

Status på Handleplan for bedre styring i Døgnplejen, oktober 2022

NOTAT

7. oktober 2022

Sagsbehandler
perec

Velfærdsudvalget godkendte i oktober 2021 en Handleplan for bedre styring i Døgnplejen, som adresserede de strukturelle og økonomiske udfordringer i Døgnplejen. Handleplan for bedre styring i Døgnplejen er en del af den samlede udviklingsproces i Døgnplejen og omfatter 4 udviklingsspor: Høj patientsikkerhed; Attraktiv arbejdsplads; Robust organisation og Bedre styring.

Formålet med handleplanen er bedre styring af Døgnplejen i de kommende år og skabe en større gennemsigtighed i Døgnplejens ressourceforbrug. Processen gennemføres i efteråret 2021 og i 2022. Handleplanen består af syv initiativer, jf. modellen nedenfor.



Implementering af handleplan for bedre styring i 2022 er sket i et tæt samarbejde mellem centrene for Sundhed & Forebyggelse og Økonomi, samt Døgnplejen ledere. Dette ved månedlige møder med alle budgetansvarlige ledere i Døgnplejen, centerchef for Sundhed og Forebyggelse og afdelingsleder/økonomikonsulent fra Økonomi, samt månedlige møder med alle ledere, planlæggere og visiterende sygeplejersker i hvert af de fire områder i Døgnplejen. Disse hyppige møder har sikret en meget tæt økonomiopfølgning og løbende idéudviklet og implementering af tiltag, som forbedrer økonomistyringen.

Fagudvalget Omsorg og ældre får en løbende status på de syv initiativer i forbindelse med de kvartalsvise budgetopfølgninger med henblik på at følge implementeringen af planens tiltag. Nærværende status fortæller om implementering af handleplanens initiativer i forbindelse med 3. budgetopfølgning 2022.



1. Bedre visitation af sygeplejeydelser

Initiativet skal sikre målrettede indsatser, en rettidig opfølgning på og afslutning af indsatser samt skabe en mere sammenhængende og helhedsorienteret støtte omkring borgeren. I forbindelse med implementering af den nye organisation i Døgnglejen pr. 1. januar 2022 er **visitationen af de delegerede ydelser samlet på færre sygeplejersker**, dvs. på 3,4 årsværk.

Efter at der i de seneste år har været en kraftig stigning i de delegerede sygeplejeydelser har opstramningen i visitation af sygeplejeydelser og en stram og tæt styring bremsset denne stigning. Der forventes således i forbindelse med 3. budgetopfølgning i 2022 et mindreforbrug på den delegerede sygepleje svarende til 0,77 mio. kr.

De visiterende sygeplejersker medvirker desuden til at sikre et ensartet serviceniveau i sygeplejen og et **større rehabiliterende fokus i levering af sygeplejeydelserne**, herunder fx brug af dosisdispensering og understøtte borgerne i selv at dryppe øjne.

2. Øget produktivitet og effektivitet

Initiativet skal identificere eventuelle effektiviseringsmuligheder og vurdere anvendelse af medarbejdernes tid. I foråret 2022 blev der **gennemført en brugertidsprocent-analyse** omfattende alle ydelser i Døgnglejen. Analysen viste, at medarbejderne anvendte en gennemsnitligt højere procent af deres tid hos borgerne end den gennemsnitlige norm på tværs af kommuner og den sidste måling i Frederikssund Kommune i 2016. Analysen pegede dermed på en forholdsvis effektiv ressourceudnyttelse i Døgnglejen.

Derudover er der **arbejdet målrettet med at nedbringe køretiden i Døgnglejen**, dels ved at flytte medarbejdere tættere på borgerne, dels ved at optimere ruterne for at minimere antallet af tilbagelagte kilometer pr. dag. For at nedbringe køretiden i yderområderne flyttede medarbejderne i delområde Skibby til lokaler i Skibby i foråret 2022 og medarbejdere i delområde Slangerup til lokaler i Slangerup i august måned.

3. Bedre planlægning

Initiativet skal sikre, at Døgnglejens planlægning i fremtiden skal effektiviseres, ensrettes og professionaliseres, så der bl.a. sker rettidig afvikling af ferier.

Døgnglejen har i 2022 **ansat to vagtplanlæggere** – en i vest og en i øst – som skal sikre mere systematiske grundplaner. Initiativet har til formål at sikre en mere hensigtsmæssig afvikling af ferier, fridage og afspadseringer, for at undgå for mange samtidige ferier (og dermed højere vikardækning) og nedbringe udbetalinger af feriepenge; overarbejdspenge mv. som følge af manglende planlægning.

I august startede projektet vedrørende **selvstyrende teams** op i pilotområderne i Slangerup og Frederikssund syd. Projektet er i er nu godt i gang, og medarbejderne i teamet planlægger selv dagens besøg og dækker hinandens fravær. Det har frigjort tid for planlæggerne, som nu kører ud til borgere ved behov. Projektet har også optimeret ruterne og reduceret køretider.

Døgnglejen har et særligt fokus på vikarforbruget. Den daglige planlægning skal søges tilrettelagt, så **medarbejderne dækker hinandens fravær på tværs** af områderne fremfor at indkalde vikarer. Dette har også til hensigt at skabe større kontinuitet hos borgeren. Samtidigt har **planlæggerne siden sommerferien 2022 taget borgerbesøg** i forbindelse med sygdom.

4. Kendte og anvendte kvalitetsmål

Forudsætningen for et ensartet serviceniveau for borgerne er, at de politisk fastsatte kvalitetsstandarder og indholdet af både servicelovsydelser og sundhedslovsydelser er kendte og anvendte af alle visiterende og udførende medarbejdere. I forbindelse med implementering af de selvstyrende teams, afprøves pt. muligheden for at **visitere i pakker**, mens Døgnglejen arbejder med udfyldelse af handlingsanvisninger.

Døgnglejen og Visitationen arbejder videre med dette indsatsområde i løbet af 2023.

5. Tilgængelig ledelsesinformation

Initiativet skal sikre større gennemsigtighed i visitation af ydelser og forbrug, så ledelse og medarbejdere bedre kan handle ud fra et oplyst grundlag. For at løfte denne opgave blev der i oktober 2021 ansat **en ledelsesinformationskonsulent** til at understøtte Døgnplejen. Der pågår fortsat en udvikling af relevant ledelsesinformation i tæt dialog med Døgnplejens ledelse, så denne er meningsfuld for ledelsen.

Dette initiativ fortsættes udviklet i vinteren 2022 med egentlige **styringsark for de enkelte områder** med data vedr. ydelsesudvikling, personaleudvikling og udvikling af borgerprofiler.

6. Gennemsigtig budgetmodel

Initiativet skal skabe gennemsigtighed i Døgnplejens ressourcefordeling og fremme en helhedsorienteret tilgang til Døgnplejens ressourceanvendelse.

I de senere år har flere og flere kommuner taget BUM-modellen op til genovervejelse. Dette dels som følge af en generel erkendelse af, at det er en fordel at visitation og justering af indsatser om borgeren sker meget tættere på borgeren. Og dels fordi, at ældreområdet styringsmodeller bør imødekomme eksisterende og kommende udfordringer med sikring af ressourcer på området. Endvidere peger forarbejdet til den nye ældrelov på et behov for et tættere samspil mellem visitation og hjemmeplejen og en anden styring på ældreområdet.

Henover vinteren 2022-23 sætter administrationen derfor **en analyse af den samlede styring på ydelserne til de hjemmeboende borgere i værk**. Formålet er at skabe en gennemsigtighed i Døgnplejens tildeling af ressource og fremme en helhedsorienteret tilgang til Døgnplejens anvendelse af ressourcer. Analysen skal se på nuværende budgetmodel og ressourcefordeling til Døgnplejen, herunder BUM-modellen, og skal på baggrund af erfaringer i Frederikssund Kommune og andre kommuners erfaringer bidrage med anbefalinger til en sammenhængene budgetmodel for Døgnplejen.

Med den nye organisation pr. 1. januar 2022 blev budgetansvar decentraliseret til områdelederne for at give driftslederne et indblik i indtægter og udgifter, og dermed mulighed for at tilrette driften i forhold til tilgængelige ressourcer og forbruget af disse. I forbindelse med decentralisering af budgetansvaret er der udarbejdet **en ny kontoplan**. Denne er blevet implementeret per 1. august 2022 og forventes at give bedre mulighed for at følge og styre økonomien tæt resten af året.

7. Skarpt ledelsesfokus

Initiativet skal sikre et skarpt, velkvalificeret og et stabilt ledelsesfokus på hele styringsopgaven for på den måde at skabe en bedre styringspraksis.

Som en del af den samlede Udviklingsproces for Døgnplejen og Budgetaftalen for 2022, blev **antallet af ledere i Døgnplejen øget** med tre. Dermed blev ledelsesspændet sænket til ca. 30 medarbejdere pr. leder. Alle lederstillinger var pr. 1. marts besat, og der arbejdes med at styrke ledergruppens fælles ledelsesopgave bl.a. i regi af et ledelsesudviklingsforløb med Sundhedsstyrelsens Værdighedsrejsehold og i projektet selvstyrende teams.

I forbindelse med at lederne har overtaget det budgetansvaret er lederne i løbet af året blevet **klædt på til at varetage økonomiansvaret** gennem kurser, de hyppige opfølgingsmøder mv. I foråret 2022 ansatte Døgnplejen en **administrativ økonomikonsulent**, der understøtter Døgnplejen lederne i den daglige budgetstyring.