

Konsulentvirksomhed



Københavns Kommune

Genopretning i hjemmeplejen – Socialforvaltningen

25. januar 2007

1. Indledning

Socialforvaltningen i Københavns Kommune har rettet henvendelse til KL med henblik på konsulentbistand til projektet "Genopretning i hjemmeplejen". Denne projektbeskrivelse er udarbejdet på baggrund af et møde mellem Københavns Kommune og følgende skriftlige materiale:

- Udkast til problemkatalog vedr. hjemmeplejeområdet (fortroligt dokument)
- Socialudvalgssag vedr. genopretningsprojektet (Sag fra d. 7. juni 2006)
- Socialudvalgssag vedr. status på genopretningsprojekt - inkl. bilag (sag fra 8. oktober 2006)
- Kommissorium for genopretningsprojekt
- Aftalegrundlag vedr. omsorgssystem
- Hovedtidsplan for omsorgssystem.

På den baggrund har KL udarbejdet nedenstående tilbud. Der er tale om en overordnet beskrivelse med det formål at sætte en retning for samarbejdet, snarere end at fastlægge alle indholdsmæssige detaljer i de enkelte delydelse. På en række delydelse vil der således være behov for en yderligere afklaring og aftaleindgåelse undervejs, således at det sikres at arbejdet lever op til København Kommunes forventninger.

2. Baggrund

Ultimo 2005 udarbejdede Familie- og Arbejdsmarkedsforvaltningen et problemkatalog på hjemmeplejeområdet i samarbejde med repræsentanter fra lokal- og handicapcentre. Baggrunden for problemkataloget var:

- Et stigende merforbrug
- En manglende konsekvent adskillelse af bestiller- og udførelsen
- Dårlig styring og manglende ledelsesinformation
- Mangelfulde kontrakter med private leverandører
- Kvalitetsstandarderne fungerede ikke tilstrækkeligt som styringsredskab.

Problemkataloget danner baggrund for iværksættelsen af et større genopretningsprojekt på hjemmeplejeområdet.

Hjemmeplejeprojektets delprojekter og tids perspektivet fremgår af nedenstående oversigt over projektet:

Fase	Delprojekt	Tids perspektiv
Fase I: De styrings- mæssige og øko- nomiske pro- blemstillinger	1. Organisatorisk adskillelse af bestiller og udfører (samling af visitationen)	Implementeres pr. 1. marts 2007 (fra handicapcentrenes vedkommende pr. oktober 2006)
	2. Justering af kvalitetsstandard-konceptet og udvikling af visitationspraksis	SUD- godkendelse: Februar. 2007 Implementering frem til medio 2007
	3. Den økonomiske styring*	2006-2007
	4. Kontraktindgåelse med private leverandører	Hele 2007
	5. Nyt omsorgssystem og tilpasning af kvalitetsstandarder, ydelsessystem m.v. til dette	Ultimo 2006 – ultimo 2008
Fase II: De faglige og organisatoriske problemstillinger	6. Kvalitet i hjemmeplejen	2008-2009
	7. Implementering af Fælles Sprog II	2008-2009

Nærværende projektbeskrivelse beskriver KL's bistand til delprojekterne 2 og 3. Der er også drøftet muligheden for, at KL indgår i andre delprojekter men dette afgøres først i forbindelse med afslutningen af fase 1. KL's bistand er særligt til delprojekt 2 og 3 kun rettet mod nogle af tiltagene i delprojektet. Det nærmere indhold (formål, resultat og metode) fremgår af tilbuddet nedenfor.

Når der i det følgende i tilbuddet refereres til et delprojekt går referencen til Københavns Kommunes samlede projekt jf. ovenstående tabel. I det følgende beskrives delprojekterne 2 og 3.

3. Delprojekt 2 – Justering af kvalitetsstandarder og udvikling af visitationspraksis

3.1 Formål med projektet

Dette delprojekt er et led i den lange "genopretningsproces", og har en nødvendig sammenhæng med indførelse af nyt omsorgssystem, Fælles Sprog I eller II og den økonomiske styring af området. Delprojekt 2 har afsæt i det igangsatte arbejde med justering af kvalitetsstandarderne, og skal ses som det første skridt i en trinvis revision af såvel kvalitetsstandarder som af ydelseskatalog, visitationspraksis og borgerafgørelser.

I delprojekt 2 er der således alene tale om en evt. justering af forhold som:

- Udskilte af §73a-ydelser fra §71 og hermed udarbejdelse af særskilte kvalitetsstandarder for §73a (vedligeholdende træning)
- Revidering af kvalitetsstandarder for §71 med henblik på bl.a.
- Præcisering af socialforvaltningens særlige målgruppe
- Beskrivelse af tildelings-/adgangskriterier for ydelserne
- Beskrivelse af kvalitetskrav til levering af ydelser.

Derudover skal der foretages en indledende afprøvning af visitationspraksis i relation til at tildele ydelser som et "samlet tilbud" og vurdere dette i relation til udgiftsniveau og den økonomiske styring.

3.2 Resultat af projektet

Der vil foreligge kvalitetsstandarder, som er justerede på de besluttede punkter. Dernæst vil de justerede kvalitetsstandarder og visitationskrav være gennemgået for alle visitatorer på området for, at opnå en fælles standard. Denne proces vil også blive brugt som led i forberedelsen af de beslutninger, der skal træffes vedrørende den langsigtede justering af kvalitetsstandarder, ydelseskatalog og visitationspraksis i relation til nyt omsorgssystem, Fælles Sprog I eller II og den økonomiske styring.

KL leverer et notat på 2-4 sider der beskriver mulighederne for at visitere hhv. til ydelser med og uden tids fastsættelse til borgeren. Der beskrives lovgivningsmæssige frihedsgrader, erfaringer fra andre kommuner samt fordele og ulemper ved de to modeller.

Delprojektet udføres af Københavns Kommune med bistand på et "sparingsniveau" fra KL's konsulenter undtaget ovenstående notat som KL skriver.

3.3 Tidsplan

Projektet gennemføres med udgangspunkt i Københavns Kommunes egen tidsplan for delprojektet.

4. Delprojekt 3 - Den økonomiske styring

4.1 Formål med projektet

De dele af delprojektet, der er omfattet af nærværende projektbeskrivelse omfatter gennemførelse af BTP- analyse med henblik på opgørelse af leverede timer samt analyse af effektiviseringspotentiale i udførerdelen.

4.2 BTP og effektivitetspotentialer

Resultat af projektet

Der gennemføres en stikprøve af tidsanvendelsen til brug for timeprisberegningen og som udgangspunkt for en analyse af tidsforbruget. Resultatet er en rapport, der dokumenter resultaterne af stikprøven og som sammenligner BTP i hjemmeplejen i mellem de enkelte distrikter. På den baggrund vurderes muligheden for at opnå en højere BTP i hjemmeplejen.

Analysen gennemføres i overensstemmelse med BTP-standarden som beskrevet fx på www.brugertidsprocent.dk. Det skal dog understreges, at tallene fra analysen skal vurderes ud fra det forhold, at ydelserne leveres for borgere under 65 år, hvilket kan give udslag i forskelligt tidsforbrug, sammenlignet med de BTP-analyser i andre kommuner som KL har medvirket til, hvor der typisk ikke er en sådan aldermæssig opdeling i de leverede ydelser.

På baggrund af BTP-analysen gennemføres endvidere en analyse med fokus på muligheder for effektivisering og organisationsudvikling. Analysen bygger videre på konklusionerne fra BTP-analysen, men inddrager også elementer som fx muligheder for effektivisering i vikardækningen ved sygefravær og konkrete anbefalinger til, at forbedre effektiviteten på området og undgå fremadrettede overskridelser.

Indhold og aktiviteter

BTP-analyse

Tidsregistreringen indebærer, at ca. 410 medarbejdere indenfor fritvalgsområdet (dvs. sosu-medarbejdere) i en periode på to uger registrerer, hvordan de anvender deres tid. Tidsregistreringen skal bestemme den direkte brugertid, også kaldet BTP (brugertidsprocent).

KL leverer et skema til registrering, instruerer i brugen af dette og indtaster resultater. Lederne for de enkelte distrikter ser skemaerne igennem og godkender dem inden de sendes til KL. Derudover bidrager Københavns Kommune med en række systemgenererede data på årsbasis som fx sygefravær, afspadsering, kursusdeltagelse mv.

På den baggrund gennemfører KL en analyse af medarbejdernes brugertidsprocent.

Analysen foretages ved at sammenligne tidsfordelingen i Københavns Kommune distrikter med hinanden i en intern benchmarking.

Tidsfordelingen analyseres ud fra en række parametre, som i ovennævnte undersøgelse er identificeret som centrale for den samlede effektivitet. Disse parametre er:

- fravær, herunder planlagt fravær (ferie, omsorgsdage, orlov) og
- uplanlagt fravær (sygdom og afspadsering)
- indirekte brugertid, herunder vejtid samt kontakt og fællesopgaver
- vedr. flere brugere
- kvalifikationstid, herunder møder, planlægning samt uddannelse
- anden tid, der ikke anvendes hos brugeren
- direkte brugertid.

Endvidere inddrages erfaringer fra kommuner, som har arbejdet med mobile digitale løsninger på hjemmeplejeområdet således, at denne/disse kommuners erfaringer med disse løsninger betydning for effektiviteten kan indgå som en del af afrapporteringen.

Følvagter

Under følordningen følger én af konsulenterne personalet på et antal vagter. Det nærmere antal aftales med styregruppen, men konsulenterne foreslår en dagvagt i tre distrikter. Konsulenten observerer arbejdstilrettelæggelsen, samtidig med at konsulenten i de fri rum, der opstår i løbet af vaggten, interviewer personalet om de problemfelter som interviewene har af-dækket.

Målet med føl vagterne er at give konsulenterne et bedre grundlag for at vurdere centrale arbejdsgange i den daglige arbejdstilrettelæggelse omkring registreringspraksis, planlægning og møder mv.

4.3 Effektiviseringspotentiale i forbindelse med implementering af omsorgssystem, mobile løsninger samt i den eksisterende organisering af arbejdet

Resultat af projektet

Som et tillæg til BTP-analysen har Københavns Kommune ønsket at gennemføre en række analyser af centrale arbejdsgange til brug for at bidrage til at estimere gevinster.

Effektiviseringspotentialet ved følgende centrale arbejdsgange skal belyses:

- Effektiviseringspotentialet ved indførelse af et omsorgssystem.
- Effektiviseringspotentialet ved indførelse af mobile løsninger

- Organisationsanalyse med fokus på effektiviseringspotentialet ved ændrede arbejdsgange og rutiner generelt i organisationen (mikroorganisering).

Denne del vil indeholde elementer af samme registreringer, som dem der gennemføres i BTP-analysen, men i denne analysen er fokus anderledes, da der udvælges en række centrale forretningsgange/arbejdsprocesser, som både er bygget op omkring den funktionalitet, som der kan forventes af en indførelse af omsorgssystem, mobile løsninger samt generelle arbejdsgange og processer som konsulenterne identificere og analysere i dybden.

For hvert af de tre ben skal projektet resultere i et beregnet effektiviseringspotentiale opgjort i kr. pr. år. For de tre ben gældende følgende:

- Indførelsen af mobile løsninger beregnes med referencer til en business case fra projektet CareMobil.
- Indførelsen af omsorgssystem beregnes med udgangspunkt i forventede effektiviserede ydelser og funktioner identificeret i forbindelse med BTP-analysen og elementer fra arbejdsgangsanalysen. Potentialet beregnes ud fra 2-3 forskellige modeller for implementering/organisering af omsorgssystem.
- Potentialet ved ændrede arbejdsgange og rutiner generelt beregnes ud fra data fra BTP-analysen og arbejdsgangsanalysen.

Indhold og aktiviteter

Effektiviseringspotentiale ved indførelse af omsorgssystem og mobile løsninger

Der udvælges en række centrale arbejdsgange, hvor konsulenterne præsenterer nogle eksempler på de arbejdsgange, der er blevet anvendt i lignende analyser. Eksempler på centrale arbejdsgange som bl.a. er anvendt i Caremobil-projektet er:

- Sagsbehandling (visitation og revisitation)
- Journalføring i forbindelse med sygepleje – første gang
- Journalføring i forbindelse med sygepleje – løbende
- Journalføring i forbindelse med personlig pleje og praktisk bistand - løbende
- Daglig planlægning - udsend ny køreliste
- Daglig planlægning - Bytning af ydelse – registrering af ændringer
- Daglig planlægning af leverancer
- Bestilling af medicin første gang
- Genbestilling af medicin

- Fordelene ved at anvende arbejdsgange fra Projekt Caremobil er, at man dermed har et godt referencegrundlag for at kunne diskutere mulige gevinster og lave en beregning på en business Case, der kan estimere hvilke gevinster man vil forsøge at gå efter, da der foreligger data fra andre kommuner fra både før og enkelte efter analyser.

Idet Projekt Caremobil er udviklet til brug for estimering af potentialet ved indførelse af mobile løsninger udbygges ovennævnte forslag til arbejdsgange med andre centrale arbejdsgange. Derved dækker analysen bredt i forhold til centrale arbejdsgange, der bidrager til at synliggøre muligheder for en mere smidig og effektiv arbejdsgang i forbindelse med indførelse af både omsorgssystem og mobile løsninger.

Til hver arbejdsgang udarbejdes et skema, der gennemgås på en fælles workshop. Herefter indsamles og databehandles en række tidsmålinger.

Omfanget af antal tidsmålingerne fastlægges i samarbejde med Københavns Kommunes projektleder

Resultatet af tidsmålingerne drøftes på fælles workshops, og evt. kommentarer og væsentlige forbehold opsamles.

Resultaterne opsamles i en rapport, med anbefalinger til hvilke muligheder der ligger for at optimere eller forbedre kvaliteten i de centrale forretningsgange ved implementering af en fuld IT-understøttelse, herunder anvendelse af mobile løsninger til de forskellige arbejdsprocesser.

Tidsplan og aktiviteter køres sammen med BTP-analysen, da data fra BTP-analysen anvendes i arbejdsgangsanalysen.

Produkt

Ultimo juni måned færdiggøres en rapport, der anviser hvor en samlet IT-understøttelse kan medføre gevinster af kvalitative og effektiviseringsmæssige art. Effektiviseringspotentialet for henholdsvis mobile løsninger og implementering af omsorgssystemet opgøres i kr. pr. år. For omsorgssystemet alene opgøres potentialet i forhold til 2 til 3 mulige modeller for implementering.

Det skal understreges at data i arbejdsgangsanalyserne vil udgøre grundlaget for en før-analyse i en egentlig Business Case. Data kan anvendes til at udarbejde en egentlig Business Case for indførelse af et omsorgssystem. Det vil således være muligt at genanvende de skemaer der er an-

vendt i arbejdsgangsanalysen til at lave en egentlig efter-analyse, der kan påvise om der er sket en egentlig hjemtagning af eventuelle gevinster.

Mikro-organisationsanalyse med fokus på potentialet ved ændrede arbejdsgange og rutiner

Denne del af analysen er en yderligere detaljering af BTP-analysen. Med udgangspunkt i BTP-analysens kortlægning af ressourceforbrug iværksættes en analyse med fokus på at identificere arbejdsgange/processer og effektiviseringspotentialer i den daglige opgaveløsning og tilrettelæggelse af arbejdsopgaver.

Analysen vil tage udgangspunkt i en gennemgang og tidsregistrering af en række arbejdsprocesser og rutiner i myndighed og leverandørfunktionen

Relevante arbejdsgange er bl.a.:

- mødevirksomhed
- Dokumentation
- koordinering af vikarer ved sygdom og andet ikke planlagt fravær.
- Ruteplanlægning.
- Overlevering af faglige informationer/kordinering.
- m.fl.

De nævnte relevante arbejdsgange der skal analyseres identificeres og fastlægges på et seminar for udvalgte medarbejdere mhp. idégenerering i forhold til en bedre og mere effektiv opgaveløsning.

Produkt

Ultimo juni måned færdiggøres en rapport, der anviser en samlet opgørelse af gevinster af kvalitative og effektiviseringsmæssige art. Effektiviseringspotentialet for denne analyse opgøres ved at konsulenterne vurdere tidsforbruget på den enkelte proces/rutine og anviser et forventet effektiviseringspotentiale i procent ved en given ændring i udførelsen. Den procentvise effektivisering omregnes til kr. pr. år således, at der også for denne analyse kommet et beregnet potentiale på lige fod med implementering af mobile løsninger og omsorgssystem.

4.4 Tidsplan

Den overordnede tidsplan for denne del af projektet kan beskrives i nedenstående tidsplan:

BTP-analysen

Tidspunkt	Aktivitet
Primo februar	Præsentation af skema til tidsregistrering
Primo marts	Instruktion i anvendelse af skemaer
Uge 11+12	Gennemførelse af tidsregistrering
Medio marts	Indsamling af centralt genererede data
Ultimo marts – april	Indtastning og validering af data
Medio Maj	Data fra BTP-analysen
Ultimo juni	Rapport om effektiviseringspotentialer

Effektiviseringspotentialet ved indførelse af omsorgssystem, mobile løsninger og ændrede arbejdsgange

Tidspunkt	Aktivitet
Marts-april	Identifikation af arbejdsgange og processer Udarbejdelse af skemaer til registreringer
Primo maj	Tidsregistreringer
Medio maj	Følvagter
Primo juni	Seminarer for udvalgte medarbejdere mhp. idégenerering
Juni	Udarbejdelse af rapport
August	Præsentation af resultater for styregruppe, direktion udvalg mv.

4.5 Ramme til supplerende aktiviteter

Københavns Kommune har efterspurgt en ramme for samarbejdet, hvor mindre ydelser løbende kan aftales undervejs. KL er indstillede på at finde en model for dette indenfor projektets overordnede formål.

Tilbuddet omfatter således både fastprisydelser og en rammeaftale til mindre uforudsete aktiviteter.

Fastprisydelser

Fastprisydelser er konsulentytelser hvor projektet uanset det faktisk forbrugte antal timer faktureres til den aftalte pris. Denne form anvendes på de ydelser der forinden kan defineres klart i omfang og indhold.

Rammeaftale til uforudsete aktiviteter

Rammeaftalen består i at KL's kontaktperson uden yderligere opgavebeskrivelse kan anmode KL om at bistå med en given aktivitet indenfor projektets overordnede formål. Konkret har det være drøftet at rammen kan anvendes til:

- Eventuel opfølgning på de budgetanalyser der er i gang og som forventes afsluttet hhv. i januar og til april

- Udarbejdelse af principper for økonomistyring – herunder afregningsmetode og –procedure til udførerenheden
- Pga. opgavens omfang og kompleksitet kunne det overvejes at gøre det til en fast del af projektet med møder hver uge eller hver 14. dag i en arbejdsgruppe bestående af fast 2-3 medarbejdere fra hhv. KL og Københavns Kommune og andre projektdeltagere efter behov.

Timerne i rammeaftalen udløses ved, at Københavns Kommunes og KL's projektleder aftaler:

- At en given aktivitet skal finansieres over rammeaftalen
- Hvilket omfang aktiviteten maksimalt vil have i timeforbrug
- Hvordan aktiviteten skal afgrænses indholdsmæssigt.

KL udarbejder en månedlig status over timeforbruget på rammeaftalen, som forelægges Københavns Kommune.

5. Koncept for brugerundersøgelser for hjemmeplejens målgrupper

Københavns Kommune ønsker at udvikle et koncept for brugerundersøgelser for hjemmeplejens målgrupper. I det følgende beskrives KL's forslag til konsulentbistand til at udvikle, formidle og gennemføre en sådan brugerundersøgelse.

Beskrivelsen er baseret på KL's erfaringer med gennemførelse af brugerundersøgelser på flere sektorområder, fx nationale og lokale brugerundersøgelser på ældre-, folkeskole- og daginstitutionsområdet. De gennemførte brugerundersøgelser har haft differentierede målgrupper både i forhold til aldersgruppe og type af fysisk og psykisk funktionsevnedssættelse.

5.1 Udvikling af koncept

Formålet med en brugertilfredshedsundersøgelse er først og fremmest at få et repræsentativt billede af brugernes tilfredshed. Et andet formål er, at undersøgelsen indenfor en rimelig omkostning skal kunne repliceres, enten for hele gruppen af brugere eller for udvalgte målgrupper, således at resultatet kan anvendes som benchmark og sætte kommunens resultat i perspektiv.

Brugerundersøgelser på voksenhandicap og psykiatriområdet, involverer en række udfordringer der ikke er gældende på normalområdet, da langt fra alle brugere kan svare på normale brugerundersøgelser, fx en traditionel spørgeskemaundersøgelse. Konceptet skal derfor kunne rumme både

kvalitative og kvantitative metoder, der modsvarer den enkelte målgruppes forudsætninger.

Konceptet for brugerundersøgelsen skal i udgangspunktet kunne belyse følgende tre ben:

- Om de politisk fastsatte kvalitetsmål er nået.
- Brugernes oplevede kvalitet og opfattelse af kvalitet.
- Om der er utilsigtede forskelle i service og kvalitet mellem sammenlignelige tilbud.

Med disse tre ben er det indeholdt i konceptet, at forvaltningen kan følge op på de politiske kvalitetsmål og sammenholde disse med brugernes oplevede kvalitet og opfattelse af kvalitet. Ved at spørge på denne måde får man både oplysninger om, hvordan kvaliteten af de aktuelle tilbud opleves og fremadrettet, om det, ifølge brugerne er de rigtige tilbud, der tilbydes. Dermed sikres en brugerundersøgelse der dels gør status på en kommunal indsats dels formulere en række udviklingsmuligheder for indsatsen.

Herudover vil det tredje ben være med til, at gøre brugerundersøgelsen handlingsorienteret. Brugerundersøgelser bør som udgangspunkt tilrettelægges, så de bidrager med værdifuld ledelsesinformation. En metode til at opnå dette uden at gennemføre komplicerede forklarende undersøgelser er sammenligninger over tid eller benchmarking mellem sammenlignelige tilbud.

Det er vigtigt, at konceptet tilrettelægges så alle tre ben tilgodeses og, at der tidligt i formuleringen af konceptet foretages en vurdering af de metodiske muligheder for at gennemføre en repræsentativ brugerundersøgelse af de relevante målgrupper.

KL's bistand til udvikling af et koncept for brugerundersøgelser for hjemmeplejens målgrupper vil omfatte:

- Afdækning af metodiske muligheder i forbindelse med de relevante målgrupper.
- Indsamling af erfaringer fra andre kommuner/regioner og VISO'en
- Interview med udvalgte brugergrupper/-organisationer, grupper af pårørende, fagligt personale mv.
- Idéudviklingsseminarer med projektdeltagere fra Københavns Kommune, hvor brugerundersøgelsens formål, metode og efterfølgende anvendelse af resultaterne diskuteres.

På baggrund af disse aktiviteter beskriver KL et forslag til

- Opdeling af brugerne i forskellige grupper med anvendelse af forskellige metoder.

- Metode for den samlede brugerundersøgelse fordelt på målgrupper – fx interview – enkelt eller gruppevist, spørgeskema, observationer mv.
- Indhold – hvilke spørgsmål er relevante for at måle om de politiske kvalitetsmål er nået?
- Indhold – hvilke spørgsmål/observationer er relevante for måling af brugerens oplevede kvalitet?
- Indhold – hvilke spørgsmål er relevante for den interne benchmarking?

5.2 Gennemførelse og formidling

KL og Københavns Kommune udarbejder i samarbejde en ansøgning om finansiering af denne del til Socialministeriet.

Efter afklaring om en statslig (med)finansiering af konceptet beskrevet ovenfor aftales det nærmere om KL skal gennemføre en samlet brugerundersøgelse blandt Socialforvaltningens brugere. Hvis KL gennemfører brugerundersøgelsen skal resultater af undersøgelsen dels formidles i en rapport specifikt til Københavns Kommune og dels i en rapport, der kan anvendes af alle landets kommuner.

5.3 Tidsplan

Ansøgning til Socialministeriet gennemføres i samarbejde mellem KL og Københavns Kommune.

6. Konsulenter på opgaven

Projektet vil fra KL's side være bemandet med centerchef Tomas Therkildsen som samlet projektleder i forhold til Københavns Kommune. Derudover vil nedenstående konsulenter skulle inddrages i projektet.

Centerchef Tomas Therkildsen har en bred erfaring med økonomiske og styringsmæssige analyser i danske kommuner generelt og har gennemført en række analyser af forskellige kommuner hjemmepleje. Tomas har bl.a. gennemført opgaver i Roskilde, Helsingør, Lyngby-Taarbæk og Høje Taastrup Kommuner.

Konsulent Claus Nielsen har været ansat i KL i 15 år og har en baggrund som projektleder for Fælles sprog-projektet, Idemanden bag caremobil-projektet, og har ansvar for KL's arbejde med digital forvaltning på social- og sundhedsområdet. Andre fokus områder er arbejdet med dokumentation og ledelsesinformation særligt på ældreområdet, og har erfaring fra en

række konsulentprojekter for kommuner der har anskaffet omsorgssystemer og indført Fælles sprog I og II.

Vicekontorchef Kurt Hjortsø, KL's kontor for Social- og sundhedspolitik. Kurt Hjortsø har en mangeårig erfaring som både konsulent og faglig ekspert på ældre-, handicap- og socialpsykiatriområderne. Har især forestået konsulentarbejde i en række kommuner vedrørende styringsredskaber, mellemkommunale sammenligninger samt kvalitets- og ledelsesudvikling.

Chefkonsulent Tina Jørgensen har en bred erfaring med ældreområdet/socialområdet gennem forskellige lederjob. Tina har senest været ansat i Greve Kommune med ansvar for det samlede ældreområde. Tina har endvidere gennem flere år varetaget forskellige undervisningsopgaver for medarbejdere på ældreområdet særligt ledere, visitatorer og sygeplejersker.

Konsulent Christian Ahlmann Olesen har været med til at udvikle Fælles sprog II og har løst en lang række opgaver i forbindelse med implementering af Fælles sprog II i flere kommuner. Christian har herudover udført en række analyser primært på ældreområdet af visitationen og af den kommunale leverandørs styringsmuligheder.

Konsulent Søren Sønderby, KL's Konsulentvirksomhed. Arbejder med økonomistyring, analyser og budgetlægning – bl.a. på det sociale område. Har før ansættelsen i KL været cheføkonom i Haderslev Kommune, hvilket bl.a. inkluderede ansvaret for budgetlægning og økonomistyring på det sociale område samt ledelsesinformationssystemer og dokumentationsindsats.

Konsulent Rune Ahlmann Nielsen er uddannet cand. scient. pol. Han arbejder primært med økonomiske, organisatoriske og styringsmæssige analyser. Rune har arbejdet med identificering af effektiviseringspotentialer på sektorområder i flere kommuner. Inden sin ansættelse i KL har Rune arbejdet som økonomisk konsulent i Søllerød Kommune, hvor han primært beskæftigede sig med ældreområdet. Han i den funktion gennemført adskillige analyser af hjemmeplejen og har medvirket til implementering af frit valg lovgivningen og aktivitetsbaseret afregning i hjemmeplejen.

Der vil endvidere blive inddraget konsulenter **fra KL's center for IT-arkitektur** og arbejds gange, samt fra **KL's økonomiske afdeling** til understøtte aktiviteterne omkring arbejds gangsanalysen og brugerundersøgelser.

Økonomi

På baggrund af de beskrevne aktiviteter kan konsulenternes tidsforbrug opgøres således:

Aktivitet	Tidsforbrug
Delprojekt 2 - Justering af kvalitetsstandarder	35 timer
Justering af kvalitetsstandarder: Timeramme til sparringsbistand	35 timer

Aktivitet	Tidsforbrug
Delprojekt 3 - Den økonomiske styring	825 timer
BTP-analyse	(510 timer)
Udarbejdelse af skema og instruktion af medarbejdere og ledere	70 timer
Indtastning af skemaer	180 timer
Gennemførelse af tidsmålinger - BTP	40 timer
Validering og kvalitetssikring	120 timer
Rapportskrivning og benchmarking	100 timer
Organisationsanalyse	(315 timer)
Effektiviseringspotentialer i forb. med omsorgssystem og mobile løsninger	80 timer
Effektiviseringspotentialer i forb. med ændrede arbejdsgange og rutiner	80 timer
Følvagter	40 timer
Seminarer for udvalgte medarbejdere mhp. idégenerering	30 timer
Udarbejdelse af rapport	60 timer
Præsentation af resultater for styregruppe, direktion udvalg mv.	25 timer

Aktivitet	Tidsforbrug
Projektledelse og ekstra ramme	365 timer
Møder med arbejdsgruppe og styregruppe inkl. forberedelse (beregnet i alt 10 møder i projektperioden)	65 timer
Ramme til supplerende aktiviteter	300 timer

Samlede aktiviteter	Tidsforbrug
Delprojekt 2 - Justering af kvalitetsstandarder	35 timer
Delprojekt 3 - Den økonomiske styring	825 timer
Projektledelse + ekstra ramme	365 timer
I alt	1225 timer

KL's bestyrelse har for 2007 fastlagt konsulenttimetaksten til kr. 1005,- ekskl. moms. Udgiften til konsulenterne udgør dermed kr. 1.231.125,-

Kr. ekskl. moms. Hertil kommer udgifter til trykning af rapporter, transport mv. Disse betales efter regning.

Der er ikke beregnet timer på **udvikling af et koncept for brugerundersøgelser jf. afsnit 5**, da særligt gennemførelsen af analysen i høj grad afhænger af udfaldet af den fælles ansøgning til Socialministeriet.

Prisen for konsulenttimerne er en fast pris, så udgiften varierer ikke med konsulenternes faktiske timeforbrug.

Københavns Kommune har anmodet om en vurdering af kommunens eget ressourceforbrug i forbindelse med gennemførelsen af projektet. Nedenstående tabel estimerer ressourceforbruget ekskl. timer til møder i forbindelse med projektledelsen.

Københavns Kommunes ressourceforbrug	Tidsforbrug
Delprojekt 3 - Den økonomiske styring	1200 timer
<i>BTP-analyse</i>	
Instruktion af medarbejdere og ledere (410 personer)	410
Gennemførelse af tidsmålinger – udførende personale (410 personer)	410
Validering af skemaer (gruppeledere)	100
<i>Organisationsanalyse</i>	
Effektiviseringspotentiale i forb. med omsorgssystem og mobile løsninger	50
Effektiviseringspotentiale i forb. med ændrede arbejdsgange og rutiner	50
Følvagter	35
Seminarer for udvalgte medarbejdere mhp. idégenerering	145

KL's Konsulentvirksomhed - KLK - yder konsulentbistand på følgende områder: Økonomistyring, organisationsudvikling, chef- og ledelsesudvikling og international rådgivning. Konsulentbistanden ydes i længerevarende projekter og på seminarer og temadage.

Konsulentvirksomheden står desuden for kursusledelsen på en lang række af Den Kommunale Højskoles kurser. Vi udvikler informations- og undervisningsmateriale og deltager i KL's interessevaretagelse på økonomi- og udliciteringsområdet samt ledelsesområdet. Konsulentvirksomheden bidrager også med ekspertise til KL's øvrige interessevaretagelse.

KLK's konsulentstab løser hvert år opgaver for omkring halvdelen af de danske kommuner og underviser mellem 1500 og 2000 kommunale politikere, chefer og medarbejdere på Den Kommunale Højskole.