

## **Slip hjemmeplejen fri – Midtvejsevaluering af Følgeskrivelse november 2022**

Fra november 2020 til november 2023 gennemfører Sundheds -og Omsorgsforvaltningen eksperimentet *Slip hjemmeplejen fri*. Formålet med eksperimentet er at undersøge, hvordan vi kan tilrettelægge en hjemmeplejeindsats, der i højere grad giver medarbejderne mulighed for at levere en hjælp, der fleksibelt imødekommer borgernes skiftende behov for støtte og hjælp samt understøtter borgernes muligheder for at leve et aktivt liv. *Slip hjemmeplejen fri* er et eksperiment, der skal skabe læring, som kan inspirere i udformningen af fremtidens hjemmepleje.

Eksperimentet begyndte i en hjemmeplejegruppe i ældreboligområdet Guldbergs Have i foråret 2021, og i foråret 2022 blev endnu en hjemmeplejegruppe i ældreboligområdet i Sundparken inddraget i eksperimentet.

I eksperimentet er de to hjemmeplejegrupper blevet sat fri til at opbygge en ny hjemmepleje. I eksperimentets første del har fokus været på at udvikle og etablere en ny organisatorisk og styringsmæssig praksis, der øger medarbejdernes handlings- og beslutningsrum, så de på sigt kan indfri de borgerrettede mål for indsatsen. I begge ældreboligområder er der etableret tværfagligt sammensatte "teams", med social - og sundhedshjælper, social- og sundhedsassistenter, pædagoger, sygeplejersker og terapeuter. I hvert område er der ansat en gruppefacilitator, der varetager den daglige ledelse af teamene. Der er gennemført en række forskellige afprøvninger af nye metoder og praksisser i de to teams. Blandt andet arbejder medarbejderne nærvisiterende med brug af et nyt og mere enkelt indsatskatalog og en ændret dokumentationspraksis. De arbejder tværfagligt. Budget til opgaveløsningen i de to teams tildeles som en rammebevilling for at understøtte fleksibiliteten i leveringen af hjælpen til borgerne, og der er skabt mulighed for at arbejde med grupper af borgere, så hjemmeplejen kan understøtte fællesskaber og modvirke ensomhed blandt borgerne i de to ældreboligområder.

Primo 2022 blev der indsamlet data til en midtvejsevaluering med det formål at generere læring fra opstarten af Guldbergs Have, der kan bruges i den videre udvikling af *Slip hjemmeplejen fri*. Idet de igangsatte tiltag i eksperimentets første periode har været rettet mod at etablere en organisatorisk og styringsmæssig praksis, der øger medarbejdernes handlings - og beslutningsrum, er denne også det primære fokus i midtvejsevalueringen.

I den afsluttende evaluering af eksperimentet i 2023 vil fokus også være på de borgerrettede mål for eksperimentet, ligesom Sundparken også vil være omfattet af evalueringen.

# Slip hjemmeplejen fri Midtvejsevaluering - erfaringer fra Guldbergs Have

Sundheds- og Omsorgsforvaltningen, Center for Økonomi og Kvalitet, Afdeling for Evaluering

August 2022



Midtvejsevaluering af indsatsen  
'Slip hjemmeplejen fri'

Udarbejdet af:  
Københavns Kommune, Sundheds-  
og Omsorgsforvaltningen, Center for  
Økonomi og Kvalitet, Afdeling for  
Evaluering

Forfatter:  
Sara Suhr Jekes

Udgivelsesår:  
2022

Billederne i rapporten er taget i  
forbindelse med evalueringen.

# INDHOLD

1 SAMMENFATNING OG OPMÆRKSOMHEDSPUNKTER	04
2. BAGGRUND	11
3 DESIGN OG METODE	15
<ul style="list-style-type: none"><li>• Evalueringens formål og undersøgelsesspørgsmål</li><li>• Oversigt over datakilder</li><li>• Forandringsteori</li></ul>	
4 ANALYSE	19
<ul style="list-style-type: none"><li>• Læseguide til analyse</li><li>• Handlings - og beslutningsrum</li><li>• Dokumentation</li><li>• Ledelse og projektorganisering</li><li>• Arbejdsglæde og trivsel</li><li>• Tværfagligt samarbejde</li><li>• Borgernes oplevelse af deres hjælp og kontakt til medarbejderne</li><li>• Fællesskaber i Guldbergs Have</li></ul>	
5 BILAG	39
<ul style="list-style-type: none"><li>• Datakilder medarbejdere</li><li>• Datakilder borgere</li></ul>	



# **SAMMENFATNING OG OPMÆRKSOMHEDSPUNKTER I DET VIDERE ARBEJDE**

I

# 01 SAMMENFATNING OG OPMÆRKSOMHEDSPUNKTER I DET VIDERE ARBEJDE

## Om projektet

I ældreboligområderne Guldbergs Have på Nørrebro og i Sundparken på Amager afprøves fra 2020-2023 en ny forebyggelses - og hjemmeplejeindsats 'Slip hjemmeplejen fri'. Projektet skal afprøve nye måder at tænke og organisere forebyggelse og hjemmepleje, som kan skabe muligheder for at motivere, mobilisere og støtte beboerne i et samlet ældreboligområde.

Indsatsen har til formål at understøtte et aktivt ældreliv samt at gøre det nemmere for medarbejderne i Guldbergs Have at handle mere fleksibelt og målrettet på borgernes skiftende behov. For indsatsen er formuleret følgende langsigtede mål:

1. Ældres evne til at klare sig i eget hjem forlænges
2. Medarbejdernes (tvær)faglige samarbejde, faglige identitet og arbejdsliv styrkes

I ældreboligområdet placeres et tværfagligt team, som består af 20-25 medarbejdere (socialpædagogisk og terapeutfagligt personale, hjælpere, assistenter og sygeplejersker). Teamet har kun borgerrettede opgaver i ældreboligområdet. Medarbejderne arbejder selvvisiterende, selvstyrende og tildeles en økonomisk rammebevilling for at skabe fleksibilitet i medarbejdernes opgaveløsning og en højere grad af rammestyring.

Guldbergs Have opstartede indsatsen efter de nye strukturer med selvvisitering i juni 2021, mens indsatsen i Sundparken opstartede i april 2022.

## Evalueringsens formål og datagrundlag

Midtvejsevalueringen har til formål at formidle de indledende erfaringer og den læring, der kan udledes af indsatsen 'Slip hjemmeplejen fri', herunder en status på, hvorvidt de igangsatte aktiviteter er iværksat, hvilke erfaringer der er gjort med de enkelte aktiviteter og hvorvidt de bidrager til at realisere de kortsigtede mål for borgere og medarbejdere i ældreboligområdet Guldbergs Have på Nørrebro. Midtvejsevalueringen omhandler udelukkende erfaringer med projektet fra ældreboligområdet Guldbergs Have på Nørrebro.

Evalueringen bygger på interviews med borgere og medarbejdere indsamlet i perioden januar-marts 2022, spørgeskemaer til borgere og medarbejdere samt CURA og HR-data. Ved udgangen af 2023 udarbejdes en afsluttende evaluering af indsatsen.

I første del af projektperioden har de fleste igangsatte tiltag været rettet mod at etablere en organisatorisk og styringsmæssig praksis, der øger medarbejdernes handlings - og beslutningsrum, så de på sigt kan indfri de borgerrettede mål. Derfor udgør erfaringerne fra de medarbejderrettede aktiviteter den primære del af analysen. I den afsluttende evaluering vil opfølgning på de borgerrettede mål udgøre en større del af analysen. Dette fokus skyldes, at vi ikke forventer at se nogen afgørende udvikling på borgerniveau på nuværende tidspunkt i projektet.

# 01 SAMMENFATNING OG OPMÆRKSOMHEDSPUNKTER I DET VIDERE ARBEJDE

## Projekt mål på borgerniveau

- At give borgerne en oplevelse af, at medarbejderne er tilgængelige
- At borgerne føler sig trygge ved de medarbejdere, som de får hjælp af.
- At den støtte og hjælp, som borgerne modtager i højere grad er i overensstemmelse med deres behov og tager afsæt i deres hverdag
- At styrke borgernes mulighed for at indgå i fællesskaber
- At borgerne i højere grad kan bevare et aktivt hverdagsliv, undgå funktionsfald og varetage daglige gøremål

## Projekt mål på medarbejderniveau

- Medarbejderne oplever et øget handlings- og beslutningsrum i det daglige arbejde
- Medarbejderne oplever, at det tværfaglige samarbejde skaber merværdi i det daglige arbejde
- Medarbejdernes arbejdsglæde øges ved, at de bringer deres faglighed i spil på en ny måde

Herunder følger en opfølgning på de enkelte projektmål. Her gøres status på, hvilke aktiviteter, som er sat i gang ift. de enkelte mål samt hvorvidt de igangsatte aktiviteter på nuværende tidspunkt bidrager til at realisere de kortsigtede projektmål. Hvor det er relevant afrundes de enkelte afsnit med et eller flere opmærksomhedspunkter til det fremtidige arbejde med indsatsen.

### **Opfølgning på projektmål: Medarbejdernes arbejdsglæde øges ved, at de bringer deres faglighed i spil på en ny måde**

Sammenlignet med resten af SUF har både sygefravær og personaleomsætning ligget højere i teamet i første del af projektperioden. Her er det dog værd at bemærke, at tallene generelt er mere sårbare for udsving, når det dækker over få medarbejdere og teamet har bl.a. haft et par langtidssygemeldinger blandt de medarbejdere, som har været tilknyttet tryghedsboligerne.

Første år i projektperioden har været turbulent for både medarbejdere og ledelse i Guldbergs Have. Dette skyldes blandt andet, at teamet i en periode i starten af 2022 har været uden fast gruppeleder og i projektets første år har gruppelederen i Guldbergs Have refereret til tre forskellige hjemmeplejeledere. Disse udskiftninger har givet utryghed og skabt frustration og teamet har således ikke haft de optimale betingelser for at lykkes med de igangsatte initiativer. Dette afspejles også i medarbejdernes svar i den gennemførte trivselsmåling, som generelt er mere negative end i målingen ved starten af projektperioden. Det er fortsat et mål i projektet, at styrke medarbejdernes arbejdsglæde på sigt.

# 01 SAMMENFATNING OG OPMÆRKSOMHEDSPUNKTER I DET VIDERE ARBEJDE

## **Opfølgning på projektmål: medarbejderne oplever et øget handlings - og beslutningsrum i det daglige arbejde**

Teamet arbejder selvvisiterende, hvilket betyder, at de på baggrund af egne faglige vurderinger har mulighed for at skrue op og ned for borgernes støtte til aktiviteter (herefter benævnt borgernes hjælp af hensyn til læsevenligheden i rapporten) uden at skulle kontakte visitationen. Selvvisitationen er bl.a. er et middel til at styrke medarbejdernes handlings - og beslutningsrum i det daglige arbejde. Derudover er det intentionen, at teamet på sigt skal være selvtilrettelæggende. Flere mødeformer er startet op, som har til formål at gøre teamet mere selvtilrettelæggende.

På trods af en række grundlæggende ændringer i medarbejdernes dagligdag, som har styrket deres mulighed for at handle og træffe beslutninger i det daglige arbejde beskriver medarbejderne, at mange sygemeldinger i efteråret har betydet, at der kun i mindre grad har været overskud til at tænke innovativt og udnytte det øgede handlingsrum. Mens det for nogle medarbejdere i teamet falder dem naturligt selv at tilrettelægge deres arbejde og at initiere aktiviteter med borgerne, som støtter op om projektets formål giver det for nogle anledning til frustration.

- Ledelsesmæssigt er der behov for, at definere klare rammer for denne gruppe af medarbejders opgaveløsning.

### Selvvisitation

For medarbejderne er det blevet en integreret del af deres dagligdag at arbejde selvvisiterende. Teamet arbejder selvvisiterende på både service - og sundhedslovsområdet. De forskellige faggrupper i teamet arbejder inden for det lovområde som de arbejder inden for i den øvrige hjemmepleje og det er vigtigt fortsat at bibeholde skellet mellem service -og sundhedslovsydelse i teamets arbejde. Sammenlignet med før projektet er det blevet meget lettere at ændre i den enkelte borgers hjælp i dialog med borgeren, når behov opstår og alle medarbejderne beskriver arbejdet med selvvisitation som eget meningsfuldt. Selvvisitationen stiller store krav til medarbejdernes faglighed, dokumentation og evner til at gå i dialog med borgerne omkring deres skiftende behov for hjælp. Bl.a. er det en læreproces for medarbejderne også at skrue ned for borgernes hjælp samt at få dokumenteret korrekt, når de foretager ændringer af en borgers hjælp.

- Der er behov for en fortsat opmærksomhed på udvikling af arbejdet med selvvisitation herunder medarbejdernes kompetencer til at dokumentere behovet for ændringer i borgernes hjælp.

### Selvsstyrende team

Et år inde i projektet er medarbejdernes rolle i tilrettelæggelsen af det daglige arbejde fortsat begrænset. Teamets disponent sidder primært med den daglige planlægning og har overblikket over både borgernes behov og deres arbejdsdage, ferie og fridage. Som et led i at gøre teamet selvplanlæggende er opstartet morgenmøder og daglige femminutters møder, som har til formål at inddrage medarbejderne i planlægningen af de kommende dages arbejde.

- Der er behov for fortsat at udvikle teamets evne til at arbejde selvstyrende.

# 01 SAMMENFATNING OG OPMÆRKSOMHEDSPUNKTER I DET VIDERE ARBEJDE

## Det tværfaglige samarbejde i teamet

Projektet har til formål at skabe gode vilkår for det tværfaglige samarbejde i teamet og det tværfaglige samarbejde fremhæves også af medarbejderne, som noget af det mest meningsfulde ved projektet. Den gennemførte trivselsmåling viser dog, at der siden første måling 5 måneder inde i projektet er sket et mindre fald i, hvor meget medarbejderne vurderer, at de involverer andre faggrupper i deres arbejde. Faldet skal dog ses i lyset af, at medarbejderne fortsat i høj grad involverer andre faggrupper i deres arbejde.

I første del af projektperioden har teamet afprøvet forskellige organiseringer i mindre teams for at styrke det tværfaglige samarbejde. Indledningsvist var teamet inddelt i tre mindre teams. Denne organisering gav dog udfordringer i praksis, fordi medarbejderne ofte sad til møder med få deltagere, hvor ikke alle fagligheder var repræsenteret. Teamets erfaringer har derfor vist, at der er de bedste vilkår for det tværfaglige samarbejde, hvis sygeplejersker, terapeuter og pædagoger går på tværs af de mindre teams, som hjælpere og assistenter er inddelt i.

Det tværfaglige samarbejde er systematiseret i et ugentligt møde i de to mindre teams. På møderne drøftes konkrete borgersager og medarbejderne forventes at byde ind med deres perspektiv på den problematik hos borgeren, som er på dagsordenen til mødet. Møderne foregår i en særlig form, hvor en medarbejder præsenterer den udfordring hos borgeren, som vedkommende gerne vil drøfte med teamet. Derefter høres de andre medlemmer af teamet én efter én. Teamet har generelt gode erfaringer med mødefora, som tager udgangspunkt i en fast talerække blandt medarbejderne. Aftenvagterne deltager ligeledes i disse møder, og det har medvirket til at styrke relationen mellem dag- og aftenvagter, så borgerne i højere grad end tidligere opleves som et fælles ansvar.

Meget af ansvaret for at inddrage hinandens fagligheder i det daglige arbejde er lagt ud til de enkelte medarbejdere. Medarbejderne fortæller i interviewene, at de inddrager hinandens fagligheder ift. at løse udfordringer med borgerne. Men på nuværende tidspunkt i projektet er der ikke en systematik for, hvornår medarbejderne inddrager hinanden i det daglige arbejde.

- Der er behov for at udvikle og systematisere det tværfaglige samarbejde i teamet yderligere i den resterende del af projektperioden med særlig vægt på, hvordan medarbejderne inddrager hinanden i det daglige arbejde udover etablerede mødefora.



# 01 SAMMENFATNING OG OPMÆRKSOMHEDSPUNKTER I DET VIDERE ARBEJDE

## Samlet opfølgning på projektmål på borgerniveau

Generelt viser interviews og spørgeskemamålinger, at borgerne er trygge ved medarbejderne i Guldbergs Have, de ved, hvordan de kan komme i kontakt med medarbejderne. Samtidig oplever borgerne at have indflydelse på tilrettelæggelsen af deres hjælp dog i mindre grad på, hvornår på dagen de får hjælp.

Andelen af borgere, som er trygge ved de medarbejdere, som hjælper dem er på niveau med den øvrige hjemmepleje i 2021.

Det er et mål i projektet at styrke relationer og fællesskaber mellem borgerne i Guldbergs Have. På nuværende tidspunkt har dette mål dog haft begrænset fokus og der er derfor kun få erfaringer med konkrete aktiviteter ift. at styrke relationer og fællesskaber mellem borgerne i Guldbergs Have. Medarbejderne har dog etableret det første faste ugentlige arrangement for borgerne.

Medarbejdernes arbejde med selvvisitation peger ind i det borgerrettede projektmål omkring, at borgernes hjælp i højere grad er i overensstemmelse med deres behov og tager afsæt i deres hverdag. Derigennem flytter indsatsen en del af dokumentationen fra visitationen over til teamet i Guldbergs Have og dokumentationen får således en anden rolle hos teamet end i andre hjemmeplejegrupper. Indsatsen forventes at styrke dialogen mellem borger og medarbejder, så den støtte borgeren modtager i højere grad afspejler borgerens aktuelle behov og det er forventeligt, at dette vil føre til hyppigere justeringer i borgerens hjælp, hvoraf nogle vil kræve ændringer i dokumentationen omkring borger mens andre ikke vil. Samlet forventes det dog, at antallet af ændringer i funktionsevnevurderinger vil stige. Evalueringen følger derfor udviklingen i antallet af funktionsevnevurderinger og vi kan se, at antallet af ændringer i funktionsevnevurderinger er steget inden for alle fire områder i Guldbergs Have i perioden 2019-2021. Udviklingen i antallet af funktionsevnevurderinger for borgere i Guldbergs Have er en indikator på, at teamet i Guldbergs Have i højere grad end tidligere justerer borgernes hjælp på baggrund af deres skiftende behov. Sammenlignet med den øvrige hjemmepleje er den procentvise stigning i antallet af vurderinger i Guldbergs Have højere på alle områder i 2021.

På nuværende tidspunkt i projektperioden har vi ikke forventet at se en udvikling i projektmålet omkring, at borgerne i højere grad kan bevare et aktivt hverdagsliv, undgå funktionsfald og varetage daglige gøremål. Derfor indgår projektmålet ikke i midtvejsevalueringen. I den afsluttende evaluering indgår fysiske målinger af borgernes funktionsniveau samt relevant CURA-data ift. at belyse dette mål.

**Note:** Ved en ændring i en borgers tilstand laver medarbejderne en funktionsevnevurdering af den del af borgerens funktionsevne, som er relevant for den aktuelle situation og den støtte, som borgeren søger om hjælp til. Funktionsevnetilstande omhandler aktiviteter (funktionsevne). Borgerens funktionsevne vurderes inden for egenomsorg, praktiske opgaver, mobilitet, mentale funktioner og samfundsliv (kilde: www.fs3nu)

# 01 SAMMENFATNING OG OPMÆRKSOMHEDSPUNKTER I DET VIDERE ARBEJDE

## Ledelse af teamet i Guldbergs Have

Projektet har ikke specifikke mål knyttet til ledelse af indsatsen. Sammenlignet med den øvrige hjemmepleje har teamet dog andre vilkår for deres arbejde og det stiller derfor andre krav til både gruppelederen i Guldbergs Have og den ledelsesmæssige understøttelse.

- For at bestride posten som gruppeleder i Guldbergs Have kræver det, at lederen både besidder kompetencer til løbende at udvikle og implementere nye initiativer i teamets arbejde parallelt med, at driften kører som vanligt. Derudover skal gruppelederen kunne lede et team, som arbejder selvstyrende og selvvisiterende, hvilket kræver andre ledelseskompetencer end de kompetencer, som der normalt kræves af en gruppeleder i hjemmeplejen. Samtidig er det nødvendigt, at gruppelederen har indsigt i dokumentation på både service - og sundhedslovsområdet for at kunne understøtte medarbejdernes dokumentation. Det er vanskeligt for en enkelt person at besidde alle de kompetencer, som det kræver at lede teamet i Guldbergs Have. Der er derfor behov for en dialog med gruppelederen i Guldbergs Have omkring, hvor vedkommende særligt har brug for understøttelse.
- Erfaringer fra projektets første år viser, at gruppelederen i Guldbergs Have har brug for en synlig ledelse og tæt dialog med driftsledelsen, som bl.a. kan understøtte gruppelederen i at holde projektets vision i live i det daglige arbejde.
- Første del af projektperioden har vist, at der er behov for at sikre en tæt dialog mellem teamet i Guldbergs Have og resten af hjemmeplejeenheden. En tæt kobling vil dels holde den øvrige hjemmepleje orienteret om teamets arbejde samt gøre det nemmere for gruppelederen at vide, hvem vedkommende skal henvende sig til ved behov for understøttelse fra enten hjemmeplejeenheden eller centralforvaltning.



# 2

## 02 BAGGRUND

### Om indsatsen

---

I ældreboligområderne Guldbergs Have på Nørrebro og i Sundparken på Amager afprøves fra 2020-2023 en ny forebyggelses- og hjemmeplejeindsats 'Slip hjemmeplejen fri'.

Projektet tilrettelægges som et eksperiment, som skal afprøve nye måder at tænke og organisere forebyggelse og hjemmepleje, som kan skabe muligheder for at motivere, mobilisere og støtte beboerne i et samlet ældreboligområde. Indsatsen har til formål at understøtte et aktivt ældreliv, forebygge funktionsfald og tilbyde beboerne i Guldbergs Have den rette støtte, hjælp og pleje, når behovet opstår, men også være klar til at træde ud af borgerens hjem, hvis behovet forsvinder.

For indsatsen er formuleret følgende langsigtede mål:

1. Ældres evne til at klare sig i eget hjem forlænges
2. Medarbejdernes (tvær)faglige samarbejde, faglige identitet og arbejdsliv styrkes

### Tværfagligt team med myndighedsansvar

---

Medarbejderne er fysisk placeret i ældreboligområdet og består af 20-25 medarbejdere heriblandt socialpædagogisk og terapeutfagligt personale, hjælpere, assistenter samt sygeplejersker. Der arbejdes i to teams med hver sin borgergruppe. De tværfaglige teams har kun borgerrettede opgaver i ældreboligområdet. Når en borger visiteres til hjælp i hjemmet, vil det tværfaglige team varetage opgaver med både myndighed, forebyggelse og hjemmepleje.

Teamet er tildelt en økonomisk og styringsmæssig ramme. I dialog med borgerne skal medarbejderne løbende vurdere og prioritere, hvilken hjælp der er behov for, handle uden visitation og arbejde med en fleksibel opgaveløsning. Tanken er, at muligheden for at justere borgernes hjælp uden at skulle forholde sig til det eksisterende indsatskatalog giver en øget fleksibilitet i medarbejdernes opgaveløsning.

Rammen skal sikre, at beboerne oplever, at hjælpen tilpasses deres aktuelle behov og ressourcer gennem en effektiv og smidig sagsbehandling af de medarbejdere, som kender dem og hjemmet bedst. En tæt drøftelse af brugen af ressourcer i de tværfaglige teams skal sikre, at de holder budgettet ved at holde fokus på at prioritere deres indsatser ift. den enkelte og den samlede gruppe af borgere.

## 02 BAGGRUND

### Selvstyrende teams

Medarbejderne organiseres i et team med en høj grad af selvstyre, som betyder, at medarbejderne får mest mulig indflydelse på planlægning, organisering og udførelse af deres arbejde. Medarbejderne skal i fællesskab koordinere beboernes forløb og daglige hjælp samt sikre, at der lægges en plan for, hvordan deres fagligheder udfoldes bedst muligt. Medarbejderne har arbejdet med simulation og feedback, hvor de gennem dialog med hinanden og deres daglige leder reflekterer over egen og teamets fælles praksis. Indsatsen tilrettelægges så medarbejderne i det daglige kan opspore ensomhed, rehabilitering, tryghed og arbejde med sundhed, trivsel og fællesskaber.

### Etablering af tryghedsboliger

Udover den integrerede forebyggelses- og hjemmeplejeindsats består indsatsen af etableringen af en række tryghedsboliger, som placeres i ældreboligområderne. Tryghedsboligerne er målrettet ældre, som føler sig utrygge og ensomme i en grad, der begrænser dem i hverdagen, og som har brug for socialpædagogisk støtte til struktur, daglige gøremål og samvær, men ikke har et stort behov for pleje. Det socialpædagogiske personale er primært tilknyttet til tryghedsboligerne, men laver også opsøgende arbejde i det samlede ældreboligområde. Indsatsen omkring tryghedsboligerne er ikke i fokus i denne evaluering, men medarbejderne i Guldbergs Have arbejder på tværs af de to indsats, hvorfor arbejdet med tryghedsboligerne berøres af medarbejdere og ledere i interviewene.

### Om ældreboligområderne

Der er 275 ældreboligområder i Guldbergs have, hvor målgruppen er borgere, der oplever begrænsninger i mobilitet og som har glæde af en ældreboligs fysiske rammer for at bevare et aktivt hverdagsliv. Cirka en tredjedel af beboerne får hjemmeplejeydelser og er dermed borgere, der også oplever begrænsninger i egenomsorg praktiske opgaver og eller mentale funktioner. Sundparken på Amager har dobbelt så mange boliger som i Guldbergs Have.



## 02 BAGGRUND – ORGANISERING AF INDSATSEN

På dette slide ses en oversigt over organisering af indsatsen i første del af projektperioden. For overskuelighedens skyld er arbejdet i Sundparken på Amager ikke medtaget på sliden.

### Hjemmeplejen Bispebjerg/ Nørrebro

**Hjemmeplejeleder i Hjemmeplejen Bispebjerg/Nørrebro** har det overordnede ansvar for implementering af indsatsen samt ledelsesmæssigt at understøtte gruppelederens arbejde i Guldbergs Have.

**Gruppeleder og facilitator i Guldbergs Have** har ansvar for den daglige ledelse af teamet i Guldbergs Have.

**Kvalitetssygeplejerske** understøtter udviklingen af medarbejdernes dokumentation én time ugentligt.

**Teamet i Guldbergs Have** leverer den daglige hjælp til alle borgere i Guldbergs Have på både service- og sundhedslovsområdet. Teamet består af 20-25 medarbejdere. I teamet er udover hjælpere og assistenter ansat sygeplejersker, socialpædagogisk og terapeutfagligt personale.

### Interne og eksterne aktører

Projektet er forankret i **Center for Ældre og Innovation**, hvor centerlederen har det overordnede ansvar for projektet som projektejer og projektet drives af konsulenter fra centret.

**Konsulenter fra centralforvaltning** har været involveret i udvikling af indsatsen fx i forbindelse med medarbejdernes dokumentation i CURA.

**Konsulent fra områdekantor Nord** har været tilknyttet projektet i en længere periode for at understøtte teamets arbejde og har i den periode været tilstede i Guldbergs Have flere gange ugentligt.

**Konsulentfirmaet Villa Venire** har afholdt en række simulationsbaserede workshops for teamet i Guldbergs Have.

Projektledelsen er i løbende dialog med de **private leverandører** af hjemmepleje og borgerne har mulighed for at vælge privat leverandør, hvis de ikke ønsker at være en del af indsatsen.



# DESIGN OG METODE

3

## 03 EVALUERINGENS FORMÅL OG UNDERSØGELSESSPØRGSMÅL

Evalueringen består af en midtvejs - og slutevaluering.

### Midtvejsevaluering

Midtvejsevalueringen vil beskrive, hvilke aktiviteter, der er sat i gang ift. at indfri projektets mål for hhv. borgere og medarbejdere i første del af projektperioden, implementering af aktiviteterne og hvordan aktiviteterne bidrager til at realisere de enkelte projektmål. Derudover vil midtvejsevalueringen give input til opmærksomhedspunkter for arbejdet med indsatsen i den resterende del af projektperioden.



Evalueringens analyse indledes med et slide, som opridser, i hvilke kapitler de enkelte mål i forandringsteorien belyses. Projektet har primært arbejdet med aktiviteter på medarbejderniveau på nuværende tidspunkt i projektperioden og implementering og erfaring med disse indsætter udgør derfor den primære del af analysen.

Midtvejsevalueringen omhandler udelukkende erfaringer med projektet fra ældreboligområdet Guldbergs Have på Nørrebro.

Midtvejsevalueringen vil ikke have fokus på den økonomiske rammestyring af indsatsen.

### Slutevaluering

Slutevalueringen skal vurdere, hvorvidt indsatsen lever op til de mål, som er formuleret for indsatsen for hhv. borgere og medarbejdere. Derudover skal evalueringen give input til, hvordan forebyggelses- og hjemmeplejeindsatsen kan tilrettelægges ved fremtidige indsætter i SUF.

Slutevalueringen vil både indeholde erfaringer fra ældreboligområderne Guldbergs Have på Nørrebro og Sundparken på Amager. Københavns Professionshøjskole gennemfører følgeforskning af indsatsen omkring tryghedsboligerne og evaluering af tryghedsboligerne er derfor ikke en del af denne evaluering.

Udmøntning af den økonomiske rammebevilling vil være en del af den afsluttende evaluering.



## 03 OVERSICHT OVER DATAKILDER

På denne slide er en oversigt over de datakilder, som indgår i midtvejsevalueringen. De enkelte datakilder beskrives nærmere på de næste slides. For uddybende beskrivelse af datakilder se bilag 1.

### Datakilder, som belyser de medarbejderrettede mål

- Forvaltningens trivselsmåling og supplerende trivselsmåling
- HR-data (sygefravær og personaleomsætning)
- Observation af medarbejdernes arbejdsdag
- Interviews med medarbejdere i teamet i Guldbergs Have
- Interviews med gruppeleder, disponent, kvalitetssygeplejerske og hjemmeplejeleder
- Interviews med konsulenter fra centralforvaltningen, som har været involveret i indsatsen

### Datakilder, som belyser de borgerrettede mål

- CURA-data: opgørelse af antallet af ændringer i funktionsevnestilstande og borgernes ydelsesmønster
- Besøgstællere opsat i fællesrum i Guldbergs Have
- Forvaltningens brugertilfredshedsundersøgelser (BRUS)
- Spørgeskema til borgere
- Interviews med borgere
- Observation i torsdagscafé

Note: i slutevalueringen indgår udover de listede datakilder også tilsyn, som laves af BDO og funktionsevne målinger på borgere, som modtager hjemmeplejeydelser. Funktionsevne målingerne udføres af studerende fra Københavns Professionshøjskole.

SUNDHEDS- OG OMSORGSFORVALTNINGEN

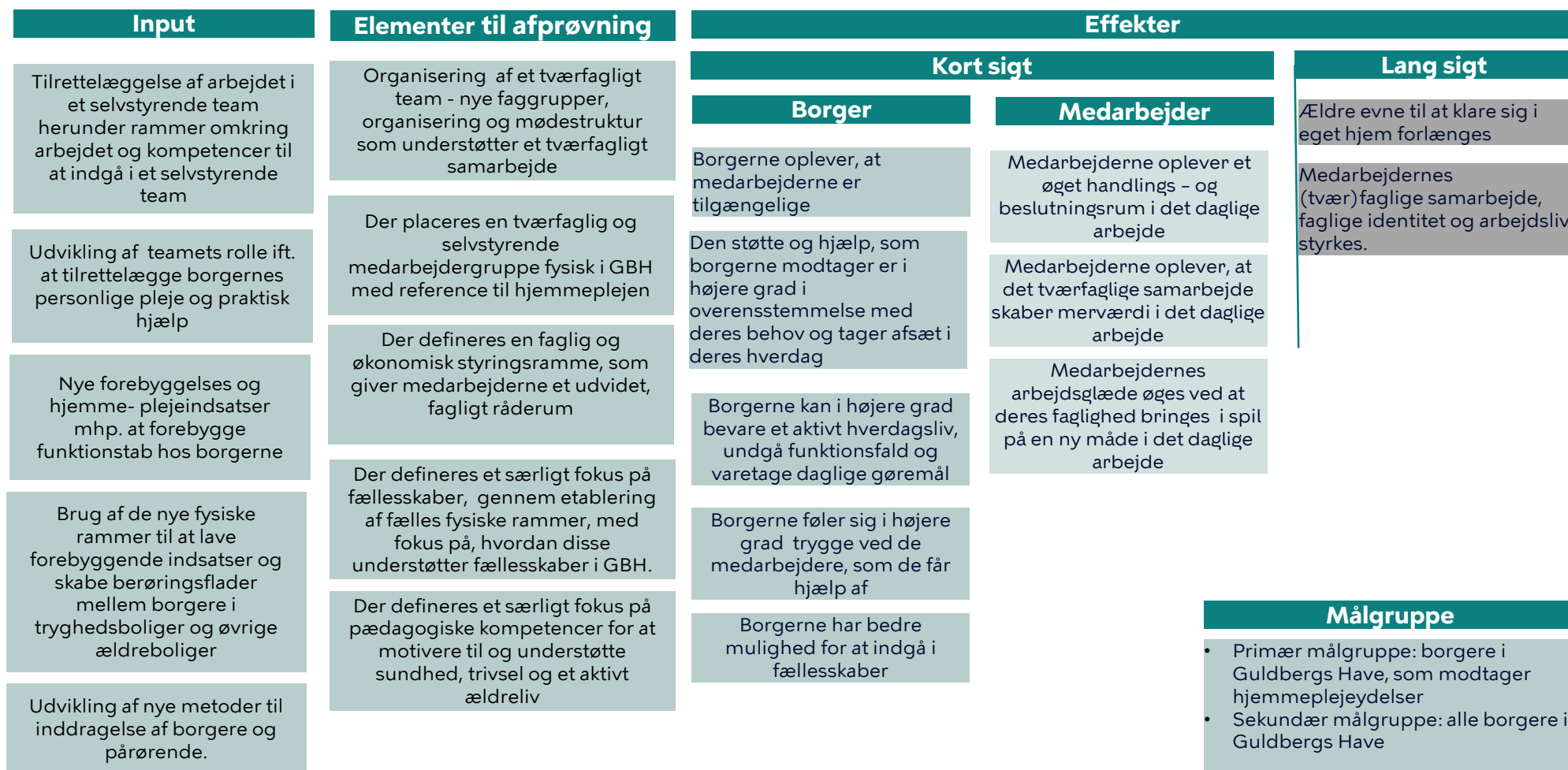


**Tryghedsboliger og  
Hjemmeplejen Bispebjerg/Nørrebro**

Guldbergs Have 19, 1. sal

## 03 FORANDRINGSTEORI

Nedenfor ses den forandringsteori, som ligger til grund for indsatsen. Forandringsteorien beskriver sammenhængen mellem indsatsens langsigtede effekter og aktiviteterne i indsatsen, her benævnt 'elementer til afprøvning'. Vi har valgt at kalde aktiviteterne for 'elementer til afprøvning', fordi indsatsens aktiviteter udvikles og fastlægges endeligt undervejs i projektperioden. Evalueringen vil undersøge implementeringen af de enkelte elementer i indsatsen. Antagelsen bag forandringsteorien er, at hvis de kortsigtede effekter er opfyldt vil indsatsens langsigtede effekter på sigt blive realiseret. Evalueringen vil ikke have fokus på at undersøge, hvorvidt indsatsens langsigtede effekter er realiseret, idet det ikke forventes at indsatsens langsigtede effekter er realiseret ved projektperiodens afslutning.





4

## 04 LÆSEGUIDE TIL ANALYSE

Analysen er opdelt i en medarbejder – og en borgerdel. Hvert slide indledes med en tekstboks, hvori det opridses hvilket mål i forandringsteorien, som sliden peger ind i, samt hvilke aktiviteter, som indsatsen har arbejdet med i første del af projektperioden ift. de enkelte projektmål.

**Første del af analysen** gør status på de medarbejderrettede mål. Det opridses hvilke aktiviteter, som er sat i gang ift. de enkelte mål samt hvilke erfaringer medarbejdere og ledelse har gjort sig ift. de enkelte aktiviteter. På nuværende tidspunkt i projektperioden er de fleste igangsatte aktiviteter sket på medarbejderniveau ift. at styrke teamets tværfaglige samarbejde og at arbejde selvvisiterende. Dette udgør derfor den primære del af analysen. Derudover er et kapitel i analysen allokeret til de første erfaringer med ledelse og projektorganisering.

Projektmål	Belyses i kapitlerne
Medarbejderne oplever et øget handlings- og beslutningsrum i det daglige arbejde	<ul style="list-style-type: none"><li>• Handlings – og beslutningsrum</li><li>• Dokumentation</li></ul>
Medarbejderne oplever, at det tværfaglige samarbejde skaber merværdi i det daglige arbejde	<ul style="list-style-type: none"><li>• Tværfagligt samarbejde</li></ul>
Medarbejdernes arbejdsglæde øges ved, at de bringer deres faglighed i spil på en ny måde	<ul style="list-style-type: none"><li>• Arbejdsglæde og trivsel</li></ul>

**Anden del af analysen** gør status på de borgerrettede mål. Det beskrives, hvilke aktiviteter, som er sat i gang ift. de enkelte mål. Datakilder, som belyser udviklingen i borgernes funktionsniveau vil ikke blive inddraget i analysen, da vi ikke forventer at kunne se en udvikling i dette på nuværende tidspunkt i projektet. Derfor er det borgerrettede mål omkring at borgerne i højere grad skal bevare et aktivt hverdagsliv, undgå funktionsfald og varetage daglige gøremål ikke en del af analysen i midtvejsevalueringen. Teamet arbejder rehabiliterende som i den øvrige hjemmepleje, men der har endnu ikke været igangsat særlige aktiviteter for at adressere dette mål.

Projektmål	Belyses i kapitlerne
<ul style="list-style-type: none"><li>• Borgerne oplever, at medarbejderne er tilgængelige?</li><li>• Den støtte og hjælp, som borgerne modtager er i højere grad i overensstemmelse med deres behov, og tager den afsæt i deres hverdag?</li><li>• Borgerne føler sig i højere grad trygge ved de medarbejdere, som de får hjælp af?</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Borgernes oplevelse af deres hjælp og kontakt til medarbejderne</li></ul>
Borgerne har bedre muligheder for at indgå i fællesskaber?	<ul style="list-style-type: none"><li>• Fællesskaberne i Guldbergs Have</li></ul>



# HANDLINGS - OG BESLUTNINGSRUM

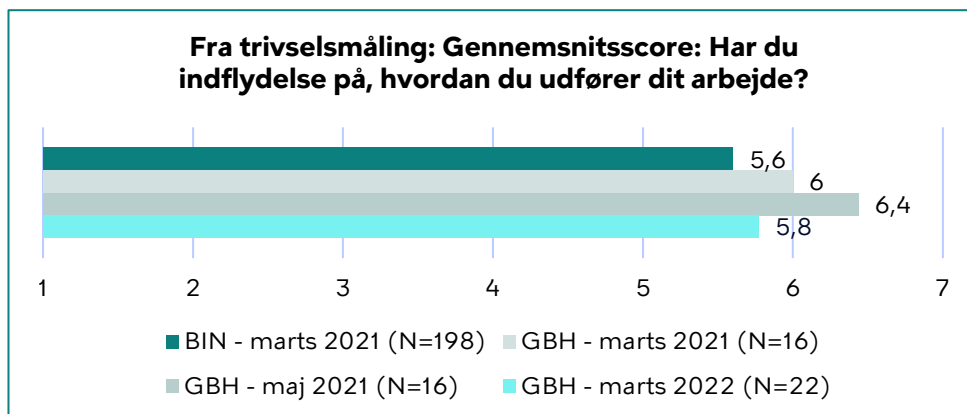
4

## 04 HANDLINGS - OG BESLUTNINGSRUM

De næste slides belyser, hvilke aktiviteter der er sat i gang ift. at indfri projektets mål om, at **medarbejderne skal opleve et øget handlings - og beslutningsrum i det daglige arbejde**. Samt de foreløbige erfaringer med aktiviteterne. Teamet arbejder selvvisiterende, hvilket bl.a. er et middel til at styrke medarbejdernes handlings - og beslutningsrum i det daglige arbejde. Derudover er etableret mødefora, som har til formål at gøre teamet selvplanlæggende.

### Et efterår med mindre overskud til at udnytte det øgede handlings - og beslutningsrum

Efteråret 2021 og vinteren 2021-2022 har været præget af en hverdag med mange sygemeldinger og et skift i gruppeleder. I mange tilfælde har medarbejderne derfor været nødt til at tage ekstra besøg for at dække ind for sygemeldinger og der har kun i mindre grad været overskud til at udnytte det øgede handlingsrum, fortæller medarbejderne i interviewene. Trivselsmålingen, som er gennemført blandt medarbejderne, viser også, at medarbejdernes oplevelse af at have indflydelse på, hvordan de udfører deres arbejde er faldet fra projektets start til foråret 2022. Se diagram herunder.



Note til diagrammer: Spørgsmålene er besvaret på en grad-skala gående fra 1 (Slet ikke) til 7 (I meget høj grad)

### Selvvisitation styrker medarbejdernes oplevelse af at kunne handle fleksibelt og hurtigt på skift i borgernes behov

Muligheden for selvvisitation er et middel til at styrke medarbejdernes handlings - og beslutningsrum i det daglige arbejde, men stiller samtidig store krav til medarbejdernes faglighed. Teamet i Guldberg Have er selvvisiterende. Det betyder, at de på baggrund af egne faglige vurderinger har mulighed for at skrue op og ned for en borgers hjælp i dialog med borgeren. Teamet kan selv oprette indsatser og pausere borgernes hjælp ved behov. De forskellige faggrupper i teamet arbejder fortsat inden for det lovområde som de arbejder inden for i den øvrige hjemmepleje og det er vigtigt at bibeholde skellet mellem service - og sundhedslovsydelser i teamets arbejde. Ifølge medarbejderne er det sammenlignet med før projektet blevet meget lettere at ændre i den enkelte borgers hjælp i dialog med borger, når behovet opstår. For medarbejderne er det allerede en integreret del af dagligdag at arbejde med selvvisitation, som de alle i interviewene beskriver som meget meningsfuld.

### Selvvisitation giver udfordringer i praksis

Det er nemmere for medarbejderne at tildele borgerne ekstra hjælp end det er at skrue ned for borgernes hjælp. I planlægningen af teamets tid har det indtil nu i projektet været en praktisk udfordring for teamets disponant, at der er tildelt mere tid til borgerne end medarbejderne har mulighed for at dække. Teamets disponant må derfor ofte skrue ned for allerede tildelt hjælp, så besøgene på medarbejdernes kørelister ikke overlapper. I teamet har de derfor også løbende fokus på, hvordan de også kan skrue ned for borgernes hjælp.

## 04 HANDLINGS- OG BESLUTNINGSRUM

### **Teamets disponent har fortsat en nøglerolle i dagligdagen**

Det er intentionen i projektet, at teamet skal arbejde selvplanlæggende. Et år inde i projekter er medarbejdernes rolle i tilrettelæggelsen af det daglige arbejde dog fortsat begrænset. Teamets disponent sidder primært med den daglige planlægning og har overblikket over både borgernes behov og deres arbejdsdage, ferie og fridage. I interviewene bliver det nævnt flere gange, at det er nemmere at søge råd og vejledning hos teamets disponent fremfor selv at finde en løsning på fx udfordringer med dokumentation og ansøgning og hjælpemidler.

### **Morgenmøder og planlægningsmøder, som et middel til at styrke medarbejdernes beslutningsrum**

Som et led i at gøre teamet selvplanlæggende er opstartet morgenmøder og daglige femminutters møder, som har til formål at inddrage medarbejderne i planlægningen af de kommende dages arbejde. På morgenmøderne fordeles dagens fællesopgaver mellem medarbejderne og på femminutters møderne, som er placeret i forbindelse med medarbejdernes frokost, ser teamet sammen på planen for dagen efter.

I praksis giver møderne anledning til nogle udfordringer. Rent lavpraktisk har teamet bl.a. ikke haft adgang til en skærm, som har kunnet vise alle medarbejdernes kørebøger samtidig. Samtidig har møderne ifølge medarbejderne båret præg af manglende overblik og sidespor i form af personlige ytringer fra nogle medarbejdere. Fremadrettet afprøves, at møderne afholdes i to separate lokaler i de to mindre teams.

### **Uklare rammer for opgaveløsning frustrerer nogle medarbejdere**

For nogle medarbejdere i teamet falder det dem naturligt at udnytte de nye rammer for deres opgaveløsning, mens det for andre giver anledning til frustration. Fx har medarbejderne i en periode fået forlænget enkelte af deres vagter til kl.17. Her var det meningen, at de skulle initiere aktiviteter med borgerne, som støttede op om projektets formål. Medarbejderne fortæller, at det har været svært for dem at navigere i, hvordan de skal bruge den tid, som de er blevet tildelt. De nævner i den forbindelse, at de har haft brug for understøttelse fra gruppeleder ift. hvilke typer af aktiviteter, som de skulle tilbyde borgerne.

### **Pædagoger, terapeuter og sygeplejersker mangler rammer for deres opgaveløsning**

Terapeuter, pædagoger og sygeplejersker forventes at dele deres arbejdstid mellem borgerne i tryghedsboligerne og øvrige borgere, som modtager hjemmeplejeydelser. De interviewede medarbejdere fortæller, at det er uklart defineret, hvordan de skal fordele deres tid mellem borgergrupperne. Det giver dem en utryghed i deres arbejde og de efterlyser, at en leder vil definere dette for dem fx ift. hvor stor en procentdel af deres tid de forventes at bruge på hver borgergruppe.



# DOKUMENTATION

5



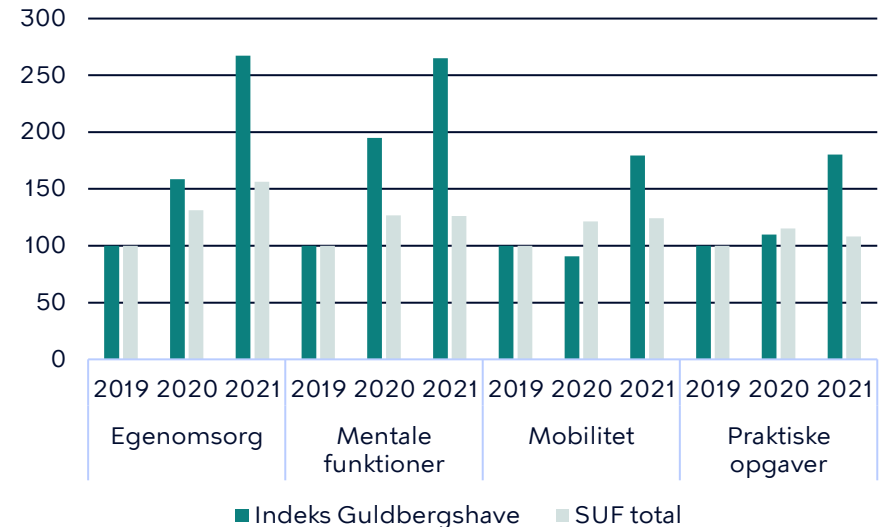
## 05 DOKUMENTATION

Selvvisitation giver medarbejderne **et øget handlings - og beslutningsrum** i det daglige arbejde, men stiller samtidig andre krav til medarbejdernes dokumentation. Samtidig peger dokumentationen ind i det borgerrettede mål omkring, at **den støtte og hjælp, som borgerne modtager i højere grad skal være i overensstemmelse med deres behov og tage afsæt i deres hverdag**. Justeringer i borgernes hjælp på baggrund af nye behov hos borgerne skal fremgå af medarbejdernes dokumentation. I første del af projektperioden har det derfor været en central del af projektets aktiviteter at styrke medarbejdernes evne til at dokumentere korrekt. Medarbejderne har bl.a. modtaget undervisning i FSIII. Siden efteråret 2021 har en time ugentligt været afsat til at løfte medarbejdernes dokumentation,

### Indikationer på, at medarbejderne udnytter muligheden for selvvisitation til hyppigere at justere borgernes hjælp

Forventeligt vil der ske en stigning i antallet af funktionsevnevurderinger for de borgere, som bor i Guldbergs Have og modtager hjemmeplejeydelser, hvis teamet hyppigere justerer borgernes hjælp på baggrund af deres skiftende behov. Udviklingen i antallet af funktionsevnevurderinger for borgere i Guldbergs Have er derfor en indikator på, at teamet i Guldbergs Have i højere grad end tidligere justerer borgernes hjælp på baggrund af deres skiftende behov. Se diagram til højre. Diagrammet til højre viser, at antallet af funktionsevnevurderinger er steget inden for alle fire områder i Guldbergs Have i perioden 2019-2021. Sammenlignet med den øvrige hjemmepleje er den procentvise stigning i antallet af funktionsevnevurderinger i Guldbergs Have ligeledes højere på alle områder i 2021. Diagrammet sammenligner det samlede antal funktionsevnevurderinger inden for hvert område og klassifikation pr. år i Guldbergs Have med det totale antal vurderinger i hjemmeplejen.

Sammenligning af antallet af funktionsevnevurderinger for borgere i Guldbergs Have og hele SUF 2019 = indeks 100



I udregning af indekset er 2019 sat som basisår og er sat til 100. Det betyder, at antallet af vurderinger i 2020 og 2021 ses i relation til antallet af vurderinger i 2019. Af diagrammet kan man se den procentvise udvikling i antallet af vurderinger i perioden 2019 til 2021, mens antallet af vurderinger ikke fremgår af diagrammet. I antallet af vurderinger i 2019 er det samlede antal vurderinger for året udtrykt. Antallet af vurderinger i 2020 omfatter ikke vurderinger fra 2019, der ikke er blevet revurderet i 2020, det samme gør sig gældende for 2021. Der er kun medtaget vurderinger for borgere, som har boet i Guldbergs Have hele året. Tallene er derfor ikke påvirket af til- eller fraflytning. Tallene tager ikke højde for sammensætningen af gruppen af borgere i Guldbergs Have og resten af hjemmeplejen.

## 05 DOKUMENTATION

### Mangler i medarbejdernes dokumentation

Som et led i projektet er BDO tilknyttet til at gennemføre en række læringstilsyn i Guldbergs Have. BDO's tilsyn har bl.a. til formål at understøtte medarbejderne kompetencer til at dokumentere korrekt.

I efteråret 2021 gennemgik BDO teamets dokumentation på servicelovsområdet og fandt betydelige mangler. De konstaterede ingen mangler på sundhedslovsområdet på de opgaveopdragede indsatser. På baggrund af tilsynet blev afsat en time ugentligt til at løfte medarbejdernes dokumentation, som faciliteres af en kvalitetssygeplejerske fra hjemmeplejeenheden. Tilsyn ved BDO vil også indgå som datakilde i den afsluttende evaluering ift. at vurdere kvaliteten af dokumentationen på både service - og sundhedslovsområdet.



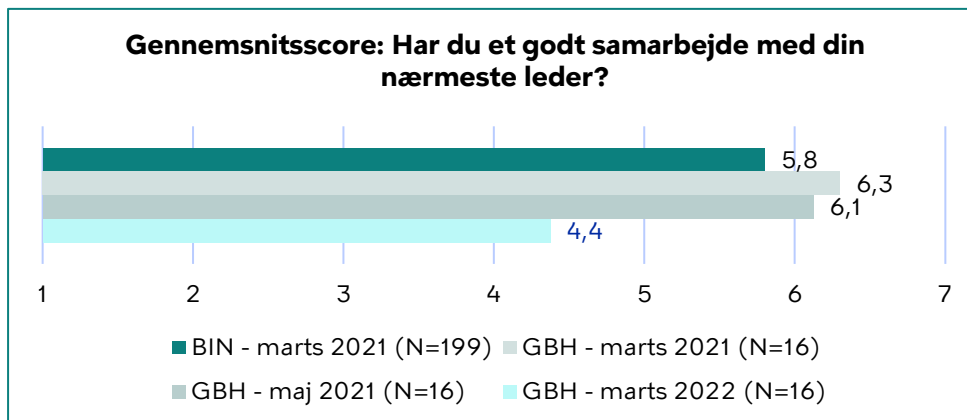
## 06 LEDELSE OG PROJEKTORGANISERING

Evalueringen har ikke specifikke mål knyttet til ledelsen af indsatsen. Sammenlignet med den øvrige hjemmepleje har teamet dog markant andre vilkår for deres arbejde og det stiller derfor særlige krav til både gruppelederen i Guldbergs Have og den ledelsesmæssige understøttelse fra hjemmeplejeenheden.

Erfaringer fra første del af projektperioden beskrives på de næste slide. I læsningen af slidesene skal man være opmærksom på, at data er indsamlet i marts 2022 og der er grund til at antage, at situationen i teamet ser anderledes ud på nuværende tidspunkt.

### Første del af projektperioden har været turbulent for teamet

Gruppelederen i Guldbergs Have har refereret til tre forskellige hjemmeplejeleder og i en længere periode af første halvår af 2022 har teamet været uden fast gruppeleder. Disse udskiftninger har givet utryghed og skabt frustrationer hos medarbejderne. Dette illustreres tydeligt i medarbejdernes svar i trivselsmålingen, hvor der er sket et markant fald i, hvordan medarbejderne vurderer samarbejdet med deres nærmeste leder sammenlignet med 2022. Se diagrammet herunder.



Note til diagrammer: Spørgsmålene er besvaret på en grad-skala gående fra 1 (Slet ikke) til 7 (I meget høj grad)

### Der er behov for en dialog med gruppeleder omkring, hvor vedkommende særligt har brug for understøttelse fra hjemmeplejeenheden

Det er vanskeligt for en enkelt person at besidde alle de kompetencer, som det kræver at lede teamet i Guldbergs Have. Der er derfor behov for, at gå i dialog med gruppelederen omkring, hvor vedkommende særligt har brug for understøttelse fra hjemmeplejeenheden.

For at bestride posten som gruppeleder i Guldbergs Have kræver det, at lederen både besidder kompetencer til at udvikle teamets arbejde samtidig med, at driften fungerer som vanligt. Derudover skal gruppelederen kunne lede et team, som arbejder selvstyrende, hvilket kræver andre ledelseskompetencer end de kompetencer, som der normalt kræves af en gruppeleder i hjemmeplejen.

Fra projektets start har gruppelederen i Guldbergs Have været ansvarlig for udvikling af en ny måde at levere hjemmepleje til borgerne i Guldbergs have samt udvikling og implementering af indsatsen omkring tryghedsboligerne. Parallelt med udviklingsarbejdet har det været nødvendigt at sørge for, at borgerne får deres hjælp som vanligt.

Samtidig er det nødvendigt, at gruppelederen har indsigt i dokumentationen på både service - og sundhedslovsområdet for at kunne understøtte medarbejdernes dokumentation. Teamet består af både hjælpere, assistenter og sygeplejersker. Dette betyder, at gruppelederen i Guldbergs Have skal lede medarbejdere, som arbejder under både service - og sundhedslov.

## 06 LEDELSE OG PROJEKTORGANISERING

### **Behov for synlig ledelsesmæssig understøttelse i hverdagen**

Erfaringer fra projektets første år viser, at gruppelederen i Guldbergs Have har brug for en synlig ledelse og tæt dialog med hjemmeplejeleder, som kan understøtte gruppelederen i at holde projektets vision i live i det daglige arbejde fx ift. løbende at få formidlet visionen bag projektet til medarbejderne. Når gruppelederen både skal drifte og udvikle parallelt kan det være en udfordring at holde fokus på indsatsens langsigtede mål.

### **Tæt kobling mellem teamet og resten af hjemmeplejeenheden**

Første del af projektperioden har vist, at der er behov for at sikre en tæt dialog mellem teamet i Guldbergs Have og resten af hjemmeplejeenheden. En tæt kobling vil dels holde den øvrige hjemmepleje orienteret om teamets arbejde samt gøre det nemmere for gruppelederen at vide, hvem vedkommende skal henvende sig til ved behov for understøttelse.

I perioder har teamet i Guldbergs Have arbejdet dekoblet fra resten af hjemmeplejeenheden og er derfor kun i mindre grad blevet understøttet af staben i hjemmeplejeenheden. Fra efteråret 2022 er forskellige støttefunktioner fra hjemmeplejeenheden dog blevet koblet på teamet bl.a. er en kvalitetssygeplejerske ugentligt tilstede i Guldbergs Have for at understøtte teamets dokumentation.

### **Behov for klart at definere, hvad forskellige konsulenter skal bidrage med til indsatsen**

Mange konsulenter fra både centralforvaltning og eksterne konsulenter har været involveret i indsatsen indtil nu. Generelt viser interviewene med konsulenter og medarbejdere i teamet, at der er behov for præcist at definere, hvilken rolle den enkelte konsulent har i projektet, hvad de forventes at bidrage med og i forlængelse heraf løbende at informere medarbejderne om de enkeltes rolle i projektet.



**ARBEJDSGLÆDE OG TRIVSEL**

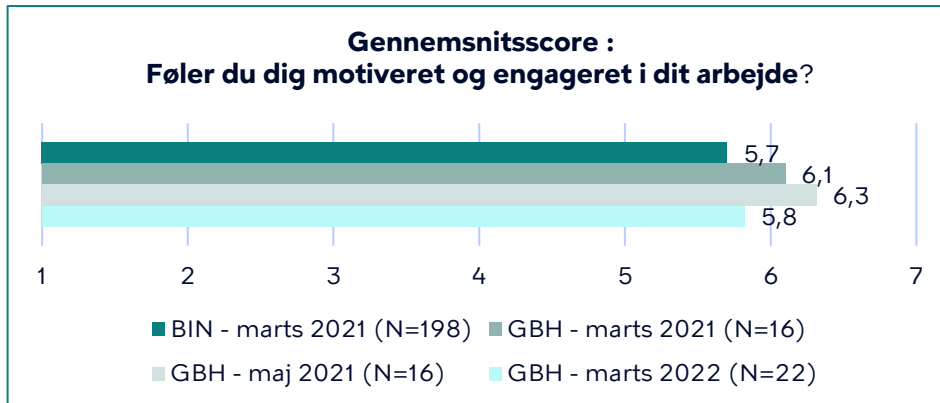
**7**

## 07 ARBEJDSGLÆDE OG TRIVSEL

Projektet har til formål at **øge medarbejdernes arbejdsglæde ved at de får mulighed for at bringe deres faglighed i spil** på en anden måde. Projektet har til formål at øge medarbejdernes arbejdsglæde ved, at de får mulighed for at arbejde i et tværfagligt team, som har et øget handlings- og besluthingsrum i det daglige arbejde. På dette slide gøres status på medarbejdernes arbejdsglæde og trivsel efter projektets første år.

### Medarbejdernes trivsel er faldet

Trivselsmålingen blandt medarbejderne viser, at medarbejdernes motivation og engagement i deres arbejde er faldet fra 2021-2022. Se diagram herunder. I interviewene er medarbejderne blevet bedt om at fokusere på de dele af deres arbejde, som de er glade for og her beskriver medarbejderne, at de generelt er glade for deres arbejde og særligt det kollegiale fællesskab, det tværfaglige samarbejde og relationen til borgerne fremhæves.

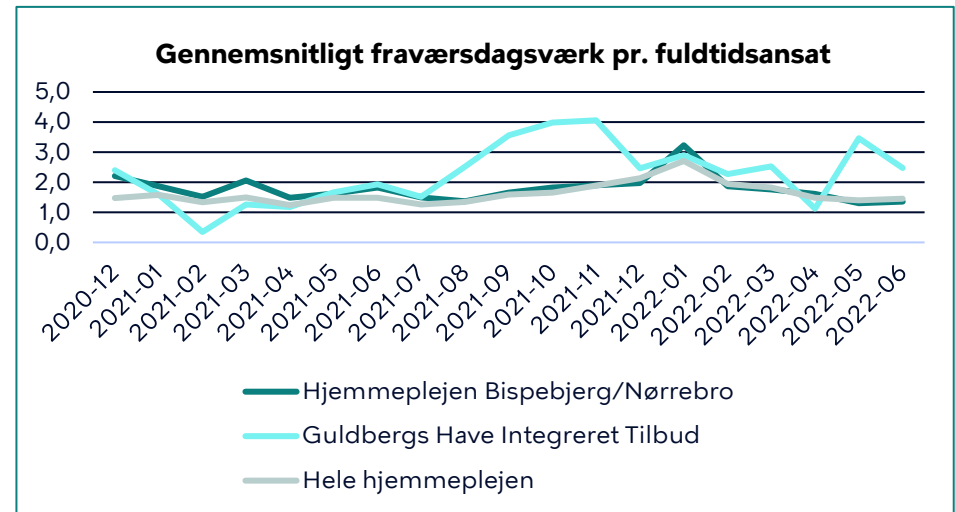


Note til diagram: Spørgsmålet er besvaret på en grad-skala gående fra 1 (Slet ikke) til 7 (I meget høj grad)

### Sygefravær og personaleomsætning er højere i Guldbergs Have sammenlignet med den samlede hjemmepleje

Personaleomsætningen i Guldbergs Have (48%) har været højere fra december 2020 til juni 2022 sammenlignet med Hjemmeplejen Bispebjerg/Nørrebro (31%) og den samlede hjemmepleje (35%). Tallene dækker primært over opsigelser blandt personalet i tryghedsboligerne.

Sammenlignet med Hjemmeplejen Bispebjerg/Nørrebro og den samlede hjemmepleje var sygefraværet i første del af projektperioden lavere blandt teamet i Guldbergs Have, men steg fra sommeren 2021 og frem. Tallene er generelt mere sårbare for udsving, når de dækker over få medarbejdere og rummer blandt andet et par langtidssygemeldinger, blandt de medarbejdere, som har været tilknyttet tryghedsboligerne.





# TVÆRFAGLIGT SAMARBEJDE



## 08 TVÆRFAGLIGT SAMARBEJDE

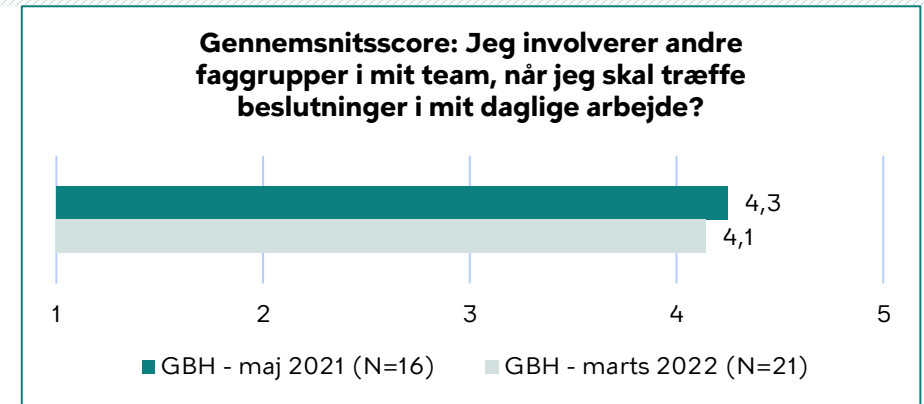
Projektet har til formål **at medarbejderne skal opleve, at det tværfaglige samarbejde skaber merværdi i det daglige arbejde.**

Vi ser dog en mindre tilbagegang i, hvor meget medarbejderne selv vurderer, at de involverer andre faggrupper i deres arbejde. I den første del af projektperioden har teamet afprøvet forskellige organiseringer i mindre teams for at styrke det tværfaglige samarbejde. Derudover er det tværfaglige samarbejde systematiseret i et ugentligt møde i to mindre teams. Medarbejderne fremhæver i interviewene den tværfaglige organisering som noget af det mest meningsfulde ved projektet.

### Medarbejderne bruger hinandens fagligheder i det daglige arbejde

Meget af ansvaret for at inddrage hinandens fagligheder i det daglige arbejde er lagt ud til de enkelte medarbejdere. Medarbejderne fortæller i interviewene, at de inddrager hinandens fagligheder ift. at løse udfordringer med borgerne, som opstår i dagligdagen. Flere beskriver konkrete episoder, hvor de har taget en kollega med en anden faglighed end deres egen med op til en borger for at få et andet blik på borgerens udfordring. De fortæller i den forbindelse, at det har styrket det tværfaglige samarbejde, at teamet sidder fysisk sammen i Guldbergs Have.

I trivselsmålingen kan vi dog se, at der er sket et mindre fald i hvor meget medarbejderne inddrager andre faggrupper, når de skal træffe beslutninger i det daglige arbejde fra 2021 til 2022. Se diagram til højre. Dette fald skal dog ses i lyset af, at medarbejdernes besvarelser i trivselsmålingen i 2022 generelt er mere negative end i 2021.



Note til diagram: Spørgsmålet er besvaret på en grad-skala gående fra 1 (meget uenig) til 5 (meget enig)

### Skiftende organiseringer med fokus på at styrke det tværfaglige samarbejde

I første del af projektperioden har teamet afprøvet forskellige modeller for samarbejdet i teamet. Indledningsvist var teamet inddelt i tre mindre teams, her var pædagoger og terapeuter fordelt i de tre teams. Der var endnu ikke ansat sygeplejersker i teamet på dette tidspunkt. Denne organisering viste sig dog at være for sårbar og ofte oplevede medarbejderne at sidde til møder, hvor de var for få deltagere. Dette gav ikke gode vilkår for udviklingen af det tværfaglige samarbejde. Nu er hjælpere og assistenter istedet inddelt i to teams. Sygeplejersker og terapeuter går på tværs af de to teams og deltager i møder i begge teams. Teamets aftenvagter er også fordelt i de to teams.



## 08 TVÆRFAGLIGT SAMARBEJDE

### Det tværfaglige samarbejde udfoldes særligt på teamets ugentlige møder

Medarbejderne har særlig mulighed for at udnytte potentialet i det tværfaglige samarbejde på et ugentlige møde i de to mindre teams. På møderne drøftes konkrete borgersager og medarbejderne forventes at byde ind med deres perspektiv på den problematik hos borgeren, som er på dagsordenen til mødet. Møderne foregår i en form, hvor en medarbejder præsenterer den udfordring hos borgeren, som vedkommende gerne vil drøfte med teamet. Derefter høres de andre medlemmer af teamet én efter én, her er det ikke tilladt for andre at afbryde.

Medarbejdernes oplevelse af mødeformen varierer. Nogle medarbejdere er glade for den formaliserede form og oplever, at flere i teamet kommer til orde end tidligere, mens andre fortæller, at de oplever mødeformen som rigid og det kan være en udfordring ikke at måtte svare på sine kollegaers input. De to teams har derfor afprøvet forskellige versioner af teammødet undervejs i projektperioden med udgangspunkt i en fast talerække blandt medarbejderne

### Et tættere samarbejde mellem dag og aften

I projektets første år er skabt et tættere samarbejde mellem dag og aftenvagter i teamet. Medarbejderne beskriver, at de i højere grad end tidligere oplever borgerne som et fælles ansvar og at udfordringer løses i fællesskab mellem dag - og aftenvagter. På teammødet foregår den primære overlevering af viden mellem dag - og aftenvagter. Flere af de interviewede medarbejdere fortæller, at de enten bliver efter deres vagt er slut eller møder tidligere for at tale med deres kollegaer fra hhv. dag eller aften.





**BORGERNES OPLEVELSE AF  
DERES HJÆLP OG KONTAKT TIL  
MEDARBEJDERNE**

9

## 09 BORGERNES OPLEVELSE AF DERES HJÆLP OG KONTAKT TIL MEDARBEJDERNE

Projektet har til formål;

- **At give borgerne en oplevelse af, at medarbejderne er tilgængelige**
- **At borgerne føler sig trygge ved de medarbejdere, som de får hjælp af.**
- **At den støtte og hjælp, som borgerne modtager er i højere grad i overensstemmelse med deres behov og tager afsæt i deres hverdag**

På de næste to slides gøres derfor status på disse mål. Teamets arbejde med selvvisitation skal ligeledes understøtte målet omkring, at borgernes hjælp i højere grad er i overensstemmelse med deres behov.

I den afsluttende evaluering vil opfølgning på de borgerrettede mål udgøre en større del af analysen. Dette skyldes bl.a. at vi ikke forventer at se nogen afgørende udvikling på borgerniveau på nuværende tidspunkt i projektet.

### **Borgerne er fortsat trygge ved medarbejderne i Guldbergs Have**

I 2021 viser borgernes besvarelser i forvaltningens brugertilfredshedsundersøgelser, at de alle er trygge ved de medarbejdere som kommer i deres hjem. Dette gælder også vikarer. Der er derfor ikke det store forbedringspotentiale i at arbejde med borgernes tryghed i den resterende del af projektperioden. Derimod er det essentielt, at teamet i Guldbergs Have er opmærksomme på, hvad der skal til for at bibeholde borgernes følelse af tryghed.

### **Borgerne oplever, at medarbejderne er tilgængelige**

Ligesom med borgernes tryghed er der kun i mindre grad potentiale for at styrke borgernes oplevelse af medarbejdernes tilgængelighed. De interviewede borgere oplever, at medarbejderne er tilgængelige og de ved, hvordan de kontakter teamet. I den seneste spørgeskemamåling blandt borgerne svarer 80%, at de er enige eller meget enige i, at de hurtigt kan komme i kontakt med en medarbejder fra teamet, hvis de har behov for det.

SUNDHEDS- OG OMSORGSFORVALTNINGEN



**Tryghedsboliger og  
Hjemmeplejen Bispebjerg/Nørrebro**

Guldbergs Have 19, 1. sal

## 09 BORGERNES OPLEVELSE AF DERES HJÆLP OG KONTAKT TIL MEDARBEJDERNE

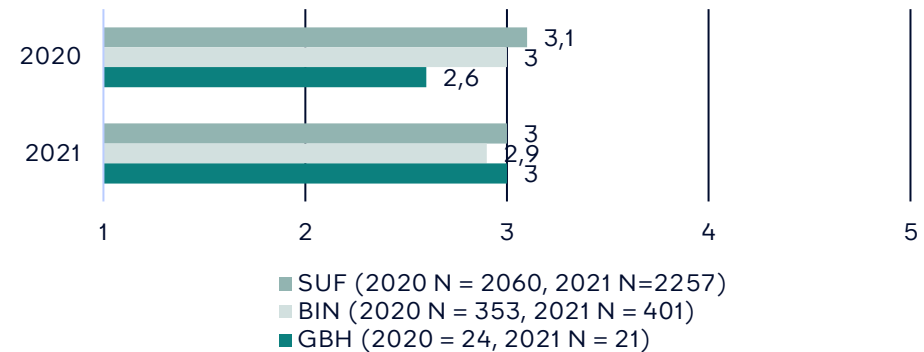
### Borgerne oplever, at de har indflydelse på, hvordan deres hjælp udføres, men i mindre grad på tidspunktet

Borgerne giver i interviewene udtryk for, at de er trygge ved at fortælle til medarbejderne, hvis deres behov for hjælp ændrer sig. Særligt til deres faste hjælpere, som de har den bedste kemi med. Disse udsagn er i tråd med projektets mål om at sikre, at den støtte og hjælp, som borgerne modtager er i overensstemmelse med deres behov. Samtidig viser borgernes besvarelse i forvaltningens brugertilfredsundersøgelse, at der siden 2020 er sket en stigning i gennemsnitsscoren ift. i hvor høj grad borgerne i Guldbergs Have oplever at blive inddraget i beslutninger, som skal træffes om deres hjælp. Se diagram til højre.

Derimod fortæller flere, at de ikke oplever, at de har indflydelse på tidspunktet for deres hjælp. Flere af de interviewede borgere beskriver en oplevelse af, at de skal tilpasse sig hjemmeplejens planlægning. Fx fortæller en borger, som hver fjortende dag får doseret piller om formiddagen, at sygeplejersken altid kommer, når han enten er i bad eller ved at klæde sig på. Han føler ikke, at det er muligt for ham at bede om at få hjælp på et andet tidspunkt.

Projektet har givet medarbejderne bedre vilkår for i højere grad at kunne imødekomme borgernes ønsker og behov ift. tilrettelæggelsen af deres hjælp. Medarbejderne har kun opgaver i ældreboligområdet og er dermed altid fysisk i nærheden af borgerne. Ifølge medarbejderne har det gjort det nemmere at tilrettelægge arbejdsdagen efter borgernes ønsker fx hvis en borger ønsker at få opdelt sit besøg.

### Gennemsnitsscore: I hvilken grad bliver du inddraget i de beslutninger, der skal træffes om din hjælp?



Note til diagram: Spørgsmålet er besvaret på en grad-skala gående fra 1 (Slet ikke) til 5 (I meget høj grad)



# FÆLLESSKABER I GULDBERG HAVE

10

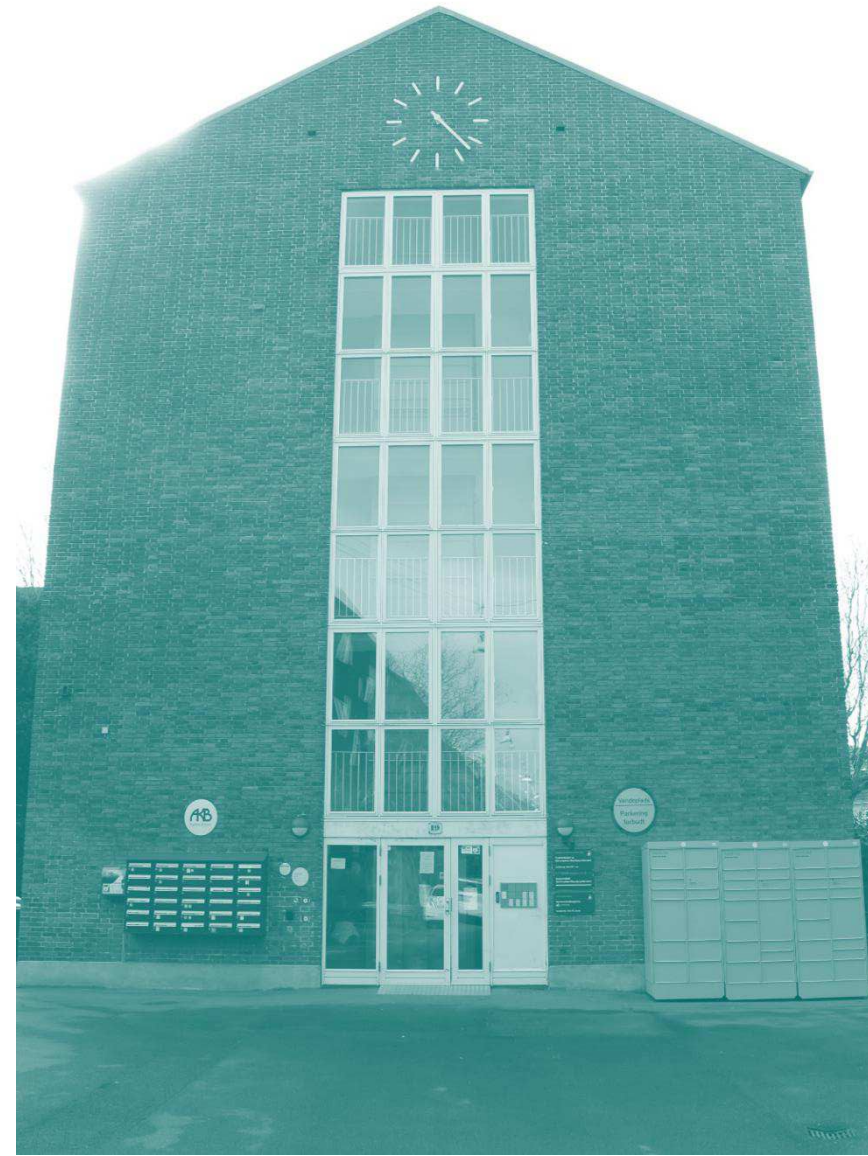
## 10 FÆLLESSKABER I GULDBERGS HAVE

Projektet har til formål **at styrke borgernes mulighed for at indgå i fællesskaber**. På nuværende tidspunkt i projektet er etableret fælleslokaler i ældreboligområdet, som har til formål at styrke fællesskabet blandt borgerne. Men projektet har endnu ikke arbejdet systematisk med aktiviteter - herunder samarbejde med civilsamfund, som har til formål at styrke borgernes mulighed for at indgå i fællesskaber. Det er derfor for tidligt at evaluere på, hvilken betydning indsatsen får for fællesskaberne i Guldbergs Have.

På trods af, at medarbejderne endnu ikke har arbejdet systematisk med den del af projektet, som handler om at fremme fællesskaber blandt borgerne har medarbejderne fået de første erfaringer med at afholde aktiviteter for borgerne heriblandt herreaftener og det ugentlige tilbagevendende arrangement 'torsdagskaffe'.

Torsdagskaffen afholdes torsdag eftermiddag og der plejer at være til 12-16 deltagere til arrangementet. To medarbejdere deltager i arrangementet og sørger for at dække bord og skabe hyggelig stemning til arrangementet. Beboerne sidder primært sammen med andre beboere, som de i forvejen har en relation til og deltager i andre arrangementer sammen med fx mandagsbanko, som afholdes i boligområdet.

Til arrangementet bliver flere af beboerne hentet og bragt i deres boliger af personalet. Borgere, som er blevet dårligere og ikke længere kommer så meget udenfor deres hjælp har dermed mulighed for at bibeholde nogle af deres relationer til de øvrige beboere ved at deltage. Samtidig giver arrangementet beboerne mulighed for at være sammen indendørs uden for deres hjem i vinterhalvåret.





## 11 BILAG 1: DATAKILDER - MEDARBEJDERE



### Interviews med medarbejderne

Der er gennemført fire fokusgruppeinterviews med teamet i Guldbergs Have, hvor 18 af medarbejderne i teamet er interviewet. Blandt de interviewede medarbejdere er alle faggrupper i teamet repræsenteret og medarbejdere fra både dag og aftenvag.

Interviewene har varet halvanden time og har handlet om medarbejdernes dagligdag i Guldbergs Have herunder medarbejdernes trivsel og arbejdsglæde, ledelse samt at arbejde i et tværfagligt selvvisiterende team.

Derudover er gennemført et interview med teamets disponent, som har haft til formål at afdække, hvordan hendes arbejdsopgaver har udviklet sig i projektperioden.

### Observation af medarbejdernes arbejdsdag

Der er gennemført observationer af en medarbejders arbejdsdag to gange i projektperioden (hhv. september 2021 og januar 2022), som har haft til formål at give indblik i, hvordan medarbejderne udfører deres daglige arbejde, hvordan samarbejdet i teamet fungerer i praksis og hvordan det udvikler sig gennem projektperioden. Observationen er foregået ved, at to forskellige medarbejdere fra teamet er blevet fulgt rundt på deres arbejdsdag. Der er i den forbindelse også gennemført observation af morgenmøder, personalemøder og teammøder, hvor det selvstyrende team er samlet.

### Interviews med gruppeleder og hjemmeplejeleder

Der er gennemført individuelle interviews med gruppelederen, som var ansat i Guldbergs Have til 1. februar 2022 og hjemmeplejelederen fra Amager, som har haft ansvar for projektet en stor del af det første år. Interviewene har begge haft til formål at give indblik i første del af perioden fra et ledelsesperspektiv med særligt fokus på, hvilken betydning det har haft for ledelsesrollen at skulle lede et tværfagligt selvstyrende team.

### Øvrige interviews

Der er gennemført interviews med konsulenter fra centralforvaltningen og andre medarbejdere fra hjemmeplejeenheden, som har været tilknyttet projektet i første del af projektperioden. Interviewene har alle haft fokus på at afdække interviewpersonernes rolle og arbejdsopgaver i projektet.



## 11 BILAG 1: DATAKILDER - MEDARBEJDERE



### Forvaltningens trivselsmåling

I perioden 24. februar til 16. marts 2021 er SUFs overordnede trivselsmåling blevet gennemført, der indeholder på forhånd definerede spørgsmål angående trivsel. Trivselsmålingerne skal bidrage til at belyse medarbejderne i Guldbergs Haves oplevelse af at arbejde i et selvstyrende team og deres trivsel med mulighed for at sammenligne med øvrige områder i SUF. Trivselsmålingen bliver gennemført af Rambøll, og gennemføres igen i februar 2023.

16 medarbejdere i Guldbergs Have modtog spørgeskemaet, hvoraf 16 har besvaret, hvilket er en svarprocent på 100%. I Hjemmeplejen Bispebjerg/Nørrebro (BIN) modtog 216 spørgeskemaet, hvoraf 199 har besvaret, hvilket er en svarprocent på 92%.

Hovedparten af spørgsmålene er besvaret på en skala fra 1 (slet ikke) til 7 (i meget høj grad).

### Supplerende trivselsmåling

Som supplement til den generelle trivselsmåling gennemføres en spørgeskemaundersøgelse, som har til formål i højere grad at undersøge medarbejderne i Guldbergs Haves oplevelse af at arbejde i et selvstyrende og tværfagligt team og samtidig også undersøge trivslen i teamet løbende. Spørgeskemaundersøgelse er blevet gennemført i maj 2021 og marts 2022, og gennemføres i alt fire gange i projektperioden. Målingerne bliver gennemført af Rambøll.

I 2021 modtog 28 medarbejdere spørgeskemaet, hvoraf 16 har besvaret, hvilket er en svarprocent på 57%. I 2022 modtog 30 medarbejdere spørgeskemaet, hvoraf 22 har besvaret, hvilket er en svarprocent på 73%.

Spørgsmålsmålene er besvaret på en skala fra 1 (slet ikke) til 7 (i meget høj grad), samt på en skala fra 1 (meget uenig) til 5 (meget enig). Alle gennemsnit for de enkelte spørgsmål er udregnet på baggrund af de to skalaer. Summen af antal besvarelser kan variere på tværs af spørgsmål, da besvarelsen "ved ikke/ikke relevant" er frasorteret i figurene.

### HR-data - sygefravær og personaleomsætning

Sygefraværdata og opgørelse af personaleomsætning for teamet i Guldbergs Have inddrages med henblik på at belyse indikatorer for trivslen i teamet. Opgørelserne sammenlignes med tal fra BIN og hele SUF.

## 11 BILAG 1: DATAKILDER - BORGERE



### **Individuelle interviews med borgere**

Der er gennemført 6 individuelle interviews med borgere, som modtager hjemmeplejeydelser i Guldbergs Have. Blandt de interviewede borgere er både mænd og kvinder, borgere, som kun modtager rengøring hver 14. dag og borgere, som bor i tryghedsbolig. Alle interviews er gennemført i borgerens hjem. Interviewene har haft fokus på borgernes oplevelse af den hjælp, som de modtager fra kommunen, deres hverdagsliv og deltagelse i aktiviteter i ældreboligområdet.

### **Observation til torsdagskaffe og besøgstæller i fællesrum**

Der er gennemført observation til kaffearrangementet, som afholdes hver torsdag i ældreboligområdet. Observationen er gennemført i februar måned og den pågældende dag deltog 12 borgere i arrangementet.

På dørene i fællesrummet i ældreboligområdet er opsat to besøgstællere, som registrerer antallet af brugere, som går ind og ud af lokalet hele døgnet. På baggrund af data fra besøgstælleren kan vi opgøre det gennemsnitlige antal deltagere til kaffearrangementerne i første del af projektperioden.

### **CURA-data**

Datatræk på borgernes funktionsevne tilstand registreret i CURA inddrages med formål at følge udviklingen i antallet af registreringer af funktionsevnevurderinger på borgere i Guldbergs Have. I den forbindelse inddrages også data fra borgere i resten af SUF for at sammenligne udviklingen i Guldbergs Have.

# 11 BILAG 1: DATAKILDER - BORGERE

## Brugertilfredshedsundersøgelse (BRUS)

Brugerundersøgelsen er gennemført blandt borgere, der bor i ældreboligområdet Guldbergs Have, som modtager hjemmeplejeydelser, i hhv. november 2020 og 2021. Dataindsamlingen er gennemført af Epinion.

Nedenstående tabel viser antallet af borgere inviteret til undersøgelsen, antal besvarelser og svarprocent fordelt på året for gennemførelsen.

	Antal inviteret	Antal besvarelser	Svarprocent
2020	79	39	49%
2021	80	28	35%

Blandt borgerne der har besvaret undersøgelsen i 2020 modtager 27 borgere hjemmepleje af kommunens hjemmeplejeenhed (det selvstyrende team i Guldbergs Have) og 12 borgere modtager hjemmepleje fra en privat leverandør. Blandt borgere der har besvaret undersøgelsen i 2021 modtager 25 borgere hjemmepleje af kommunens hjemmeplejeenhed (det selvstyrende team i Guldbergs Have) og 3 borgere modtager hjemmepleje fra en privat leverandør. Denne midtvejsevaluering tager udgangspunkt i borgere, der modtager hjemmepleje af kommunens hjemmeplejeenhed i Guldbergs Have.

I denne rapport inddrages udvalgte spørgsmål fra brugerundersøgelsen omkring borgerinddragelse, kontakten til medarbejderne, socialt samvær, fællesskaber og ensomhed til at belyse hvilket udbytte borgerne oplever af indsatsen.

Summen af antal besvarelser (N) kan variere på tværs af spørgsmål, da besvarelserne "ved ikke" og "ikke relevant" er frasorteret i figurerne.

Spørgsmålenes gennemsnitscore er beregnet ud fra en skala fra 1 til 5, hvor 1 svarer til "slet ikke" og 5 svarer til "i meget høj grad".

## Minispørgeskemamåling

Minispørgeskemamålingen gennemføres som supplement til brugerundersøgelsen, og er gennemført blandt borgere, der bor i ældreboligområdet Guldbergs Have, og som modtager hjemmeplejeydelser af kommunens hjemmeplejeenhed i Guldbergs Have (det selvstyrende team).

Dataindsamlingen er gennemført 4 gange siden projektets start i hhv. juni og august 2021, februar og juni 2022, og er gennemført af Epinion.

Minispørgeskemamålingen består af 7 spørgsmål og skal belyse borgernes udbytte af indsatsen med fokus på borgernes hverdagsliv.

Nedenstående tabel viser antallet af borgere inviteret til undersøgelsen, antal besvarelser og svarprocent for de tre gennemførte målinger.

	Antal inviteret	Antal besvarelser	Svarprocent
Juni 2021	54	24	44%
August 2021	59	26	44%
Februar 2021	57	30	53%