



Tilsynsrapport

Jammerbugt Kommune

Sundhed og Senior
Kommunal leverandør af hjemmepleje Fjerritslev Øst

Uanmeldt tilsyn
November 2024

Forord

Dette er afrapporteringen af et uanmeldt kommunalt tilsyn, som BDO har foretaget.

Rapporten er opbygget således, at læseren på de første sider præsenteres for en række faktuelle oplysninger om tilsynsbesøget (herunder deltagere og tidspunkt) samt om leverandøren.

Anden del af rapporten indeholder de data, som tilsynet har indsamlet ved hhv. interviews og observationer og de individuelle undersøgelser. For hvert tema foretager de tilsynsførende en vurdering ud fra de indsamlede data og øvrige indtryk. Vurderingsskala findes sidst i rapporten.

Tilsynets form, indhold, metode og afvikling er afstemt med kommunen.

På bagsiden findes information om BDO.

Med venlig hilsen



Niels Kristoffersen

Partner

Mobil: 28 99 80 63

Mail: nsk@bdo.dk

Partneransvarlig



Helle Charlotte Nielsen

Senior Manager

Mobil: 41 89 00 92

Mail: henie@bdo.dk

Projektansvarlig

*Tilsynet er altid udtryk
for et øjebliksbillede og
skal derfor vurderes ud
fra dette.*



1. Oplysninger

Tabel med oplysninger om leverandøren og tilsynet

Navn og adresse: Hjemmeplejen Fjerritslev Øst, Parkvænget 25, 9690 Fjerritslev

Leder: Susanne Kjeldgaard

Dato for tilsynsbesøg: Den 7. november 2024, kl. 08.30 - 13.15

Tilsynsresultatet baserer sig på følgende datagrundlag:

Interview med:

- Leder (telefonisk)
- Tre medarbejdere
- Fire borgere

Tilsynet blev afrundet telefonisk med leder, der fik en kort tilbagemelding om tilsynsforløbet.

Tilsynsførende:

Senior Manager Helle C. Nielsen, sygeplejerske, cand.cur.

1.1 Aktuelle vilkår

Tilsynet indledes og planlægges med vagtplanlægger, der oplyser, at leder er fraværende på dagen. Derfor aftales tidspunkt for telefonisk interview og afrapportering, som videreformidles til leder.

Leder oplyser i det efterfølgende telefoniske interview om en turbulent og omskiftelig periode, som begyndte allerede i maj måned. Tilbage i forsommeren 2024 blev der udmeldt og iværksat overordnede budgettilpasninger, som affødte, at der blev skåret ned i tid på ydelser til borgerne. Ifølge leder fik nogle borgere reduceret deres visiterede tid med op til 20 minutter, hvilket siden har måtte omgøres, idet det ikke har været realistisk for leverandøren at levere kerneydelserne ud fra den reducerede tid. Leder anerkender medarbejderne for at formidlet deres viden om borgerne i disse forløb ift. de faglige indsatser. Leder erkender derudover et stort ledelsesmæssigt arbejde vedrørende den daglige planlægning og budgettilpasning for at sikre en balanceret, men stram drift. Leverandøren betjener ca. 200 borgere.

Derudover oplyser leder, at udmeldingen om en kommende organisationsændring med opstart fra januar 2025, hvor alle nuværende ledere i hjemmeplejegrupperne er opsagt til udgangen af april 2025, har medvirket til uro, usikkerhed og utryghed. Leder nævner, at en ny ledelse i fire hjemmeplejeområder skal tiltræde til januar 2025, og, at der i weekenden har været ansøgningsfrist på de nye stillinger. Aktuelt fylder den kommende organiseringsændring meget blandt medarbejderne, og ledelse såvel som medarbejdere er indkaldt til fælles stormøde med HR-afdelingen, chefer og fagforeningsrepræsentanter på dagen for telefoninterviewet.

Medarbejdersituationen har været præget af flere langtidssygemeldinger, og aktuelt oplyser leder om fem langtidssygemeldinger, primært forårsaget af fysiske skavanker. Leverandøren har ingen vakante stillinger. Ifølge leder har sygefraværet været muligt at dække ind pga. leverandørens mange elever og borgernedgang i distriktet. Leder tilkendegiver et begrænset brug af eksterne vikarer. I relation til en overordnet udmelding må vikariater eller ikke genbesættes ved udløb, hvor leder dog har fået mulighed for at genbesætte enkelte vikariater efter dialog med den overordnede ledelse.

1.2 Opfølgning

Leverandøren modtog ikke nogen anbefalinger ved sidste års tilsyn.

2. Kommunalt tilsyn

2.1 Overordnet vurdering

BDO har på vegne af Jammerbugt Kommune foretaget et uanmeldt kommunalt tilsyn hos kommunal leverandør af hjemmepleje Hjemmeplejen Fjerritslev Øst. BDO er kommet frem til følgende vurdering på baggrund af analysen af det datamateriale, som er indsamlet gennem interviews, observationer og skriftligt materiale.

BDO har foretaget fire stikprøver.

Det er tilsynets samlede vurdering, at leverandøren er i en omskiftelig periode, som er præget af budgettilpasninger, langtidssygemeldinger og kommende varslede organisatoriske ændringer på hjemmeplejeområdet i Jammerbugt Kommune. Tilsynet vurderer på trods heraf, at Hjemmeplejen Fjerritslev Øst har engagerede medarbejdere og ledelse, der har fokus på, at pleje, omsorg og praktisk hjælp tilrettelægges på borgernes præmisser. Kerneydelsen leveres med en tilfredsstillende borgeroplevet kvalitet, og medarbejderne kan redegøre for rehabiliterende indsatser, som understøtter borgernes egenomsorg og mestring.

Tilsynet har dog afdækket mangler i dokumentationen, som har medført anbefalinger. Det er derudover tilsynets vurdering, at kontinuiteten og kvaliteten af kerneydelsen påvirkes af leverandørens aktuelle struktur vedrørende afvikling af triage- og teammøder pga., at tidligere etablerede teams er udfasede. Tilsynet vurderer desuden, at medarbejdertrivslen er påvirket negativt, hvilket kalder på aktuel opfølgning, mens anbefalinger også er givet i relation til, at medarbejdernes efterspørger øget viden vedrørende faglige tilgange hos borgere med psykiatriske lidelser.

I relation til årstemaet *Kommunikation og Samspil* er leverandøren kendetegnet ved en ledelse og medarbejdere, der har opmærksomhed på imødekomende og anerkendende tilgange, individuelt tilpassede borgerne.

Tilsynet har i alt givet syv anbefalinger, som retter sig mod temaerne *Dokumentation, Pleje og omsorg og praktisk hjælp* samt *Medarbejderkompetencer*. Tilsynet vurderer, at udbedringer af manglerne kan ske ved målrettede og vedvarende ledelsesmæssige indsatser, særligt en bevågenhed ift. at understøtte medarbejderne i eksisterende omskiftelige periode.

2.2 Tilsynets bemærkninger og anbefalinger

Tilsynet giver anledning til følgende bemærkninger og anbefalinger i forhold til leverandørens fremadrettede udvikling:

2.2.1 Bemærkninger

Tilsynet har ingen bemærkninger.

2.2.2 Anbefalinger

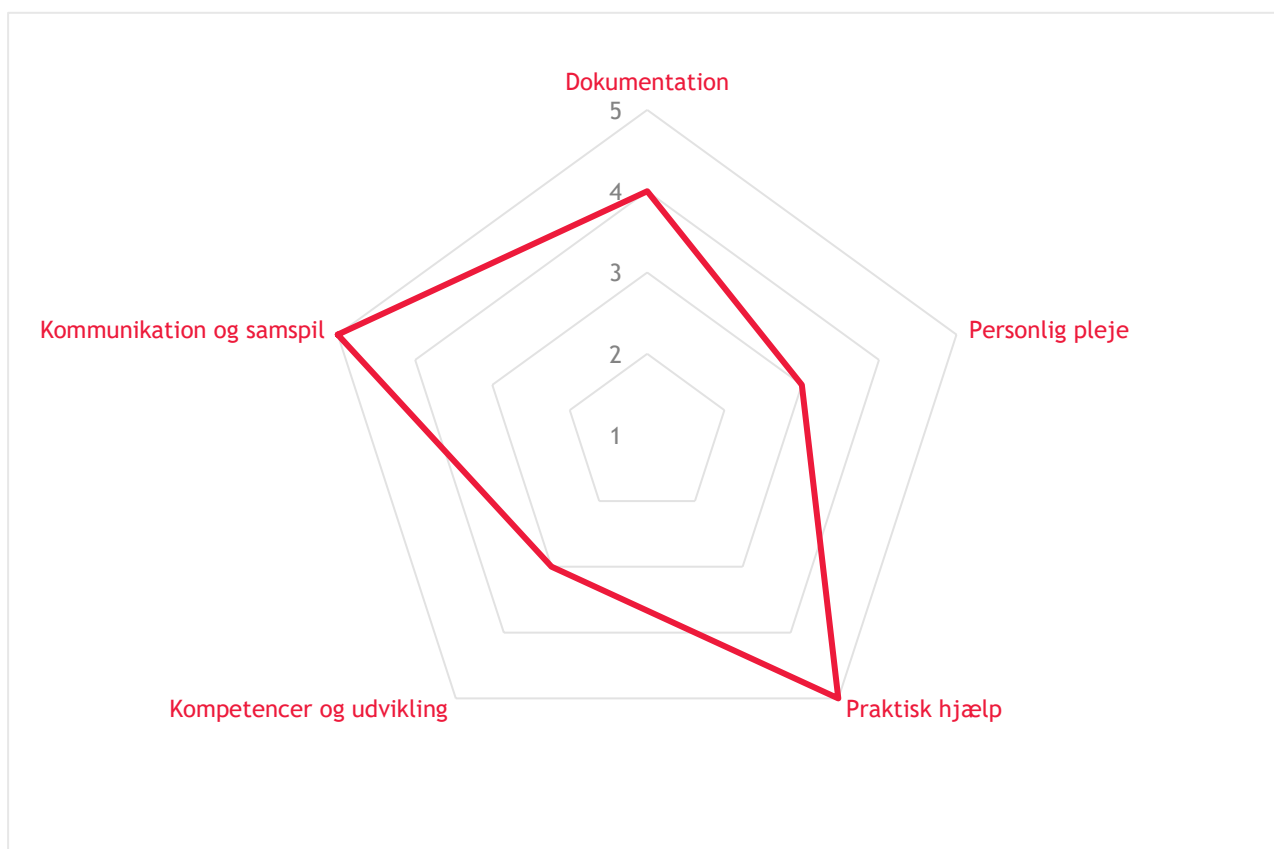
1. Tilsynet anbefaler medarbejderne at sikre fyldestgørende udfoldelse af plejen og den praktiske hjælp samt forflytning hos en konkret borger.
2. Tilsynet anbefaler leder og medarbejdere et øget fokus på at udfylde feltet Generelle oplysninger, jf. kommunens retningslinjer.

3. Tilsynet anbefaler leder et øget fokus på koordinering og planlægning af kerneydelse mhp. at understøtte kontinuitet hos borgerne og at reducere oplevelsen af medarbejdertravlhed.
4. Tilsynet anbefaler leder at følge op på medarbejdernes oplevelse af, at tidligere etablerede teams er udfasede og sammen finde forbedringstiltag.
5. Tilsynet anbefaler leder at afdække muligheder, som sikrer øget og ensartet kvalitet ved afvikling af triagemøder samt reetablering af faste teammøder mhp. at sikre løbende opfølgning og faglige drøftelser af borgerrelaterede problematikker.
6. Tilsynet anbefaler ledelse at afdække medarbejdernes individuelle såvel som samlede behov for kompetenceudvikling, herunder viden om borgere med psykiatriske lidelser.
7. Tilsynet anbefaler leder en forsat øget bevågenhed på medarbejdertrivlsen som aktuelt er påvirket negativt og præget af usikkerhed og utryghed i relation til den kommende organisationsændring.

2.3 Score

For hvert overordnet tema, der undersøges i tilsynet, opnår tilbuddet en score fra 1-5, hvor 5 er den bedste. Således fremgår det af nedenstående figur, i hvor høj grad tilbuddet opfylder indikatorerne for hvert tema. (Temaer, som ikke er relevante for det pågældende tilbud, tæller ikke med i den samlede vurdering).

Figurens størrelse er et udtryk for kvaliteten målt på de valgte temaer og indikatorer. Jo større figur, jo højere kvalitet.



2.4 Vurdering i forhold til temaer

2.4.1 Dokumentation

Score: 4

Vurdering:

Tilsynet vurderer, at leverandøren i høj grad lever op til indikatorerne.

Medarbejderne beskriver, hvordan de arbejder med den socialfaglige dokumentation, så den understøtter kvaliteten i daglig praksis og de faglige indsatser og visiterede ydelser. Medarbejderne oplyser desuden om en rolle- og ansvarsfordeling, hvor alle medarbejdere, der besøger borgerne, er ansvarlige for at opdatere borgernes journaler samt dokumentere afvigelser og opfølgninger. Medarbejderne reflekterer tillige over, at der tidligere har været tre nøglepersoner inden for dokumentation, der har tilbudt sparring og sidemandoplæring til kollegaerne. Disse nøglepersoner er udfasede, ligesom de ekstra 10 minutter, som tildeles til dokumentationen ved en ny borger, ikke altid rækker ift. at sikre udfoldelse efter kommunens retningslinjer. Dog oplever medarbejderne, at de kollegialt er gode til at hjælpe hinanden i hverdagen ift. spørgsmål vedrørende dokumentationspraksis. Dokumentation for fire borgere, hvoraf en borger er i SEL § 83a forløb, er gennemgået med ruteplanlægger.

Den socialfaglige dokumentation fremstår overvejende opdateret og fyldestgørende beskrevet. Borgernes behov for pleje, omsorg og praktisk støtte er i døgnrytmeplaner beskrevet handlingsvejledende, og der tages udgangspunkt i borgernes helhedssituation og ressourcer. Dog savnes der hos en enkelt borger en tydeliggørelse af forflytning ved toiletbesøg, ligesom beskrivelse af rengøring savnes. Hos borgeren i SEL § 83a forløb er der udfoldet træningsanvisning med målbeskrivelse. Generelle oplysninger ses hos en borger fyldestgørende udfoldede, mens de hos de tre øvrige borgere er udfoldede i varierende grad og med en eller flere mangler. Funktionsevnetilstande er ajourførte, svarende til borgernes aktuelle funktionsniveau. Tilsynet bemærker relevante observationsnotater, som er relaterede til relevante tilstande, og der ses sammenhæng mellem den visiterede hjælp, borgerens behov og den socialfaglige dokumentation.

Dokumentationen er beskrevet i et fagligt og anerkendende sprog.

2.4.2 Personlig pleje

Score: 3

Tilsynet vurderer, at leverandøren i middel grad lever op til indikatorerne.

Borgerne er tilfredse med den hjælp, de modtager, og som svarer til deres behov. To borgere oplever, at det ofte er de samme medarbejdere, der hjælper, og at de er fleksible i forhold til borgernes ønsker og vaner. To andre borgere modtager hjælp fra flere forskellige medarbejdere, der kender til opgaverne. Borgeren, som er i forløb efter SEL § 83a oplever god effekt af forløbet, og oplyser, at borgeren har genvundet flere funktioner i forløbet.

Leverandøren arbejder med faglige tilgange og metoder, der sikrer, at borgerne får den nødvendige pleje og omsorg, herunder via fælles morgen-indmøde, orientering i dokumentation, fx notater, kalender samt løbende sparring. Medarbejderne oplyser om et tæt samarbejde med ruteplanlægger ved behov for mere tid, ligesom medarbejderne bestræber sig på, at der ved komplekse borgerløb er faste medarbejdere tilknyttede. Samtidigt erkender medarbejderne, at ændringerne ift. den tildelte tid hos borgerne har påvirket muligheden for at sikre kontinuitet, ligesom flere borgere har påtalt øget travlhed hos medarbejderne.

Medarbejderne tilkendegiver i den forbindelse, at der tidligere er forsøgt etablering af mindre faste teams, hvilket fungerede i et par måneder, men som pt. er udfasede. Afvikling af teammøderne sker, ifølge medarbejderne, ikke med fast kadence, og en

medarbejder oplyser at have deltaget i et teammøde, hvor medarbejderen havde begrænset kendskab til borgerne, hvilket også fordrer til faste teams. Medarbejderne beskriver herudover, at triagemøder afholdes to gange ugentligt, men med varieret medarbejderslutning. Nogle dage deltager fire medarbejdere, mens der andre dage deltager 15. Medarbejderne tilkendegiver derfor, at triagemøder opleves med svingende kvalitet, da triagering af borgerne er svært, hvis der ikke er medarbejdere med det rette borgerkendskab til stede. Medarbejderne oplyser, at de i stedet bruger pauser eller det fælles indmøde til at følge op omkring borgerne. Medarbejdernes udsagn er videreformidlet til leder, der er bekendt med ovenstående.

Medarbejderne beskriver, at de ved ændringer i borgernes tilstand inddrager en social- og sundhedsassistent, og at de har et tværfagligt samarbejde med lægehus, terapeuter, pårørende, demenskoordinator og kørselskontoret i relation til at understøtte helhedsorienterede indsatser hos borgerne.

Medarbejderne arbejder med et rehabiliterende sigte, og de beskriver, hvordan de motiverer borgerne til at anvende egne ressourcer, fx ved den daglige pleje. Derudover følger medarbejderne relevant op, og understøtter borgerne i forløb efter SEL §83a - "Vi bevæger Ældre-forløb", både med terapeuter og ift. At udfylde dokumentationen.

Tilsynet observerer på borgerbesøg, at borgerne er soignerede ud fra egne ønsker til egen levevis.

2.4.3 Praktisk hjælp

Score: 5

Vurdering:

Tilsynet vurderer, at leverandøren i meget høj grad lever op til indikatorerne.

Borgerne modtager hjælp til rengøring, vasketøj, anretning af mad samt oprydning. Borgerne ytrer tilfredshed med kvaliteten af hjælpen, og oplyser, at hjælpen kommer som aftalt. En borger værdsætter opgavefordelingen mellem borgeren og medarbejderne, fx at medarbejderne hælder vand på kaffemaskinen, mens borgeren udfører resten af opgaverne ifm. kaffebrygningen. Borgeren, som er i SEL § 83a forløb oplever god effekt af den praktiske hjælp, som er reduceret i takt med, at borgerens tilstand er forbedret.

Den praktiske hjælp leveres efter en høj faglig standard. Medarbejderne kan redegøre for, at den praktiske hjælp ydes i samarbejde med borgerne, og at de har fokus på at inddrage borgernes ressourcer i videst muligt omfang. Fx finder medarbejderen maden frem, hvorefter borgerne selv smører frokosten. Medarbejderne reflekterer over, at de er fleksible i relation til borgernes ønsker og behov, men de tilkendegiver samtidig en stor forskel på borgernes motivation ift. at anvende egen ressourcer, trods medarbejdernes motivation.

Medarbejderne kan fortælle om særlige indsatser vedrørende hygiejniske risikofaktorer hos borgerne, og oplyser om enkelte episoder og hjem, hvor det har været nødvendigt at benytte overtræksdragter. Derudover er medarbejderne opmærksomme på hyppig afspritning af deres hænder på borgerbesøg, ligesom handsker, forklæder og overtræksko benyttes, jf. retningslinjer.

Tilsynet observerer på borgerbesøg en tilfredsstillende hygiejnemæssig standard hos borgerne ud fra deres livsstil.

2.4.4 Kompetencer og udvikling

Score: 3

Vurdering:

Tilsynet vurderer, at leverandøren middel grad lever op til indikatorerne.

Leder vurderer, at medarbejderne har rette faglige kompetencer, og at der er de fornødne ressourcer til opgaverne. Faggrupperne tæller 11 social- og sundhedsassistenter og 15 social- og sundhedshjælpere. Derudover har leverandøren ansat ca. fem ufaglærte medarbejdere.

Leder erkender, at der i en periode har været begrænsede muligheder for kompetenceudvikling i medarbejdergruppen. Ifølge leder blev kurser sat i bero i forbindelse med første del af budgettilpasningen i maj, mens e-learningprogrammet fra "Kvali-Care" efterfølgende også er sat på standby indtil 2025. Dog bliver obligatoriske kurser, som elevvejledning og forflytningskurser, gennemført. Leder roser samtidigt en dygtig medarbejdergruppe, som er opsøgende for sparring ved hinanden og ved relevante samarbejdspartnere, ligesom triagemøder også skal ses som kompetencegivende trods aktuelle rammer for afvikling. Leder oplyser, at teammøder, grundet sygdom, er blevet inddragede.

Leder erkender, at medarbejdertrivselen er påvirket af den aktuelle usikkerhed, og medvirker til utryghed vedrørende den varslede organisationsændring, hvor leder siden udmøntningen af budgettilpasninger har haft en øget bevågenhed ift. at støtte medarbejderne ved at være lydhør og tilgængelig.

Medarbejderne har gode muligheder for at dygtiggøre sig og til at blive oplært af social- og sundhedsassistenter og hjemmesygeplejen, fx i delegerede ydelser, såsom stomi-pleje. VAR-portalen anvendes desuden som opslagsværk ved tvivl. Derudover reflekterer medarbejderne over det indbyrdes sammenhold, som er kendetegnet ved tværfaglig sparring og tillid til at opsøge hinanden ved behov for faglig sparring om borgerne. Grundet en overordnet beslutning har medarbejderne ikke modtaget tilbud om kurser eller undervisning ud over de obligatoriske kurser. I den forbindelse tilkendegiver medarbejderne, at de ikke føler sig tilstrækkeligt klædt på ift. borgere med psykiatriske lidelser. Herunder italesætter medarbejderne usikkerhed om faglige tilgange, hvilket er formidlet til leder. Derudover reflekterer medarbejderne over, at afvikling af faste teammøder og kvaliteten ved triagemøder kan optimeres mhp. at understøtte medarbejdernes kompetenceudvikling.

Medarbejderne oplyser, at de aktuelt oplever en trivsel, som er præget af frustrationer og usikkerhed. Det forstærkes af, at medarbejderne oplever, at der ikke er tilstrækkelig kommunikation og dialog om den aktuelle og fremtidige situation. Derudover oplyser medarbejderne, at ledelsens håndtering af en konkret episode med tidligere kollegaer, der har udtalt sig til pressen, har øget usikkerheden blandt medarbejderne. Det indbyrdes samarbejde i medarbejdergruppen italesættes som upåklageligt.

Derudover erkender medarbejderne også oplevelse af øget travlhed, bl.a. hos social- og sundhedsassistenterne, grundet budgettilpasninger og flere langtidssygemeldinger i gruppen. Medarbejderudsagn er drøftet med leder, der anerkender medarbejdernes oplevelse.

2.4.5 Årets Tema: Kommunikation og samspil

Score: 5

Vurdering:

Tilsynet vurderer, at leverandøren i meget høj grad lever op til indikatorerne.

Borgerne oplever en god og anerkendende omgangsform fra medarbejderne. Borgerne beskriver samstemmende en oplevelse af lydhøre medarbejdere og et velfungerende samspil med medarbejderne. I den forbindelse nævner borgerne, at medarbejderne respekterer deres privatliv og grænser, og at de banker på døren og præsenterer sig,

hvilket en stærkt synshæmmet borger særligt værdsætter, da borgeren ikke kan se medarbejderne.

Leder oplyser, at der ikke er indgivet klager fra borgere og pårørende, og at ledelsen har løbende drøftelser med medarbejderne om den faglige retning vedrørende den ønskede kommunikation og tilgang til borgerne. Leder oplever en medarbejdergruppe, som er anerkendende og respektfulde i omtalen af både borgere og pårørende.

Medarbejderne kan redegøre for, hvad de lægger vægt på i kommunikationen med borgerne, hvor de reflekterer over en individuel tilgang til borgerne med afsæt i relation og situation. I den forbindelse nævner medarbejderne vigtigheden i at træde ind i borgernes hjem og at fornemme borgernes humør og dagsform, så de kan tilpasse kropssproget og tonelejet derefter. I nogle hjem indledes dialoger med borgerne også ud fra billeder i boligen, ligesom medarbejderne udtrykker, at vejret altid er et godt samtaleemne. I alle tilfælde er medarbejderne opmærksomme på at agere professionelle og at sikre en værdig og respektfuld tilgang til samtlige borgere.

Både leder og medarbejdere har fokus på at foregribe forråelse og omsorgstræthed, og de tilkendegiver, at de ikke har oplevet eller er bekendte med uhensigtsmæssig adfærd hos borgerne. Medarbejderne reflekterer over muligheden for at sige til og fra, hvis overskuddet ikke er der. Medarbejderne er gode til at drage omsorg for hinanden og at tilbyde sig, hvis de har en fornemmelse af, at både medarbejderen og borgeren vil profitere af et medarbejderskift.

2.5 Vurderingsskema

I tilsynene i Jammerbugt Kommune anvender BDO følgende bedømmelsesskala:

Vurdering	Vurderingsgrundlag
Score: 5	<p>Indikatorerne er i meget høj grad opfyldt</p> <ul style="list-style-type: none"> • Der er ingen eller få mindre væsentlige mangler i opfyldelsen • Indikatorerne er opfyldt i forhold til alle borgere med ingen eller få mindre væsentlige mangler • Tilsynet har ingen anbefalinger • Der kan forekomme enkelte udviklingspunkter, som drøftes ved tilbagemeldingen og noteres som bemærkning i rapporten.
Score: 4	<p>Indikatorerne er i høj grad opfyldt</p> <ul style="list-style-type: none"> • Der er få mangler i opfyldelsen, som vil kunne afhjælpes ved en mindre indsats • Indikatorerne er opfyldt i forhold til størstedelen af borgerne • Størstedelen af indikatorerne i temaet er opfyldt • Tilsynet har en eller flere anbefalinger.
Score: 3	<p>Indikatorerne er i middel grad opfyldt</p> <ul style="list-style-type: none"> • Der er en del mangler i opfyldelsen, som vil kunne afhjælpes ved en målrettet indsats • Indikatorerne er opfyldt i forhold til en del af borgerne • En del elementer i indikatorerne i temaet er opfyldt • Tilsynet har en eller flere anbefalinger.

Vurdering	Vurderingsgrundlag
Score: 2	<p>Indikatorerne er i lav grad opfyldt</p> <ul style="list-style-type: none">• Der er flere og/eller væsentlige mangler i opfyldelsen med betydning for borgernes sikkerhed eller autonomi, som vil kræve en betydelig og målrettet indsats for at kunne afhjælpes• Indikatorerne er opfyldt i forhold til få af borgerne• Få elementer i indikatorerne er opfyldt• Tilsynet har en eller flere anbefalinger. <p>Det samlede tilsynsresultat kan følges op af kontakt til forvaltningen.</p>
Score: 1	<p>Indikatorerne er i meget lav grad opfyldt</p> <ul style="list-style-type: none">• Omfattende mangler i opfyldelsen, som vil kræve en radikal indsats for at afhjælpes• Indikatorer i temaet er opfyldt for få eller ingen af borgerne• Der er fare for borgernes sikkerhed og autonomi i en sådan grad, at det er nødvendigt omgående at gribe ind• Tilsynet har en eller flere anbefalinger. <p>Det samlede tilsynsresultat følges altid op af kontakt til forvaltningen.</p>

3. Om BDO

BDO er en privat leverandør af rådgivning til de danske kommuner.

BDO gennemfører i dag tilsyn på såvel ældreområdet som på det sociale område i en lang række kommuner over hele landet. På ældreområdet omfatter tilsynene plejehjem, hjemmepleje samt trænings- og rehabiliteringscentre. På det sociale område omfatter tilsynene både handicap- og psykiatriområdet, herunder aktivitets- og samværstilbud, beskæftigelsestilbud og alkoholbehandling.

BDO's rådgivningsafdeling løser ud over tilsynsopgaver en lang række forskelligartede rådgivningsopgaver inden for alle sektorer i den kommunale virksomhed. BDO's rådgivningsafdeling beskæftiger i dag godt 90 konsulenter med kompetencer, der dækker bredt både i forhold til de kommunale sektorområder og tværgående kompetencer, som fx økonomi, ledelse, evaluering m.m.