

BILAG 1



Dato: 23-10-2006

Sagsnr.: 314158

Dok.nr.: 1973422

/TPE

BILAG**- Status på genopretningsprojekt på hjemmeplejeområdet**

Genopretningsprojektet består af syv delprojekter, der afvikles i to faser. Genopretningsprojektets delprojekter og tidsperspektivet fremgår af tabel 1.

Tabel 1. Oversigt over hjemmeplejeprojektet

Fase	Delprojekt	Tidsperspektiv
Fase I: De styrings- mæssige og økonomiske problemstillinger	1. Organisatorisk adskillelse af bestiller og udfører (samling af visitationen)	Implementeres pr. 1. marts 2007
	2. Kvalitetsstandarder	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	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

*Inkl. timeprisberegninger

I det følgende præsenteres projektets problemstillinger indenfor de syv delprojekter.

Genopretningsprojektets fase 1

Genopretningsprojektets første fase afvikles i årene 2006-2008. Projektets første fase omhandler de mest presserende problemstillinger, hvilke primært er af organisatorisk, styringsmæssig og økonomisk karakter. For at imødekomme de mest presserende problemstillinger har Socialforvaltningen valgt at koncentrere arbejdet om delprojektet vedr. organisatorisk adskillelse af bestiller og udfører samt delprojektet om kvalitetsstandarder i resten af 2006. Dette for at få de organisatorisk forhold på plads i hjemmeplejen, hvorefter der er mulighed for at indrette den økonomiske styring mellem bestiller og udførerfunktionen kombineret med en økonomisk opstramning på handicapområdet.

Delprojekt 1 – organisatorisk adskillelse af bestiller og udfører

For at imødekomme en af de mest presserende problemstillinger har Socialforvaltningen valgt at samle visitationen til hjemmepleje.

Baggrunden for samlingen af visitationen er, at den valgte BUM-organisering ikke på alle områder konsekvent overholder lovgivningens krav om en klar adskillelse af bestiller- og udførerfunktionen. Dette skyldes, at der er et personsammenfald på tværs af visitatorerne og voksenteamene, samt at bestiller og udførerfunktionen ledelsesmæssigt er forankret under samme centerledelse.

Formålet med samlingen af visitationen er derfor at sikre en mere konsekvent adskillelse af bestiller- og udførerfunktionen i hjemmeplejen. Endvidere ønskes at sikre en bæredygtig visitation med større ledelsesintensitet, faglig sparring samt et større fokus på revisitationer.

Visitationen til hjemmepleje flyttes derfor fra social- og handicapcentre og samles i to selvstændige centrale visitationer – én for handicapområdet og én for socialcentre. Til hver centrale hjemmeplejevisitation ansættes én leder, der refererer direkte til kontorchefen i det ansvarlige mål- og rammekontor. Lederne af visitationerne har både det faglige, økonomiske og personaleledelsesansvaret for visitationen og hermed myndighedsdelen af hjemmeplejen på hver deres målgruppeområde.

De to visitationer søges placeret fysisk sammen, hvilket giver mulighed for opnå stordriftsfordele ved at etablere en fælles stab. Visitationens samlede fysiske placering giver ligeledes mulighed for, at visitationscheferne får ledelsesmæssig sparring i forhold til fortolkning af kvalitetsstandarder, håndtering af konkrete sager, økonomistyring mv. Ligeledes vil der være mulighed for medarbejdernes faglige sparring på tværs af de to visitationer.

Samlingen af de to visitationer sker pr. 1. marts 2007. For at imødekomme merforbruget på handicapcentre er visitationen til handicapcentrenes hjemmepleje imidlertid etableret som en midlertidig projektorganisation pr. 9. oktober 2006 (jf. SUD 361/2006) med henblik på endelig samling af visitationen pr. 1. marts 2007.

Tabel 2. Organisatorisk adskillelse mellem bestiller og udfører

Problemstilling	Mål	Tiltag	Tidsperspektiv
Ikke konsekvent adskillelse af bestiller- og	Sikre en klar og konsekvent ansvars- og rollefordeling i hjemmeplejen mellem bestiller- og udførerfunktionen. Herunder	Samling af visitationen, herunder	Visitationerne samles pr. 1. marts 2007.

udførerfunktionen samt sårbarhed i visitation	sikre en stærk faglig visitation, en fornøden ledelsesintensitet samt et fokus på økonomisk styring i visitation. Endvidere skal sikres en mere ensartet visitation i hele byen.	efteruddannelse af visitatorer	Visitationschefer ansættes fra 1. januar 2007.
---	--	--------------------------------	--

Delprojekt 2 – kvalitetsstandarder for personlig og praktisk hjælp

Socialudvalget godkendte d. 18. januar 2006 nye kvalitetsstandarder for personlig og praktisk hjælp (SUD 27/2006). Samtidig godkendte Socialudvalget, at kvalitetsstandarderne revideres og forelægges Socialudvalget til godkendelse medio 2006. Dette som følge af, at en række af høringssvarene i forbindelse med revisionen af kvalitetsstandarderne ikke blev indarbejdet. Endvidere fungerer kvalitetsstandarderne ikke i tilstrækkelig grad som styringsværktøj.

Delprojektet er væsentligt forsinket som følge af en lang række øvrige tiltag på hjemmeplejeområdet – herunder revisionsundersøgelse af priskrav i 2002-2005, timeprisberegning for 2006 samt iværksættelse af en række tiltag for at imødekomme det forventede merforbrug på handicapområdets hjemmepleje (jf. SUD 261/2006).

Nye kvalitetsstandarder forventes derfor forelagt Socialudvalget i februar 2007. Udsættelsen af delprojektet vedr. kvalitetsstandarderne skyldes dels, at det er Socialforvaltningens vurdering at revideringen af kvalitetsstandarderne ikke i sig selv vil medføre en udgiftsreduktion i hjemmeplejen, og at indsatsen derfor er bedre lagt i gennemførelsen af en samlet visitation. Endvidere vil en forelæggelse af kvalitetsstandarder pr. februar sikre en medinddragelse af de to nye visitationschefer, der ansættes pr. 1. januar 2007. Inddragelsen af visitationscheferne er afgørende for at sikre medejerskab i visitationen og hermed bidrage til implementeringen af kvalitetsstandarderne i de to nye visitationsenheder.

Tabel 3. Kvalitetsstandarder for personlig og praktisk hjælp

Problemstilling	Mål	Tiltag	Tidsperspektiv
Kvalitetsstandarder fungerer ikke som tilstrækkeligt styringsredskab. Mangler indarbejdelse af høringssvar fra 2005	Sikre et klart formuleret serviceniveau og klare visitationskriterier i en let tilgængelig kvalitetsstandard	Udarbejdelse af <ul style="list-style-type: none"> ny kvalitetsstandard (herunder indarbejdelse af de modtagne høringssvar fra 2005) pixiudgave til sikring af borgernes information for at sikre sammenhæng mellem de vedtagne mål og ressourcer udarbejdes 	Kvalitetsstandarder forelægges Socialudvalget i februar 2007 Kvalitetsstandarder implementeres frem til ultimo 2007.

		proces (årets gang) for revidering af kvalitetsstandarder, herunder kobling til budgetproces	
--	--	--	--

Delprojekt 3. Den økonomiske styring af hjemmeplejen

På baggrund af et stigende merforbrug på hjemmeplejen til handicappede er iværksat og forventes iværksat en lang række tiltag for at forbedre den økonomiske styring af hjemmeplejen (jf. SUD 269/2006).

Revisionsdirektoratet påbegyndte primo 2006 en vurdering af Socialforvaltningens prisfastsættelse af personlig og praktisk hjælp i 2003 til 2005. Socialforvaltningen har som følge heraf haft et stort fokus i 2006 på revisionsundersøgelsen og hjemmeplejens timepriser for 2006. Socialforvaltningen forventer en væsentlig kritik for de bagudrettede prisberegninger, men forventer en positiv respons vedrørende det fremadrettede koncept for timeprisberegningerne. I forhold til det fremadrettede koncept forventer Socialforvaltningen dog kritik af opgørelsen af de leverede timer. Som følge af dataproblemer vil Socialforvaltningen derfor af revisionsdirektoratet blive anbefalet at gennemføre en stikprøveundersøgelse af de leverede timer, hvilket Socialforvaltningen vil gennemføre i forbindelse med prisberegningen for 2007. Revisionsundersøgelsen forventes forelagt Socialudvalget primo 2007.

I tabel 4 gives en status samt opdateret tidsplan for tiltag vedr. den økonomiske styring.

Tabel 4. Den økonomiske styring af hjemmeplejen

Problemstilling	Mål	Tiltag	Tidsperspektiv
Prisfastsættelsen af hjemmeplejens ydelser efterlever på en lang række områder ikke i tilstrækkelig omfang lovgivningens krav	<ul style="list-style-type: none"> • At udarbejde gennemskuelige timepriser, der afspejler det reelle omkostningsniveau og dermed overholder lovgivningens krav • At der foreligger valid dokumentation for beregningen af timepriserne • At der udvikles koncept, der letter fremtidige beregninger 	<ul style="list-style-type: none"> • Udvikle nyt koncept for timeprisberegninger – i tæt sparring med revisionen • Opgøre evt. efterbetalingspligt til private leverandører • Beskrivelse af forretningsgangen for prisberegningerne 	Afsluttet: Tilrettede timepriser samt efterbetaling til private leverandører forelagt Socialudvalget d. 8. nov. 2006
Opfølgning på revisionsundersøgelse af	Sikre opfølgning på revisionsundersøgelse – herunder imødekomme	<ul style="list-style-type: none"> • Gennemføre stikprøvekontrol af leverede timer 	<ul style="list-style-type: none"> • Gennemførelse af stikprøvekontrol i

Problemstilling	Mål	Tiltag	Tidsperspektiv
priskrav	revisionsdirektoratets anbefalinger	<ul style="list-style-type: none"> • Generel opfølgning på revisionsprotokollatets anbefalinger 	februar-maj 2007 <ul style="list-style-type: none"> • Revisionsprotokollatet forelægges Socialudvalget primo 2007
Manglende økonomisk adskillelse af bestiller/udfører	Sikre adskillelse af bestiller og udførers økonomier	Ændring af rammestruktur og oprydning i kontoplan	Afsluttet. Dog skal foretages ændringer i forhold til ny organisering af visitation
Merforbrug	Reducere merforbrug	Gennemførelse af budgetanalyse med det formål at afdække årsager til merforbrug og identificere et effektiviserings-potentiale og forbrugsreducerende tiltag	Økonomiudvalget har iværksat budgetanalyse (ØU 175/2006). Socialforvaltningen vil efter økonomiudvalgets budgetanalyse vurdere behovet for iværksættelse af mere detaljeret budgetanalyse
Manglende kvalificeret økonomistyring	Styrkelse af økonomistyringen, herunder, sikre sammenhæng mellem visitation og økonomiske rammer samt en overholdelse af timepris og hermed ressourcestyring i voksenteam	<ul style="list-style-type: none"> • Kvalificere prognosegrundlag gennem vejledning for udarbejdelse af prognoser • Udvikle fælles og obligatoriske økonomistyringsværktøjer samt værktøjskasse med metoder til ressourcestyring – herunder overblik over visiterede timer og forbrug 	Tiltag vedr. kvalificering af prognosegrundlag er iværksat. Udviklingsarbejdet fortsættes i 2007.
Manglende afregning	Valide afregnings-procedurer, der sikrer en korrekt afregning mellem bestiller og udfører.	<ul style="list-style-type: none"> • Udarbejde afregningsprocedurer, der giver bestiller mulighed for at kontrollere udførerdelen leverede timer • Udarbejde afregningsmodeller for aften og nat 	En midlertidig afregnings-procedure er implementeret pr. juli 2006. Dog skal udarbejdes ny procedure så snart der foreligger valid ledelsesinformation
Manglende ledelses-information og kvalitet af data	Dataregistrering og høj datakvalitet samt løbende kvalificeret ledelses-information	<ul style="list-style-type: none"> • Udvikling af ledelsesinformation • En opstramning af registrerings-disciplin og – praksis 	Der er igangsat udvikling af midlertidig ledelsesinformation til implementering primo 2007. Se

Problemstilling	Mål	Tiltag	Tidsperspektiv
			delprojekt 5 vedr. nyt omsorgssystem

Delprojekt 4. Kontraktindgåelse med private leverandører

For at sikre en mere professionel håndtering af de private leverandører iværksættes en række tiltag.

Tabel 5. Kontraktindgåelse med private leverandører

Problemstilling	Mål	Tiltag	Tidsperspektiv
Manglende kvalificering af kontrakter	<ul style="list-style-type: none"> At kontraktmaterialet fungerer som et stærkt styringsredskab i forhold til private leverandører, og at kontraktvilkårene efterlever lovgivningens krav At der gennemføres kontrol af leverandørers fakturagrundlag 	<ul style="list-style-type: none"> Udarbejdelse af nyt kontraktmateriale Udarbejdelse af retningslinjer vedrørende afregning med private leverandører Udarbejdelse af procedurer for godkendelse og igangsætning af nye leverandører 	2007 – 2008

Delprojekt 5. Nyt omsorgssystem

Som følge af omfattende problemer med ledelsesinformation besluttede Borgerrepræsentationen d. 5. september 2005 at anskaffe et nyt omsorgssystem (BR 466/05).

Til implementering af nyt omsorgssystem iværksættes et delprojekt, hvis formål er at sikre tilgængelig og valid ledelsesinformation. Leverandør af nyt omsorgssystem findes gennem udbud på baggrund af Socialforvaltningens kravspecifikation, der formulerer forvaltningens krav til et fremtidigt system.

Tabel 6. Nyt omsorgssystem

Problemstilling	Mål	Tiltag	Tidsperspektiv
Manglende ledelsesinformation og problemer med datakvalitet i ledelsesinformationen	At implementere nyt omsorgssystem, der kan sikre valid ledelsesinformation samt sikre mere optimale arbejdsgange i hjemmeplejen	<ul style="list-style-type: none"> Gennemførelse af udbud Implementere nyt omsorgssystem Sikre optimal arbejdstilrettelæggelse / arbejdsgange til brug af nyt omsorgssystem 	2007 – 2008.

Socialforvaltningen vil fremlægge indstilling til Socialudvalget vedr. en mere detaljeret tidsplan samt finansiering af omsorgssystemet d. 22. november 2006.

Genopretningsprojektets fase 2

Fase 2 omhandler projektets mindre presserende problemstillinger, der primært er af faglig og organisatorisk karakter. Fase 2 afvikles fra 2008-2009.

Delprojekt 6. Kvalitet i hjemmeplejen

I forbindelse med leveringen af hjemmepleje fremgår en række problemstillinger af mere faglig karakter, der dog får væsentlig betydning for såvel udgifterne til hjemmepleje som kvaliteten. Problemstillingerne er:

- Et højt sygefravær og dermed stort vikarforbrug
- Problemer med rekruttering og fastholdelse af medarbejdere
- Behov for kompetenceudvikling af medarbejdere, som følge af, at medarbejderne er uddannede social- og sundhedsassistenter, men ikke har kompetencer i forhold til Socialforvaltningens særlige målgrupper
- Der er ikke udarbejdet informationsmateriale til borgerne vedr. de kommunale leverandører. Dermed er de kommunale og private leverandører ikke ligestillet, når visitationen fremlægger borgeren det frie valg af leverandører
- Brugertilfredshedsundersøgelsen fra 2005 viste, at en del borgere var utilfredse med at der var for mange hjælpere i hjemmet, hvilket opleves som en forringelse af kvaliteten
- Der er ikke formuleret formelle krav og forventninger til de kommunale leverandørers levering af hjemmepleje. Der er indgået kontrakter med de private leverandører med formulerede uddannelses- samt leveringskrav, mens der ikke stilles samme formelle krav til de kommunale leverandører

Tabel 7. Kvalitet i hjemmeplejen

Problemstilling	Mål	Tiltag	Tidsperspektiv
Højt sygefravær og vikarforbrug	Reducere sygefravær og vikarforbruget	Udarbejdelse og gennemførelse af konsekvensbaseret sygdomspolitik – sker i samarbejde med personalekontoret.	Tværgående projekter i Socialforvaltningen er planlagt iværksat i 2007 vedr. disse tiltag.
Rekruttering og fastholdelse	Sikre bedre rekrutteringsmuligheder samt bedre muligheder for fastholdelse af nuværende personale	<ul style="list-style-type: none"> • Fokus på ledelsesintensitet i hjemmeplejens udførerdel • Udarbejdelse af rekrutteringsstrategi for hjemmepleje • Indførelse af mentorordninger og kvalificering af introduktionsforløb for nye medarbejdere • Indførelse af fratrædelsessamtaler • Fokus på medarbejderudviklingssamtaler 	
Kompetence-	At personalet er	Sikre efteruddannelse af	

Problemstilling	Mål	Tiltag	Tidsperspektiv
udvikling	kompetente til at håndtere Socialforvaltningens målgrupper	hjemmeplejens udførende personale i forhold til målgrupperne handicappede og psykisk syge	
Manglende informationsmateriale om kommunale leverandører	At de kommunale leverandører på lige fod med private har informationsmateriale til borgerne	Udarbejdelse af informationsmateriale om de kommunale leverandører	Forventes gennemført i 2008-2009
Modtagere af hjemmepleje oplever mange forskellige hjælpere i hjemmet	Færrest muligt antal medarbejdere i borgerens hjem	Udarbejdelse af politik vedr. fast hjælper i hjemmet	
Ikke formelt formuleret uddannelses- og leveringskrav til kommunale leverandører på lige fod med private leverandører	At de formelle krav til leverandører er ensartede, klare og mulige at styre på	Implementering af interne kontrakter med kommunale leverandører af hjemmepleje	

En række af initiativerne i delprojekt 6 er placeret i fase 2 og var tiltænkt at blive iværksat i 2008-2009. En række af disse tiltag er imidlertid allerede planlagt iværksat i 2007 i en række tværgående projekter i Socialforvaltningen. Genopretningsprojektets styregruppe vil på den baggrund revurdere indsatsen i delprojektet.

Delprojekt 7. Fælles sprog II

Socialforvaltningens nuværende kvalitetsstandarder bygger på Fælles Sprog I, der er et sæt af klassifikationer til brug i visitationens afgørelser vedr. udmåling af hjemmepleje. For at sikre at der i visitationen til hjemmepleje tages udgangspunkt i en helhedsvurdering af borgeren samt for at styre borgerens retssikkerhed og sikre en mere sikker myndighedsdrift, forventer Socialforvaltningen at implementere Fælles Sprog II, der er en videreudvikling af Fælles Sprog I.

Tabel 8. Fælles sprog II

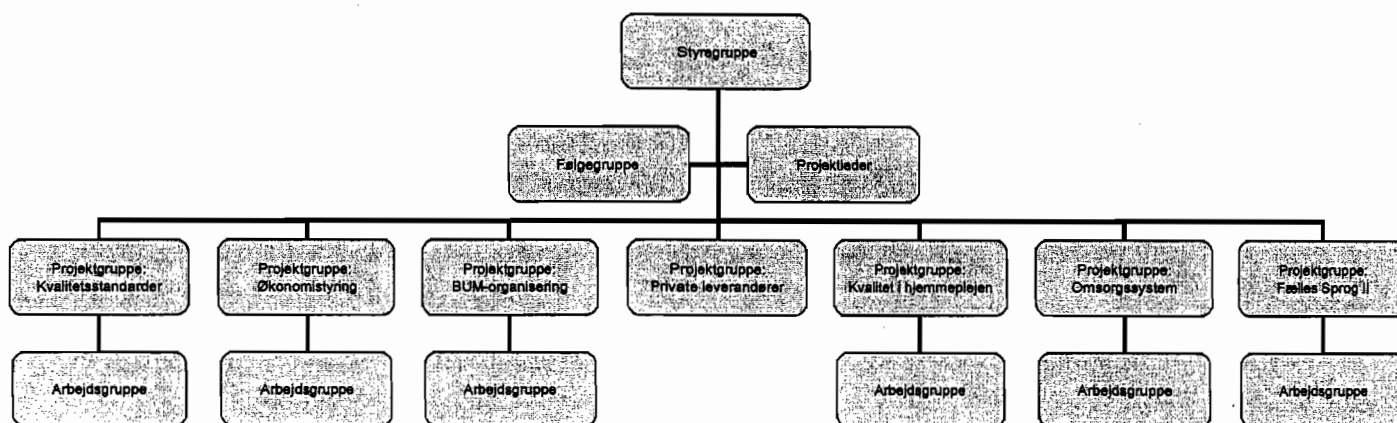
Problemstilling	Mål	Tiltag	Tidsperspektiv
Manglende helhedsvurdering i visitationen	Sikre helhedsvurdering i visitationen - herunder bedre overblik over de visiterede borgeres behov og den indsats, der sker i hjemmet samt styrke	Implementere fælles sprog II	Forventes gennemført i 2007-2008

Problemstilling	Mål	Tiltag	Tidsperspektiv
	borgerens retssikkerhed		

Organiseringen af genopretningsprojektet

Genopretningsprojektet organiseres med en styregruppe, en daglig projektleder, en følgegruppe samt en række delprojektledere, projekt- og arbejdsgrupper. Projektets organisering fremgår af figur 1.

Figur 1. Organisering af genopretningsprojektet på hjemmeplejeområdet



Projektets styregruppe består af vicedirektør Jens Elmelund, kontorchef Anders Kirchhoff og kontorchef Birgitte Groes. Fuldmægtig Terese Pelle er daglig projektleder for hele genopretningsprojektet. Styregruppens ansvar er:

- Godkendelse af projektet
- At træffe beslutninger om tilrettelæggelse og gennemførelse af projektet – herunder godkende projektbeskrivelserne for hvert delprojekt
- Tildeling af ressourcer
- Sikre synlig opbakning til projektet overfor interne og eksterne interessenter
- Efterspørge delresultater undervejs
- Levere de overordnede beslutninger undervejs i projektforløbet
- Sikre ensartet udvikling af hjemmeplejen på lokal- og handicapcentrene, så det er muligt for Socialforvaltningen at fastholde én kvalitetsstandard og fælles priskrav for personlig og praktisk hjælp
- Sikre sammenhæng til andre udviklingsaktiviteter i forvaltningen

Under styregruppen etableres delprojekterne bestående af en delprojektleder, en projektgruppe samt en til flere arbejdsgrupper.

Endvidere etableres en følgegruppe bestående af ledelses- og medarbejderrepræsentanter for social- og handicapcentre samt repræsentanter for de faglige organisationer. Følgegruppens ansvar er at bistå med behovsafklaring og faglig accept, give faglig sparring til projektet samt bistå implementering af projektet.