



Til

Sundheds- og Omsorgsudvalget

Sagsnr.
2012-78503

Dokumentnr.
2012-439594

Dette notat beskriver erfaringerne med projekt *Besøgsblokke i hjemmeplejen*. Formålet med notatet er at fremkomme med anbefalinger til udvalgets beslutning om projektets implementering i alle lokalområder. Dette sker på baggrund af erfaringer med projektets resultater og potentialer i forhold til faglighed og tid til kerneydelsen samt tidsregistrering og tillid.

1. Hvordan fungerer hjemmeplejen i dag og hvad er udfordringerne

Sundheds – og Omsorgsudvalget har en ambition om, at ældreplejen i København skal være landets bedste. Man ønsker at skabe et stærkt fagligt miljø for at kunne være en attraktiv arbejdsplads og for at kunne levere hjemmepleje af høj kvalitet. Disse ambitioner er beskrevet i reformprogrammet *Aktiv & Tryk Hele livet*. Et af omdrejningspunkterne i reformprogrammet er skiftet fra passiv til aktiv – at borgerne skal modtage aktiv hjælp, så de bliver støttet i at holde sig fysisk, mentalt og socialt aktive.

Reformprogrammet indeholder en vision om højere faglighed, og at Sundheds- og Omsorgsforvaltningen skal være en arbejdsplads på forkant. SOSU-medarbejderne er derfor helt centrale i forhold til at nå de opstillede mål i programmet. Skiftet fra passiv til aktiv hjælp kræver udvikling af medarbejdernes faglighed og øget tillid til, at den enkelte medarbejder tager udgangspunkt i den enkelte borger og vurderer på hvilken måde, borgeren bedst muligt kan hjælpes til at blive – eller forblive – selvhjulpnen.

Dygtige medarbejdere forudsætter et spændende og meningsfuldt arbejde. Derfor skal der skabes øget tid til kerneydelserne og øget rum til faglighed, så borgerne modtager en professionel omsorg og pleje, der fleksibelt kan tilpasses deres behov og ønsker – og ikke mindst potentialer.

Den nuværende styringsmodel for hjemmepleje i København er baseret på en detaljeret styring af ydelser og tid. Hjælpen til borgerne visiteres som en række af enkelttydelser, der alle er tildelt et bestemt antal minutter. Medarbejderne, der skal levere hjælpen, ser listen med enkelttydelser på deres håndholdte terminal og ved, hvor lang tid de har i alt hos borgeren til at gøre arbejdet. Medarbejderne skal indtaste, når de starter besøget hos borgeren, og når de er færdige. Derudover skal

de registrere afvigelser fra det planlagte, fx hvis borgeren ikke ønsker at komme i bad, men i stedet ønsker tid til samvær.

Denne nuværende model medfører, at behovet for detaljeret dokumentation vægtes højt frem for tillid til den enkelte medarbejder. Samtidig gør modellen det vanskeligt at praktisere fleksibel tilrettelæggelse af hjælpen til borgerne og sikre optimal udnyttelse af medarbejdernes faglighed.

For at nå reformprogrammets mål er der derfor behov for en større kulturforandring i hjemmeplejen, der sætter fokus på tillid, faglighed og fleksibilitet. Projektet *Besøgsblokke i hjemmeplejen* blev iværksat som en central del af denne forandringsproces.

2. Pilotprojektets mål og indsatser

Besøgsblokke i hjemmeplejen blev igangsat i to hjemmeplejegrupper på Vesterbro og i Kgs. Enghave i september 2011 og løber foreløbig frem til juli 2012. Projektet afprøver en ny model for tildeling og styring af hjemmeplejen i form af såkaldte besøgsblokke. Projektet ændrer ikke på det politisk besluttede serviceniveau og heller ikke ved økonomien i bestiller- og udførerfunktionerne.

Projektet har fire formål:

- At der i hjemmeplejen skabes øget fokus på kerneydelser og øget rum til faglighed, så borgerne modtager professionel omsorg og pleje, der fleksibelt kan tilpasses borgernes behov og ønsker
- At SOSU-medarbejderne sikres et attraktivt arbejdsmiljø, hvor SOSU-medarbejderne får øget indflydelse på eget arbejde og øget mulighed for at anvende deres faglighed
- At der skabes øget fokus på borgernes inddragelse og tilrettelæggelse af plejen
- At administrationen af hjemmeplejen forenkles

Der blev nedsat en arbejdsgruppe bestående af medarbejderrepræsentanter, den lokale tillidsrepræsentant og sikkerhedsrepræsentant, fællestillidsrepræsentanten, visitator og ledende visitator, faglige vejledere, hjemmeplejelederen, gruppeledere og en programleder fra centralforvaltningen.

Centrale indsatser i projektets første fase var:

- At udforme besøgsblokkene
- At revisitere alle borgere samt at visitere nye borgere til besøgsblokke
- At give vejledning til medarbejdere vedrørende døgn- og ugeplaner

Hverdagen med besøgsblokke

Besøgsblokkene betyder, at SOSU-medarbejderne i mødet med borgerne foretager en faglig vurdering af hvilke opgaver, der skal løses hos den enkelte borger, og planlægger dette i samarbejde med borgeren inden for de overordnede rammer af besøgsblokkene og det retningsgivende mål for indsatsen. Det vil altså sige, at medarbejderne ikke længere skal give en række enkelttydelser, men aktivt vurdere borgerens behov.

Hjælpens form og indhold beskrives i borgerens døgn- og ugeplan, således at både faste hjælpere og afløsere ved, hvad borgeren skal have hjælp til, og hvordan hjælpen skal udføres. Døgn- og ugeplanerne bliver således et endnu mere vigtigt redskab end tidligere til at sikre den ensartede faglige kvalitet.

En besøgsblok rummer de opgaver, som borgere med en given plejetungde almindeligvis får hjælp til i forbindelse med et hjemmeplejebesøg. Besøgsblokke er baseret på de besøg, som borgerne typisk modtager i løbet af dagen, dvs.:

- *Morgenbesøg*, som fx kan indeholde hjælp til personlig hygiejne, toiletbesøg, at komme i tøjet og anretning og servering af morgenmad
- *Middagsbesøg*, som fx kan omfatte anretning og servering af frokost og hjælp til toiletbesøg
- *Tidligt aftenbesøg*, som fx kan omfatte anretning og servering af aftensmad og hjælp til toiletbesøg
- *Sent aftenbesøg*, som fx kan omfatte personlig hygiejne, toiletbesøg, hjælp til afklædning og at komme i seng
- *Støtte til rengøring*, som fx kan omfatte hjælp til rengøring af gulve og øvrige rengøringsopgaver

Borgerne kan fortsat tildeles udvalgte enkelttydelser. Det gælder i forhold til hjælp til medicinindtagelse, ydelser der kan gives som eneste ydelse i forbindelse med et besøg (fx toiletbesøg mellem frokost- og middagsbesøg, og bad som mange borgere modtager som eneste ydelse), samt ydelser der kun gives én enkelt gang (fx hjælp til flytning, hjælp til transport og ledsagelse uden for hjemmet).

Hverdagen uden tidsregistrering

Hvor SOSU-medarbejderne i resten af forvaltningen nu registrerer komme- og gåtider ved hvert besøg samt alle afvigelser, så har en hjemmeplejegruppe afprøvet en model uden detaljeret tidsregistrering. Man har registreret den tid, man har været på kontoret (morgen, middag og eftermiddag) samt afvigelser. Det vil sige, at medarbejderen kan gå ind til borgeren uden at logge på systemet og starte besøget – og gå igen uden at skulle logge på igen og afslutte besøget. Medarbejderne skal heller ikke registrere, hvis en borger får en anden hjælp end den planlagte – for med besøgsblokke er den fleksibilitet indarbejdet.

Medarbejderne skal alene registrere, når borgeren aflyser besøget eller ved forgæves gang, når tidspunktet evt. flyttes, ved fejl i planlægningen, når akut besøg tilføjes, og når besøg er udført som vikar for kollega.

3. Hvordan er det tanken, at projektet skal være med til at udvikle hjemmeplejen?

Projektet har på flere måder skulle understøtte en udvikling hen mod den type af faglighed og den type af arbejdsplads, som er beskrevet i *Aktiv & Tryk Hele Livet*:

Rum til faglighed og tid til kerneydelsen

- Ved at give medarbejderne øget indflydelse på deres daglige arbejde, idet de sammen med borgeren identificerer, hvordan den allokerede besøgsblok anvendes bedst muligt, oplever medarbejderne i højere grad at kunne anvende deres egen faglighed
- Faglig ledelse og supervision understøtter medarbejdernes evne til at udnytte rummet til faglighed
- Faglig vejledning giver refleksion om egen faglighed og giver anerkendelse
- Dygtige medarbejdere der evner at vurdere borgernes konkrete behov og tilpasse hjælpen

Faglig kvalitet

- Ved at give medarbejderne større rum til faglighed, øges kvaliteten af hjælpen
- Kontinuiteten i den faglige kvalitet vil stige, idet borgerens døgn- og ugeplaner bliver mere velbeskrevne og uddybede

Tidsregistrering og tillid

- Ingen tidsregistrering er udtryk for tillid til medarbejdernes selvstændige opgavevaretagelse, hvilket øger deres arbejdsglæde og trivsel samt følelse af at blive anerkendt.

4. Hvad er de foreløbige erfaringer fra pilotprojektet?

Erfaringer fra projektet underbygger, at besøgsblokke kan være en væsentlig drivkraft i at skabe den fremtidens hjemmepleje, som er beskrevet i *Aktiv & Tryk Hele Livet*. Det viser en række møder og interview med ledere, tillidsrepræsentanter og medarbejdere:

Rum til faglighed og tid til kerneydelsen

De lokale gruppeledere vurderer, at overgangen til besøgsblokke er med til at skabe rammer, der understøtter og udfordrer medarbejdernes faglighed. Medarbejderne får mulighed for – og er i nogle tilfælde nødt til – at reflektere mere over, hvilken hjælp borgeren skal have. I denne sammenhæng nævnes arbejdet med døgn- og ugeplanerne (ud- dybes neden for) som en proces, der har skabt et læringsrum, hvor

medarbejderne har reflekteret over deres daglige praksis hos borgerne. Gruppelederne vurderer desuden, at besøgsblokkene giver medarbejderne mere handlefrihed til at gøre det, som borgeren har behov for.

Blandt medarbejderne har nogle udnyttet det rum, de har fået i kraft af besøgsblokkene, fx til øget dialog med borgerne. Nogle medarbejdere giver udtryk for, at *"nu vurderer vi nok lidt mere"*, når de kommer ind til en borger, om det er rengøring eller noget andet, der er behov for. De mener, at de i mindre grad gjorde det før, hvor de alene havde listen med enkeltydelser. Også blandt medarbejderne ser flere et potentiale i besøgsblokkene, som vil blive tydeligere i forhold til nye borgere, hvor hverken borger eller hjælper er inde i fastgroede rutiner. Det vil i højere grad åbne mulighed for, at parterne sammen kan blive enige om, hvad der skal laves.

Det kan således konkluderes, at besøgsblokke besidder et klart potentiale i forhold til at opnå øget rum til faglighed og tid til kerneydelsen. Samtidig står det dog også klart, at besøgsblokke ikke kan stå alene, hvis målene skal nås. Det er derfor vigtigt at understøtte tiltaget med yderligere indsatser og justeringer af hjemmeplejens organisering.

Tidsregistrering og tillid

De medarbejdere, der i projektperioden ikke har tidsregistreret, oplever i markant mindre grad at bruge unødigt tid på den håndholdte PDA og sparer både tid og frustrationer ved ikke at skulle tidsregistrere. Flere medarbejdere giver udtryk for, at de påskønner den frihed, de har fået ved dels ikke at skulle registrere, dels ikke at have enkeltydelser med angivne minutter. Medarbejdernes oplevelse bekræftes af både den lokale tillidsrepræsentant og fællestillidsrepræsentanten. Gruppelederen oplever, at arbejdsglæden er øget som følge af projektet, hvilket især tilskrives fraværet af tidsregistrering.

Det nøgledokument, der understøtter arbejdet i hjemmeplejen – døgn- og ugeplanerne – holder gennemgående høj kvalitet i de to forsøgsprojekter. Planerne er uddybede og velbeskrevne, og giver derfor et godt afsæt for at levere hjælp af høj kvalitet. Som central forklaring på, at det er lykkedes at udvikle gode døgn- og ugeplaner, nævnes den faglige vejledning, som hver medarbejder har modtaget. Medarbejderne mener, at døgn- og ugeplanerne er et godt arbejdsredskab, hvis værdi vil øges, når de 1) med Københavns Omsorgs System 2 (KOS2) kommer til at ligge på den håndholdte og 2) finder det rette detaljeringniveau, så de både er overskuelige og indeholder relevant information.

Administrativ forenkling

Der vil sandsynligvis kunne opnås en gevinst i form af en administrativ forenkling i både hjemmepleje og visitation – og dermed en afbureaukratisering – som følge af omlægning til besøgsblokke. Gruppelederne giver fx udtryk for, at de i langt mindre grad har brug for at

skrive adviser til visitationen. Hvor de tidligere skrev 10-15 gange hver dag, så kan der nu gå flere dage imellem. Erfaringer fra projektet peger tillige på, at det ikke vil have styringsmæssige konsekvenser at afskaffe den detaljerede registrering af komme- og gåtider i forbindelse med hvert besøg. Afskaffelse af detaljeret tidsregistrering vil dermed give en afbureaukratiseringsgevinst samtidig med, at medarbejderne oplever større frihed og mindre frustration over at bruge unødvendig tid på den håndholdte.

5. anbefalinger

På baggrund af resultaterne vil forvaltningen anbefale dels at besøgsblokke udrulles i alle lokalområder, dels at afskaffe den detaljerede tidsregistrering.

Forvaltningen vil samtidig anbefale, at overgangen til besøgsblokke ses som ét delelement i en større udviklingsplan for hjemmeplejen. Besøgsblokke er en god ramme for fremtidens hjemmepleje, men de udgør alene en teknisk ramme, som skal fyldes ud med bl.a. følgende tiltag, hvis de overordnede mål om tillid og faglighed skal realiseres:

1) Lokal *faglig* ledelse og *faglig* vejledning: Gruppeledere skal, suppleret af faglige vejledere, evne – og have mulighed for – at levere faglig ledelse gennem sparring og supervision, således at medarbejderne understøttes i at reflektere over borgernes behov, spotte problemer, kommunikere til rette ressourcepersoner og sikre opfølgning. Som ét konkret eksempel skal gruppelederne sikre hensigtsmæssig brug af døgn- og ugeplaner, således at de på den ene side understøtter den faglige kontinuitet i hjælpen til borgeren, uden at de på den anden side bliver et dokument, der fratager medarbejderne muligheden og behovet for dialog med borgerne. Dette kan med fordel understøttes af tekniske og designmæssige løsninger, der både giver overblik over opgaver og skaber refleksion hos medarbejderne.

Der er i løbet af det seneste år blevet tilført faglige ressourcer til lokalområderne i forbindelse med implementering af reformprogrammet *Aktiv & Tryk Hele Livet*. Disse ressourcer, som fx de nyansatte læringskonsulenter, bør benyttes målrettet i forhold til denne opgave.

2) *Medarbejderkompetencer*: Overgangen fra enkeltydelser til blokke skærper kravene til medarbejdernes kompetencer. Med andre ord, hvis det faglige rum, der teknisk set skabes ved overgang til blokke skal omsættes til øget kvalitet, kræver det nogle særlige kompetencer. Det drejer sig i høj grad om evne til at *kommunikere* (lytte til borgeren, formidle observationer til kolleger og leder mv.) og *reflektere* (omsætte faglige observationer og borgerens ønsker til konkrete prioriteringer). Dette kompetencebehov skal adresseres fra centralt niveau.

3) *Systemunderstøttelse*: Overgangen til blokke skaber øget behov for ”information på farten”. Medarbejderne skal fx kunne læse døgn- og ugeplanerne i borgerens hjem. Som det er nu, opleves fraværet af ydelsesoversigten som et informationstab, der kan svække mulighederne for at yde den rigtige hjælp, fordi døgn- og ugeplanerne ikke kan læses på PDA'en. Denne udfordring er vigtig at sikre løst ved overgangen til KOS2 ved udgangen af 2012.

Med hensyn til tidsregistrering vil forvaltningen anbefale, at der vælges en løsning, hvor det er teknisk muligt at aktivere tidsregistreringen periodevis – fx en fast periode hvert år. Det er vigtigt fortsat at have mulighed for detaljeret tidsregistrering til brug for brugertidsprocentopgørelser, økonomiske detailanalyser samt evaluering af særlige indsatser og pilotprojekter.