

Mere tid til borgerne og mere professionel understøttelse af Døgnplejens teams

For at skabe en robust og fremtidssikret organisation med fokus på driftssikkerhed og det nødvendige rum til udvikling indførte Døgnplejen den 1. januar 2022 en ny organisation. Der blev her fokuseret på en stabil ledelsesstruktur for bl.a. at sikre en tættere opfølgning på ydelserne til borgerne, en mere nærværende personaleledelse, en mere effektiv økonomistyring og en bedre implementering af nye tiltag i Døgnplejen. Der blev ved organisationsjusteringen primært ændret på distriktsstrukturen og kun marginalt på Døgnplejens øvrige organisation.

I 2022 bevilgede Socialstyrelsen i alt godt 5 mio. kr. til at implementere selvstyrende teams i Døgnplejen. Døgnplejen har derfor i de seneste to år udviklet og indført selvstyrende teams i alle delområder i Døgnplejen og projektet afsluttes i sommeren 2024. I forbindelse med projektet har Døgnplejen afprøvet en række organiseringer og tiltag for de faste teams, herunder har teamene overtaget nogle af planlæggernes tidligere opgaver. Selvom teamene ikke er implementeret ens, ligesom alle team ikke er nået lige langt forventes det, at der ved projektets afslutning implementeres en fælles model for de selvstyrende teams i hele Døgnplejen fra september 2024.

For at sikre en bedre understøttelse af de faste teams i Døgnplejen og frigive ressourcer til de borgerrettede opgaver, har Døgnplejens ledelse udarbejdet et forslag til reorganisering af de understøttende funktioner i Døgnplejen, herunder planlægningen og den administrative understøttelse af Døgnplejen på tværs. Med oplægget frigives som minimum i alt 2,5 stillinger til borgerrettede opgaver.

Formålet med den nye model er at sikre en mere effektiv, mere ensartet og mere professionel understøttelse af Døgnplejens borgerrettede opgaver, herunder særligt de nye faste teams. Samtidig vil den nye organisering medvirke til at sikre en større medarbejderindflydelse på den daglige planlægning og en klar rollefordeling mellem planlæggere og administrative medarbejdere på den ene side og de faste teams på den anden side, når de selvstyrende teams går i drift i løbet af 2024.

Døgnplejen understøttes i dag af 15 medarbejdere, herunder 2 medarbejdere på ti timer hver, som alle finansieres via budgettet til borgerrettede opgaver (det såkaldte BUM-budget). Med forslaget reduceres antallet af understøttende medarbejdere med i alt 3,5 stilling, heraf frigives de 2,5 stilling til borgerrettede opgaver, idet en stilling konverteres til en administrativ medarbejder. Da systemerne for bedre vagtplanlægning og ruteplanlægning endnu ikke er færdigudviklet udestår den planlagte besparelse på vagtplanlægningen, jf. Budgetaftalen for 2024-27.

Oplægget er udarbejdet af Døgnplejens ledelse på baggrund af diverse inddragende aktiviteter, herunder en kortlægning af planlæggernes og de administrative medarbejders opgaver i maj-juni 2023 og gennemførelse af diverse prøvehandlinger vedrørende vagt- og ruteplanlægning i de selvstyrende teams siden efteråret 2023.

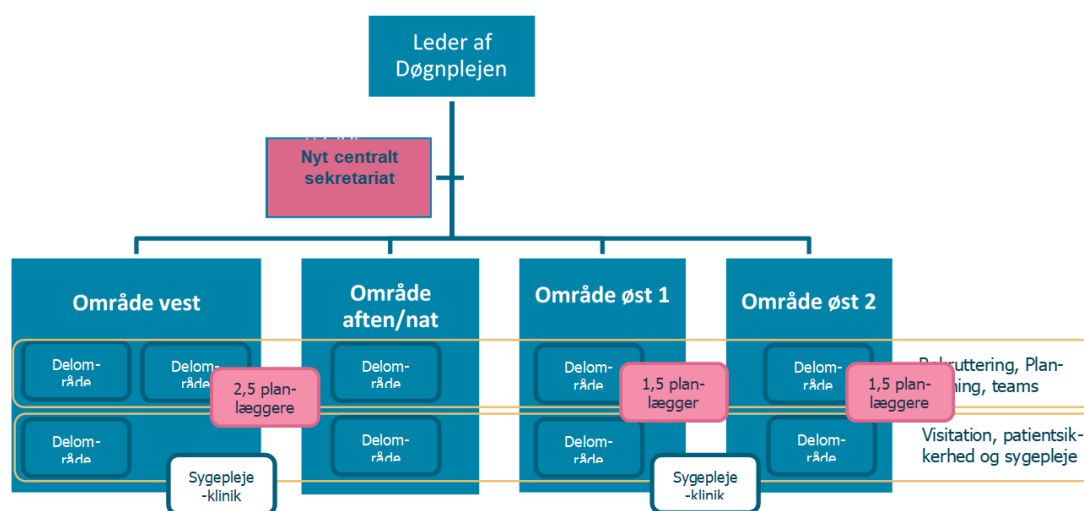
Nærværende notat beskriver det samlede forslag til en reorganisering af de understøttende funktioner og processen for indførelse af den nye model. Notatet er derfor også høringsoplæg i forbindelse med inddragelse af medarbejderne forud for fastlæggelse af modellen for den fremtidige understøttelse af Døgnplejen medio maj 2024.



1. En professionel understøttelse af Døgnplejens borgerrettede arbejde

Døgnplejen er i dag organiseret i fire områder alle omfattende 2-3 delområder. Delområder ledes af en områdeleder, som leder sammen to og to (tre i vest), og har hver især et tværgående ansvar for henholdsvis rekruttering og planlægning mv. og patientsikkerhed og sygepleje mv. Denne grundlæggende organisation fastholdes i Døgnplejen også fremover.

Hvert delområde har i dag tilknyttet en planlægger og en hjælpeplanlægger, fremover foreslås det at reducere og omorganisere planlæggerne og de administrative medarbejdere indgår i et fælles centralt sekretariat, som opnormeres med en medarbejder.



Nedenfor beskrives forslaget til den nye organisering.

1. Professionalisering og skærpelse af planlægningsopgaven

I sommeren 2024 slutter udviklingsprojektet for de selvstyrende teams og teamene overgår til normal drift. Alle faste teams skal i fremtiden varetage en del af planlæggernes hidtidige opgaver, herunder bl.a. løbende opdatering af kørelister (rette medarbejder til rette borger), dag til dag planlægning, kontakt og samarbejde med visitationen, gennemføre 1. gangsbesøg (eventuelt med forflytnings-vejleder); håndtere 1-2 daglige sygemeldinger mv. Teamene får således det daglige ansvar for planlægning og justering af kørelister og kontakt, støtte og koordination om borgerne. Se bilag 1 for en fremtidig opgavefordeling mellem teamene, lederne og planlæggerne.

Planlæggerne får i fremtiden ansvar for planlægning og koordination af teamenes borgerrettede arbejde og koordinerer med de øvrige planlæggere på tværs i Døgnplejen. Planlæggernes opgaver skærpes og de arbejder ud fra ens og fælles arbejdsgange. Målet er en mere effektiv opgaveløsning og en mere ensartet planlægningspraksis på tværs af Døgnplejen, der også sikrer en daglig mere fair fordeling af ressourcer på tværs af områder og af døgnet.

I dag har hvert delområde tilknyttet en planlægger og en hjælpeplanlægger, men der er stor forskel på hvilke opgaver, der varetages af planlæggerne på tværs af Døgnplejen. Med forslaget reduceres antallet af planlæggere fra 9 til 5,5 planlæggere. Det forudsætter, at planlægningsopgaven i fremtiden skærpes og ensrettes på tværs af Døgnplejen. I fremtiden varetager planlæggerne kun opgaver tæt knyttet til selve planlægningen, herunder bl.a. opgaver, som sikre planer og ruter, pakke ydelser ud, bestille vikarer, klargøre vikarlister og intro af vikarer, fordele biler og modtage sygemeldinger samt fordele borgere, hvis der er flere end 2 sygemeldte.

Med færre planlæggere reduceres forventningerne til planlæggerne også. Fremover deltager planlæggerne fx ikke fast i vagtstartsmøder, tager som udgangspunkt ikke øvrige fællesopgaver og har ikke ansvar for opstartsmøder.

Samtidig lettes planlægningsopgaven i forlængelse af budgetaftalen for 2024-27, idet der i 2. halvår 2024 forventes indkøbt et nyt ruteplanlægningssystem, der kan understøtte planlæggernes ruteplanlægning.

For at sikre de færre planlæggere ro til planlægningsopgaven reduceres også åbningstiden for telefonhenvendelser til 9.00-12.00 og der oprettes en mailboks (læses en gang i døgnet), der gør det muligt at kontakte planlæggerne uden for Døgnplejens telefontid. Derudover er det fortsat muligt at kontakte Døgnplejens døgndækkede telefon alle ugens 7 dage. Døgnplejen har i dag telefontid mandag til fredag fra 9.00-14.00, hvor planlæggerne tager telefonen. Idet langt de fleste opkald omhandler spørgsmål eller omlægning af borgernes ydelser, vil det fortsat være planlæggerne, der er borgernes hovedindgang til Døgnplejen.

Planlæggerne er i dag adskilt i dag- og aftenvagten, men fremover planlægges på tværs af døgnet indenfor et område for at sikre en sammenhæng i støtten til den enkelte borger på tværs af hele døgnet, ansættes planlæggerne i de tre dagområder (Vest, Øst 1 og Øst 2), men varetager planlægningen både dag, aften og nat (2,5 planlægger i Vest; 1,5 i Øst 1 og 1,5 i Øst 2). Den ændrede fordeling vil samtidig understøtte, at der i fremtiden i højere grad arbejdes med fleksible arbejdstider, overlap mellem vagtlag og en endnu højere grad af hensyntagen til borgernes behov på de forskellige tidspunkter af døgnet. Planlæggerne refererer til områdeledere med ansvar for planlægning og rekruttering mv., men arbejder i forhold til alle relevante ledere og teams inden for deres planlægningsområde. Planlæggerne findes blandt de hidtidige medarbejdere med planlægningserfaring og de rette kompetencer.

For at sikre sammenhæng på tværs sidder planlæggerne samlet på henholdsvis øst- og vestsiden, men det forudsættes, at planlæggerne også løbende er tilstede i Skibby og Slangerup, samt overlapper i forbindelse med vagtskifte.

Der forudsættes, at de fremtidige planlæggere vil bidrage til at detailfastlægge og tilpasse organisationen på tværs. Der etableres derfor en fælles regelmæssig mødestruktur på tværs af planlæggerne.

Der er i dag 9 hjælpeplanlæggere i Døgnplejen – der fastholdes et korps af 7 hjælpeplanlæggere, der varetager planlægningen i weekender, ved fravær eller ferier mv. Hjælpeplanlæggerne findes blandt de hidtidige planlæggere og hjælpeplanlæggere. De resterende 5,5 stillinger fastholdes i Døgnplejen: 2,5 varetager i fremtiden borgerrettede opgaver, mens en stilling konverteres til en administrativ medarbejder, som placeres i sekretariatet, jf. nedenfor.

2. Samling af Døgnplejens administration skal understøtte en bedre styring af Døgnplejen på tværs

For at sikre en bedre styring af Døgnplejens administration og understøtte én fælles tilgang på tværs samles sekretariatet under Døgnplejens leder.

Sekretariatet får i fremtiden ansvar for følgende opgaver:

- Økonomistyring, regnskab, regningsbetaling og bogholderi, herunder understøttelse af ledernes økonomistyringsopgave.
- Koordinere arbejdsmiljøindsatsen, herunder arbejdsskader, apv-hjælpemidler, forflytning mv.
- Velkomst til nyansatte og elever, herunder oprette medarbejdere, intromapper og tilmelde til e-learning og introkurser
- Oprette og afslutte medarbejdere i KMD, Dialognet, tesskoder, mail, au koder mv.
- Tastning og understøttelse af ledernes opfølgning i forhold til af afvikling af planlagt fravær, dage med frihed i følge overenskomst (FO), planlagt afspadsering, overholdelse af tidsfrister, ferieafvikling, seniortimer mv.
- Bestille/ajourføre IT, herunder devises/tablets

Elementerne:

- Fra 9 til 5,5 planlæggere ansat i de tre dagområder
- Samlet planlægning for området og for hele døgnet
- Klar, tydelig og fælles opgavebeskrivelse og ensartede arbejds-gange på tværs
- Telefontid 9.00 - 12.00 + mailboks til aflysninger mv.
- Klar ledelsesreference til områdeledere med ansvar for planlægning, rekruttering mv.
- et korps af 7 hjælpeplanlæggere hjælper til i weekender, ved ferier, fravær mv.
- fælles kompetenceudvikling og mødestruktur for planlæg-

- Redigere hjemmeside, pjecer mm.
- Varebestilling og depotstyring mv., herunder kontorartikler, sygelejeartikler, uniformer, værnemidler og biler.
- Understøtte planlæggernes telefonhåndtering

Døgnglejen har i dag ansat to administrative medarbejdere: en økonomimedarbejder og en arbejdsmiljøkoordinator (begge 37 timer), samt to administrative medarbejdere på hver på 10 timer forskellige steder i organisationen.

I forbindelse med organisationsjusteringen primo 2022 blev der derudover ansat to vagtplanlæggere – en på østsiden og en på vestsiden – for at sikre overholdelse af arbejdstidsregler, ansættelser mv. I forlængelse af Budgetaftalen for 2024-27 forventes vagtplanlægningen automatiseret via indkøb af et digitalt vagtplanlægningssystem og vagtplanfunktionen halveres (besparelse). Det nye system forventes færdigudviklet i efteråret 2024, og reduktionen i medarbejdere udestår derfor fortsat. De to vagtplanlæggere fastholdes, men flyttes til Døgnglejens nyoprettede sekretariat.

For at aflaste planlæggerne for de mange hidtidige administrative opgaver ansættes en administrationsuddannet medarbejder, der mere effektivt kan opbygge, understøtte og effektivisere Døgnglejens administration på tværs.

Der formuleres i samarbejde med medarbejdere arbejds gange og opgaveoversigter mv. (proces i sekretariatet). Sekretariatets medarbejdere holder fælles møder fx hver 14. dag. Medarbejderne samles på Østergården, men forventes naturligvis at arbejde i hele Døgnglejen og vil derfor jævnligt være tilstede på alle matrikler.

2. Beslutning og implementering

Nedenfor er skitseret en tids-, kommunikations- og involveringsplan for aktiviteter og handlinger på vej mod en justering af organisationen i Døgnglejen hen over sommeren 2024. Processen deles i tre faser:

1. Inddragelses- og beslutningsfasen – april/maj 2024

Inddragelse og endelige beslutning af organisationsjusteringen træffes i perioden 24. april til 8. maj. I denne periode drøftes forslaget til ny understøttelse af Døgnglejen bl.a. i Døgnglejens Lokal MED og Omsorg og ældre orienteres om forslaget.

2. Udvælgelsesfasen – maj 2024

For at sikre at medarbejderne selv får indflydelse på deres fremtidige job gennemføres i perioden 8. maj – 24. maj en "ønskeproces", hvor medarbejderne skriftligt får mulighed for at byde ind på i en såkaldt interesstilkendegivelse i forhold til hvilken stilling de ønsker i fremtiden. Der gennemføres samtaler med alle, der har tilkendegivet, at de i fremtiden ønsker at være planlægger eller hjælpeplanlægger. Udvælgelse af fremtidens planlæggere sker på baggrund af en stillingsprofil for fremtidens planlæggere (se bilag 2).

Den fremtidige bemanning af sekretariatet og planlægningsorganisationen forventes fastlagt med udgangen af maj 2024. De resterende medarbejdere tilbydes som udgangspunkt en stilling i driften, men der tages en dialog om fremtidig stilling med alle berørte medarbejdere.

3. Implementeringsfasen fra 1. september 2024

Det nye sekretariat og den nye planlægningsorganisation træder i kraft samtidig med, at de faste teams går i drift den 1. september 2024. Men den nye organisations mål, processer, arbejds gange mv. fastlægges i inddragende implementeringsproces i hele 2024 og det forventes, at organisationen justeres løbende. Der gennemføres et evalueringsseminar ultimo 2024.

For at sikre en sikker overgang til den nye organisation fastholder alle medarbejdere deres nuværende opgaver, indtil de er sikkert overdraget til en ny medarbejder.

Nedenfor findes en detaljeres aktivitets- og tidsplan for indførelse af den nye organisation.

	Aktivitet	Formål	Målgruppe/ ansvarlig	Dato
Inddragelses- og beslutningsproces	Orientering af FTR/TR	Orienterer om forslag til organisation mv.	DSR, FOA, samt TR'er, /Karina og Charlotte	24. april 2024
	Forhåndsorientering	Orienterer Lokal MED om den nye organisationsændring	Lokal MED/Karina	24.april 2024
	Orienteringsmøde med involverede medarbejdere	Orienterer om forslag til organisation mv.	Planlæggerne, vagtplanlæggerne, adm. Medarbejdere og ledergruppe	24. april 2024
	Høringsmateriale offentliggøres	Forslag til organisation mv. formidles til alle via mail og dialognet Høringsperiode den 24. april - 8. maj 2024 (i alt 14 dage).	Alle medarbejdere, Lokal MED, FOA, Koordinerende sundheds-MED (cc. til formandskaber i MED-udvalg i Sundhed, forebyggelse og ældre /Charlotte/Karina	24. april 2024
	Orienteringsmøder	Forslag til organisation mv. formidles mundtligt i alle delområder	Døgnsplejens medarbejdere ved områdeleder	24. april 2024
	Ekstraordinært møde i lokal MED i Døgnsplejen	MED-inddragelse i justering af organisationen	Døgnsplejens lokal MED-udvalg /Karina	2. maj 2024
	Orientering i Omsorg og ældre	Orientering om justering af organisation mv. (offentlig den 26. april)	Omsorg og ældre /Charlotte	2. maj 2024
	Ledermøde i Døgnsplejen	Fastlæggelse af endelig model/proces for understøttelse af Døgnsplejen	Døgnsplejens ledergruppe, samt Charlotte	8. maj 2024
Udvælgelsesproces maj 2024	Revideret model offentliggøres	Formidles til alle medarbejdere og samarbejdspartnere via mail og dialognet	Døgnsplejen samt samarbejdspartnere/Charlotte og Karina	13. maj 2024
	Mailinvitation	Invitation til deltagelse i udvælgelsesproces	Planlæggere, vagtplanlæggere, hjælpeplanlægger/Karina	13. maj 2024
	Mulighed for interessestillkendegivelse	Frist for indsendelse af interessestillkendegivelser	Planlæggere og vagtplanlæggere	21. maj 2024
	Samtaler	Samtaler med alle der ønsker at indgå i ny organisation.	Udvælgelsesudvalg/Karina	23. og 24. maj 2024
	Ledermøde i Døgnsplejen	Udvælgelse af fremtidige planlæggere/hjælpeplanlæggere. Overvejelser vedr. særlige hensyn mv. ved implementering	Ledermøde, samt Charlotte	27. maj 2024
	Meddelelse om fremtidig stilling	Personlig orientering af medarbejdere om fremtidig stilling. Medarbejdere vil derefter modtage et officielt brev herom	Alle medarbejdere informeres af egen nuværende leder	30. maj 2024
Implementering 1. juni december 2024	Samlet udmelding	Skriftlig information af om justeret organisation, herunder bemanning	Døgnsplejen samt samarbejdspartnere/Charlotte og Karina	30. maj 2024
	Forberedelsesmøder for fremtidige planlæggere og sekretariat	Velkomstmøde og drøftelse af forventning og mål, samt input til implementeringsplan	Fremtidige planlæggere ved Karina Sekretariat ved Karina	Juni 2024
	Faste team går i drift og ny planlægningsmodel og sekretariat træder i kraft	Markering af overgang til ny organisation	Alle i Døgnsplejen	1. september 2024
	Evalueringsseminar	Status og evaluering af implementering – behov for justering?	Ledergruppe, planlæggere og sekretariatsmedarbejdere, Charlotte Drøftes tillige i Lokal MED	Ultimo 2024

Der formuleres i forlængelse heraf en egentlig implementeringsplan for resten af 2024 for at komme i hus med målene for organisationsjusteringen.

Bilag 1: Forslag til arbejdsdeling mellem sekretariat, planlægger, team og områdelederne mht. opgaver der understøtter Døgnplejen på tværs.

Opgaver	Sekretariat	Planlægger	Teamet	Områdeleder
Borgerkontakt	Hjælpe med at tage telefoner ved møder mv.	Løbende henvendelser Telefontid 9.00-12.00 Mailpostkasse (aflysninger mv.) Døgndækket telefon (dagtimerne)	Tilpasse ydelser herunder kontakt til borgere og Visitation Første gangs besøg Triage Tværfaglige borgerkonferencer, herunder mødeledelse Teammøder Døgndækket telefon (aften/nat)	Ledelse, ansvar og facilitering af teamene, herunder sikre gode processer, trivsel mv. i teamene.
Planlægning	Vagtplaner Taste ferie, FO, helligdage, planlagt fravær og kvartalsweekender Regulere normtid	Grundplaner, udpakning af ydelser og kørelister Sikre overlevering ved vagtskift Fordele biler Justere vagter på dagen fx A9, samt fravær, hvis leder ikke er til stede	Vagtstartsmøder, herunder mødeledelse Dag til dag planlægning Planlægge kvartalsweekender Planlægge ferie og helligdage	Overordnet ansvar for planlægning og vagtstartsmøder
Fravær og sygemelding		Sygemelding Fordele ruter ved fravær, herunder koordinere på tværs af DP (Flere end 2 fraværende) Orienterere teams om lister der skal fordeles	Fordele 1-2 lister ved fravær	Sygemelding, herunder opfølgning Ad hoc fravær senior-timer, A9 o.l. ad hoc
Vikarbestilling mv.	Økonomiopfølgning på vikarbestillinger	Klargøre kurve til vikar (cura koder, TES, vikarsedler) Bestille og følge op på vikarer	Tage i mod vikar	Godkende vikarbestillinger
Onboarding, nye medarbejdere, elever og studerende	Id kort, tilmelding til undervisning, tøjbestilling, nøgler, devices, intromapper. Sikre opsætning af IT, koder, e-læring og mail. For nyansatte også: Klargøre SSA/SPL-tasker. Velkomstmiljø med mødeplan for de første 14 dage Planlægge opfølgende samtaler i samarbejde med leder (14 dage, 1 mdr. og 3 mdr.)		Tage godt imod nye kollegaer, elever og studerende. Intromapper til elever og studerende oplæringsvejleder/klinisk vejleder)	Velkomst, tage godt imod nyansatte og opfølgende samtaler
Arbejds miljø	Koordinere og understøtte Døgnplejens			
Øvrig administration	Regningsbetaling og økonomistyring Redigere hjemmeside pjecer mm. Depotstyring, herunder tøj, sygepleje- og			

Bilag 2: Profil for fremtidige planlæggere i Døgnplejen

For at skærpe den fælles planlægning på tværs af Døgnplejen udvælges i alt 5,5 planlæggere. Udvælgelsesprocessen er beskrevet i selve notatet mens arbejdsopgaverne er beskrevet i bilag 1.

Kernen i opgaverne for fremtidens planlægningsopgaver den samme som i dag, nemlig selve planlægningen, den er dog skærpet således at diverse administrative opgaver flyttes til sekretariatet. Men opgaven er for den enkelte planlægger er mere kompleks – og du skal planlægge for hele døgnet og flere delområder og dele viden om borgerne med teamene. Samtidig bliver du del af en fælles planlægningsfunktion, hvor vi arbejder med ens arbejdsgange og udvikler sammen på tværs.

Din personlige profil

Som planlægger er vi sikker på, at du allerede har en personlig profil, der matcher planlægningsopgaven, herunder arbejde selvstændigt, bevare overblikket, være serviceminded og imødekomme i kontakten med borgere, pårørende, kollegaer og samarbejdspartnere og evne til at kunne arbejde i et forstyrrende og til tider travlt miljø. I fremtiden bliver planlægningsopgaven lidt mere kompleks – og det stiller nye krav til, hvordan du arbejder.

Fremtidens planlæggere:

- har mange flere tætte samarbejdspartnere end i dag. Du er derfor god til at samarbejde med alle. Dine **solide samarbejdsevner** sikrer et konstruktivt, effektivt og smidigt samarbejde med flere ledere, flere teams, eksterne samarbejdspartnere og på tværs af hele Døgnplejen.
- deler planlægningsopgaven med teamene. Du skal derfor både kunne arbejde selvstændig, men især kunne **arbejde inddragende**, så viden og beslutninger om borgere mv. deles med både teams og ledere
- skal udvikle nye arbejdsgange, tilpasse planlægningsfunktionen og arbejde med nye digitale systemer. Du er derfor både **nytænkende og forandringsparat** med lyst og mod på nye opgaver. Samtidig evner du at se i nye måder at løse opgaver på.
- tager medansvar for en større del af Døgnplejens samlede drift. Derfor har du også et skarpt (over)**blik for styring, effektivitet og helhedshensyn** – både når det angår borgere, kollegaer og Døgnplejens ressourcer.

Stillingernes vilkår

Fremtidens planlæggere:

- Forudsættes at have sundhedsfaglig kompetence
- Er ansat 37 timer
- Arbejder i hverdagene mandag – fredag. Der er således ikke krav om weekendvagter.
- Planlægningsopgaven skal være dækket i tidsrummet fra 6.15-16.00 – aftaler konkrete arbejdstider indbyrdes og med leder
- Sidder som udgangspunkt på henholdsvis Østergården og De tre Ege, men skal også være tilstede i Slingerup og i Skibby.