

# PIXI

## ANALYSE AF KØRETIDER I HJEMMEPLEJEN



# INDHOLDSFORTEGNELSE

1. GENERELLE HENSYN I PLANLÆGNINGEN
2. ARBEJDSSTILRETTELÆGGELSE
3. OVERBLIK OVER IDEALTYPISKE MODELLER
4. GENNEMGANG AF IDEALTYPEMODEL A, B OG C
5. GODE PERSPEKTIVER



Denne boks er en læseguide med informationer og beskrivelser af sidernes indhold vil fremgå, hvor det er relevant.

## Analyse af køretider i hjemmeplejen

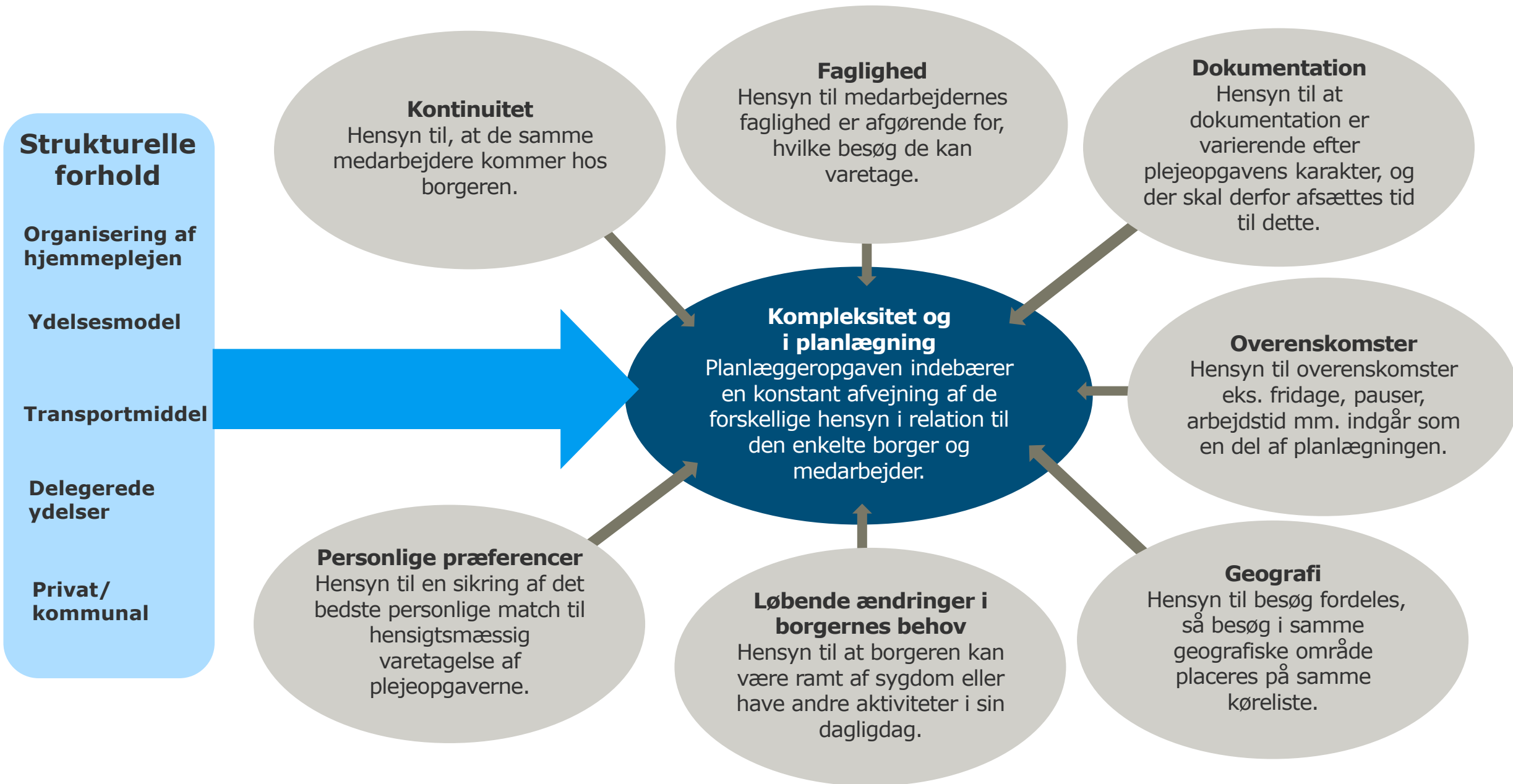
På vegne af Sundheds- og Ældreministeriet har Rambøll Management Consulting i 2018 gennemført en undersøgelse af køretider i hjemmeplejen. Undersøgelsen er iværksat for at opnå større viden om, hvordan besøg og køretider planlægges i hjemmeplejen, og hvordan forskellige tilgange tilvejebringer muligheder og udfordringer for at imødekomme kompleksiteten i opgaveløsningen. Undersøgelsen er gennemført gennem interviews og observation af planlægningen og gennemførelsen af kørelisten i syv kommuner:

- Holbæk Kommune
- Københavns Kommune
- Odense Kommune
- Silkeborg Kommune
- Struer Kommune
- Sønderborg Kommune
- Vesthimmerlands Kommune.

Pixien er en kort og overskuelig forenkling af den samlede rapport "Køretid i hjemmeplejen", og i dette format er der udelukkende fokus på hovedpointerne. For en mere detaljeret beskrivelse og gennemgang af undersøgelsens resultater og analyser henvises til den samlede rapport.

Denne pixi indeholder indledningsvist en beskrivelse af kompleksiteten i planlægningen af kørelister og gennemførelse af hjemmeplejens plejeopgaver grundet de mange forskellige og løbende hensyn. Dernæst præsenteres tre typiske tilgange for planlægning af kørelister, der er identificeret i de syv kommuner.

# 1. GENERELLE HENSYN I PLANLÆGNINGEN AF KØRELISTER



## 2. ARBEJDSGANGSBESKRIVELSE

### Løbende planlægning



### Planlæggeren tilretter evt. ændringer på dagen



### Morgenmøde\* og afgang fra kontor



## 1. Planlægning af køreliste før besøg

Kørelisterne tilrettelægges af planlægger med besøg, transporttid og evt. dokumentationstid og færdiggøres senest dagen før.

Planlæggeren møder ind 15-60 min. før de øvrige medarbejdere og tilpasser kørelisterne ift. ændring i borgernes tilstand, praktiske hensyn samt medarbejderes sygemeldinger.

Medarbejderne møder ind til morgenmøde. Her orienterer medarbejderne sig i deres køreliste. Der er mulighed for at stille spørgsmål til køreliste/bytte besøg med kollega.

### Dokumentation ændringer



## 3. Ændringer efter besøg

Medarbejderne kører de fleste steder retur til den centrale hjemmepleje. De skal i varierende grad meddele ændringer.

### Nødkald og akutte hændelse



## 2. På ruten

Nogle steder er der i høj grad lagt op til selvtilrettelæggelse af indholdet af besøgene, mens det andre steder forventes, at kørelisten følges. De fleste steder er der småjusteringer, fx fordi medarbejderne kender en hurtigere vej eller ved, at en borger foretrækker besøg på et bestemt tidspunkt. I løbet af vagten sker der ændringer i kørelisterne ved akutte hændelser ude hos borgerne og nødkald fra borgerne.

### Udførelse af køreliste



Figuren viser arbejdsgangen for udarbejdelsen af kørelisterne. Det fremgår af figuren, at planlægningsopgaven er en løbende proces, hvor der er mange forhold, der kan have betydning for ændringer i kørelisten.

# 3. OVERBLIK OVER IDEALTYPISKE MODELLER

## Model A Ingen synlig køretid

Køretiden fremgår ikke som en del af kørelisten, men indgår i ydelsen, og besøgene ligger derfor lige efter hinanden, som 'perler på en snor'. Den eneste køretid på kørelisten er en 'køre-ud-blok'.



### Muligheder



- Frie rammer opleves som fleksibelt for medarbejdere
- Giver medarbejder rum til selvtilrettelæggelse og muliggør faglige skøn ude hos borgeren
- Hensyn til akutte hændelser og sygemeldinger
- Nem at anvende for planlægger

### Udfordringer



- Nye medarbejdere skal lære at forvalte de frie rammer
- Matcher ikke alle medarbejdere
- Høj grad af koordinering mellem medarbejdere og planlægger

## Model B Køretid i transportblokke

Kørelisten består af besøg, der ligger tæt op ad hinanden uden tidsmæssige mellemrum. Der er afsat køretid i form af større transportblokke (ca. 15-20 min.) 2-4 gange i løbet af en køreliste.



### Muligheder



- Flexibilitet for medarbejdere til at imødekomme uforudsete hændelser
- Giver medarbejder rum til selvtilrettelæggelse og muliggør faglige skøn ude hos borgeren
- Hensyn til geografiske afstande
- Nem at anvende for planlægger

### Udfordringer



- Nye medarbejdere skal lære at forvalte de frie rammer
- Oplevelse af at der nogle gange ikke er afsat tid nok til transport
- Høj grad af koordinering mellem medarbejdere og planlægger

## Model C Køretid mellem besøg

Køretiden fremgår synligt på kørelisten. Der er afsat køretid mellem hvert enkelt besøg, og køretid fremgår i form af tidsmæssig forskel på sluttidspunktet på besøg a og starttidspunkt for besøg b.



### Muligheder



- Oplevelse af, at klare rammer skaber ro for medarbejderne
- Hensyn til varierende afstande
- Ingen spildtid skaber gode betingelser for at tidsstyre for ledere

### Udfordringer



- Præcisering af køretid kan virke ufleksibelt for medarbejderne
- Planlægningsopgaven er en smule mere kompleks for planlæggeren
- Manglende tid til uforudsete hændelser for medarbejderne



### Indledning og kørelistemodel

Kørelistemodellen er identificeret i Københavns Kommune.

Køretiden fremgår ikke som en del af kørelisten, men indgår i ydelsen, og besøgene ligger derfor lige efter hinanden, som *'perler på en snor'*. Tidspunktet for besøg a bliver dermed starttidspunktet for besøg b. Den eneste køretid, som fremgår, er en "køre-ud-blok", hvor der er afsat 20 minutter til, at medarbejderne kan komme ud til den første borger på deres køreliste.



### Ydelsesmodel

Ydelserne visiteres i pakker, hvor borgeren fx visiteres til en lille, en mellem eller en stor blok på baggrund af funktionsniveau. Det er tydeligt, at både medarbejdere og ledelsen ser kørelisterne i tæt relation til blokmodellen. I praksis er der den opfattelse, at køretiden er en del af ydelserne/blokkene. Det er derfor nærliggende, at besøgene kommer til at ligge som *'perler på en snor'*, fordi ydelsesmodellen klart lægger op til en meget fleksibel kørelistemodel.



### Akutte hændelser

#### *Nødkald og akutte hændelser hos borgeren*

Planlæggeren modtager opkald om akut hændelse og bemander akut besøg. Bemanningen sker altid ud fra et hensyn til kompetencer, om medarbejderen pt. er geografisk tæt på, hvor borgeren med nødkald er og evt. ledig tid i køreliste.

#### *Sygefravær*

Ved sygemeldinger koordinerer planlæggeren med medarbejderne på morgenmødet og afklarer, hvilke ressourcer der er til rådighed, så den sygemeldtes køreliste kan blive fordelt mellem de resterende medarbejdere i teamet. Hvis teamet ikke kan få fordelt alle besøgene, kan planlæggeren flytte ydelser såsom rengøring til en anden dag. Selvom medarbejdere kan risikere at skulle løbe ekstra stærkt grundet en sygemelding, er oplevelsen blandt medarbejderne, at sygemeldinger sjældent vælter kørelisterne.

### Muligheder



- > **Frie rammer opleves som fleksibelt for medarbejdere**  
Den højere grad af fleksibilitet gør, at medarbejderne oplever, at de kan koncentrere sig om at give borgeren den nødvendige støtte og hjælp frem for at fokusere på at skulle overholde en meget fast tidsplan.
- > **Medarbejderne kan bringe deres faglighed i spil og selvtilrettelæggelse skaber trivsel**  
Medarbejderne kan selv tilrettelægge, hvor meget tid der skal bruges hos den enkelte borger ud fra deres faglige vurdering. Medbestemmelse giver medarbejderne en følelse af autonomi, og dette skaber trivsel og tilfredshed blandt medarbejderne.
- > **Hensyn til akutte hændelser og sygemeldinger**  
Modellen skaber mulighed for at lave ændringer og tilpasninger på dagen, fx ved akutte hændelser og sygemeldinger.
- > **Nem at anvende for planlægger**  
Modellen er tidsbesparende og nem at anvende for planlæggere, fordi de ikke minutiøst skal sidde og udregne afstande og køretid mellem hvert enkelt besøg.

### Udfordringer



- > **Nye medarbejdere skal lære at forvalte de frie rammer**  
Som ny medarbejder kan det være svært at gennemskue, hvor lang tid der skal bruges pr. besøg, når kørelisten ikke har faste tidspunkter på besøg og køretid. Det kan skabe frustration hos nye medarbejdere.
- > **Matcher ikke medarbejdere, der ikke trives med selvtilrettelæggelse**  
Modellen er meget personafhængig, og nogle medarbejdere har svært ved at administrere den store grad af frihed og selvbestemmelse, fordi de trives bedst med, at det fremgår tydeligt af kørelisten, hvor meget tid de skal bruge på kørsel.
- > **Kræver høj grad af koordinering mellem medarbejdere og planlægger**  
Modellen kræver en stor grad af faglig sparring og tilbagemelding til planlægger, hvis noget på kørelisten ikke fungerer efter hensigten. Dette er ekstra vigtigt i denne model, fordi medarbejderne selv forvalter tiden og derfor er afhængige af, at de overordnede rammer stemmer overens med den dagligdag, som medarbejderne møder.



### Indledning og kørelistemodel

Denne kørelistemodel er identificeret i Holbæk og Sønderborg Kommune.

Kørelisten består af besøg, der ligger 'som perler på en snor'. Det betyder, at besøg ligger tæt op ad hinanden uden tidsmæssig eller på kørelisten synlige mellemrum. Der er afsat køretid i form af større transportblokke eller 'hvid tid' af ca. 15-20 minutters varighed 2-4 gange i løbet af en køreliste. Det gælder typisk en transportblok/'hvid tid' om morgenen, middag samt en blok i slutningen af kørelisten.



### Ydelsesmodeller

Borgerne visiteres til henholdsvis ydelsespakker i den ene kommune og større enkeltydelser i den anden kommune. Modellen med ydelsespakker rummer en fleksibilitet, der gør det muligt at tilpasse det enkelte besøg efter det aktuelle behov fra dag til dag, og dermed understøtter medarbejderens faglige skøn.

I kommunen, der arbejder med større enkeltydelser, visiteres borgeren til en mindre pakke, fx personlig pleje. Denne model er mere fleksibel end enkeltydelser og dog mere specificeret end ydelsespakker. Pakker gør, at planlæggeren skal arbejde med færre besøgsblokke pr. køreliste, hvilket letter deres planlægning sammenlignet med enkeltydelser.



### Akutte hændelser

*Nødkald og akutte hændelser hos borgeren*

Ved nødkald ringer medarbejderen, der har nødkaldstelefonen, fortrinsvis til borgerens kontaktperson, som alligevel skal besøge borgeren. Denne medarbejder bytter rundt på sin liste, så de kan tage ud til denne borger straks. Hvis det ikke er muligt, kontaktes en anden medarbejder, der er i nærområdet, for at sikre, at borgeren får hjælp hurtigst muligt.

### *Sygefravær*

Den sygemeldtes køreliste fordeles som udgangspunkt over de øvrige medarbejdere. Dele af transportblokken/den hvide tid på kørelisten inddrages ved sygdom. Hvis det er muligt, flytter planlæggeren besøg såsom rengøring og medicindoseringer til en anden dag.



### Muligheder



- > **Fleksibilitet til at imødekomme uforudsete og akutte hændelser**  
Modellen giver gode muligheder for at lave ændringer/tilpasninger på dagen, fx ved akutte hændelser og sygdommeldinger. Det skyldes, at køretid i blokkene giver luft på kørelisten.
- > **Giver medarbejderne rum til selvtilrettelæggelse og muliggør faglige skøn ude hos borgeren**  
Medarbejderne oplever frihed til selv at strukturere deres køretid. Det giver en følelse af at have kontrol og mindsker oplevelsen af at være bagud, hvilket også giver bedre plads til et fagligt skøn, fordi medarbejderne ikke skal følge specifikt afsatte køretider.
- > **Hensyn til geografiske afstande**  
Kørelistemodellen imødekommer store afstande, fordi det synliggøres, at der er indlagt køretid ud til besøgsområderne. Samtidig indlægges en ekstra transportblok til besøg i yderområder ift. de øvrige besøg.
- > **Nem at anvende for planlægger**  
Planlægning af køretiden i større blokke er nem at arbejde med for planlæggeren, der ikke behøver at tage højde for præcise afstande mellem forskellige besøg og detailplanlægge ruten.

### Udfordringer



- > **Nye medarbejdere skal lære at forvalte de frie rammer**  
Kørelisten er udfordrende for nye medarbejdere, fordi medarbejderen ikke har et indgående kendskab til borgerne og det geografiske område, og dermed hvor lang tid der typisk skal bruges pr. besøg.
- > **Ikke altid afsat tid nok til transport**  
Transportblokkene modsvarer ikke altid den reelle tid, som bruges på kørelisten. Trods dette når medarbejderne som regel altid besøgene på kørelisten uden overarbejde. Det skyldes den iboende fleksibilitet i ydelsesmodellen, hvor medarbejderne kan indhente tid i løbet af dagen.
- > **Kræver høj grad af koordinering mellem medarbejdere og planlægger**  
Modellen kræver en stor grad af faglig sparring og tilbagemelding til planlægger, hvis noget på kørelisten ikke fungerer efter hensigten. Dette er ekstra vigtigt i denne model, fordi medarbejderne selv forvalter tiden og derfor er afhængige af, at de overordnede rammer stemmer overens med den dagligdag, som medarbejderne møder.



### Indledning og kørelistemodel

Kørelistemodellen er identificeret i: Odense, Struer, Vesthimmerland og Silkeborg Kommune.

Modellen benyttes både af private og kommunale leverandører af hjemmepleje.

Kørelistemodellen er kendetegnet ved, at køretiden fremgår af kørelisten. Det vil sige, at der er afsat køretid mellem hvert enkelt besøg, og at denne køretid fremgår i form af tidsmæssig forskel på sluttidspunktet på besøg a og starttidspunkt for besøg b.



### Ydelsesmodel

I tre ud af de fire kommuner visiteres efter enkeltydelser. Det betyder, at der er afsat et antal minutter pr. ydelse, og ligeledes er afsat et antal minutter til kørsel mellem besøgene. Enkeltydelser lægges sammen i ét besøg hos borgeren, hvor det giver mening, således at køretiden knytter sig til besøgene og ikke til de enkelte ydelser.

En af kommunerne visiterer efter forløbspakker. Detaljeringsniveauet er lavere sammenlignet med enkeltydelser. Selvom der her er indlagt synlig køretid mellem besøgene, har medarbejderne en høj grad af frihed. Kørelisten opfattes således som et "udgangspunkt" for medarbejderne, som har høj grad af medindflydelse på, hvordan de strukturerer deres dag.



### Akutte hændelser

*Nødkald og akutte hændelser hos borgeren*

Ved nødkald ringer borgeren til planlæggeren centralt, som ud fra kørelisterne har et overblik over, hvilke medarbejderne der er i nærheden af den pågældende borger.

### *Sygefravær*

Generelt prioriteres det, at det faste personale kan dække kørelisterne ved sygefravær. Dele af transporttiden bliver inddraget ved sygdom. For de private leverandører har man bagvagter til at dække sygefravær. Hvis der er mange sygemeldinger, tilkaldes vikarer.



### Muligheder



- > **Oplevelse af at klare rammer skaber ro for medarbejderne**  
Køretiden er synlig grundet hensyn til medarbejderne, så det er tydeligt, hvor lang tid der er afsat til besøg og kørsel, samt hvis der er varierende køretid mellem besøgene. Medarbejderne giver udtryk for, at det er en fordel, at de kan se deres køretid, og det gør dem mindre stressede.
- > **Hensyn til varierende afstande**  
Kørelisten kan tage hensyn til og synliggøre, at der er varierende afstande og dermed varierende køretider. Der er forskel på, hvor meget planlæggerne gør ud af at skrive de reelle køretider på, eller om der fremgår en gennemsnitlig køretid.
- > **Ingen spildtid skaber gode betingelser for at tidsstyre for ledere**  
Modellen er en fordel for effektiviteten og økonomien, fordi der ikke er spildtid i kørelisterne; der er kun effektiv tid til besøg og kørsel. Daglige ledere ser det som en fordel og et vilkår i en økonomisk presset hverdag, at medarbejderne ikke har spildtid.

### Udfordringer



- > **Præcisering af køretid kan virke ufleksibelt for medarbejderne**  
Nogle medarbejdere oplever de synlige køretider som en udfordring, fordi der ikke altid er afsat nok tid til kørsel. For nogle kan de faste minuttal til kørsel være en stressfaktor, hvis køretiden reelt opleves længere, end det der er afsat på kørelisten.
- > **Planlægningsopgaven er en smule mere kompleks for planlæggeren**  
Modellen er en smule mere kompleks for planlæggeren, fordi man minutiøst skal sidde og udregne afstande og køretid mellem hvert enkelt besøg.
- > **Manglende tid til uforudsete hændelser**  
I modellen er der ikke 'hvid tid' i løbet af dagen, som kan bruges til akutte hændelser. Medarbejdernes køreliste er derfor fyldt helt ud med besøg og køretid mellem besøg. Medarbejderne oplever derfor, at køretiden nogle gange sættes ned eller slettes, hvis der sker ændringer. Trods dette når medarbejderne næsten altid deres køreliste, fordi de er fleksible, men de har travlt, og det skaber frustration, når ændringer skubber til hele køreplanen.

## 5. GODE PERSPEKTIVER



På baggrund af erfaringerne fra de besøgte hjemmeplejeleverandører kan en række gode perspektiver fremhæves. Disse perspektiver skal ses ud fra et medarbejdersynspunkt:

- ✓ **Frihed og mulighed for selvtilrettelæggelse** af køretid og delvist i besøgenes indhold styrker det faglige skøn, der giver medarbejderne en oplevelse af at have kontrol og kunne koncentrere sig om kerneopgaven; borgerens plejebehov.
- ✓ **Jo mere detaljerede kørelisterne er** mht. beskrivelse af besøg og køretider, desto mindre fleksibel er kørelisten for medarbejderne. Det gør det vanskeligere at imødekomme akutte hensyn såsom sygefravær, akutte hændelser ude hos borgerne og nødkald.
- ✓ **Detaljeret planlægning af køretid og synlig køretid** giver nogle medarbejdere ro, idet de ved, at der er taget højde for køretid, herunder varierende afstande, transportmiddel og trafik. Derudover er det en fordel for nye medarbejdere, afløsere og vikarer, at kørelisten for den fastlagte rute er detaljeret planlagt, fordi det i mindre grad kræver, at medarbejderen har kendskab til området og borgerne.
- ✓ **Tid til dokumentation eller planlagt 'hvid tid'** til både kørsel og dokumentation i kørelisterne er med til at øge oplevelsen af fleksibilitet hos medarbejderne modsat de steder, hvor kørelisten er fyldt helt op med besøg og køretider. Nogle medarbejdere trives med denne fleksibilitet, mens det for andre medarbejdere kan skabe frustration, når tiden til dokumentation inddrages ved akutte hændelser.
- ✓ **Introduktion til nye medarbejdere og vikarer** kunne med fordel indeholde en grundig introduktion til kørelistemodellen og den praksis man i det enkelte vagtlagt har omkring planlægning af køretiden. Der er en variation og en logik i hver type af kørelistemodel, som vil være god at lære at kende i forbindelse med introduktion til arbejdet i det enkelte hjemmeplejedistrikt.

