

Opfølgning til Sundheds- og Omsorgsudvalgets anbefalinger

Sundheds- og Omsorgsudvalget er kommet med en række anbefalinger til genskabelse af tilliden til den aarhusianske ældrepleje. Der er 9 anbefalinger til initiativer som Sundhed og Omsorg skal udføre, og der er identificeret 3 ønsker til det fremtidige arbejde i udvalget.

Sundheds- og Omsorgsudvalgets ønsker til det fremtidige arbejde i udvalget:

Anbefaling	Hvordan følges der op?
Udvalget vil som første skridt gerne indgå i en dialog med Rådmanden om forslag til fremtidig ledelse af Sundhed og Omsorg.	Udvalget vil få mulighed for at drøfte organisationsændringen på udvalgsmøder. På udvalgsmødet 28. oktober vil udvalget blive orienteret om det nye forslag til organisationsændring og hvordan udvalgets anbefalinger er indarbejdet. Udvalget vil på et udvalgsmøde få mulighed for at drøfte stillingsbeskrivelserne for de nye forvaltningschefstillinger.
Det er afgørende for den nye retning, at der arbejdes med kultur som fundamentet for forandringen, i forhold til såvel ledelse, plejen og relationen til de pårørende. Udvalget lægger vægt på, at der sker en løbende opfølgning på udviklingen overfor udvalget.	I forhold til kulturforandring som fundament for det videre arbejde, iværksættes der flere initiativer, herunder kompetenceudvikling i alle teams i kulturarbejde og personlige kompetencer samt understøttelse af lederne i at lykkes med kulturforandring ift. adfærd, sprog og besjælingsindsatser. Der arbejdes ligeledes med udvikling af kulturen omkring samarbejdet med pårørende, pårørendeinddragelse og klagehåndtering i Pårørendeprogrammet, som udvalget løbende orienteres om.
Udvalget vil frem til sommeren 2021 gennemgå udfordringer på de enkelte plejehjem i samarbejde med Rådmanden for Sundhed og Omsorg, forvaltningen, og områdecheferne.	Udvalget vil få mulighed for at drøfte udfordringer på de enkelte plejehjem på en række udvalgsmøder sammen med områdecheferne. Til gennemgangen vil forvaltningen udarbejde ensartet materiale hvor forstanderen og områdechefen kan beskrive lokale udfordringer, herunder med pårørendesamarbejde, samt hvor der fremgår fx • Tilfredshedsdata • HR-data (kompetence, medarbejderomsætning, medarbejdertilfredshed)

	• Økonomidata Skabelonen er gennemgået med udvalgsmedlem Jan Ravn Christensen den 21.10.2020. Se også anbefaling 5 nedenfor. Skabelon vedlægges til udvalgsmødet den 28.10.
--	--

Sundheds- og Omsorgsudvalgets ønsker til initiativer som Sundhed og Omsorg iværksætter:

	Anbefalingerne implementeres og er skrevet ind i byrådsindstillingen. Nedenstående med kursiv er fra byrådsindstillingen.
1. Der skal arbejdes med en styrket organisering i Sundhed og Omsorg, hvor der er et større fokus på driften både centralt og decentralt. Det kræver et styrket driftsfokus i den øverste ledelse. Udvalget anbefaler på den baggrund, at posten som vicedirektør og stedfortræder for direktøren fremadrettet varetages af en leder med en stærk sundhedsfaglig profil og tilgang samt stor ledelseserfaring.	<i>For at styrke driften og tydeliggøre ansvarsfordelingen for driften af de tre områder, samt for at øge driftsfokusset i den øverste ledelse, erstattes den nuværende Sundhedsforvaltning af tre forvaltninger. Hver forvaltning ledes af en forvaltningschef der indgår i chefteamet for Sundhed og Omsorg.</i> <i>Stillingen som vicedirektør vil fremover blive varetaget af en af de tre forvaltningschefer for driftsområderne afhængig af profil.</i>
2. Udvalget anbefaler at der i forbindelse med en evt. ny organisationsstruktur ses grundigt på, hvordan man i endnu højere grad end i forvaltningens nuværende forslag kan sikre et styrket fokus på kernerdriften og vilkårene for de ældre og pårørende. Udvalget anbefaler desuden, at alle anbefalingerne fra rapporten ved Kongsgården indarbejdes i en evt. ny organisering i et samarbejde med relevante parter.	<i>Det overordnede ønske er i højere grad at styrke det ledelsesmæssige fokus på driften både centralt og decentralt af plejehjem, hjemmeplejen og sundhedsindsatsen.</i> Til byrådsindstillingen er der vedlagt et notat om implementering af anbefalinger fra Implement (bilag fra udvalgsmøde den 10. september 2020).
3. Samarbejdet med pårørende skal styrkes væsentligt, og udvalget noterer sig, at der er afsat ressourcer til arbejdet i budgetforliget for 2021. Særligt kontaktpersoner og aftenvagter skal uddannes yderligere i samarbejde med pårørende, og forstanderens ansvar for samarbejdet med pårørende skal stå klokkeklart. Vi foreslår et stærkt fokus på at sikre beboer- og pårørenderåd, der skal virke i samarbejde med forstanderen.	Pårørendeprogrammet arbejder med at udvikle det tætte og konstruktive samarbejde med pårørende; både i det daglige samarbejde med personalet på plejehjemmene og i beboer-pårørenderådene. Det sker for eksempel ved udvikling af procedurer omkring indflytning på plejehjem og af kontaktpersonens rolle og tydelighed i samarbejdet. <i>Der er igangsat et arbejde, der skal styrke beboerdemokratiet gennem muligheden for at</i>

	<i>sammenlægge afdelingsbestyrelser og beboerpårørenderåd til et samlet råd, der i tæt dialog og samarbejde med forstanderen både arbejder med de lovbestemte opgaver i Afdelingsbestyrelsen men også styrkes som råd ift. samarbejdet med andre pårørende, aktiviteter og frivillige på plejehjemmet.</i>
4. Det er vigtigt at have stort fokus på dialogen med borgerne, og at vi som kommune handler på de informationer, der dukker op i dialogen. Der skal arbejdes på at skabe en rød tråd i behandling af klager. Udvalget noterer sig, at det i budgetforliget for 2021 er aftalt, at Opgaveudvalget skal arbejde med temaet.	Der er afsat 2 mio. kr. til at styrke pårørendesamarbejdet på plejehjemmene. Byråds opgaveudvalg afleverer anbefalinger til Byrådet i 1. kvartal af 2021. På baggrund af byrådets behandling af Opgaveudvalgets anbefalinger udmøntes de 2 mio. kr. til pårørendesamarbejdet.
5. Udvalget konstaterer med tilfredshed, at ledelseskapaleten på de større plejehjem styrkes med afsæt i budgetforliget. Herudover ønsker udvalget, at den nuværende ledelsesinformation udbygges med hyppige drifts- og aktivitetsdata. Udvalget ønsker løbende at modtage nøgletalsrapporter på alle de væsentligste parametre på plejehjemmene.	<i>Organiseringen sikrer en handlekraftig ledelse, der er tæt på i hverdagen. Som en del af Sundhed og Omsorgs arbejde med at implementere Ledelseskommisionens anbefalinger om et mindre ledelsesspænd blev der 1. januar 2019 oprettet 10 ekstra stillinger som førstelinjeledere i hjemmeplejen. Med budgetforliget for 2021 er det muligt at styrkes ledelseskapaleten på de større plejehjem.</i> Skabelonen er gennemgået med udvalgsmedlem Jan Ravn Christensen på møde med Økonomichefen og Kontorchefen for Økonomi- og Målstyring den 21.10.2020. Skabelon vedlægges til udvalgsmødet den 28.10.
6. Alle plejehjem skal have mest muligt faglært arbejdskraft ansat, og der skal sikres en hensigtsmæssig balance mellem forskellige personalegrupper og uddannelsesbaggrunde på de enkelte plejehjem.	<i>Forstanderne skal have mest muligt faglært arbejdskraft ansat, og der skal sikres en hensigtsmæssig balance mellem forskellige personalegrupper og uddannelsesbaggrunde på de enkelte plejehjem.</i> Sundhed og Omsorg har en samlet plan for rekruttering og fastholdelse med aktuelt 23 initiativer. Planens formål er at understøtte den optimale sammensætning af kompetencer til vores opgaver og dermed det rette afsæt for at give borgerne den bedste hjælp og realisere vores strategi. Planen fokuserer på at understøtte rekrutteringsgrundlaget gennem bl.a. samarbejde

	med jobcenteret og uddannelsesinstitutioner og ikke mindst på at fastholde medarbejdere gennem blandt andet udviklingsmuligheder, arbejdsvilkår og god nærværende ledelse. Se planen her. HR arbejder aktuelt på at udvikle en analysemodel, som den enkelte leder kan anvende for at sikre den rette kompetencesammensætning, så der er det rigtige match mellem opgaver og kompetencer. Et af initiativerne i Plan for rekruttering og fastholdelse er "Fra ufaglært til faglært": Ufaglærte medarbejdere, som har arbejdet i Sundhed og Omsorg i minimum et halvt år, har mulighed for at uddanne sig til serviceassistent, SOSU-hjælper eller SOSU-assistent. De er garanteret løn under grundforløb samt voksenløn, hvis de er over 25 år. Derudover er de sikret job efter endt uddannelse. Link til projektbeskrivelse på AarhusIntra. Udvalget har den 28. oktober 2020 temamøde om rekruttering i MSO generelt.
7. Undervisningen i CURA intensiveres, så omfanget af dokumentationsfejl kan reduceres markant, og så journalerne løbende ajourføres.	<i>Digitalisering og journalansvaret styrkes i den nye organisering. Målet er at forbedre borger- og patientsikkerheden. Det understøttes yderligere ved at kvalitetsafdelingen fusioneres med Digitalisering. Dermed kobles kvalitet, faglighed og dokumentation tæt sammen med yderligere specialisering og ensartet brug af værktøjer, journal mm. som følge af Vives anbefalinger.</i> I den nye organisering er Kvalitets og Borsikkerhed lagt sammen med Digitalisering. Dette for at sikre en mere ensartet og vedholdende fokus på dokumentationspraksis på tværs af hele Sundhed og Omsorg. Der er ligeledes tænkt i en tydeligere ledelsesmæssig forankring af ansvaret for journalføringen. Der vil nu blive iværksat en forstærket undervisningsindsats og en øget indsats for at sikre ensartet dokumentation på tværs af hele organisationen. Der iværksættes desuden en forstærket indsats omkring monitorering af dokumentationen dels via intensiveret brug af audits dels ved større datatræk på tværs alle journaler med henblik på at kunne

	målrette indsats til de organisatoriske enheder, som har særlig brug for støtte og ekstra undervisning. Datatræk og audits vil også kunne hjælpe med at identificere emner, som på tværs af alle enheder kalder på en særlig indsats fx i form af præcisering af vejledninger, ekstra undervisning og/eller forbedringer af Cura.
8. Der skal desuden igangsættes øget uddannelse i forhold til, hvordan medarbejderne kan forebygge brug af magtanvendelse, og hvad rammerne for magtanvendelse er.	<i>Viden om magtanvendelse bliver styrket og medarbejdere med borgerkontakt – både på plejehjem og i hjemmeplejen – vil få undervisning i de nye regler om magtanvendelse.</i> De syv tværgående demenskoordinatorer, demenstrænere og en jurist har i fællesskab planlagt undervisning i magtanvendelsesreglerne: 1. ledere og medarbejdere med borgerkontakt skal kende til de nye regler for magtanvendelse 2. nye medarbejdere med borgerkontakt bliver som en del af introforløbet undervist i regler for magtanvendelse Der vil være fokus på praksis for dokumentation og registrering, pædagogiske virkemidler, muligheder for sparring og for at kunne skelne i gråzoner.
9. Der skrues op for opsamlingen af data fra samtaler med fratrådte medarbejdere (exit-samtaler) på tværs af Sundhed og Omsorg, for at sikre at vigtige tegn på dårlig arbejdspladskultur ikke overses.	<i>For at sikre at gode erfaringer og observationer om arbejdes tilrettelæggelse og arbejdspladskultur tilbydes der exit-samtaler.</i> I "Plan for rekruttering og fastholdelse" sættes der fokus på opfølgning i forbindelse med fratrædelser, hvor både fratrædelsessamtaler og undersøgelsen af, hvordan vi arbejder med exit-data nu indgår som et af planens initiativer. En medarbejder, der siger op, er en værdifuld kilde til viden om forbedringspotentialer – blandt andet i forhold til arbejdspladskulturen. Her er praksis, at leder selv opsamler og anvender den feedback, der er givet.