

Handleplan for omsorgscentrenes økonomi 2022

NOTAT

25. februar 2022

Baggrund

Omsorgscentrene havde i 2021 store økonomiske udfordringer, som medførte, at området endte med et merforbrug på 18,6 mio. kr. i forhold til det oprindelige budget.

Det daværende Velfærdsudvalg godkendte 30. november 2021 (sag 158) en handleplan for omsorgscentrene (Handleplan vedrørende den økonomiske udfordring på de kommunale omsorgscentre i Frederikssund Kommune). Heri fremgik, at der i januar 2022 udarbejdes individuelle handleplaner for henholdsvis Pedershave, De Tre Ege/Nordhøj og Tolleruphøj/Solgården med henblik på at imødegå, at omsorgscentrene overskrider budgettet i 2022.

Omsorgscentrenes merforbrug i 2021 skyldtes blandt andet øgede udgifter til eksterne vikarer, og handleplanerne retter sig i høj grad mod at nedbringe behovet for vikarer.

Det skal ske ved at arbejde med de faktorer, som har betydning for sygefraværet og for fastholdelse af personalet, herunder medarbejdernes kompetencer til at håndtere de daglige opgaver, trivsel og et systematisk fokus på sygefravær. Derudover kan behovet for vikarer nedbringes, hvis der kan ansættes faste medarbejdere, og disse kan fastholdes, og derfor arbejdes med der rekruttering og god modtagelse af nye medarbejdere. Endelig arbejdes med at forbedre vagtplanlægningen.

Medarbejderinddragelse er et omdrejningspunkt i omsorgscentrenes handleplaner. Medarbejderne er en vigtig kilde til viden om, hvordan tingene kan gøres anderledes, ligesom medinddragelse kan bidrage til at skabe ejerskab. MED-udvalgene involveres således i de enkelte centres handleplaner, ligesom der i nogle indsatser vil ske en bredere inddragelse på personalemøder mv.

Med deres fokus på trivsel, fastholdelse og nedbringelse af sygefravær kredser handleplanerne især om spor #1 i strategien "Sammen om Frederikssund", som handler om mennesker og om, hvordan vi skaber attraktive arbejdspladser med dedikerede og ansvarlige medarbejdere, blandt andet gennem styrkelse af fagligheden.

Handleplanerne tager udgangspunkt i de enkelte centres udfordringer og har derfor forskellige indsatser og overskrifter. Nedenfor beskrives indholdet med udgangspunkt i følgende overskrifter:

- Planlægning
- Kompetenceudvikling
- Rekruttering
- Trivsel og fastholdelse
- Systematisk fokus på sygefravær

**Sagsbehandler**
lwjoe

Planlægning

Bedre planlægningen på omsorgscentrene skal medvirke til at sikre et stabilt og sikkert fremmøde, som skal nedbringe behovet for vikarer og reducere unødvendige merarbejdsomkostninger.

Alle tre centre arbejder med at digitalisere vagtplanlægningen. Digital vagtplanlægning understøtter, at både medarbejdere og ledere har let adgang til en overskuelig og opdateret tidsplan, at medarbejderne har bedre adgang til at bytte vagter, og at lederne skal bruge mindre tid på vagtplanlægning. Samtidig advarer systemet, hvis arbejdsplanen bryder arbejdstidsreglerne.

Pedershave har rekrutteret en vagtplanlægger, og Tolleruphøj/Solgården arbejder på at ansætte en, mens De Tre Ege/Nordhøj allerede har en tværgående vagtplanlægger. En vagtplanlægger kan skabe fokus på planlægningen på tværs af omsorgscentret, fx om der i en given vagt er nok sundhedsautoriserede medarbejdere til stede på tværs af centret. Samtidig er det hensigten at frigøre mere tid hos områdelederne til nærledelse af medarbejderne i de enkelte afdelinger.

Tidsplan for arbejdet med planlægning

De Tre Ege digitaliserede i 2021 planlægningen på to afdelinger og fortsætter med de øvrige afdelinger på De Tre Ege samt Nordhøj i marts-april 2022.

Pedershave er startet i et hus i december 2021 og digitaliserer resten af husene i første halvår 2022. Der ansættes en tværgående vagtplanlægger pr. 1. marts 2022.

Tolleruphøj/Solgården digitaliserer vagtplanen i 2. halvår 2022. Der slås en stilling op som tværgående planlægger til besættelse 1. april.

Kompetenceudvikling

Omsorgscentrene oplever, at de beboere, der flytter ind, har mere komplekse behov end tidligere. Det handler både om borgernes somatiske sygdomme og om demens og psykiatriske lidelser, og dette stiller store krav til medarbejdernes kompetencer. Hvis medarbejderne ofte eller vedvarende oplever, at de ikke kan overskue eller imødekomme beboernes komplekse behov, kan det føre til mistriivsel, sygemelding og opsigelser.

Omsorgscentrene arbejder derfor alle med kompetenceudvikling som en del af deres handleplan. Tolleruphøj/Solgården og De Tre Ege/Nordhøj arbejder med at udvikle de såkaldte beboerkonferencer, som er en metode fra Sundhedsstyrelsen til tværfaglig dialog om borgerne. På en beboerkonference analyseres en borgers adfærd eller en konkret situation, der kan opleves svær at håndtere i hverdagen. Tolleruphøj/Solgården arbejder derudover med medarbejdernes forståelse af kerneopgaven. Begge dele skal bidrage til, at medarbejderne føler sig bedre rustet til opgaverne og ser deres egen indsats i et samlet perspektiv.

Tolleruphøj/Solgården har samtidig frigjort ressourcer til en udviklingssygeplejerske, som skal være tovholder for kompetenceudviklingen hos medarbejdere, der udfører sundhedsfaglige opgaver.

Pedershave implementerer triage, som er en anden metode til systematisk gennemgang af borgeren, hvor der er fokus på funktionsevne og helbredstilstand. Dette skal også udvikle det faglige miljø, hvor medarbejderne ser muligheder for løsning af kerneopgaven i forhold til den enkelte borgers behov. De Tre Ege/Nordhøj har anvendt triage de sidste to år med et godt fagligt udbytte og fastholder metoden.

Pedershave arbejder derudover også med kompetenceudvikling generelt, herunder blandt andet i demens og medicin håndtering.

Ud over at sikre trivsel og fastholde medarbejderne skal udvikling af det faglige niveau naturligvis også føre til et bedre tilbud til beboerne, hvor medarbejderne blandt andet

bliver bedre til at forebygge og opspore sygdomme på et tidligt tidspunkt, og hvor medarbejderne har kompetencerne til at håndtere svære situationer, der følger af demens eller psykiske lidelser.

Ældreområdet modtager i perioden 2021-2024 midler fra tilskudspuljen "Flere hænder og højere kvalitet i ældreplejen". Pengene er målrettet ansættelse af erstatningspersonale, når ufaglærte medarbejdere tager en uddannelse som social- og sundhedshjælper eller social- og sundhedsassistent. I 2022 udgør tilskuddet til omsorgscentrene knap 2,2 mio. kr. Tilskuddene understøtter omsorgscentrenes generelle bestræbelser på at sikre kvalificeret personale.

Tidsplan for arbejdet med kompetenceudvikling

De Tre Ege og Nordhøj afholder hen over hele året beboerkonferencer og har en indsats for at udvikle arbejdet med metoden i 1. halvår 2022.

Tolleruphøj/Solgården kører kompetenceudviklingsforløb om kerneopgaven og udvikler samtidig beboerkonferencerne i marts-maj 2022. Beboerkonferencer afholdes også her hen over hele året.

Pedershave implementerer triage i april-juni 2022.

Rekruttering

Omsorgscentrene oplever ofte, at der mangler kvalificerede ansøgere, når der er ledige stillinger på omsorgscentrene. Hvis vakante stillinger dækkes med eksterne vikarer, er dette både betydeligt dyrere og mindre effektivt end fast personale, da kendskabet til borgerne er helt centralt for at løse opgaverne. Derfor arbejder alle omsorgscentrene med rekruttering i deres handleplaner.

Pedershave arbejder med en pjece til "branding" af omsorgscentret og vil forsøge at profilere sig på sociale medier som en attraktiv arbejdsplads.

Derudover afdækker Pedershave muligheden for at ansætte andre faggrupper. Tolleruphøj/Solgården ansætter fx pædagoger, ernæringsassistenter og pædagogiske assistenter og vil fortsætte med dette i 2022. Flere centre arbejder med "opgaveglidning", hvor for eksempel udvalgte social- og sundhedshjælpere oplæres i sundhedsfaglige opgaver, og hvor andre faggrupper kan varetage opgaver, der kan aflaste det sundhedsfaglige personale (såsom anretning af mad).

Når centrene søger andre faggrupper, er der selvsagt flere, der kan søge stillingerne, men samtidig kan for eksempel medarbejdere med pædagogisk baggrund også bidrage med andre tilgange til eksempelvis borgere med udadreagerende adfærd, hvilket kan løfte det faglige niveau.

Tolleruphøj/Solgården styrker derudover introduktionen til nyansatte ved at samle ansvaret hos en udviklingssygeplejerske. Udviklingssygeplejersken skal samtidig arbejde med at styrke uddannelsesmiljøet med henblik på bedre kvalitet i elev- og praktikforløb og i sidste ende bedre mulighed for at rekruttere og fastholde egne elever/studerende.

Pedershave har tilsvarende frigjort ressourcer til en udviklingssygeplejerske, der kan styrke kompetenceudviklingen og arbejdet med kvalitetssikring. Centret vil dertil i løbet af 2022 uddanne langt flere praktikvejledere, så flere kan være med til at løfte opgaven omkring vejledning af elever.

Alle omsorgscentrene ansætter i den kommende tid ungarbejdere, det vil sige medarbejdere mellem 14 og 17 år, som forventes at kunne hjælpe med både praktiske opgaver og aktiviteter med beboerne.

Centrene sætter også fokus på, at nye medarbejdere kommer godt i gang med opgaverne og fastholdes. Det handler blandt andet om at fastholde, at nye medarbejdere skal have en

systematisk introduktion og opfølgningssamtaler, som har en tendens til at blive nedprioriteret, når der er travlt. De Tre Ege/Nordhøj udpeger for eksempel en kollega til den nyansatte bliver udpeget som mentor, ligesom der afholdes fælles introduktion af alle nye medarbejdere. Lokal-MED på De Tre Ege/Pedershave er også inddraget og har fokus på, hvad nye medarbejdere siger om deres velkomst i organisationen. De Tre Ege/ Nordhøj planlægger derudover et åbent hus-arrangement, hvor potentielle kommende faglærte medarbejdere kan komme på besøg.

Tidsplan for arbejdet med rekruttering

Pedershave udarbejder pjece til "branding" i februar/marts 2022 og afholder fælles intro til nye medarbejdere cirka 9 gange hen over 2022. Uddannelse af flere praktikvejledere sker fra april og året ud.

Tolleruphøj og Solgården arbejder hen over året med opgaveglidning. I perioden februar-april udarbejdes kriterier for dette samt i samarbejde med Pedershave en kompetenceprofil for pædagoger i plejen.

Tolleruphøj/Solgården udarbejder en plan for udviklingssygeplejerskens arbejde med bedre introduktion af nyansatte og med styrkelse af uddannelsesmiljøet i februar 2022.

De Tre Ege og Nordhøj har fælles introduktion til nye medarbejdere hver 3. måned og evaluerer derudover i april 2022 deres informationsmateriale til nyansatte. Åbent hus-arrangement for kommende medarbejdere planlægges til april.

Trivsel og fastholdelse

Alle omsorgscentre har indsatser, der har fokus på at øge medarbejdernes trivsel. Dette handler blandt andet om at gennemføre og følge op på APV-målinger.

Mange af de andre indsatser i centrenes handleplaner sigter også mod øget trivsel og fastholdelse af medarbejderne, herunder kompetenceudvikling og bedre planlægning samt større indflydelse på egen vagtplan. Der arbejdes også på at udvikle ledelsesteamene og frigøre tid hos områdelederne, fx ved som nævnt at samle en del af planlægningsopgaven hos en tværgående planlægger. Dette skal give områdelederne bedre rum til at lede deres medarbejdere i dagligdagen, hvilket skal forbedre både fagligt niveau og trivsel.

Pedershave sætter derudover et projekt i gang om udvikling af kulturen på centret. Hensigten er en grundlæggende ændring af kulturen i hele organisationen – fra de små daglige rutiner i afdelingerne til den kultur, der gennemsyrrer styring, udvikling og ledelse. Dette forventes at have en effekt på trivslen og derigennem på fastholdelse af medarbejdere og nedbringelse af sygefravær.

Tidsplan for arbejdet med trivsel og fastholdelse

De Tre Ege og Nordhøj planlægger APV "pulsmålinger" i maj og november og arbejder med udvikling af lederrollen i et forløb i 1. halvår 2022.

Pedershave indleder sit projekt omkring kultur i september/oktober 2022. Selve udviklingsforløbet forventes at køre fra november, og projektet skal løbe over de næste 3 år.

Pedershave afholder derudover en workshop om fastholdelse med MED-udvalget og inddrager medarbejderne gennem personalemøder i 2. kvartal. På ledelsesområdet arbejdes marts-juni 2022 med at skabe tid til nærledelse ved at omorganisere opgaver.

Tolleruphøj og Solgården følger hen over hele året trivslen tæt i MED-udvalget, i AMR-gruppen og på personalemøder. Tolleruphøj/Solgården har derudover valgt at fokusere på kompetenceudvikling arbejdet med at øge trivslen. Tidsplanen for dette er beskrevet i afsnittet vedr. kompetenceudvikling.

Systematisk fokus på sygefravær

Omsorgscentrene fortsætter det systematiske fokus på sygefravær, der var en del af Sygefraværsprojektet i 2020-2021. Målet er at nå det landsgennemsnitlige sygefraværsniveau for sektorområdet ved udgangen af 2022. Ved sygefraværsprojektets start var områdets fravær 3 dage højere end landsgennemsnittet.

Det systematiske fokus på sygefravær handler blandt andet om tidlig indsats i forhold til sygemeldte, om at omsorgssamtalerne gennemføres, og om at følge ledelsesinformation om sygefravær tæt.

Tidsplan for arbejdet med sygefravær

Alle centrene drøfter løbende sygefraværet på ledermøder, 1:1-møder og MED-møder. Indsatsen forløber således hen over hele 2022.

Pedershave har derudover nedsat en arbejdsgruppe med medarbejderrepræsentanter, som skal arbejde med sygefraværet, og som første gang mødes i februar 2022.

Samarbejde på tværs af centrene

Omsorgscentrene fortsætter samarbejdet på tværs af centrene. Dette sker blandt andet i form af afholdelse af ledermøde hver tredje uge, hvor centerchef, omsorgscenterlederne, leder af visitation og hjælpemidler og leder af staben drøfter aktuelle udfordringer eller andre relevante emner.

Derudover mødes omsorgscenterlederne jævnligt om konkrete tiltag og sparrer løbende om udfordringer og udviklingstiltag. Eksempelvis har Pedershave været på studiebesøg på De Tre Ege i forhold til implementering af triagetavler, og opsporing af begyndende sygdom. Omsorgscentrene har også samarbejdet omkring ferieplanlægning og identiske tilgange til vagtplanlægning i forhold til den elektroniske vagtplan.

Samlet tidsplan

Indsats	2022											
	Jan	Feb.	Mar.	Apr	Maj	Jun	Jul	Aug	Sep	Okt	Nov	Dec
Vagtplanlægning												
De Tre Ege/Nordhøj: Digitalisering af vagtplanen i resterende afdelinger			x	x								
Tolleruphøj/Solgården: Rekruttering af vagtplanlægger				x								
Tolleruphøj/Solgården: Digitalisering af vagtplanen								x	x	x	x	x
Pedershave: Rekruttering af vagtplanlægger			x									
Pedershave: Digitalisering af vagtplanen	x	x	x	x	x	x						
Kompetenceudvikling												
De Tre Ege/Nordhøj: Udvikling af beboerkonferencerne	x	x	x	x	x	x						
Tolleruphøj/Solgården: Kompetenceudviklingsforløb om kerneopgaven			x	x	x							
Tolleruphøj/Solgården: Udvikling af beboerkonferencerne			x	x	x							
Pedershave: Implementering af triage				x	x	x						
Rekruttering												
De Tre Ege/Nordhøj: Fælles introduktion til nyansatte			x			x			x	x		
De Tre Ege/Nordhøj: Evaluering af nyt info-materiale til nyansatte				x								
De Tre Ege/Nordhøj: Åbent hus-arrangement for potentielle medarbejdere				x								
Tolleruphøj/Solgården: Plan for udviklingssygeplejerskens arbejde, herunder bedre introduktion til nyansatte og styrkelse af udd.miljøet		x										
Tolleruphøj/Solgården: Kriterier for opgaveglidning		x	x	x								
Tolleruphøj/Solgården og Pedershave: Kompetenceprofil for pædagoger i plejen		x	x	x								
Pedershave: Pjece om Pedershave samt besøg på uddannelsesinstitutioner		x	x									
Pedershave: Fælles introduktion til nyansatte	x	x			x	x		x	x	x	x	x
Trivsel og fastholdelse												
De Tre Ege/Nordhøj: APV-pulsmålinger			x						x			
De Tre Ege/Nordhøj: Lederudviklingsforløb	x	x	x	x	x							
Pedershave: Workshop om fastholdelse med MED-udvalg samt p-møder				x	x	x						
Pedershave: Omorganisere områdelederes opgaver mhp. tid til nærledelse			x	x	x	x						
Pedershave: Opstart af projekt om kultur (handleplan og tilbud)									x	x		
Pedershave: Kultur-projekt (2022-2024)											x	x
Sygefravær												
Alle centre: Fokus på sygefravær på ledermøder, 1:1-møder og MED-møder	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x	x