange tilfælde er opgaveløsning oplevet som mere effektiv, da der ved hjemmearbejdet ikke er de "forstyrrelser" som er en del af en arbejdsplads. Det er dog samtidig en erkendelse af, at en del viden distribueres i de uformelle rum, og derfor går tabt, når der ikke er fysisk tilstedeværelse. Der efterspørges mere aktiv anvendelse af hjemmearbejde, fra dele af forvaltningen. Derudover er systemstabiliteten i nogle af vores IT-systemer oplevet forringet i nedlukningsperioden.

#### Teknisk område – fokus på kerneopgave og succes med tidsbestilling til betjening af borgere

Der har været mere fokus på kerneydelsen i fm. med hjemmearbejdet. Udviklingsopgaver har derimod stået lidt mere på stand-by. Visse steder i organisationen, har der været udfordringer med at kommunikere til alle, hvor man tidligere har samlet alle. Dette gælder især efter indførelse af forskudte arbejdstider i Driften.

#### ***Opsamling fleksibel arbejdstilrettelæggelse og hjemmearbejde***

Hjemmearbejde har givet ro, effektive korte møder og en øget fleksibilitet og mindre stress i arbejdsdagen. Hjemmearbejde har også for mange gjort samspil mellem arbejdsliv og familieliv lettere. Mere ro kommer af færre forstyrrelser, når man sidder hjemme. Et opmærksomhedspunkt er kommunikationen og arbejdsfællesskabet, som alt andet lige vanskeliggøres ved hjemmearbejde. Der er ikke adgang til samme videndeling, som når man sidder sammen i en afdeling.

Generelt er der et ønske om at fortsætte med at udvikle brugen af hjemmearbejde, og undgå at falde tilbage i gamle vaner, hvor man kun mødes fysisk. Brug af hjemmearbejde og virtuelle møder i både mødet med borgeren, eksterne samarbejdspartnere og kollegaer giver mulighed for fleksibel arbejdstilrettelæggelse som vurderes er vigtig at holde fast i. I den forbindelse efterspørges på nogle områder bedre udstyr og rammer for hjemmearbejde. Her nævnes bl.a. hardware og systemstabiliteten i visse IT-systemer.

### **3. Nye digitale mødeformer**

#### Social- og Sundhedsområdet – Videokonsultationer og digital kommunikation

Det har været muligt at afholde møder virtuelt og i højere grad anvende teknologiske løsninger i den interne og eksterne kommunikation. Der kan spares mange ressourcer ved at afholde møder digitalt (fx mere præcise start- og sluttidspunkter og overholdelse af dagsordener). Det opleves nødvendigt med et større udvalg af digitale mødeplatforme, da ikke alle eksterne har mulighed for at benytte Microsoft Teams.

Plejhjemmene har benyttet digital kommunikation med de pårørende. Her har personalet hjulpet beboere på plejehjem og deres pårørende med at foretage videoopkald til hinanden. Plejhjemmene har også fået mulighed for at afholde video-konsultationer med de praktiserende læger til fordel for både beboere (undgår at skulle forlade deres hjem), lægerne og de ansatte på plejhjemmene.

#### Børne- og Kulturområdet – Effektivitet i møder og mere arbejde i virtuelt miljø

Skolerne kan med fordel fortsætte med at planlægge og udføre både daglige møder og pædagogiske stormøder i et virtuelt miljø, både med fælles oplæg og gruppearbejder. Eleverne har fået en større teknologiforståelse og er blevet bedre til at fremstille produkter, lave møder i Teams mm.

Når der afholdes møde, kan det organiseres så nogle er fysisk til stede og andre digitalt, hvis de eksempelvis er forkølede. Det vil muligvis på sigt give mindre sygefravær. I det hele taget kan det give færre sygedage, at man har mulighed for at arbejde hjemme. Man kan med fordel fortsætte med at være ops på rengøring og sprit, samt hjemmearbejde ved milde sygdomssymptomer.

Teknologien har givet øget mulighed for at løse arbejdsopgaver hjemmefra, at støtte elever, som af forskellige årsager har brug for at få undervisning i hjemmet, samt givet forældre indblik i læreres og pædagogers praksis, idet skolen er kommet ind i hjemmet.

Man behøver ikke at være i samme rum for at deltage aktivt i et læringsunivers, hvilket betyder at der fremadrettet er større mulighed for at fortsætte en undervisningsaktivitet i et virtuelt miljø med en elev, der er fraværende – enten pga. sygdom eller rejse.

Bærbare computere og arbejdstelefoner har hjulpet til hjemmearbejdet. Det gav fleksibilitet, effektivitet og koncentration fra hjemmearbejdspladsen. Oplevelsen er også, at digitale videomøder giver en effektiv mødeafvikling.

#### Ressource- og Serviceforvaltningen – Effektiv tidsanvendelse og færre møder

Teams har øget fleksibiliteten og har i mange sammenhænge givet en mere effektiv tidsanvendelse – nogle møder er blevet kortere og mere målrettede. Mødedisciplinen er blevet øget. Teams møder er dog ikke egnet til alle former for møder. Teams kan også anvendes internt i kommunen i en ”normaltilstand”, dvs. møder kan i nogle tilfælde med fordel afholdes på Teams, selvom alle befinder sig i Rødovre. Forudsætningen er generelt, at alle deltager på Teams – formatet hvor nogle er til stede fysisk og andre er med på Teams, opleves ikke optimalt. I øvrigt har der været færre møder under nedlukningen, hvilket er oplevet positivt og bør give anledning til en refleksion over mødekultur og repræsentativitet.

Hurtig omstilling har været en gennemgående forudsætning for at vi har kunnet agere. Meget har kunnet lade sig gøre på kortere tid, end vi normalt ville forvente.

#### Teknisk område – hurtig mobilisering af hjemmearbejdspladser

Det var positivt, at der ret hurtigt kunne mobiliseres hjemmearbejdspladser, Teams-møder osv. Det har fungeret godt til løsning af de daglige opgaver. Der har ikke været store teknologiske forhindringer i forhold til internt- og eksternt samarbejder. Dog har anskaffelse af en del mobilt udstyr på én gang givet lidt udfordringer, og det bør være et område med løbende fokus.

#### ***Opsamling nye digitale mødeformer***

De digitale mødeformer har overordnet fungeret fint og der har været flere positive oplevelser og erfaringer man tager med sig videre. F.eks. opleves digitale møder som mere effektive med præcise start og sluttidspunkter samt overholdelse af dagsorden. Plejehjemmene har fået konkret erfaring med digital kommunikation til både pårørende og videokonsultationer med lægen. På skolerne har eleverne fået en større teknologiforståelse og skolen er bedre rustet til f.eks. at hjælpe de elever, der modtager hjemmeundervisning.

Der er også en oplevelse af, at der bliver afholdt færre møder, hvilket opleves positivt og bør overvejes ift. mødekultur.

#### **4. Ændrede krav til ledelse og påvirkning af arbejdsmiljø**

##### Social- og Sundhedsområdet – fokus på kommunikationsformer og indretning af hjemmearbejdsplads

For nogle har det ikke været muligt at etablere en hensigtsmæssig indretning af arbejdsplads i hjemmet (f.eks. manglet to skærme, hæve/sænkebord). Tekniske udfordringer samt manglende adgang til en printer har ligeledes været mindre hensigtsmæssigt for nogle.

Der har i mindre grad været mulighed for umiddelbar sparring med kolleger og ledelse, ligesom det har været vanskeligt at følge med i, hvad der skete i andre teams, hvilket på sigt kan påvirke samarbejdet.

Fremadrettet bør der desuden være fokus på digitale kommunikationsformer og en bevidsthed om, hvilke kanaler, der bruges hvornår. Der kan opstå misforståelser, når der primært kommunikeres på mail

##### Børne- og Kulturområdet – Ønske om flere kommunikationsressourcer og bedre rammer for hjemmearbejde

Der har været en mangel på kommunikationsressourcer. På Dagtilbudsområdet er der få administrative medarbejdere centralt og ingen administrative ressourcer decentralt. Det var de samme medarbejdere, der skulle løfte alt, og oplevelsen er, at der kunne være kommunikeret mere til personale, forældre og ledere.

Hyppig, tydelig og klar kommunikation både fra ledelsen, mellem de voksne og mellem skole/dagtilbud og hjem er meget vigtig. Mere information mellem dagtilbud/skole og forældre/borgere (ikke dialog/kommunikation) kan gøres online for at mindske forstyrrelser.

Der bør være fokus på arbejdsmiljøet ved hjemmearbejde. Der blev savnet bedre rammer for hjemmearbejdsplads. Skærm, tastatur, stol. Dette er særligt et opmærksomhedspunkt, hvis der i fremtiden skal arbejdes mere hjemmefra.

##### Ressource- og Serviceforvaltningen – 'Noget' går tabt, når man ikke mødes fysisk

Det relationelle – ikke nødvendigvis nemt at sætte på formel, men der går "noget" tabt i de digitale møder – smalltalken, det nonverbale sprog, følelsen af fællesskab/at høre til.

Arbejde og fritid risikerer at flyde sammen, når arbejdspladsen også er ens hjem – fleksibiliteten betyder også at man har en tilbøjelighed til at skifte ind og ud af arbejdstid, på forskellige tider af døgnet.

Større grad af kommunikation via mails indebærer både øget effektivitet og øget risiko for misforståelser.

Ergonomi og rammevilkår er selvstændige emner i relation til mere arbejdstid afviklet hjemme.

#### **Opsamling – ændrede krav til ledelse og påvirkning af arbejdsmiljø**

Et emne der går igen på de fleste områder er opmærksomheden på kommunikationen, herunder behovet for hyppig, tydelig og klar kommunikation. Der kan hurtigt opstå misforståelser, når kommunikationen primært foregår digitalt og det er vigtigt at have fokus på dels kommunikationsformer og kommunikationskanaler.

Ved hjemmearbejde er arbejdsmiljøet anderledes end på arbejdspladsen. Det gælder såvel de fysiske rammer for arbejdet som de sociale rammer. Hos flere har det været udfordrende at skabe en hensigtsmæssig indretning af arbejdsplads i hjemmet, og rådgivning og sparring med kolleger og ledelse oplevedes mindre ved hjemmearbejdet.

#### **5. Større fokus på hygiejne og rengøring**

##### Social- og Sundhedsområdet – Kompetent vejledning og ønske om hygiejnesygeplejerske

Der skal fortsat være fokus på særligt håndhygiejne, ingen kram og håndtryk, afspritning og rengøring. Der skal være mulighed for kompetent rådgivning og vejledning fra en hygiejnesygeplejerske, der kan være med

til at fastholde fokus på god hygiejne, også forebyggende, når COVID-19 ikke længere er en aktiv del af hverdagen.

#### Børne- og Kulturområdet – God hygiejne og effekt på sygefravær

Øget (hånd)hygiejne har en positiv indflydelse på sygefraværet. Der skal fortsat være stort fokus på hygiejne og rengøring, og så skal skolerne i højere grad være forberedt på, at undervisningen er planlagt, så den også passer til fjernundervisning.

Som en del af de skærpede rutiner er der også kommet mere fokus på systematisk rengøring og håndhygiejne. For flere har det betydet et fald i sygefraværet. Udendørsvaske og ekstra medarbejdere til rengøring/ekstra rengøringsbesøg fra RK rengøringspersonale har også været godt.

#### **Opsamling større fokus på hygiejne og rengøring**

I forbindelse med Covid-19 har der været både fokus på både hygiejne og rengøring, bl.a. med ekstra personale-ressourcer til rengøring. Der er et ønske om at holde fastholde fokus på rengøring og de gode hygiejnevaneer. Et konkret forslag er at få sygeplejersker med særlig ekspertise i hygiejne, der kan rådgive og vejlede i kommunen.