



## **BILAG 1**

13-03-2008

### **Revideret handleplan for hjemmeplejens budgetoverholdelse i 2008 - 2009**

Sagsnr.  
2007-111059

Dokumentnr.  
2008-148439

Sagsbehandler  
Terese Pelle

<b>1.0 HJEMMEPLEJENS ØKONOMISKE UDFORDRING I 2008-2009 .....</b>	<b>2</b>
<b>2.0 SOCIALFORVALTNINGENS SAMLEDE FORSLAG TIL BUDGETOVERHOLDELSE.....</b>	<b>2</b>
<b>3.0 SERVICEREDUKTIONER PÅ HJEMMEPLEJEOMRÅDET .....</b>	<b>3</b>
3.1 MINIMUMSSTANDARDE PÅ ÆLDREOMRÅDET .....	3
3.2 SOCIALFORVALTNINGENS SERVICENIVEAU MED IMPLEMENTERING AF SERVICEREDUKTIONER .....	5
3.3 TIDSPLAN FOR IMPLEMENTERING AF SERVICEREDUKTIONER .....	6
3.4 SOCIALFORVALTNINGENS FORSLAG TIL SERVICEREDUKTIONER .....	7
<b>4.0 HANDLEPLAN FOR BUDGETOVERHOLDELSE I VISITATIONEN.....</b>	<b>7</b>
4.1 MÅLTAL FOR BUDGETOVERHOLDELSE I UDFØRERENHEDEN .....	7
4.2 INDSATSOMRÅDER TIL BUDGETOVERHOLDELSE I VISITATIONEN .....	8
4.2.1 Styrket lokal økonomistyring.....	8
4.2.2 Sammenhæng mellem politisk serviceniveau, økonomiske rammer og sagsbehandling .....	9
4.2.3 Skærpelse af serviceniveau via revisitationer .....	9
4.2.4 Reduktion af fritvalgstimeprisen .....	9
4.2.5 Controlling af afregning med leverandører.....	9
4.2.6 Styring af særlige hjælpeordninger.....	10
4.2.7 Hjemtagning af refusion fra Regionen.....	10
4.3 VISITATIONENS MÅLSÆTNINGER I 2008.....	10
<b>5.0 HANDLEPLAN FOR REALISERING AF EFFEKTIVISERING I UDFØRERENHEDEN.....</b>	<b>11</b>
5.1 MÅLTAL FOR EFFEKTIVISERING I UDFØRERENHEDEN.....	11
5.2 INDSATSOMRÅDER I UDFØRERENHEDEN .....	12
5.2.1 Skabelse af kvalitets- og omkostningsbevidst arbejdsplads .....	12
5.2.2 Forbedret og anerkendende ledelse.....	13
5.2.3 Skabelsen af en attraktiv arbejdsplads med nærvær og trivsel .....	14
5.2.4 Styring og kvalitetsudvikling af sygeplejen.....	15

**Projektet for  
hjemmepleje**

Bernstorffsgade 17, 4. sal  
1592 København V

Telefon  
3317 3679

Telefax  
3317 3260

E-mail  
LE99@sof.kk.dk

EAN nummer  
5798009682840

www.kk.dk

## 1.0 Hjemmeplejens økonomiske udfordring i 2008-2009

Socialforvaltningens forventede regnskab pr. januar 2008 udviste et merforbrug på 15 mill. kr. på hjemmeplejeområdet. Merforbruget skyldes den stigende efterspørgsel efter hjemmepleje, og vedrører derfor alene et budgetproblem i visitationen.

I det forventede regnskab pr. januar 2008 har Socialforvaltningen indregnet effekten af den økonomiske handleplan for budgetoverholdelse på 10,8 mill. kr., som Socialudvalget godkendte d. 23. januar 2008. Således udestår et reelt budgetproblem på 25,8 mill. kr. i visitationen.

Herudover har Socialforvaltningen et effektiviseringskrav i udførerenheden på 11 mill. kr. i budget 2008. Effektiviseringskravet er stigende til 22 mill. kr. i 2009 og frem.

Socialforvaltningens økonomiske udfordring på hjemmeplejeområdet fremgår af tabel 1.

**Tabel 1. Socialforvaltningens økonomiske udfordring i budget 2008-2009 (mill. kr.) (2008-pl)**

	2008	2009
Budgetproblem i visitationen	25,8	25,8
Effektiviseringskrav i udførerenheden	11,0	22,0
<b>I alt</b>	<b>36,8</b>	<b>47,8</b>

## 2.0 Socialforvaltningens samlede forslag til budgetoverholdelse

Det er Socialforvaltningens vurdering, at sikring af budgetoverholdelse i 2008 ikke alene kan ske gennem stram økonomisk styring og skærpet visitationspraksis. Socialforvaltningen har derfor udarbejdet en samlet plan for håndteringen af de økonomiske udfordringer, som hjemmeplejeområdet står overfor i 2008.

Som det fremgår af tabel 2 består Socialforvaltningens samlede plan for håndtering af de økonomiske udfordringer af følgende løsningsforslag:

- En intern budgetomplacering til hjemmeplejeområdet i 2008 (ikke varig)
- Servicereduktioner
- Økonomisk handleplan for visitationens budgetoverholdelse med fokus på økonomistyring og skærpet visitationspraksis
- Handleplan for at realisere effektiviseringskravet i udførerenheden

**Tabel 2. Socialforvaltningens forslag til løsning af hjemmeplejens økonomiske udfordring i 2008-2009 (mill. kr., 2008-pl)**

Løsningsforslag	2008	2009
Budgetomplacering fra misbrugsområdet til hjemmeplejeområdet i 2008 (ikke varig)	5,0	0

Servicereduktioner (fjerdedelseffekt i 2008)	2,0	8,0
Økonomisk handleplan for budgetoverholdelse i visitationen	18,8	17,8
Handleplan for realisering af effektiviseringskrav i udførerenheden	11,0	22,0
<b>I alt</b>	<b>36,8</b>	<b>47,8</b>

Hjemmeplejens effektiviseringskrav i 2008 er besluttet i forbindelse med budgetforhandlingerne for 2008. Handleplanen for realiseringen af dette effektiviseringskrav er derfor udelukkende til orientering om, hvordan effektiviseringen forventes gennemført og realiseret.

Budgetomplacering fra bevillingsområdet misbrug til hjemmeplejeområdet skal bidrage til budgetoverholdelse i 2008, idet det ikke vurderes muligt at realisere servicereduktioner med helårseffekt i 2008 jf. afsnit 3.3. Såfremt budgetomplaceringen ikke godkendes vil de 5,0 mill. kr. i stedet skulle realiseres gennem økonomistyringstiltag i visitationen, og hermed øge kravet til visitationens budgetoverholdelse fra 18,8 mill. kr. til 23,8 mill. kr.

For at sikre budgetoverholdelse samt en realisering af effektiviseringen har Socialforvaltningen revideret de økonomiske handleplaner for hhv. visitationen og udførerenheden, som Socialudvalget godkendte d. 23. januar 2008. Handleplanerne gennemføres som et led i det eksisterende genopretningsprojekt på området, og er således en fortsættelse af den allerede fastlagte strategi for udviklingen af området. I handleplanen præciseres, hvorledes Socialforvaltningen vil imødekomme de økonomiske udfordringer på området.

### **3.0 Servicereduktioner på hjemmeplejeområdet**

Det er Socialforvaltningens vurdering, at der ikke kan sikres budgetoverholdelse uden at gennemføre servicereduktioner på området.

Socialforvaltningen har derfor udarbejdet et bruttosparekatalog, der beskrives nærmere i bilag 2. I bruttosparekataloget fremgår spareforslag for i alt 14,8 mill. kr. Det er imidlertid Socialforvaltningens anbefaling, at der udelukkende gennemføres servicereduktioner svarende til en helårsbesparelse på 8,0 mill. kr. i alt. Den resterende besparelse forventer Socialforvaltningen at kunne realisere gennem øget stram økonomisk styring samt skærpet visitationspraksis.

#### **3.1 Minimumsstandarder på ældreområdet**

Socialforvaltningens bruttosparekatalog tager blandt andet udgangspunkt i minimumsstandarder på ældreområdet. Minimumsstandarder er her defineret som de laveste standarder, som tilbydes i nogle af landets øvrige kommuner. Sammenligningen af serviceniveauerne tager primært udgangspunkt i 6-byerne samt erfaringerne fra KL.

Dog skal minimumsstandarderne ses i sammenhæng med, at Københavns Kommune er den eneste kommune med særskilt hjemmepleje til handicappede og psykisk syge. Minimumsstandarderne er af den årsag ikke direkte

sammenlignelige, idet der er tale om serviceniveauer til forskellige målgrupper, og det er derfor Socialforvaltningens vurdering, at der med spareforslagene er tale om væsentlige servicereduktioner, der vil ramme de udsatte grupper hårdt.

Serviceniveauet for hjemmehjælp er beskrevet i Socialudvalgets kvalitetsstandarder for personlig og praktisk hjælp. I kvalitetsstandarden defineres, hvilke ydelser der indgår i den personlige og praktiske hjælp samt i visse tilfælde med en angivelse af, hvor hyppigt ydelsen kan tildeles. Hjælpen tildeles altid efter en konkret individuel vurdering, som følge af lovkrav herom.

*Den praktiske hjælp* er en samle betegnelse for ydelser vedr. de praktiske gøremål i hjemmet. I Socialforvaltningen omfatter den praktiske hjælp:

- Rengøring
- Tøjvask
- Indkøb

Den praktiske hjælp er i kvalitetsstandarden oftest angivet med en hyppighed for levering af ydelsen. I tabel 3 præsenteres minimumsstandard for en række ydelser inden for praktisk hjælp sammenlignet med Socialforvaltningens og Sundheds- og Omsorgsforvaltningens nuværende serviceniveau.

**Tabel 3: Socialforvaltningens serviceniveau i forhold til minimumsstandard på ældreområdet**

Ydelse	Socialforvaltningens serviceniveau	Sundheds- og Omsorgsforvaltningens serviceniveau	Minimumsstandard (laveste serviceniveau i andre kommuner)	Eksempler på kommuner, der tilbyder minimumsstandard
Almindelig rengøring	26 gange pr. år	26 gange pr. år	23. gange pr. år	Odense
Grundig rengøring	1 gang pr. år (af 4 timer)	Tilbydes ikke	Tilbydes ikke	SUF, Randers, Esbjerg
Indkøb	52 gange pr. år  -både som personlig indkøb og indkøbsordning	52 gange pr. år  - i tvungen indkøbsordning. Tilbydes i få tilfælde hjælp til indkøbsordning	52 gange pr. år  - men i tvungen indkøbsordning. Tilbydes i få tilfælde hjælp til indkøbsordning	SUF, Århus, Aalborg, Randers
Ledsagelse til indkøb	Ja		Nej  – kun i forbindelse med genoptræningsforløb	Randers
Tøjvask	26 gange pr. år  - tilbydes både i hjemmet, i ejendommen og på møntvask	26 gange pr. år  - i tvungen tøjvaskeordning	26 gange pr. år  – men tilbydes kun vask i hjemmet eller i tvungen indkøbsordning	Randers, SUF

*Den personlig pleje* er et samlebegreb for en lang række delydelser, som sammensættes efter en individuel vurdering, der tager hensyn til aktuelle behov, livsstil etc. I Socialforvaltningen omfatter personlig pleje bl.a.:

- Hjælp og støtte til bad
- Øvre og nedre toilette
- Hårvask
- Tandbørstning / mundpleje
- Barbering
- Håndpleje og fodbad / pleje
- Toiletbesøg / skiftning af ble
- Rengøring / tømning af bækken, kateder, kolbe, skift af urinpose / stomiposer
- Afklædning/påklædning
- Hjælp til kropsbårne hjælpemidler
- Forflytning i hjemmet
- Sengeredning og hjælp til medicinindtagelse

I forhold til ydelserne indenfor personlig pleje afviger Socialforvaltningen ikke fra andre serviceniveauer på ældreområdet. Det er imidlertid vanskeligt at vurdere minimumsstandarden for den personlige pleje, idet kommunernes kvalitetsstandarder ikke angiver hyppigheden af personlig pleje. I stedet tildeles ydelserne ”efter behov”.

Ifølge KL er den eneste ydelse, hvor det giver mening at tale om minimumsstandarder, bad. Minimumsstandarden for bad er én gang om ugen. I Socialforvaltningen er serviceniveauet for bad defineret som udgangspunkt én til to gange om ugen. I Sundheds- og Omsorgsforvaltningen bevilges bad minimum én gang ugentligt.

### **3.2 Socialforvaltningens serviceniveau med implementering af servicereduktioner**

I tabel 4 fremgår en oversigt over Socialforvaltningens serviceniveau på de ydelser, der påvirkes af spareforslagene beskrevet i bilag 2. Hermed ses ændringen i serviceniveau ved en implementering af servicereduktionerne.

**Tabel 4: Socialforvaltningens serviceniveau ved implementering af spareforslagene**

Spareforslag	Nuværende serviceniveau	Serviceniveau efter spareforslag
1. Reduktion i årlige antal rengøringer	26 gange årligt	24 gange årligt
2. Ophør af årlig grundig rengøring	1 gang årligt (4 timer)	Tilbydes ikke
3. Skærpelse af serviceniveau til mad	Tilbydes både hjælp til tilberedning og anretning af mad i hjemmet samt madservice (madlevering)	Tvungen madservice til borgere med funktionsniveau 2. Borgere med funktionsniveau 3 og 4 kan fortsat visiteres til

		madtilberedning og anretning i hjemmet
4. Ophør af hjælp til flytning	1 gang årligt (3 timer)	Tilbydes ikke
5. Skærpelse af visitationskriterier til indkøb	Tilbydes til borgere med funktionsniveau 2-4.	Tilbydes ikke til de borgere, der vurderes at være tilstrækkelig selvhjulpne
6. Tvungen indkøbsordning	Tilbydes både som personligt indkøb samt indkøbsordning	Tvungen indkøbsordning
7. Reducere antallet af bad	1-2 gange ugentligt	1 gang ugentligt

### **3.3 Tidsplan for implementering af servicereduktioner**

Såfremt Socialudvalget beslutter ikke at gennemføre servicereduktioner vil der i kvalitetsstandarderne for 2008 udelukkende ske få redaktionelle ændringer, hvorfor kvalitetsstandarderne ikke fremsendes til høring.

Såfremt Socialudvalget godkender implementering af servicereduktionerne i 2008, anbefaler Socialforvaltningen, at kvalitetsstandarderne sendes i høring. Kravet til høringsperioden er fire uger. Socialudvalget kan således godkende de endelige kvalitetsstandarder den 21. maj 2008, Økonomiudvalget d. 17. juni og Borgerrepræsentationen d. 28. august. Efter den endelige vedtagelse af kvalitetsstandarderne skal Socialforvaltningen foretage en re-visitation af de hjemmehjælpsmodtagere, der påvirkes af serviceændringen. Da (re)visitationer vedr. personlig og praktisk hjælp jf. lovgivningen skal baseres på en konkret individuel vurdering er det ikke lovligt at gennemføre re-visitationerne via administrative afgørelser. I stedet skal samtlige berørte borgere have foretaget et visitationsbesøg og på den baggrund tilsendes en ny afgørelse. Hermed er der tale om en stor arbejdsbyrde for visitationen.

Det er således ikke muligt at realisere servicereduktionerne med helårseffekt i 2008. I stedet forventes servicereduktionerne maksimalt at have en fjerdedelseffekt i 2008.

Forslag til tidsplan for implementering af servicereduktioner fremgår af tabel 5.

**Tabel 5. Tidsplan for implementering af servicereduktioner i hjemmeplejen**

	<b>Tidsperspektiv</b>
Høringsproces vedrørende ændring af kvalitetsstandarder	14. april til 8. maj 2008
Behandling af kvalitetsstandarder i Socialudvalget	21. maj 2008
Behandling af kvalitetsstandarder i Økonomiudvalget	17. juni 2008
Behandling af kvalitetsstandarder i Borgerrepræsentationen	28. august 2008

Revisitationsproces af borgere, der berøres af serviceændringer	September og resten af 2008
---	-----------------------------

### 3.4 Socialforvaltningens forslag til servicereduktioner

Det er Socialforvaltningens vurdering, at der er behov for at gennemføre servicereduktioner for i alt 8,0 mill. kr. for at sikre budgetoverholdelse på området. På baggrund af minimumsstandarderne for ældreområdet samt hensynet til Socialforvaltningens særlige målgruppe forslår Socialforvaltningen de servicereduktioner som fremgår af tabel 6.

**Tabel 6: Socialforvaltningens forslag til servicereduktioner (mill. kr., 2008-pl)**

	Forventet besparelse i 2008 (fjerdedelseffekt)	Forventet besparelse i 2009 (helårseffekt)
1. Reduktion i årlige antal rengøringer	0,64	2,55
2. Ophør af årlig grundig rengøring	0,50	2,00
3. Skærpelse af serviceniveau til mad	0,46	1,85
4. Ophør af hjælp til flytning	0,15	0,60
5. Skærpelse af visitationskriterier til indkøb	0,25	1,00
<b>Besparelse i alt</b>	<b>2,00</b>	<b>8,00</b>
<i>Personalemæssige konsekvenser</i>	7	27

### 4.0 Handleplan for budgetoverholdelse i visitationen

Visitationen er hjemmeplejens bestillerdel, og har hele budgettet til hjemmehjælp. Visitationens målsætning er derfor at overholde det udmeldte budget på rammen. Jf. bilag 3 forventes i 2008 et budgetproblem på 10,8 mill. kr. i visitationen.

#### 4.1 Måltal for budgetoverholdelse i udførerenheden

På baggrund af regnskab 2007 og det forventede forbrug pr. januar 2008 er der opstillet følgende måltal for visitationen. Overordnet set er måltallet, at det forventede merforbrug reduceres, og der hermed sikres budgetoverholdelse i visitationen.

**Tabel 7. Måltal for budgetoverholdelse i visitationen (mill. kr., 2008-pl)**

	Økonomisk udfordring	Måltal
Regnskab 2007 (realiseret merforbrug)	55,0	-
Regnskab 2008	18,8	0
Regnskab 2009	17,8	0

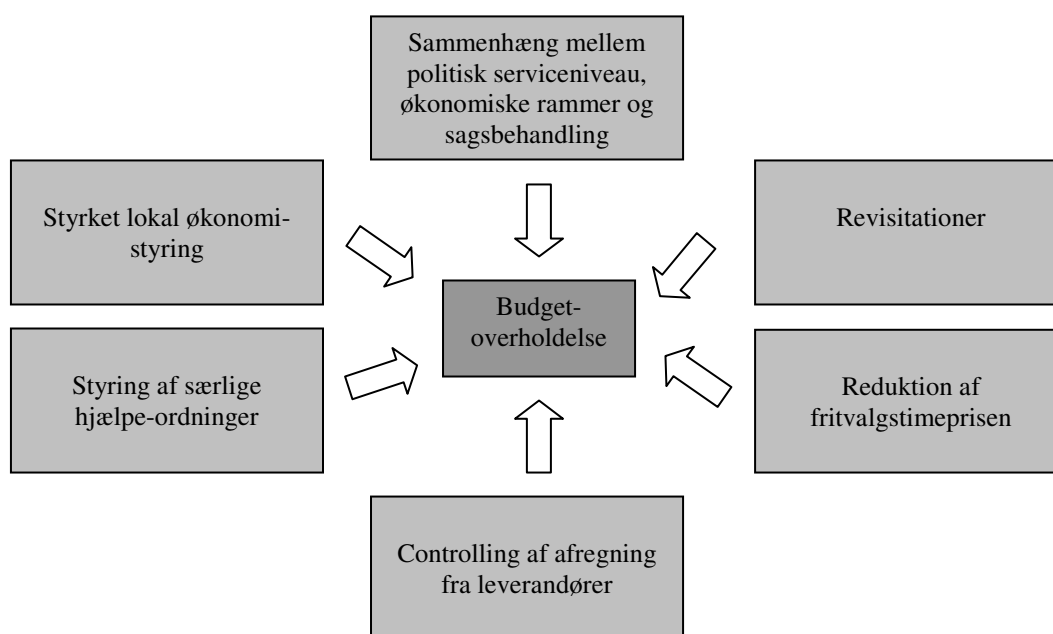
Note: Visitationens måltal for budgetoverholdelse er under forudsætning af, at Socialudvalget godkender en budgetoverførsel i 2008 på 5,0 mill. kr. til hjemmeplejen samt at Socialudvalget vedtager servicereduktioner på området. Såfremt disse løsninger ikke vælges øges visitationens økonomiske udfordring og hermed krav til budgetoverholdelse.

## 4.2 Indsatsområder til budgetoverholdelse i visitationen

For at sikre budgetoverholdelse vil Socialforvaltningen derfor iværksætte en række tiltag, der både til formål at styrke den økonomiske styring af visitationen samt i højere grad at koble de økonomiske og socialfaglige hensyn i visitationens afgørelser.

For at sikre dette vil der blive sat fokus på en række konkrete indsatsområder, der samlet set skal bidrage til budgetoverholdelse i visitationen. Indsatsområderne er illustreret i figur 1.

Figur 1. Indsatsområder til budgetoverholdelse i visitationen



### 4.2.1 Styrket lokal økonomistyring

Visitationens økonomistyring skal styrkes, således at der sikres budgetoverholdelse samt valide prognoser. Økonomistyring alene medfører ikke en reduktion af merforbruget, idet borgerne har et retskrav på hjemmehjælp efter Socialudvalgets politisk vedtagne kvalitetsstandarder. Dog skal en styrket lokal økonomistyring bidrage til et bedre overblik over, hvordan visitationens afgørelser påvirker de økonomiske rammer, samt foretage vurderinger af, hvilken service der kan tilbydes indenfor de økonomiske rammer og hvornår efterspørgslen overstiger budgettet.

#### Konkrete initiativer

- Fokus på registreringspraksis i hjemmeplejens datasystemer med henblik på at sikre datavaliditet
- Udvikling af økonomistyringsredskaber til at følge op på visitationens samlede forbrug
- Udvikle budgetmodel til prioritering af visitationens indsats



- Kvalificere prognosefremskrivninger
- Udarbejdelse af månedlig prognose for visitationens økonomi, herunder effekterne af de igangsatte tiltag

#### **4.2.2 Sammenhæng mellem politisk serviceniveau, økonomiske rammer og sagsbehandling**

Et væsentligt indsatsområde vil være at skabe økonomisk bevidsthed og ansvarlighed i hver enkelt sagsbehandler arbejde. Dette for at sikre den bedst mulige sammenhæng mellem det politiske serviceniveau, de økonomiske rammer samt de socialfaglige vurderinger, der ligger til grund for visitationens afgørelser. I alle afgørelser skal der foretages en vurdering af, hvilken indsats der er bedst for borgeren ud fra den mindst omkostningstunge indsats.

Konkrete initiativer:

- Implementering af kvalitetsstandarder
- Efteruddannelse af visitatorer i varetagelse af myndighedsopgaven
- Ledelsessparring i komplicerede afgørelser
- Løbende økonomisk opfølgning på visitationens opgørelser

#### **4.2.3 Skærpelse af serviceniveau via revisitationer**

Visitationen vil i 2008 fortsætte revisitationer af alle de sager, hvor det vurderes, at borgeren er visiteret over serviceniveauet.

I 2007 blev alle modtagere af selvvalgt hjemmehjælp visiteret. Endvidere blev en gruppe af borgere med almindelig personlig og praktisk hjælp revisiteret. I 2008 fortsættes denne indsats.

Endvidere vil der blive foretaget en intern reorganisering af visitationen med henblik på at sikre en mere effektiv sagsbehandling samt en løbende revisitationsindsats.

#### **4.2.4 Reduktion af fritvalgstimeprisen**

Som følge af reorganiseringen af hjemmeplejens udførerdelt og effektiviseringskravet i 2008 har Socialforvaltningen beregnet nye fritvalgstimepriser for 2008. Socialudvalget behandler disse på mødet d. 23. januar 2008.

Fritvalgspriserne reduceres med 0,6 pct. for taksten til personlig pleje, 2,8 pct. for taksten til praktisk hjælp, samt 3,9 pct. for prisen for øvrig tid. De reducerede priser medfører, at visitationens udgifter til afregning med både private og den kommunale leverandør reduceres.

#### **4.2.5 Controlling af afregning med leverandører**

Visitationens afregning med leverandørerne for de udførte ydelser vil blive kontrolleret med henblik på at sikre et korrekt afregningsgrundlag, hvor leverandørerne udelukkende opkræver afregning for de leverede ydelser.

Konkrete initiativer:

- Styrket samarbejde med private og kommunale leverandører
- Kontrol af afregning fra den kommunale leverandørvirksomhed
- Fakturakontrol af regninger fra private leverandører
- Kontrol af borgernes indlæggelser på hospitalerne
- Opfølgning på leverandørernes realiseringsprocenter

#### 4.2.6 Styring af særlige hjælpeordninger

I visitationen vil der blive lagt et særligt ledelsesmæssigt fokus på styring og visitering af de særlige hjælpeordninger, som er meget omkostningstunge ordninger. Formålet med dette er dels at sikre en fælles praksis i visitationen samt at sikre, at ordningerne udelukkende anvendes i de tilfælde, hvor der ikke er andre muligheder.

Konkrete initiativer:

- Kontakt til økonomiforvaltningen med henblik på at overveje at rejse problemstillingen i KL
- Tæt ledelsesmæssig sparring på komplicerede sager
- Kompetenceudvikling af visitatorer i lovgrundlag mv.
- Skærpelse af visitationspraksis
- Analyse af borgere med hjælpeordninger, der står på venteliste til botilbud

#### 4.2.7 Hjemtagning af refusion fra Regionen

Visitationen afholder udgifter til meget plejekrævende borgere, der er respiratorpatienter. Socialforvaltningen kan imidlertid indhente 100 pct. refusion for udgifterne i Regionen. Grundet omstruktureringer i hjemmeplejen samt lederskrift i visitationen har visitationen imidlertid ikke indhentet disse refusionsindtægter fra Regionen i 2007. Dette har medført en stigning i hjemmeplejens merforbrug i 2007. Visitationen vil derfor i 2008 opgøre den samlede udgift i visitationen til respiratorpatienter samt opkræve refusion for både 2007 og 2008.

#### 4.3 Visitationens målsætninger i 2008

På baggrund af indsatsområderne har Socialforvaltningen formuleret en række konkrete målsætninger, der skal bidrage til budgetopfølgningen og en løbende vurdering af om visitationens indsats er på rette vej. Visitationens målsætninger for budget 2008 fremgår af tabel 8.

**Tabel 8. Visitationens målsætninger for budgetoverholdelse i 2008 (mill. kr.)**

Indsatsområde	Målsætning	Forventet besparelse i 2008
Styring af hjælpeordninger (§95 samt selvvalgte hjemmehjælpere)	Reducere udgifter med ca. 4 pct. ud af	2,0

	50,8 mill. kr.	
Skærpelse af serviceniveau via revisitationer af hjemmehjælp (§83)	Reducere antal visiterede timer med 7 pct. ud af 380.239 timer	8,0
Controlling af afregning med leverandører	-	1,5
Reduktion af timepris til leverandører	Reduktion af prisen med 0,6-3,9 pct.	1,3
Hjemtagning af refusion fra Regionerne vedr. respiratorpatienter	-	6,0
<b>Besparelse i alt</b>		<b>18,8</b>

### 5.0 Handleplan for realisering af effektivisering i udførerenheden

Udførerenheden er hjemmeplejens kommunale leverandørvirksomhed, hvis opgave er at levere de ydelser, som visitationen har tildelt borgerne. Udførerenheden tildeles derfor ikke budget, men modtager i stedet afregning fra visitationen for de leverede ydelser til den fastsatte fritvalgstimepris, som Socialudvalget godkender. Udførerenhedens målsætning i 2008 er derfor at overholde den fastsatte timepris pr. leveret time, således at udgifterne til levering af hjemmehjælp ikke overstiger indtægten fra visitationen.

Socialudvalget godkendte d. 14. november 2007 en samlet pakke for at realisere hjemmeplejens effektiviseringskrav (SUD 453/2007). I den forbindelse blev en større reorganisering af udførerdelen besluttet.

Socialforvaltningen har på den baggrund etableret en ny udførerenhed med en fælles ledelse af hele hjemmeplejeområdet i Socialforvaltningen. Udførerenheden er etableret pr. 1. februar 2008, og organisationen er derfor langt ved at finde sine ben. En af de væsentligste udfordringer i den forbindelse er den fysiske samling af hjemmeplejens grupper på udvalgte geografiske områder, der understøtter hjemmeplejeområdets nye distriktsstruktur. Der forventes derfor en løbende fysisk samling af udførerenheden.

### 5.1 Måltal for effektivisering i udførerenheden

Socialforvaltningen har i budgetforliget for 2008 fået tildelt 11,0 mill. kr. til at realisere omstruktureringen i 2008. Hermed er der opstillet følgende måltal for budgetoverholdelsen i udførerenheden, jf. tabel 9.

**Tabel 9. Måltal for budgetoverholdelse/effektiviseringskrav i udførerenheden (mill. kr., 2008-pl)**

	Hjemmehjælp (personlig og praktisk hjælp)	Hjemmesygepleje	I alt
Regnskab 2007	18,3	4,8	23,1

Regnskab 2008	9,0	2,0	11,0*
Regnskab 2009	0	0	0

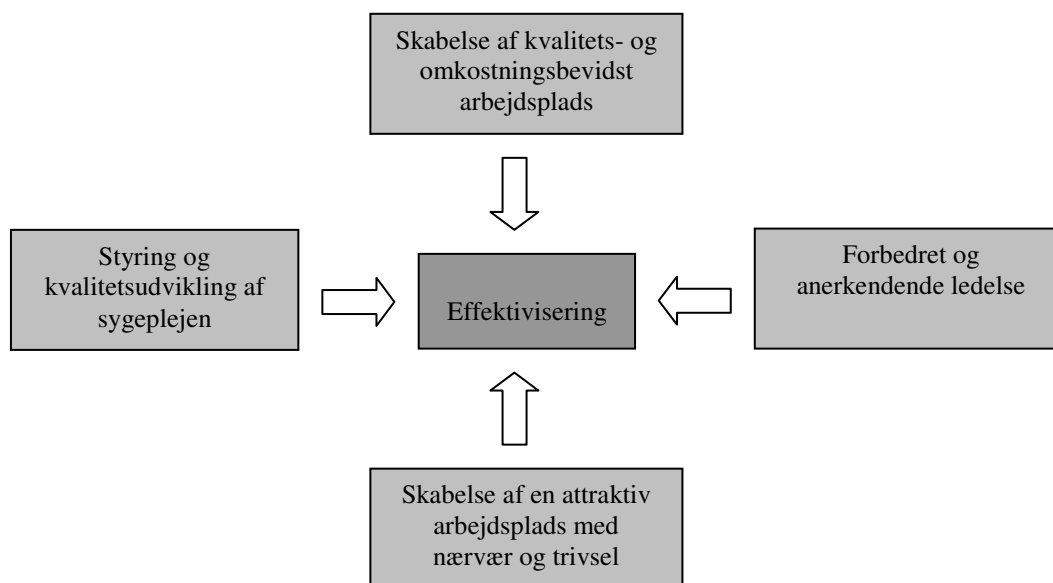
\* Socialforvaltningen er jf. afsnit 1 tildelt 11,0 mill.kr. i budget 2008 til gennemførelse af omstruktureringen af hjemmeplejen. Derfor skal udførerenheden reelt udvise et budgetproblem i 2008 på 11,0 mill. kr. da dette dækkes af budgettildelingen, som tilbageholdes centralt.

For at realisere måltallet for budgetoverholdelse er der udarbejdet en handleplan for budgetoverholdelse i udførerenheden. Handleplanen specificerer sikre de nødvendige ledelses- og styringsmæssige tiltag mv., der skal bidrage til at realisere effektiviseringen i udførerenheden.

## 5.2 Indsatsområder i udførerenheden

Overordnet set sættes fokus på tre indsatsområder i udførerenheden, der samlet set skal bidrage til at sikre effektiviseringen. Indsatsområderne er illustreret i figur 2.

Figur 2. Indsatsområder til effektivisering i udførerenheden



### 5.2.1 Skabelse af kvalitets- og omkostningsbevidst arbejdsplads

Socialforvaltningens vision er, at *"Udførerenheden er en kvalitetsbevidst arbejdsplads, der er kendt for at levere hjemmepleje med høj kvalitet kombineret med høj effektivitet og lave omkostninger"*.

For at realisere visionen vil der blive arbejdet med følgende overordnede tiltag:

- Kvalitetssikring
- Økonomistyring
- Øget effektivitet

#### *Kvalitetssikring*

Socialforvaltningens kvalitetsstandarder vil blive implementeret i hjemmeplejens grupper. Målet er at alle gruppeledere og medarbejdere har kendskab til de politisk formulerede kvalitetsmål for leveringen af hjemmepleje i Socialforvaltningen.

### *Økonomistyring*

Et væsentligt tiltag i den nye udførerenhed er at styrke og ensrette økonomistyringen af hjemmeplejens udførerdelen.

Konkrete initiativer er:

- Centralisering af basale økonomifunktioner mhp. at sikre mere ensartet og sikker konteringspraksis
- Centralisering af BUM-afregning
- Fokus på registreringspraksis i hjemmeplejens omsorgssystem med henblik på at sikre datavaliditet
- Etablering af ledelsesinformation
- Benchmark på gruppelederniveau
- Udarbejdelse af månedlig prognose for udførerenhedens økonomi, herunder effekterne af de igangsatte tiltag
- Implementering af nyt omsorgssystem

### *Øget effektivitet*

KL's effektivitetsanalyse viste et større effektiviseringspotentiale i udførerdelen. Målsætningen er derfor, at forsøge hjemmeplejens BrugerTidsProcent (BTP).

Socialforvaltningen har i løbet af 2007 gennemført et pilotprojekt vedrørende LEAN i to af hjemmeplejegrupperne på handicapområdet. LEAN-projektet har rettet sig mod effektiv planlægning, mindre vejtid, mindre tid til møder og dokumentation.

For at understøtte en mere effektiv arbejdstilrettelæggelse i hver enkelt hjemmeplejegruppe vil LEAN-projektet blive udrullet til alle hjemmeplejegrupper i den nye udførerenhed.

Konkrete initiativer:

- Kompetenceudvikling af gruppeledere i daglig planlægning
- Fokus på ruteplanlægning mhp. at reducere vejtid
- Fokus på mødestruktur med henblik på at reducere tidsforbrug til møder
- Udarbejdelse af retningslinjer for administration og dokumentation
- Løbende opfølgning på hjemmeplejegruppernes brugertidsprocent
- Kapacitetstilpasning af udførerenheden i forhold til efterspørgslen fra visitationen

## **5.2.2 Forbedret og anerkendende ledelse**

Det er Socialforvaltningens vurdering, at realiseringen af en effektivisering forudsætter fokus på ledelse. I den nye udførerenhed er de fleste lederstillinger efterhånden besat, og der arbejdes nu på at udvikle et ledelsesgrundlag for udførerenheden. I den forbindelse er der udarbejdet et ledelsesgrundlag, der bygger på en anerkendende ledelse.

Konkrete initiativer:

- Gennemførelse af ledelseskursus i anerkendende ledelse
- Gennemførelse af ledertest og coaching forløb
- Gennemførelse af lederkvalitetsundersøgelse
- Etablering af ledernetværk på tværs af udførerenheden

### **5.2.3 Skabelsen af en attraktiv arbejdsplads med nærvær og trivsel**

Socialforvaltningens vision er, at *"Udførerenheden er en attraktiv arbejdsplads, der er kendt for at tiltrække og udvikle engagerede, kompetente og tilfredse medarbejdere"*.

For at realisere visionen vil der blive arbejdet med bl.a. følgende overordnede tiltag:

- Kommunikation
- Sygefravær
- Kompetenceudvikling
- Rekruttering og fastholdelse

#### *Kommunikation*

For at sikre at Socialforvaltningens hjemmepleje er en attraktiv arbejdsplads vil der blive arbejdet med klare og fælles mål for hjemmeplejen. Dette for at skabe en fælles retning i udførerenheden, hvor medarbejderne oplever at være en del af en større helhed i organisationen, og hvor de styringsmæssige tiltag implementeres blandt medarbejderne. Konkret vil der blive ansat en kommunikationskonsulent, der bl.a. skal sikre en informations- og kommunikationsstrategi.

#### *Sygefravær*

KL's effektivitetsanalyse viste, at hjemmepleje har et stort sygefravær. Målet er derfor at reducere sygefraværet, således at det bliver i overensstemmelse med Socialudvalgets mål for 2008 og 2009. Konkret vil Socialforvaltningens sygefraværspolitik derfor blive implementeret, og det vil blive vurderet, hvorvidt der skal igangsættes et sygefraværprojekt, som er implementeret i Sundheds- og Omsorgsforvaltningen.

#### *Kompetenceudvikling*

Medarbejdernes kompetenceudviklingsmuligheder er vigtig for Socialforvaltningens faglighed og kvalitet i ydelserne samt for medarbejdernes oplevelse af den attraktive arbejdsplads. Derfor planlægges følgende konkrete tiltag:

- Klippekortordning
- Etablering af efteruddannelse i samarbejde med uddannelsescenteret og SOSU-skolen
- Supervision
- Individuelle MUS-samtaler

#### *Rekruttering og fastholdelse*

Hjemmeplejen er generelt præget af en relativt høj personaleomsætning. Målet er derfor at sikre bedre rekruttering og fastholdelse. Dette bl.a. gennem bedre annoncering, branding, rekrutteringsarrangementer, fleksible arbejdstider, introduktionsprogrammer for nyansatte mv. For at reducere omkostningerne til ekstern rekruttering ansættes derfor i udførerenheden en rekrutteringskonsulent.

#### **5.2.4 Styring og kvalitetsudvikling af sygeplejen**

Hjemmesygeplejen yder pr. 1. marts 2008 sygepleje til ca. 1.100 borgere. Sygeplejen udviste et merforbrug på 4,8 mill. kr. i regnskab 2007 svarende til en budgetoverskridelse på 17 pct.

Det er Socialforvaltningens vurdering, at der er behov for at øge styringen samt kvalitetsudvikle hjemmesygeplejen for dels at imødekomme de budgetmæssige udfordringer samt for at sikre kvaliteten i sygeplejeydelserne.

Sygeplejen er ikke organiseret i hjemmeplejens Bestiller- og udførermodel. Dog løses sygeplejen indenfor det såkaldte totalplejekoncept, hvilket indebærer at hjemmeplejens medarbejdere udfører sygeplejeopgaver sideløbende med personlig og praktisk hjælp. Sygeplejen er selvvisterende, og der er ikke formuleret kvalitetsstandarder for ydelserne. Denne organisering har medført, at sygeplejen har været tilrettelagt på meget forskellig vis på social- og handicapcentre samt at den enkelte medarbejder i høj grad selv fastsætter sygeplejens serviceniveau.

Sygeplejen vil derfor være et væsentligt indsatsområde i den nye udførerenhed, hvor det overordnede formål er at sikre en styrket økonomistyring, en ensartet visitation samt ensartede instrukser/retningslinjer for medicinbehandling mv.

Konkrete initiativer:

- Fortsættelse af totalplejekonceptet, men sikring af bedre adskillelse i planlægningen og ledelsesinformation af hjemmehjælp og sygeplejen
- Ansættelse af sygeplejefaglig konsulent
- Udarbejdelse af fælles faglige instrukser og vejledninger for sygeplejen samt for dokumentationskravene
- Udvikle en intern beskrivelse af serviceniveau for sygeplejen
- Implementering af en intern bestiller- og udførermodel i udførerenheden. I den forbindelse vil der blive ansat koordinerende sygeplejersker med ansvar for visitationen af borgerne
- Udvikling af økonomistyringsmodel for sygepleje