



08-07-2014

Sagsnr.
2014-0096434

Dokumentnr.
2014-0096434-5

Sagsbehandler
Lisbeth Rygaard Duedahl
/Dorte Holten Nielsen

Frisættelse af institutioner

Projekt fri-institutioner er et tværforvaltningsprojekt vedtaget i Borgerrepræsentationen den 23. maj 2013, og behandlet i Økonomiudvalget den 27. august 2013. Projektet er en del af tillidsdagsordnen i KK og er forankret i ØKF. Udover SUF deltager SOF, BUF og KFF i projektet med hver tre enheder.

Formålet med projekt fri-institutioner er at arbejde med udvikling af alternative styrings-, rapporterings- og dokumentationsmetoder, som kan give enhederne større fagligt råderum til at løse kerneopgaverne med fokus på effekt og kvalitet, samt erstatte unødigt kontrol og dokumentation.

Målet er, at projektet skal medvirke til udviklingen af nye måder

- At arbejde med målstyring på
- At dokumentere på og
- At løse kerneopgaverne på, herunder involvering af borgere, medarbejdere og ledelse i nytænkning af de konkrete velfærdsløsninger

Fri-institutionerne er undtaget fra overholdelse og rapportering på mål fastsat fra forvaltningsniveau og politisk niveau. (i det pågældende fagudvalg). Institutionerne byder selv ind med, hvilke regler de ønskes fritaget fra. Derudover kan fri-institutionerne søge om frisættelse for andre forvaltningsspecifikke regler og styringsmekanismer og har også mulighed for at søge om undtagelse fra mål godkendt i BR.

Projektet er 2-årigt og afsluttes i første halvår af 2016.

Friinstitutioner i SUF

De tre deltagende plejecentre er Egebo (117 boliger), Bonderupgård (58 boliger) og Damsøgård (36 boliger), beliggende i lokalområde Vanløse/Brønshøj/Husum. De tre fri-institutioner har i første projektfase valgt at fokusere på nogle meget praksisnære rammer, som umiddelbart opleves mest forstyrrende i hverdagen. I denne runde er det således ikke overordnede mål eller aktiviteter, der udfordres, men *metoden* hvorpå visse aktiviteter udføres.

Projektet i SUF blev indledt med en workshop, som efterfølges af fire faser med virkeliggørelse og afprøvning af idéerne.

Opsamling på projekt fri-institutioner i SUF efter fase 1

Sundheds- og Omsorgsforvaltningen (SUF) har, bistået af ekstern konsulent, tilrettelagt en innovativ proces for fri-institutionerne. Fokus har været at stille spørgsmål, som gør medarbejdere og ledere nysgerrige på at afprøve idéer og eksperimentere med nye måder at arbejde og styre på.

Afdeling for Plejebolig

Sjællandsgade 40,
Bygning H, 1. sal
2200 København N

Mobil
2498 7538

E-mail
CL3C@suf.kk.dk

EAN nummer
5798009290403

Medarbejdere på plejecentrene har sammen med Centralforvaltningen og lokalområdekantoret VBH været på ”opdagelse” på plejecentrene, observeret, fotograferet og stillet spørgsmål til både borgere, medarbejdere og ledere om udfordringerne. Plejecentrene er blevet præsenteret for paradokser, skjulte skatte og vandrehistorier¹, som kom frem i opdagelsen. Plejecentrene har herefter på relativ kort tid udformet nye metoder og eksperimenteret med andre arbejdsgange, som tog udgangspunkt i de mål som de selv satte ved projektstart.


De foreløbige erfaringer tyder på, at medarbejderne oplever:

- At borgernes hverdagsliv bliver bedre
- At den faglige kvalitet øges mærkbart
- At arbejdsglæden øges og
- At effektiviteten øges

Dokumentet beskriver status på de konkrete eksperimenter og er illustreret med billeder fra processen og citater fra medarbejdere og ledere.

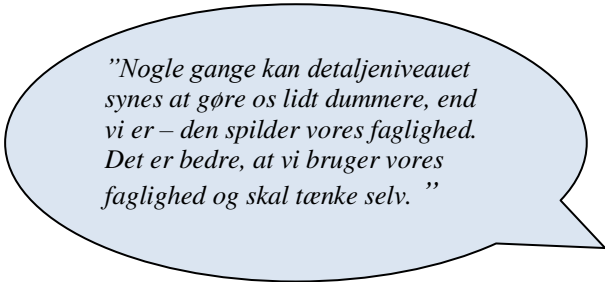
Udfordring af døgn-ugeplanen i KOS2

Både Egebo og Bonderupgård har udfordret udformningen af døgn- og ugeplanen, (herefter benævnt DUP), som er integreret i KOS2. Plejecentrene har ønsket at udvikle en ny opbygning af DUP’en, så den i højere grad vil blive oplevet som et brugbart arbejdsredskab i hverdagen og således øge både effektiviteten og kvaliteten i arbejdet med pleje og omsorg af borgere på plejehjem. Egebo ønsker i forlængelse af arbejdet med døgn- og ugeplanen at fokusere på minimering af dobbeltdokumentation i DUP’en, set i forhold til indtastning af borgerens helbredsoplysninger i KOS2.



”Fokus flyttes fra borger til system – når man er presset, er det til at tude over”

Formålet med udviklingen af en ny form for DUP er, at beboerne i større grad oplever, at de bliver set og hørt, samt at øge medarbejderens fælles indgangsvinkel til borgeren og løfte informationsniveauet.

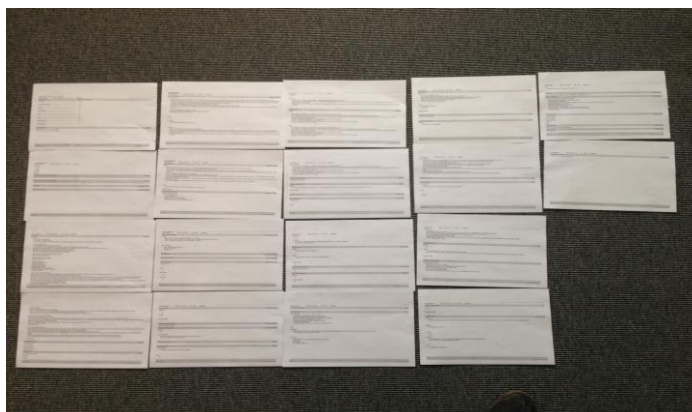


”Nogle gange kan detaljeniveauet synes at gøre os lidt dummere, end vi er – den spilder vores faglighed. Det er bedre, at vi bruger vores faglighed og skal tænke selv.”

Medarbejderne synes, at den nuværende DUP er uoverskuelig, tidskrævende og ulogisk i sin opbygning. Medarbejderne oplever, at det er

¹ Skjulte skatte dækker over områder, hvor der er potentiale for videreudvikling. Vandrehistorier dækker over de fortællinger, der er i organisationen, som ikke har rod i fakta, men er fortalt så mange gange, at de er blevet en sandhed.

vanskeligt at sikre en kontinuerlig pleje af borgerne, at borgerne skal gentage sig selv flere gange og ikke føler sig hørt. Eksempelvis har borgere med demens brug for struktur og genkendelighed i hverdagen, hvilket medarbejderne har svært ved at honorere, fordi DUP'en i sin nuværende form ikke giver overblik.



Figur 1: En DUP kan være 18 sider i den nuværende form

Faktaboks

Formålet med en DUP er, at den skal give overblik over indsatsen i boligen, og om hvilke særlige aftaler/behov borgeren har. DUP'en skal fagligt tage sit udgangspunkt i sundhedsfremme og forebyggelse og den aktiverende tilgang. DUP'en skal afspejle det individuelle og stabile for borgeren, og altid beskrive borgerens aktuelle situation. Derfor skal planen opdateres løbende. Hvis der ikke er forandringer over længere tid, skal planen alligevel revideres med 6 måneders interval.

KK's "Vejledning om sundhedsfaglig dokumentation"- 2013

Løsningen

Egebo besluttede at skabe en DUP, som tog udgangspunkt i borgerens fem vigtigste ønsker og vaner for at få en god dag, og at synliggøre den usynlige pleje, som kan være af stor betydning for den enkelte borger, fx et knus eller en særlig sang. Egebo ønskede en DUP, som var overskuelig og på max to sider, hvor borgeren som menneske træder tydeligere frem. DUP'en skulle rumme flerfaglighed og udtrykke, at kerneopgaven er hele døgnet og ikke et givent antal ydelser opdelt i vagtlag. Nedenfor vises et eksempel på den nye udformning, og hvordan hver DUP starter med de fem vigtigste områder for den enkelte borger, som har betydning for, om borgeren oplever at have en god dag.

1.Fem vigtigste områder	Afventer
✓ 1	Det er vigtigt for Inger at blive skiftet mellem kl. 05 -06 om morgen, da hun er glad, når bleen er tør.
✓ 2	Det er vigtigt for Inger at får morgenmad i egen bolig, da det giver hende en god start på dagen.
✓ 3	Det er vigtigt for Inger at få sin avis om morgenen så hun kan følge med hvad der sker i verden.
✓ 4	Inger er også glad for billeder, da hun bruger billedet til at tale om og fortælle om sit liv. Inger er også meget glad for hunde.
✓ 5	Det er vigtigt for Inger når man kommer ind til morgenen at personalet tage det stille og roligt, tale højt og tydeligt, giver hende kram og klapper hende på kinden, så føler hun sig tryk.
2. Dataindsamling, beskrivelse	

Figur 2: De vigtigste områder efterfølges af en beskrivelse af borgerens funktionsniveau og behov for hjælp og støtte

Eksperimentet på Egebo omfatter otte borgere, fire nyindflyttede og fire kendte borgere.

Bonderupgård fastlagde nogle styrende principper for deres nye DUP. Den skulle tilkendegive det hele menneske og angive personalets konkrete opgave for at skabe kontinuerlig pleje. Den skulle have faste overskrifter, 1-2 sider, være mobil og letlæselig. Profilen med fokus på udeliv og dyr skulle også inkluderes i DUP'en med hensyn til, hvordan borgeren forholder sig til profilen, og om borgeren vil inddrages i de aktiviteter, som knytter sig til profilen.

Eksperimentet på Bonderupgård omfatter alle borgere.

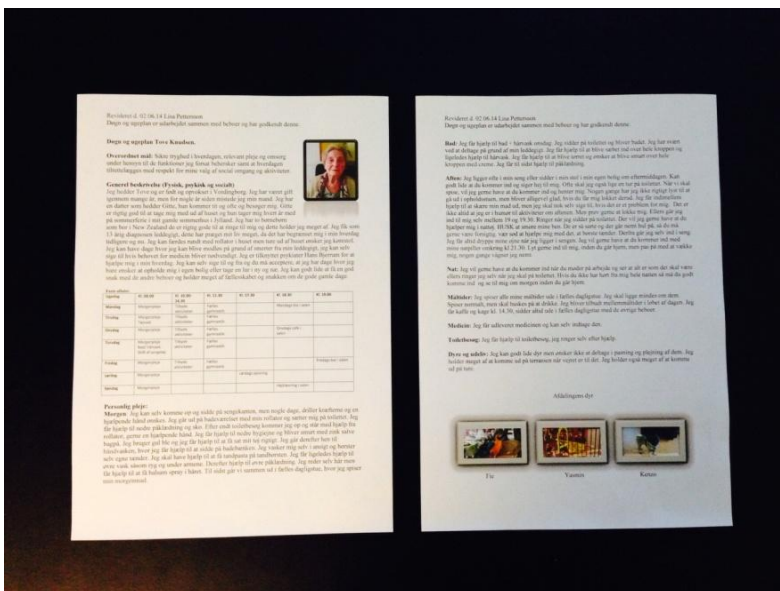
Opsamling på eksperimentet juni 2014

Egebo har oplevet, at det var nemt at gå til opgaven, fordi det har løst et problem, som har fyldt i hverdagen. De føler sig bekræftet i, at de havde en god idé, som er brugbar i hverdagen, og oplever, at de har investeret meningsfyldt i deres egen hverdag. Medarbejderne synes, at den nye DUP har indfriet forventningerne om at mindske dobbeltdokumentation i selve DUP'en.

Bonderupgård har afprøvet forskellige perspektiver og i fællesskab fundet frem til den endelige løsning; at beskrive borgeren i jeg-form. Erfaringer fra eksperimentet har medført, at medarbejderne kan se, at formen har betydning for, hvordan borgeren fremstilles og opfattes. De har drøftet ordvalget (almindelige ord kontra fagudtryk) og fagligheden, som ligger i valg af ord. Skabelonen er drøftet løbende i tværfaglige forum, og er nu på tredje version.

Begge plejecentre oplever, at borgernes ønsker og vaner træder tydeligere frem i den nye DUP. Medarbejderne angiver, at den er blevet et brugbart redskab i hverdagen, at de har fået et bedre overblik og at deres faglighed er blevet styrket.

"Før var det ydelsesbeskrevet, nu er det borgerbeskrevet"



Figur 3: Et eksempel på Bonderupgårds nyudviklet DUP, som nu kun fylder to sider

Helt konkret oplever aftenvagten på Bonderupgård, at de har fået et bedre samarbejde med borgerne, fordi det enkelte menneskes behov og vaner træder tydeligere frem i DUP'en.

"Tit med afløserne, der måske var lidt nervøse, havde de ikke lyst til at komme hen til ham (en borger). Her med den her (ny DUP), får de et blik for ham, og har nemmere ved at komme hen til"

Bonderupgård ønskede, at DUP'en kunne blive afprøvet på en tablet, således at den blev mobil i arbejdet. Det har ikke været muligt at indfri dette ønske på grund af IT begrænsninger.

Udfordring af model og arbejdsgang for ernæringsvurdering

Damsøgård har udfordret model og arbejdsgang for ernæringsvurdering, herunder brug af skema til vurdering af ernæringstilstanden, som SUF har udarbejdet til plejecentrene. Damsøgård har ønsket at udvikle deres egen metode til vurdering af borgerens ernæringstilstand med det formål at undersøge borgernes oplevelse af processen, deres sundhedstilstand, medarbejdernes tidsforbrug og arbejdsglæde.

Medarbejderne synes, at den besluttede procedure er tung, at skemaer styrer logikken frem for individets behov, og at dokumentationskravene er for omfattende. Da metoden opleves som meningsløs betyder

det, at borgerne ikke ernæringscreenses og vejes i tilstrækkelig grad, hvilket flere af medarbejderne udtrykker dårlig samvittighed over.

Løsningen

Damsøgård besluttede at afskaffe ernæringskemaet, men fortsætte med at anvende vægtskemaet i KOS2. Ansvar for at veje og følge op på borgerne blev overdraget til de medarbejdere, som er kontaktpersoner for borgerne. Kontaktpersonerne skulle have mere råderum til at anvende deres faglighed indenfor ernæring, kombineret med deres kendskab til den enkelte borger. Derudover skulle medarbejderne arbejde med en anden procedure for at veje borgeren, så det opleves mere hjemligt og mindre institutionspræget.

Oplæg fra forvaltningens mad- og måltidsteam har klædt medarbejderne fagligt på og inspireret med input til de kulturelle og faglige udfordringer, der er på ernæringsområdet. Derudover afprøver Damsøgård håndgribedynamometre, som kan måle borgernes muskelstyrke i hænderne, som kombineres med vejning. Særligt for svækkede ældre er tab af muskelmasse også relevant at følge. Medarbejderne har i denne forbindelse fået skærpet deres opmærksomhed på at inddrage træning i handleplaner for ernæring.

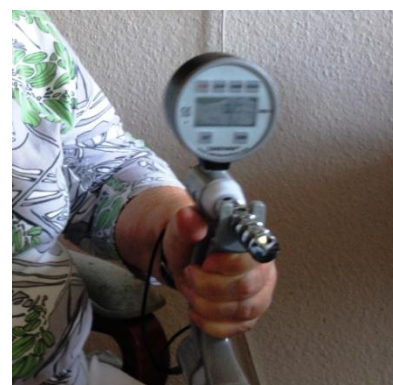
Eksperimentet afprøves blandt borgere på den ene afdeling på Damsøgård (første sal – 21 borgere), mens den anden afdelings borgere (stuen) fortsætter med forvaltningens metode, for at skabe et bedre sammenligningsgrundlag om både metoder og resultater.

Opsamling på eksperimentet juni 2014

Damsøgård er stadig i gang med at udvikle på selve metoden, og arbejder på at skabe fagligt råderum for kontaktpersonerne. De er glade for at have sluppet ernæringskemaet, og oplever, at de i højere grad kan se det hele menneske. De er blevet mere opmærksomme på at inddrage træning for at sikre muskelmasse og kvaliteten af tilførte kalorier.

"Jeg har en borger som siger hun føler hun taber sig. Jeg synes ikke vi kan se det endnu, men måske er det muskelmasse hun taber. Og det vil jeg så gerne arbejde med"

Afdelingen arbejder med at skabe et værktøj, som de føler ejerskab til, og som kan blive en del af den daglige rutine, hvor medarbejderne oplever, at deres faglige viden om ernæring bliver brugt. Derudover arbejder de praktisk med at lære at anvende håndgribedynamometret, og hvordan det giver mening at bruge det i sammenhæng med vægten. Damsøgård ser på, hvordan et rum kan indrettes mere trygt for de bor-



Figur 4: Håndgribedynamometret viser muskelstyrke i hånd og underarm

gere, som ikke kan vejes i egen bolig, men som er afhængige af en specialvægt.

Den anden afdeling i stuen arbejder med fortsat at implementere og anvende ernæringskemaet, som det oprindeligt var tiltænkt, for at medarbejderne kender den procedure, de besluttede at udfordre. Denne afdelings foreløbige erfaringer er, at det oprindelige besluttede ernæringskema måske er godt nok, hvilket sandsynligvis skyldes, at de nu forstår baggrunden og formålet med metoden.

Den videre proces

Plejecentrene skal vælge nye områder at udfordre i de følgende faser, samtidig med at de kan arbejde med udfordringer fra den forrige fase.

Udover at fokusere på de ovenfor beskrevne resultater som kvalitet og mere tid til kerneopgaven opsamler projektet erfaringer med den tværorganisatoriske læring, og hvilken form for ledelse, der er behov for, når man som enhed arbejder med hverdagsinnovation i en tillidsdagsorden. De foreløbige erfaringer tyder på, at der er potentiale i at styrke fællesskabsfølelsen på tværs af organisationen, at forvaltningen skal formidle på en anderledes måde og ikke mindst, at medarbejderne har behov for forskellige typer af ledelse afhængig af tidspunktet i en given proces. De erfaringer vil indgå i den afsluttende evaluering af projektet.

Forvaltningen opsamler de positive erfaringer og undersøger spredningspotentialet i de konkrete eksperimenter, som kan bruges i forvaltningens øvrige implementeringsprocesser og arbejdsgange i forvaltningen. Derudover sker der erfaringsudveksling med de andre forvaltninger som deltager i fri-institutionsprojektet.



Figur 5: Forår på Damsøgård, da forvaltningen er på opdagelse