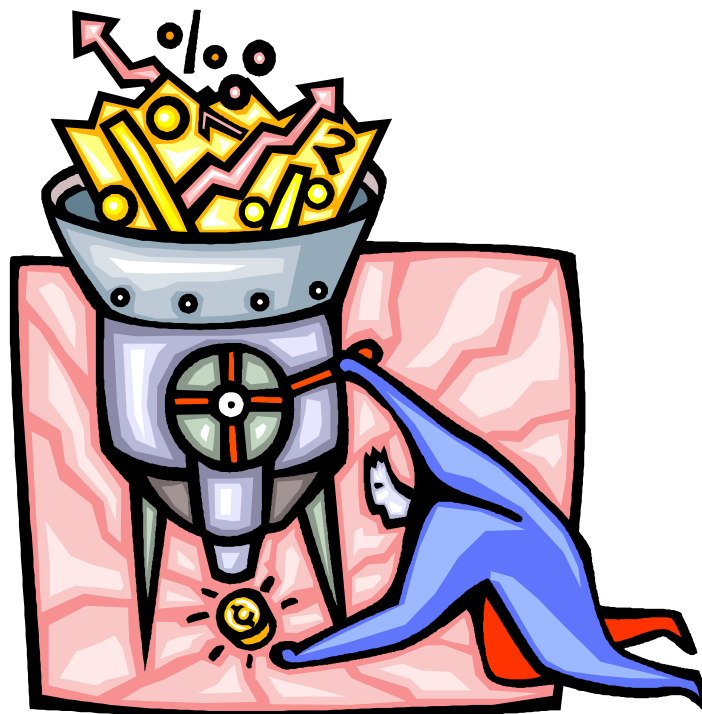


Ledelsesinformation til ressourcestyring i den kommunale hjemmepleje

Hvad er det der gør, at data til ledelsesinformation ikke er fyldestgørende



Master of Information Technology med specialisering i sundhedsinformatik

Efter- og videreuddannelse - Aalborg Universitet 2012

Ghita Tolderlund og Bodil Helbo

Indholdsfortegnelse

1. Forord	4
2. Abstract.....	5
3. Begrebsafklaring.....	6
4. Indledning	8
4.1 BTP projektet.....	10
4.2 Introduktion.....	17
4.3 Hjemmeplejens historie	22
4.4 Hjemmeplejen i dag.....	23
4.5 Dokumentation	23
4.6 Bum modellen	24
4.6.1 Visitation.....	26
4.7 Planlægningen	29
4.8 Hjemmeplejebesøg.....	31
4.9 Statistik træk.....	33
5. Problemfelt.....	34
5.1 Afgrænsning	36
5.2 Problemformulering	37
6. Metode	38
6.1 Metodetilgang.....	38
6.2 Observation	40
6.3 Spørgeskemaer.....	42
6.4 Interview	43
7. Præsentation af systematisk tekstkondensering	46
8. Observation.....	48
8.1 Metodisk tilgang.....	48
8.1.1 Første observation	48
8.1.2 Anden observation	52
8.1.3 Resultat af observationerne	54
9. Spørgeskemaundersøgelser	60
9.1 Metodisk tilgang – spørgeskema til planlæggere	60
9.1.1 Spørgeskemaundersøgelsen blandt planlæggere	60
9.1.2 Resultat af svar på spørgeskemaet	61

9.2 Metodetilgang – Spørgeskema til It-Koordinatorer	62
9.2.1 Svar på spørgeskemaundersøgelse i landets kommuner	63
9.2.2 Resultat af spørgeskemaundersøgelse i landets kommuner	64
10. Interview af sundhedsøkonom og budget økonom	66
10.1 Metodisk tilgang.....	66
10.1.2 Resultat af interview med budget- og sundhedsøkonom	68
11. Analyseteori	71
12. Teori og metode kritik.....	80
13. Analyse af resultater med Weick teori.....	82
14. Diskussion.....	88
15. Konklusion	90
16. Perspektivering	93
17. Abstract English	95
18. Referenceliste	96
19. Bilag.....	100
Bilag 1	100
Bilag 2	107
Bilag 3	109
Bilag 4	112
Bilag 5	115
Bilag 6	119
Bilag 7	122
Bilag 8	123
Bilag 9	127

1. Forord

Dette projekt er udarbejdet af Ghita Tolderlund og Bodil Helbo, studerende på 3. år på uddannelsen Master of Information Technology in Health Informatics (MI) på Aalborg Universitet 2012. Den overordnede ramme for masterprojektet er ifølge studieordningen "Sundhedsinformatik i et videnskabeligt perspektiv".

Projektet handler om validiteten af data til ledelsesinformation. Har meningsdannelsen, hos de planlæggere der genererer data, betydning for kvaliteten.

Vi takker de medarbejdere i den Kommune, vi har fået lov at observere, interviewe og spørge. Vi takker IT koordinatore i alle de 60 kommuner der besvarede vores spørgeskema

2. Abstract

Problemstilling

Projektets indfaldsvinkel er opstået på baggrund af et nøje og veltilrettelagt kommunalt projekt til udregning af brugertidsprocent (BTP-projekt) i kommunens hjemmepleje. BTP projektet blev udført med henblik på at beregne en timepris, ud fra den reelt leverede tid, den tid medarbejderen er hos borgeren. Projektet blev forkastet efter en for høj fejlprocent. Oplevelsen var at medarbejderne leverede de data de skulle, via deres arbejde med PDA'erne. Vi ønskede at finde en forklaring på, at data ikke kunne bruges. Ved gennemgang af projektbeskrivelsen studerede vi over at planlæggernes rolle og arbejdsgang ikke var beskrevet eller defineret, men nærmest overset. Planlæggeren har en central rolle i hjemmeplejen, idet hun modtager data fra visitationen, sender data til medarbejdernes PDA og igen henter data hjem og efterregistrerer data, inden de godkendes og kan trækkes i statistik. Vi ønskede at undersøge planlæggernes arbejdsområde nærmere og at finde ud af om deres mening, havde betydning for datavaliditeten. Yderligere ønskede vi at få kendskab til efter hvilke kriterier, der blev trukket statistik, og hvordan controllere forholdt sig til arbejdet i hjemmeplejen.

Baggrund

På nationalt plan er der et ønske om at skabe et overblik over ressourcer og effektivitet for blandt andet at skabe mulighed for benchmarking mellemkommunalt. For at sikre dette stilles der jævnligt nye krav om dokumentation, ressourcestyring og effektivitet. Det blev pr 1.april 2010 lovpligtigt at kommunerne skulle beregne timeprisen, ud fra den faktiske tid, medarbejderen var hos borgeren. Data skal kunne hentes direkte fra kommunernes Elektroniske omsorgsjournaler (EOJ).

Metode

Vi har udført deltagende observation af to planlæggere i deres arbejde og ved hjælp af spørgeskemaer spurgt ind til de øvrige planlæggeres viden. Derudover har vi lavet kvalitative eksplorerende interview af to controllere. Endvidere har vi lavet en landsdækkende spørgeskema undersøgelse, af brug af leveret tid, sendt til alle IT – koordinatore i Danmarks 98 kommuner. Vi har meningskondenseret resultaterne efter Malteruds metode og analyseret resultaterne med Karl Weicks teori om Sensemaking.

Resultat

Qua vores undersøgelser blev vi gjort opmærksomme, på at den kommune hvori vi udførte vores undersøgelser, havde valgt at bruge den visiterede tid til udregning af timepris og ikke den lovpligtige timepris, som skal udregnes efter den leverede tid. Ved hjælp af sensemaking teorien har vi påvist at meningsdannelsen hos planlæggerne har en betydning for datavaliditeten. Vi fandt at controllere i denne kommune havde en stor indsigt i hjemmeplejens arbejde. Ligeledes blev vi, ved at bruge sensemaking teorien, gjort opmærksom på at controlleren prioriterede sin fornuft frem for lovgivningen og formåede at implementere sin ide.

Konklusion

Mening dannes hele tiden. Hvis der mangler klare mål og visioner og hvis kommunikationen er uklar danner medarbejderne en egen mening ud fra deres egen kognitive baggrund. Er der mange forstyrrelser, kan det også være svært at danne en ny mening. Hvis organisationen ønsker en fælles mening hos medarbejderne er det vigtigt med klare mål og visioner og ro til implementering.

3. Begrebsafklaring

BTP: Brugertidsprocent. KL- og Social- og Integrationsministeriets fælles anbefaling til et redskab til beregningen af den kommunale leverandørs brugertidsprocent. Et redskab til fastsættelse af tidsforbrug i hjemmeplejen. dvs. den tid medarbejderen er hos borgeren. KL (KL, 2010 c)

BUM: Bestiller, Udfører og Modtager. Blev indført i forbindelse med fritvalgsordningen i 2003. For at sikre en retfærdig visitering af hjælp efter serviceloven (KL, 2006)

Controller: I dette projekt menes der en sundheds- eller budget økonom, ansat i kommunen som bearbejder data til ledelsesinformation

EOJ: Elektronisk Omsorgsjournal

KL: Kommunernes Landsforening

Leveret tid:

Den leverede tid defineres som den planlagte besøgstid evt. justeret for evt. afvigelser i forhold til den oprindeligt planlagte tid (SM, 2010, s. 6)

Nøgletal:

De kommunale nøgletal er et webbaseret værktøj, som giver mulighed for at sammenligne kommunernes økonomi, serviceniveau og baggrundsoplysninger om demografi mv. over tid og på tværs af kommuner. (IM, 2012)

PDA: Personal digital assistent. En lommecomputer der også indeholder telefon

- PH:** (Praktisk hjælp) er rengøring, tøjvask og indkøb – kan udføres af alle faggrupper inkl. ufaglærte
- PP:** (Personlig pleje) Er en ydelse der hører til under serviceloven, indeholder alle facetter af den personlige pleje inkl. hjælp til indtagelse og udskillelse. Udføres af alle faggrupper
- SSA:** Social- og Sundhedsassistenter
- Sy:** Sygepleje er lægeordineret behandling f.eks. medicinadministration, sårpleje og lignende. Sygepleje ydelser hører under sundhedsloven og leveres af sygeplejersker eller sosuassistenter, efter bekendtgørelse om hjemmesygepleje,
- ”§ 1. Den kommunale hjemmesygepleje omfatter personer, der opholder sig i kommunen. Hjemmesygepleje ydes vederlagsfrit efter lægehenviisning.” (Sundhedsministeriet, Indenrigs- og, 2007)*
- Vagtplan:** Et lønsystem hvor man registrerer medarbejderes arbejdstid og fravær.
- Visiteret tid:** Den tid visitator vurderer opgaven kan udføres på, herunder leveringsfrekvens og -interval samt antal af medarbejdere.
- Visitator:** Myndighedsperson i kommunen som sikrer at gældende love og regler overholdes, samt vurderer hvilken hjælp borgeren har behov for og hvor lang tid det vil tage at udføre opgaven.
- Ydelse:** En ydelse er et standardiseret begreb, som bruges i kommunerne, for at skabe sammenhæng, mellem det myndigheden vurderer, der er brug for af hjælp og det der rent faktisk leveres af hjemmehjælperen. (Claus Bossen & Peter Lauritsen, 2007, s. 146 -147)

4. Indledning

Vores indfaldsvinkel til dette projekt, startede med en undren over, at et ellers veltilrettelagt projekt til beregning af brugertidsprocent (BPT- projekt) i en af landes kommuner, blev forkastet efter at fejl procenten var for høj.

Projektet blev startet op efter vejledningerne fra KL (Kommunernes Landsfor-ening) som har opstillet regler for, hvordan stikprøver på BTP skal udføres og hvilke ydelser, der hører under hvilken kategori. (KL, 2010 c). Reglerne blev skærpet pr. 1.april 2010 (Socialministeriet, 2009) hvor de samlede omkostninger til personlig og praktisk hjælp, skulle sættes i forhold til den reelle og faktisk le-vereede tid. Opgørelsen skulle være direkte eller udføres ved hjælp af en stikprø-ve ved at bruge BTP modellen. (KL, 2010 a)

De ydelser og opgaverne, dvs. de kategorier der skulle trækkes statistik på i for-bindelse med projektet, var:

Ydelser

- Personlig pleje (PP)
- Praktisk hjælp (PH)

Opgaver (iflg. KL)

- Vejtid (tiden fra et besøg til det næste)
- Borgerrelateret tid (f.eks. dokumentation eller lægekontakt vedrørende en borger, som udføres på kontoret før eller efter besøget)
- Kvalifikations tid (møder, kurser o. lign.)
- Beredskabstid (tiden hvor medarbejderen er parat til akutte opgaver, men hvor der ikke er planlagte opgaver f.eks. nattevagter)

Projektet blev kørt efter Prince 2 modellen. Der var blandt andet styregruppe, kommunikationsplaner, projektgruppe, medarbejderinddragelse, risikolog og tidsplan.

Planlæggerne / lederne blev informeret ved ledermøder. Der var stor ledelsesopbakning og fokus på projektet. Medarbejderne blev informeret af deres ledere ved gruppe møder. I hver hjemmeplejegruppe var der en medarbejder, der deltog i et pilotprojekt. Der blev løbende holdt møder og taget referater.

Borgerne blev orienteret med nedenstående oplysning, som de fik udleveret af medarbejderne i hjemmet og som også blev trykt på kommunens hjemmeside:

”Hvad bruger Hjemmeplejen arbejdstiden til?

I løbet af de næste tre uger registrerer hjemmeplejens personale, hvad deres arbejdstid bruges til.

Registreringen opfylder et lovmæssigt krav om dokumentation og sker for at finde ud af, hvor meget tid der bruges direkte hos borgerne og hvordan den øvrige arbejdstid er fordelt på forskellige formål.

Resultatet skal bruges til at beregne den lovpligtige timepris for praktisk hjælp og personlig pleje.

Registreringen vil som hovedregel ske elektronisk. Det betyder, at du kan opleve, at din hjælper bruger lidt mere tid på at dokumentere deres arbejdstid i deres håndholdte computer end du normalt er vant til at de gør.”

Ude i hjemmeplejegrupperne blev medarbejderne grundigt instrueret i projektet. Der blev instrueret i, hvilke opgaver der skulle med på kørelisterne og hvilke kategorier af ydelser, der blev trukket statistik på. Der var lavet en udførlig vejledning til brug af de nye opgave- og ydelses kategorier, der skulle bruges på PDA'en. Ved hændelser, som fx en PDA der ikke virker, blev der instrueret i, hvordan der skulle noteres på papir, hvornår et besøg startede og sluttede. Der måtte kun efterregistreres efter aftale med lederen.

Projektet blev startet som et pilotprojekt, hvor enkelte medarbejdere leverede tid, meldte tilbage om tvivlsspørgsmål og der blev trukket statistik på tiden. Lederne / planlæggerne (i det følgende kaldet planlæggere) vidste, hvilke medarbejdere der var med i pilotprojektet og sørgede for korrekt tilbageføring og godkendelse/låsning af listerne. Alt så godt ud.

Selve BTP-projektet kørte over tre uger. Medarbejderne var motiverede, og deres motivation kom af, at de nu havde mulighed for virkelig at vise, hvad de lavede.

Endvidere var der inden opstart brugt en del tid på, at få en statistikmedarbejder til at forstå, hele hjemmeplejens arbejdsområde med henblik på, at få de rette statistiske udtræk. Dette mål kan være svært at nå, da kompleksiteten i en hjemmepleje kan være svær at forklare for andre faggrupper.

Alle gjorde deres bedste. Alligevel lykkedes det ikke og projektet blev forkastet. De fleste tal, der blev trukket i statistikken, kunne i sidste ende ikke bruges, da der kun kunne tolereres en afvigelse på 10 %, enten i forhold til den visiterede tid eller i forhold til medarbejderens arbejdstid.

Man havde overset en vigtig forbindelse til vagtplan systemet. Fejlen lå umiddelbart i projektforberedelsen. Her havde man lagt vægt på, at det var vigtigt at godkende planerne med den leverede tid tidligt næste morgen, men man havde overset, at mange planlæggere først registrerer fravær senere på dagen eller senere på ugen i vagtplansystemet.

Registreringer som fx sygdom, kursus, afspadsering og ferie skal efter indtastningen i vagtplanen, manuelt overføres til disponeringen. Da de godkendte planer leverede data til statistikken, medførte det at tallene viste et langt større antal timer, hvor medarbejderne var til rådighed, end der reelt var tale om. Tallene kunne derfor ikke bruges til beregning af BTP.

Det har ikke været muligt, i projektbeskrivelsen, at finde retningslinjer til planlægger, med hensyn til efter registrering. Det eneste vi har fundet er, at der skulle godkendes planer hver morgen.

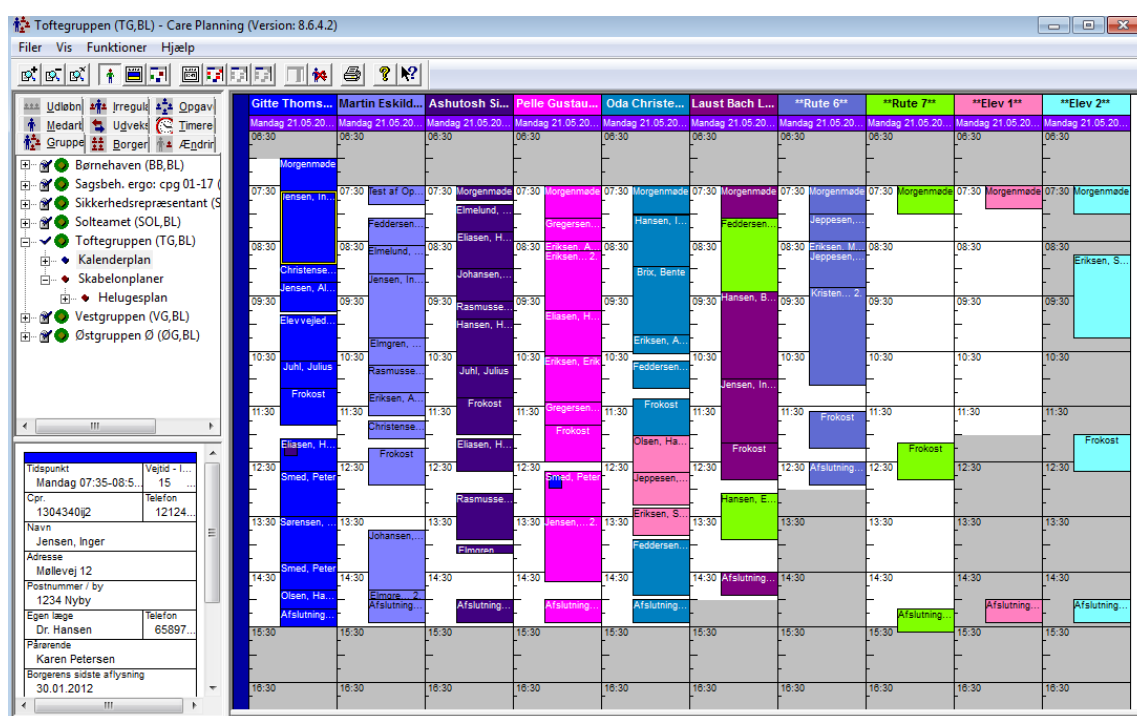
4.1 BTP projektet

Vi vil her beskrive, vores resultater af en grundig undersøgelse, af en enkelt medarbejders tilbageleverede data, på en enkelt vagt, i forbindelse med BTP projektet. Projektet gik ud på at registrere alt, hvad alle medarbejdere lavede i arbejdstiden. I hjemmeplejen oplevede vi, at rigtig mange medarbejdere havde

udfyldt deres kørelister korrekt og listerne som var tilbageleveret var "fyldt ud" med farve.

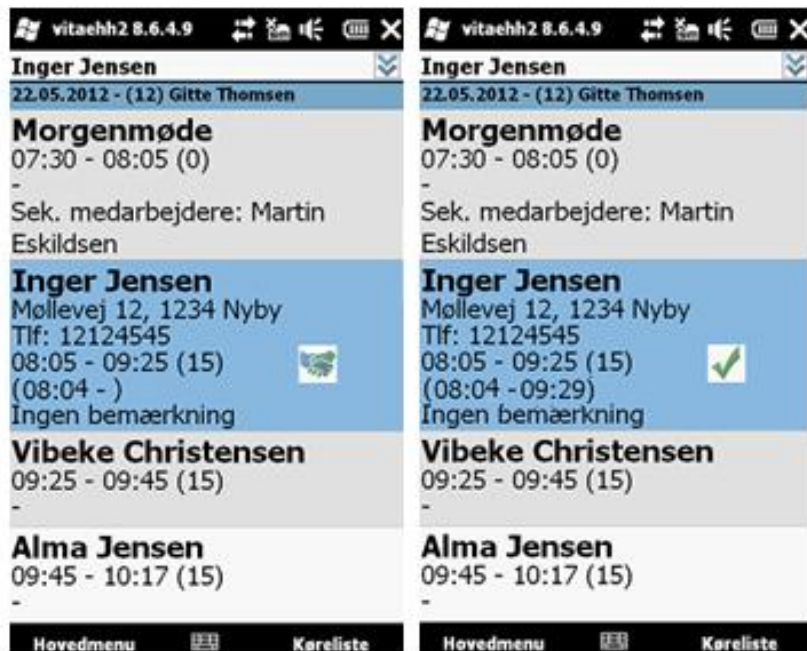
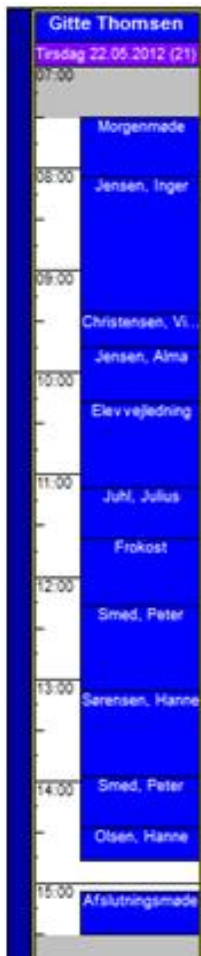
Her vil vi kort forklare, hvad man ser på disponeringens skærbillede og senere vil vi uddybe brugen af disponeringen i afsnit 4.7.

Skærbilledet består af kolonner af farvede "klodser", hvor hver kolonne repræsenterer en medarbejder. Den tid medarbejderen er til rådighed ses som hvid baggrundsfarve under klodserne. Hver klods er et besøg eller en opgave. Klodsens størrelse repræsenterer den tid besøget eller opgaven forventes at vare.



Figur 1: Her ses et eks på visning af disponeringen som planlæggeren kan se det

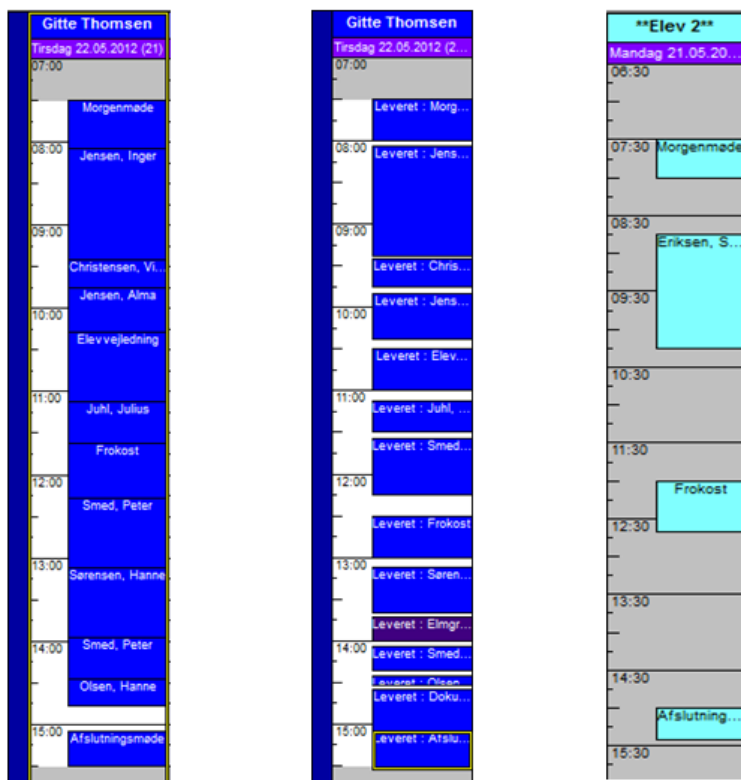
De planlagte tider sendes, via en web baseret løsning, til medarbejdernes PDA. Medarbejderen har nu mulighed for at se, hvilke opgaver der skal udføres hos den enkelte borger, hvornår der skal spises frokost og hvornår der evt. er et møde.



Figur 2: Kørelisten fra disponering er overført til PDA hvor medarbejder foretager tidtagning af et besøg

Når medarbejderen går ind til en borger, skal besøget "startes" på PDA'en, hvilket gøres med et par klik. Når medarbejderen forlader borgeren, skal besøget afsluttes, ved at der klikkes stop besøg på PDA'en.

Efter endt arbejdsdag sendes disse oplysninger om start og slut tider retur til disponeringen, med den web baserede løsning. Planlæggeren henter disse oplysninger ind i disponeringen. Nu er det muligt at se hvor medarbejderen har været og hvor meget tid der er brugt hos hver borger også kaldet leveret tid. På disponeringen ses dette ved, at størrelsen af klodserne ændrer sig.



Figur 3: Her ses samme køreliste før og efter at medarbejderne har leveret deres data fra PDA'en samt en kolonne med grå baggrund.

På planen er der enkelte steder mellemrum mellem besøgene. De kaldes i daglig tale "hvid tid", hvilket betyder at der ikke leveres noget. Betegnelsen skyldes, at man kan se den hvide baggrund af kolonnen, i disponeringen. På billedet ses også en kolonne med grå baggrund. Det kan betyde, at medarbejderen ikke er til rådighed fx pga. ferie, sygdom eller lignende.

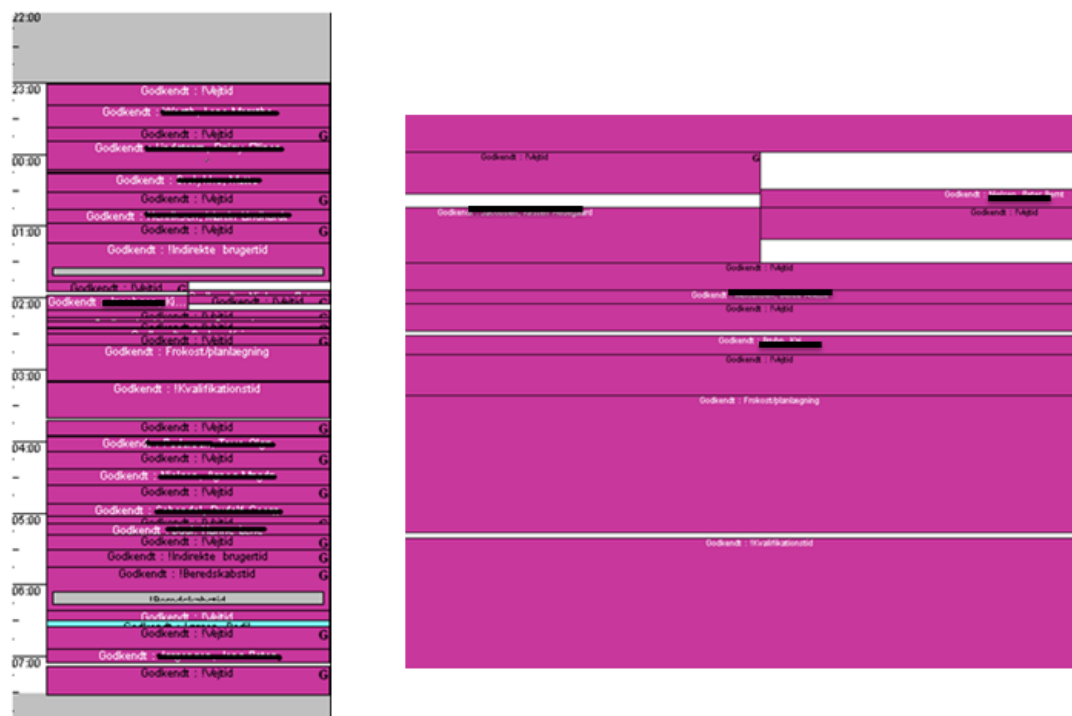
I forhold til vores undren over BTP projektet, valgte vi at se på en liste fra nattevagten. Nattevagten arbejder fra kl. 23:00 til kl. 7:30. I de 510 minutter kunne vi kun se, at der manglede at blive leveret tid i 11 minutter. De fleste af de 11 minutter var på 1 min og så små tider skyldes oftest at man glemmer at registrere et kort øjeblik.

For at registreringen kunne bruges til timeprisberegningen, var et af kriterierne, at afvigelsen skulle være mindre end 10 % fra den planlagte tid. Dvs. at der i nattevagtens tilfælde, kunne tolereres en afvigelse på 51 minutter.

Vi valgte at gå i dybden, med lige præcis denne tilbagelevering fra nattevagten. Ved at studere den og sammenligne vores besøgsminutter, de minuttal der kunne læses i disponeringen, med det der var trukket i statistik, fandt vi flere afvigelser:

- Opgavetypen frokost på 30 minutter var ikke ændret til den kategori, der korrekt skulle bruges i projektet, nemlig kvalifikationstid. Det betød, at statistikken ikke registrerede frokosten.
- Akut leverede besøg var ikke talt med i statistikken, der var leveret 52 minutter akut tid, fordelt på 4 besøg.
- Der var leveret 36 minutter af typen beredskabstid, som ikke figurerede i statistiktrækket.

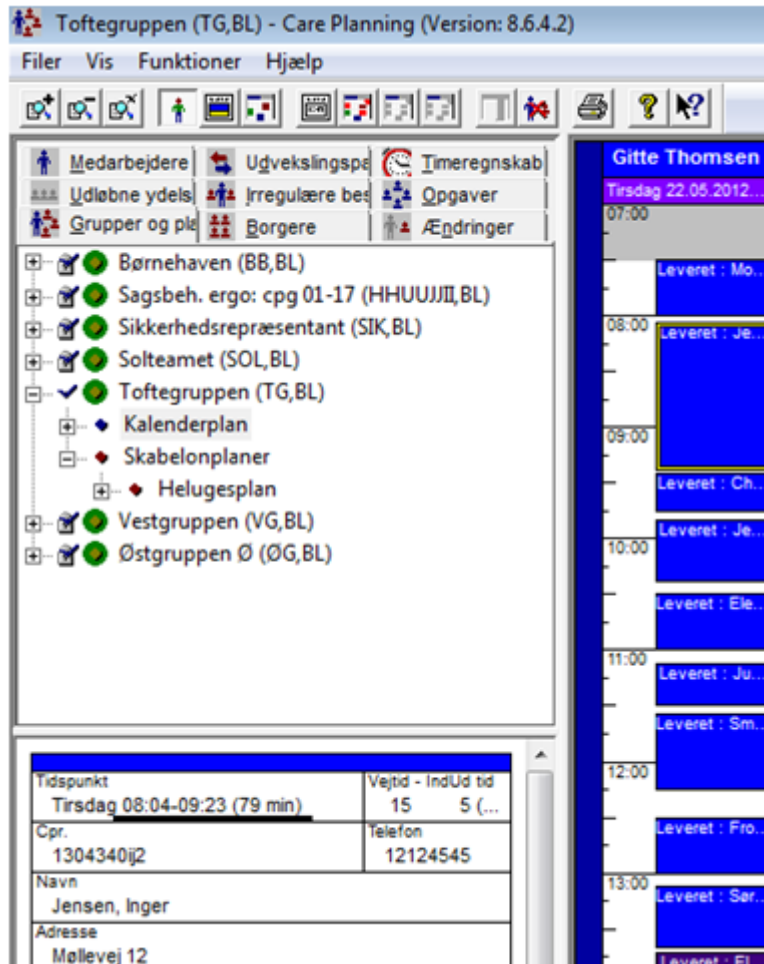
I alt var der 118 min, der fejlagtigt blev registreret som afvigelse.



Figur 4: Til venstre vises et billede af den køreliste, nattevagten har leveret den pågældende nat. Det er listen fra én medarbejder. Det der ikke er hvidt, er opgaver og ydelser der er leveret. Medarbejderen møder kl. 23 og har fri kl. 07.30. Billedet til højre: For at tydeliggøre afvigelser er et udsnit af kørelisten forstørret

Vores undersøgelse af nattevagtens køreliste findes som bilag 1

Når man sidder med disponeringen, kan man, ved at klikke på hvert enkelt besøg/ ydelse/ rektangel, i nederste venstre hjørne af disponeringen, se den nøjagtige tid der er registreret og hvor lang tid der er registreret.



Figur 5: Et eksempel på hvordan planlægger kan se den registrerede tid på et besøg. Et besøg er markeret på kørelisten i disponeringen. Nederst til venstre er der en visning af den leverede tid.

De fundne tal viser, at uoverensstemmelserne ikke ligger i indtastning af data hos medarbejderne, da listen fra nattevagten stort set er dækket af registreringer som besøg vejtid, kvalifikationstid osv. men at fejlene sker et sted mellem den leverede tid og udtræk fra statistikken.

En anden vigtig ting der blev opdaget, var at oplysningerne fra vagtplan modulet (medarbejdernes arbejdstid) skulle med ind i disponeringen inden statistikken skulle trækkes. Det viste sig, at når en medarbejder meldte sig syg, blev besøg

fra hendes "rute", flyttet til andre medarbejdere eller til en vikars rute. Sygdom hos en medarbejder skal registreres i vagtplan systemet, men af praktiske grunde, gøres dette ikke umiddelbart i forbindelse med sygemeldingen, men på et senere tidspunkt. Nogle planlæggere samlede alle ugens afvigelser og tastede dem ind på en gang, så vagtplan systemet ikke nødvendigvis blev åbnet flere gange om dagen. Det skal lige tilføjes, at denne senere indtastning ikke har nogen betydning for udbetaling af løn til medarbejderne. Oplysningerne i vagtplan systemet, skal manuelt overføres til disponeringen. Når afvigelserne i medarbejdertiden (sygdom o. lign) ikke blev indtastet og overført umiddelbart i forbindelse med, at ændringen skete, vistes medarbejderens rute, som om medarbejderen var på arbejde, men uden at levere hverken besøg eller opgaver. I projektet var det vigtigt at få godkendt den foregående dags kørelister hurtigst muligt af hensyn til den der skulle trække statistik. Derved kom oplysningerne om ændringer i medarbejdernes tid, ikke altid med. Hvis ændringerne skulle med, havde det krævet, at planlæggeren indtastede alle ændringer i vagtplanen med det samme og overførte vagtplanens ændringer til disponeringen for dagen før, inden planerne godkendtes og dermed blev låst for yderligere redigering.. Det var en arbejdsgang, som ingen havde tænkt på. Ledelsen har forventet, at planlæggerne vidste dette, men for planlæggeren er dagen i går jo færdig. Besøgene er udført, borgerne har fået deres hjælp.

Dette er blot ét eksempel, men der var mange tilsvarende. I nattevagtens eksempel har planlæggeren lavet en fejl, ved at bruge en opgave "frokost", hvor der skulle være brugt en opgave "kvalifikations tid". Man har fra projektledelsens side ikke været opmærksom på, at "beredskabs-tiden" ikke var med. Akut tiden var heller ikke med på trods man har været opmærksom på problemet. I et referat fra et styregruppemøde står der som et af punkterne, at styregruppen havde hørt om en problematik om, at akutbesøg kun talte med et minut. Årsag og baggrund skulle undersøges. Det har ikke været muligt at finde noget på skrift om, hvad årsag og baggrund var, eller hvad der var gjort for at rette problemet.

Hvor mange steder sådanne fejl er sket vides ikke. I dette eksempel er overførslen fra vagtplan systemet i orden, hvilket flere andre steder gav anledning til for stor fejlprocent.

Som beskrevet gennem dette afsnit, kan der være flere årsager til at disse fejl er opstået. Vi vælger derfor at undersøge planlægningsdelen nærmere, bl.a. ved at observere planlæggere i deres arbejde, se på hvad de gør, spørge ind til hvordan de tænker om og arbejder med disponeringen.

4.2 Introduktion

Der er fra politisk side opsat krav om dokumentation af ydelser, som leveres i borgers hjem, bl.a. til kvalitetssikring og ressourcestyring. Vi vil her nævne et par projekter der alle har til formål at hente data fra EOJ systemer.

Den nationale IT strategi skriver blandt andet, at for at ressourcerne skal anvendes bedst muligt og hvor de gør mest nytte, skal Sundhedsvæsenets drift sikre og fortsat bruge og udvikle metoder, som kan optimere den daglige drift af sundhedsvæsenet.

"I den sammenhæng kan digitalisering fx bidrage med opsamling af relevante kliniske og/eller administrative data"
(National IT Strategi, 2007, s. 11)

Man ønsker at bruge de data der allerede er til rådighed til styrings- og ledelsesinformation og mener at det vil nedsætte risikoen for fejl.

"Ved at anvende data som registreres ved "kilden", minimeres risikoen for, at informationerne er fejlbehæftede."
(National IT Strategi, 2007, s. 15)

Udover data fra EPJ-systemer og parakliniske systemer, skal der også medtænkes andre løsninger, blandt andet kommunernes EOJ systemer.

- *Elektroniske omsorgssystemer (EOJ), som anvendes i hjemmeplejen,*
- *Præhospitale løsninger, som anvendes i ambulancer og på ambulancefly / -helikoptere*
- *Praksissystemer*

- *Apotekernes systemer*
- *Løsninger, som kan anvendes i forbindelse med forebyggelse og genoptræning*
- *telemedicinske løsninger*
- *Nationale registre, løsninger og portaler (Landspatientregistret, Medicinprofilen, sundhed.dk osv.)*
- *Egenomsorg og selvmonitorering (fx ved diabetes) (National IT Strategi, 2007, s. 25)*

På nationalt plan er der et ønske om, at kunne indfange data direkte fra kommunernes omsorgssystemer. Herunder nævnes et par eksempler på projekter, der er sat i værk inden for de sidste 10 år. Det er alle projekter, der har til formål, at skabe overblik over ressourcer og effektivitet. Det er uigennemskueligt præcis hvor i EOJ systemerne data skal tages.

Velfærdsministeriet startede i 2006 et projekt der skulle sikre sammenhængende dokumentation på de kommunale serviceområder, herunder særligt fokus på resultat og effektmåling (Velfærdsministeriet, 2010)

Der stilles krav om bedre dokumentation, som ikke må tage tid fra borgerne. Der skal indføres digitale indberetningssystemer som automatisk trækker data fra de kommunale IT systemer. (KL, 2007)

Kommunalt økonomisk sundhedsinformationsgrundlag (KØS) er udviklet i samarbejde med sundhedsstyrelsen, KL og en række kommuner. KØS indføres for at give kommunerne mulighed, for at sammenholde regionale sundhedsdata med kommunaløkonomiske data. Man vil kunne finde borgernes forbrug af sundhedsydelser, som er registreret i det kommunale omsorgssystem. (SST, 2009)

FLIS (fælleskommunalt ledelsesinformationssystem) projektet vil samle data og nøgletal, som afleveres til FLIS, fra de kommunale fagsystemer. FLIS hører til under KOMBIT (kommunernes IT- fællesskab) og er ejet af KL. Gevinsten for de

kommuner der ønsker at være med (73 kommuner i april 2012), er mulighed for benchmarking og adgang til egne data. (FLIS, 2012)

Danmarks statistik (DS) modtager automatisk oplysninger overført fra kommunernes EOJ systemer. DS stiller ofte spørgsmålstejn, ved en række af disse data og beder ofte kommunerne om at gennemgå tallene, for at vurdere om det er korrekt. Det er et stort og tidskrævende arbejde, som ikke altid udføres.

Leverance L1.1 - Hjemmehjælp på besøgsniveau
Tabel 1. Antal besøg og besøgenes længde

Besøgenes længde	2011												2012		
	Jan	Feb	Mar	Apr	Maj	Jun	Jul	Aug	Sep	Okt	Nov	Dec	I alt	Jan	I alt
	3	2	2	2	2	2	2	3	3	11	5	3		5	
Antal besøg i alt	33.914	31.364	36.042	34.003	34.684	33.054	34.104	33.546	33.287	33.427	31.732	32.433	401.590	33.664	33.664
erstatning	1	.	.	1	.	.	2	.	.
planlagt	33.914	31.364	36.042	34.003	34.684	33.054	34.103	33.546	33.287	33.426	31.732	32.433	401.588	33.664	33.664
Gns. pr. besøg i min.	19	20	20	20	20	19	20	21	20	20	21	21	20	21	21
Kvartil - 25	7	7	7	7	7	7	7	10	8	8	8	8	8	8	8
Median	12	13	13	13	13	13	13	15	14	14	14	15	13	15	15
Kvartil - 75	25	25	26	25	25	25	25	28	27	28	28	28	26	28	28
Minimum	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Maksimum	159	630	1.155	279	545	570	1.091	196	263	615	171	180	1.155	179	179
Antal besøg på intervaller															
0 sek.	170	124	157	135	136	93	91	41	67	46	68	75	1.203	84	84
31-60 sek.	127	117	118	106	109	95	95	37	81	94	97	78	1.154	97	97
1-5 min.	7.470	6.645	7.425	7.127	7.002	6.845	7.083	6.307	6.446	6.546	6.157	6.464	81.517	6.647	6.647
6-10 min.	7.693	6.749	8.015	7.596	7.973	7.691	7.947	8.685	8.067	7.792	7.196	6.972	92.376	7.296	7.296
11-30 min.	12.093	11.592	13.235	12.470	12.796	12.134	12.344	11.770	11.948	12.060	11.537	11.918	145.897	12.338	12.338
31-60 min.	5.336	5.078	5.793	5.378	5.483	5.153	5.317	5.520	5.511	5.675	5.503	5.709	65.456	6.004	6.004
1-2 timer	989	1.004	1.248	1.137	1.146	1.017	1.185	1.147	1.123	1.165	1.138	1.168	13.467	1.156	1.156
2-8 timer	36	54	48	54	38	25	39	39	44	48	36	49	510	42	42
> 8 timer	.	1	3	.	1	1	3	.	.	1	.	.	10	.	.

Figur 6: Udklip fra en større planche genereret af data som Danmarks Statistik modtager bl.a. fra disponeringsdelen af EOJ systemerne

Som det ses i ovenstående tabel fra 2011, er der 1203 besøg på 0 sekunder og 10 besøg på mere end 8 timer. I virkelighedens verden findes der ikke besøg på 0 sekunder eller over 8 timer. Det er så kommunens opgave at finde og rette fejlen, hvilket stort set er umuligt og ville kræve mange ressourcer.

Vi sendte en mail til en medarbejder i DS og spurgte ind til de data, der returneres til kommunerne til kontrol. Svaret fra DS var, at det er korrekt at der indsam-

les oplysninger, om både visiteret- planlagt og registreret tid for personlig pleje og praktisk hjælp. Data bliver indsamlet i henhold til aftalen om det nationale dokumentationsprojekt på ældreområdet. Dokumentationsprojektet indeholder en lang række indikatorer, og det har været et spørgsmål om datakvalitet og prioritering, at det indtil videre, kun er den visiterede tid som er offentliggjort. Men det er meningen, at registreret tid (leveret tid) og planlagt tid også skal med.

De data Danmarks Statistik modtager, kommer blandt andet fra disponeringsdelen af EOJ systemerne. Data genereres af mange medarbejdere, planlæggere og visitatorer. Hvilket øger risikoen for fejl.

Ved hjælp af dokumentation og datafangst vil myndigheder og politikere gerne kunne se, hvordan ressourcerne i plejesektoren, helt konkret bliver anvendt. Denne viden skulle gøre det muligt at prioritere ressourcerne, så de bliver anvendt bedst muligt, til gavn for både de ældre borgere og medarbejderne. Den fundne viden bruges også af politikerne, til at imødekomme ældresektorens problemstillinger - nu og fremover.

Vores arbejde med dokumentation og datagenerering i dagligdagen, har givet os overvejelser om, hvilken validitet, den information ledelsen modtager, har. Der tales meget om, at de indsamlede data kan bruges til ledelsesinformation og vi har prøvet at finde en definition på dette.

Hvad er ledelsesinformation og hvad skal den bruges til?

Ifølge KL handler ledelsesinformation meget om valg, grundet kommunernes komplekse forhold med en medarbejdersammensætning, som er meget bred, ydelser som er mange og ofte sammensatte. Organisationen er stor, med en ledelsesstruktur som er underlagt en del politiske spilleregler. Kravene til ledelses manøvrerevne er store, her handler det om at sikre viden om, hvad der sker i organisationen. (KLK)

”Det er vigtigt at fokusere på hvilke oplysninger, der er behov for hhv. ikke behov for på de enkelte niveauer, sikre at de dækker hele spek-

tret af nødvendig styringsviden, etablere systemer og processer, der sikrer, at oplysningerne tilvejebringes og sikre en kobling til beslutningsprocesserne. Når KLK skal understøtte en kommune i arbejdet med ledelsesinformation, tages der derfor altid afsæt i en grundig diskussion af, hvilke styringsmæssige udfordringer forbedret ledelsesinformation skal afhjælpe.

Dernæst handler det om at skabe "god ledelsesinformation". Det handler bl.a. om at skabe:

fyldestående og korrekt styringsinformation

bredspektrede informationer så både input, output og effekt belyses mulighed for at træffe beslutninger på baggrund af facts

etablere systemer og processer, der præges af automatik

etablere en kultur af proaktivitet blandt ledere og medarbejdere"
(KLK)

Det er vigtigt at fokusere / begrænse ledelsesinformation for at undgå "overinformering".

Samlet kan man sige at stat og kommuner, har et stort ønske om at hente data fra EOJ systemer landet over. At ind samle nøgletal og give mulighed for benchmarking mellem kommunerne. Det er svært eller umuligt at finde beskrivelser på, hvordan disse data genereres og hvordan kvaliteten af dem er.

I forbindelse med dette projekt vil vi, når vi bruger ordet ledelsesinformation, tænke specifikt på de data, som bearbejdes af planlæggeren i disponeringen, og efterfølgende trækkes i statistik, inkl. medarbejdernes arbejdstid.

4.3 Hjemmeplejens historie

Hjemmeplejens historie er lang og kan spores helt tilbage til en gang i 1920'ernes København hvor "Husmoderhjælpens korps" blev etableret via private initiativer. (Fuglsang, 2000, s. 38)

I begyndelsen af 1940'erne var Husmoderafløsningens formål, aflastning af familier. Opgaven bestod i at træde ind i husmoderens sted, i en midlertidig nødsituation i et privat hjem.

Den første organiserede og statsfinansierede offentlige hjemmepleje, blev til ved lov i folketinget i 1949. Under samme lovgivning blev der også åbnet op for at ældre kunne modtage midlertidig hjælp. Vurderingen af hjælpen, blev foretaget af de kommunale udvalg eller organisationer, som administrerede ordningen. Tildeling og varighed var beroende på en lægeudtagelse. (Nilsson, 2008, s. 7-8)

I 1958 blev loven om folkeforsikring ændret, og begreber som hjemmehjælp og hjemmepleje blev introduceret. Hjemmeplejens udvikling var nu godt i gang, den er blevet etableret i velfærdsstatslig regi og fastlagt som en kommunal opgave. I midten af 1960'erne og frem til midt i 1980'erne, var hjemmeplejen i gang med en professionalisering af arbejdet, i form af en obligatorisk grunduddannelse på 4-7 uger. Plejesektorens størrelse blev gradvist udbygget og visitationsretten blev overdraget til kommunerne. Hjemmehjælpernes funktion blev udvidet til at indeholde omsorgs- og aktivitetsdimensioner (Nilsson, 2008, s. 10) (Fuglsang, 2000, s. 10)

Fra slut 1980'erne skete der en ændring i ældreboligloven, som indebar at hjemmeplejen organiseredes i distrikter. Der blev oprettet ældreboliger, hvor der var tilknyttet hjemmehjælp. Der blev behov for, at hjemmehjælperne skulle mødes en gang dagligt og fordele dagens arbejde. De daglige ledere for grupperne sørgede for borgerlister med opgaver til hjemmehjælperen og kravet om dokumentation steg. Arbejdet og aflysninger skulle dokumenteres (Nilsson, 2008, s. 11) (Fuglsang, 2000, s. 13)

I 1990'erne blev tilsynsførendes beføjelser til visitation overdraget til de daglige ledere af hjemmehjælpsgrupperne, i takt med at kravet om dokumentation af

visiterede hjemmepleje ydelser, standardisering af plejeydelser, styring af ressourcer og økonomi steg (Fuglsang, 2000, s. 13)

4.4 Hjemmeplejen i dag

Siden implementeringen af IT til dokumentation er der blevet opsat regler og retningslinjer for at ensrette inddateringen af data til ledelsesinformation. Ved en søgning på nettet kan man hurtigt finde flere guidelines både for hospitaler og hjemmeplejer som viser, at der bliver gjort en del for holde opdatering af regler og retningslinjer ved lige. Bl.a. kan man hente hjælp i KL, (KL, 2010 c) som er med til at give kommuner et fælles sprog (KL, 2004) og en fælles ramme, til at arbejde systematisk med serviceydelserne på alle niveauer.

I de fleste hjemmeplejer bliver der i dag brugt PDA til registrering af leveret tid – dvs. at medarbejderen taster tiden ind på sin PDA, når hun går ind til borgeren og igen når borgeren forlades. Tidsforbruget overføres fra disponering til statistikken.

4.5 Dokumentation

Her følger en beskrivelse af dokumentation og EOJ.

Når en medarbejder har været hos en borger skal dette dokumenteres. Hvis besøget er som forventet og der ingen ændringer er, er den leverede tid fra PDA'en, dokumentation nok. Sker der andet, end det der er planlagt forventet, dokumenteres dette i den elektroniske omsorgsjournal (EOJ). Der dokumenteres i et notat eller et fokusområde, alt efter hvad dokumentationen omhandler.

Medarbejderne dokumenterer primært i fritekst med henblik på at videregive oplysninger til kolleger, så pleje og behandling af borgeren kan blive bedst mulig.

Der tales en del i Kommunernes landsforening (KL, 2010 b) om at der kan skæres i dokumentationstiden, at der dokumenteres for meget. I hjemmeplejerne er

der ofte ikke afsat tid til dokumentation, og der dokumenteres, når der er lidt tid tilovers. Ofte bliver det ikke nået og kun de allervigtigste ting, som medicin og sygepleje dokumenteres. Der skal også dokumenteres, hvorfor en borger har behov for, at få øget eller reduceret sin visiterede tid til bad og pleje. Pga. tidsmangel bliver dette ofte bagud dokumenteret eller slet ikke dokumenteret.

4.6 Bum modellen

I forbindelse med indførelse af Frit valg på hjemmehjælpsområdet i 1995, indførtes mange steder BUM modellen. (Bestiller, Udfører, Modtager)

For at forstå termerne visiteret og leveret tid, må man vide hvad en ydelse er. En ydelse et standardiseret begreb, som bruges i kommunerne, for at skabe sammenhæng, mellem det myndigheden vurderer, der er brug for af hjælp og det der rent faktisk leveres af hjemmehjælperen. Ydelsen oprettes på baggrund af henvendelse fra læge, sygehus, borgeren selv, pårørende eller medarbejdere fra hjemmeplejen. Ydelsen indeholder tid, hvor ofte opgaven skal leveres, hvor mange medarbejdere der skal udfør opgaven, opgavetypen (rengøring, personlig pleje) og hvilken faggruppe der skal levere opgaven.

Ydelse

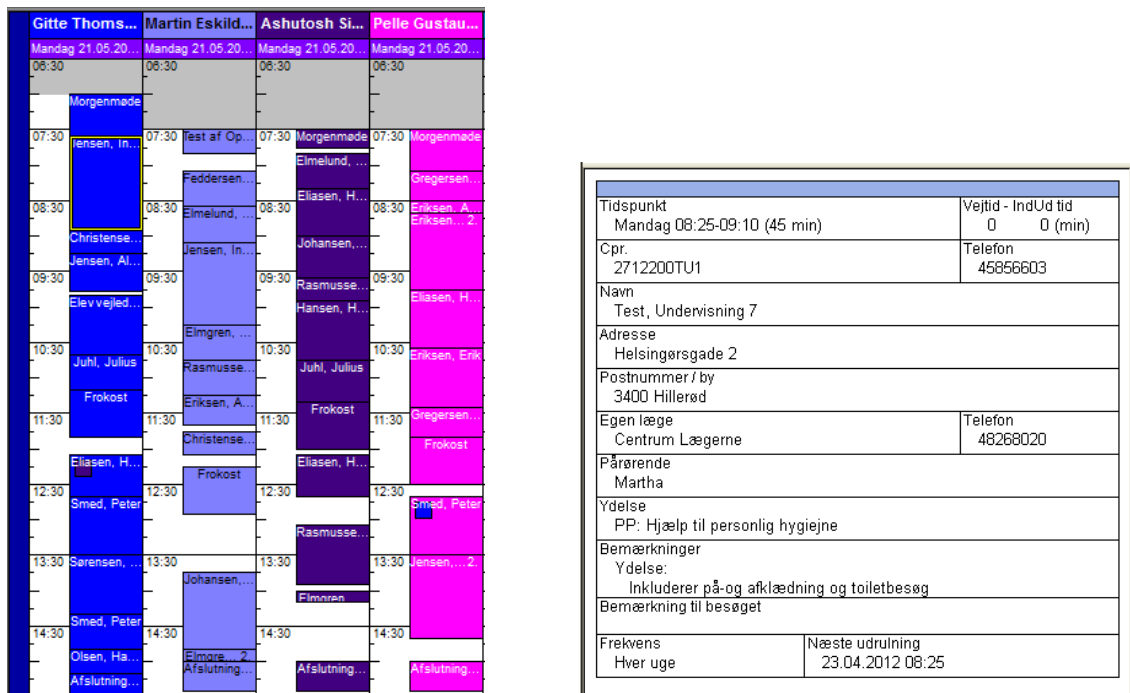
Navn: Hjælp til personlig hygiejne
 Type: Personlig pleje Sag 31-03-20
 Start, slut: 31-03-2012 Midlertidig
 Status: Bestilt Auto Betaling
 Henvist af: Husstandsydelse
 Visiteret iht.: Afslutningsårsag
 Bemærkning: Inkluderer på-og afklædning og toiletbesøg
 Kvalifikationskrav: Standard tid Min 10

+ Tilføj levering

Start	Slut	F.	Interval	Tid	U.	Takst	Udfører
31-03...		2	Døgn	45	1	Dag	HJPL Midt
31-03...		2	Døgn	30	1	Aften	HJPL Midt

Figur 7: Ydelse som visitator opretter

Ydelsen kommer automatisk til hjemmeplejens disponering når den er oprettet



Figur 8: Besøget ses i disponeringen som en lille farvet firkant, og den / de ydelser som besøget indeholder ses på billedet til højre.

Besøget ses i disponeringen som en lille firkant, og hvad den indeholder ses på billedet til højre. Det er disse oplysninger der videresendes til den medarbejders PDA, der skal besøge borgeren.

Et væsentligt element i BUM- modellen er beregning af timepriser. Timepriserne beregnes med afsæt i tidsregistrering, hvor der sker en kortlægning af, hvordan medarbejdernes tid anvendes på forskellige ydelseskategorier KL (KL, 2010 b) BUM modellens opgave er at sikre ensartet sagsbehandling ved hjælp af Fælles sprog og ydelsestildeling (KL, 2004). En afdeling af myndigheds personer (visitatorer) bør i hvert tilfælde vurdere, hvor meget hjælp en borger har behov for, og bestille hjælpen hos den udfører, som borgeren vælger. Borgeren har frit valg mellem et antal private leverandører, som lever op til kommunens kvalitetsstandarder, og den kommunale hjemmepleje. De private leverandører afregnes med en timepris der fastsættes af kommunen, som er beregnet ud fra den timepris som kommunen har for hjemmehjælp og det antal ydelser deres borgere er bevilget. (Nilsson, 2008)

Fælles sprog og kvalitets standarder er standardiserings værktøjer som skal skabe orden og overblik for myndigheder og politikere. Og samtidig skal de kunne bruges i planlægningen af medarbejderens arbejde.

4.6.1 Visitation

Fastlæggelsen af ydelser og behov skal kunne bruges i mange forskellige situationer. Ved planlægning af medarbejderens besøg, ved udførelsen af ydelsen af medarbejderen og ved økonomiske beslutninger.

Fælles sprog bruges ved bevilling af hjælp til pleje og praktisk hjælp. Visitor udfylder en funktionsvurdering, hvor hvert område kategoriseres med et tal mellem nul og fire.

FUKTIONSEVNE		SCORE	FORKLARING AF FUKTIONSEVNE	
1. Personlig hygiejne	A) Bade	0	Borgeren/patienten kan tage kar- eller brusebad eller foretage "etagevask". Og borgeren/patienten kan selv foretage alle trin af den valgte badeform, uden at andre personer er til stede.	
		1	Opsyn af sikkerhedsmæssige grunde nødvendig fx ved tilpasning af vandtemperatur eller forflytning.	
		2	Hjælp er nødvendig enten ved forflytning til bad/bruser eller til at vaske og tørre sig.	
		3	Hjælp er nødvendig ved alle delaktiviteter af badning.	
		4	Borgeren/patienten er ude af stand til at deltage aktivt ved badning.	
	B) Vaske sig	0	Borgeren/patienten kan selv vaske hænder og ansigt, rede hår, børste tænder og barbere sig. En mand skal ligeledes selvstændigt kunne bruge en skraber/barbermaskine. Skal selv kunne skifte barberblad eller sætte barbermaskinen i stikkontakten, ligesom han selv skal kunne tage barbermaskinen frem fra skuffe eller skab. En kvinde skal selv kunne lægge make-up, såfremt hun bruger dette.	
		1	Borgeren/patienten er i stand til selv at udføre den personlige hygiejne, men behøver mindre hjælp før og/eller efter aktiviteten.	
		2	Nogen hjælp er nødvendig på et eller flere trin i den personlige hygiejne.	
		3	Hjælp er nødvendig ved alle delaktiviteter i den personlige hygiejne.	
		4	Borgeren/patienten er ikke i stand til at deltage aktivt i den personlige hygiejne og er afhængig af hjælp i alle henseender.	
		2. Af- og påklædning	0	Borgeren/patienten er i stand til at klæde sig af og på selvstændigt.
			1	Borgeren/patienten behøver kun minimal hjælp til påklædning fx til lukning af tøj (knapper, lynlåse, bh, sko m.m)
			2	Borgeren/patienten behøver nødvendig hjælp ved af- og/eller påklædning.
			3	Borgeren/patienten kan deltage i nogen grad, men er afhængig i alle henseender ved påklædning.
4	Borgeren/patienten er afhængig af hjælp i alle henseender i forbindelse med			

Figur 9: Her er et eksempel på betydningen af tallene

Vurderingsoversigt		Vurdering (4) 26-10-2011
Borgeren er vejledt i...	at sidde ned under påklædning	
Funktions- og ressourcevurdering		
Oplysninger fra borgeren	Borger oplyser at hun bliver svimmel når hun står op i længere tid og så videre	
Oplysninger om borgerens ressourcer	Er tynd og svag - dette felt relaterer til "oplysninger om borgerens ressourcer"	
Oplysninger fra andre/egne observationer	Virker usikker på benene dette felt relaterer til "Oplysninger fra andre/egne observationer"	
At bade	4 = Totale begrænsninger	
At vaske sig	2 = Moderate begrænsninger	
At pleje kroppen	3 = Svære begrænsninger	
At klæde sig af og på	1 = Lette begrænsninger	
At foretage toiletbesøg	1 = Lette begrænsninger	
Måltider		
Helhedsbetragtning		
Relevant	<input checked="" type="radio"/> Ja <input type="radio"/> Nej	
Borgeren er vejledt i...	at huske at drikke -	
Funktions- og ressourcevurdering		
Oplysninger fra borgeren	Har ikke så stor appetit -	
Oplysninger om borgerens ressourcer	Oplysninger om borgerens ressourcer lkdfdsksa dkfkdsfælkdskfdf SLUT	
Oplysninger fra andre/egne observationer		
At spise	2 = Moderate begrænsninger	
At drikke	0 = Ingen/Ubetydelige begrænsninge	
At lave mad	4 = Totale begrænsninger	

Figur 10: Funktionsvurderingen i CSC Vitae

Visitor udfylder et sagsark, i forbindelse med at borgeren eller andre henvender sig til visitationen. Herpå planlægges besøg hos borger eller på hospitalet, til en vurdering af borgerens behov, støtte til opretholdelse af hverdagen og der udarbejdes en funktionsvurdering. Visitor udarbejder en faglig vurdering og på baggrund af dette, udarbejdes der en afgørelse til borgeren.

Vi nævner her de typer af ydelser der er interessante for vores projekt. Ydelserne der vælges i forbindelse med hjemmeplejen er opdelt i PH ydelser (praktisk hjælp), PP ydelser (personlig pleje) og SY ydelser (sygepleje).

Praktisk hjælp er betegnelsen for rengøring, tøjvask, indkøb.

Personlig pleje kan være hjælp til toiletbesøg, bad, af- og påklædning, støttestrømper. Opgaver hvor man kommer i tæt personlig kontakt med borgeren.

Sygepleje ydelser er betegnelsen for al behandling og pleje der er lægeordineret. F.eks. sårpleje, medicingivning, injektioner, terminal pleje (pleje af døende) Kateterskift, udredninger o. lign.

Der er fastlagt standardtider på de fleste ydelser. F.eks. kan der være afsat 50 min til en rengøring hver 14. dag som standard, og 20 min til et bad. Det er så visitators opgave at vurdere, hvor mange gange i døgnet borgerne skal have hjælp til toiletbesøg og om der skal være en eller to hjælpere pr gang.

Visitators store opgave er at give individuel hjælp ud fra nogle standarder. Det gør hun ved at bruge funktionsvurderingens punkter og sikre sig, at hun enten har spurgt ind til det hele eller har dannet sig et indtryk under besøget. Hun kan vurdere meget ud fra sine observationer under et besøg. Bliver døren åbnet med det samme eller tager det tid at nå døren for borgeren. Har borgeren haft overskud til at servere kaffe, Er hjemmet rent eller snavset, er der opvask. Er borgeren velplejet eller forsømt. Det er disse observationer sammen med svar på visitators spørgsmål, der danner grundlag for ydelsestildelingen. Dette bekræftes af (Nilsson, 2008, s. 90- 91)

Visitation til hjemmehjælp sker også fra sygehuset. Plejepersonalet beskriver borgerens situation og aktuelle funktionsniveau. Visitor kan på baggrund af denne beskrivelse træffe en beslutning om, hvilken hjælp borgeren skal have. Visitor har også mulighed for at besøge borgeren på sygehuset til en visitation. Ofte er det nødvendigt at lave en ny visitation, efter borgeren er kommet hjem, da mange vurderes til at kunne mere, mens de er i sygehusets trygge rammer, får maden serveret osv. Andre fungerer bedre når de er i deres eget hjem og ved hvor deres ting er, og ved hvor man kan støtte sig, f.eks. ved lænestolen eller andet (Nilsson, 2008, s. 92)

De ydelser visitor vurderer, at der er behov for hos borgeren, bestilles hos leverandøren, som kan være den kommunale hjemmepleje eller en privat leverandør af personlig og praktisk hjælp. I den kommunale hjemmepleje foregår bestillingen af ydelser elektronisk, ved at der bliver sendt en besked til planlæg-

ningsmodulet disponering. Planlæggeren i udførerdelen modtager den nye ydelse, og planlægger udførelsen af den.

4.7 Planlægningen

Planlægning af de visiterede ydelser foregår i CSC's planlægningsmodul, disponering. Disponeringen består i store træk af to dele. En skabelonplan og en kalenderplan. Skabelonplanen er en ugeplan uden datoer, dvs. hvis en borger f.eks. skal have besøg hver anden mandag, lægges besøget ind på mandagen og der tilføjes, at det skal være hver anden uge. Man angiver hvilken dato besøget skal leveres første gang, således at man fx kan planlægge et andet besøg i den modsatte uge. Den visiterede ydelse overføres automatisk til den gruppe som skal levere ydelsen. Ydelsen figurerer som en "klods" hvis størrelse bestemmes af, hvor meget tid der er visiteret. Alle faste besøg lægges i skabelonplanen.

Disponeringen indeholder en kolonne for hver medarbejder eller for hver "rute" hvor en rute skal forstås som et antal besøg der udføres af én hjælper. Rutens besøg kan være planlagt logistisk (efter hvor borgerne bor) eller efter ydelsestyper (hvad fejler borgeren og hvilken form for hjælp skal de have). Det sidste bruges hvis der kræves særlige kompetencer til opgaverne. Det kan være opgaven SKAL udføres af en social- og sundhedsassistent.

Kalenderplanen er en kopi af skabelonplanen, blot med datoer på. Hvor skabelonplanen bruges i forbindelse med fremadrettet planlægning af nye besøg og ændringer der er varige, bruges kalenderplanen til den daglige planlægning, efterregistrering af oplysninger og endelig godkendelse af kalenderplanerne.

Planlæggeren skal hele tiden sørge for at den planlagte tid stemmer overens med den visiterede tid. Det kan gøres ved hjælp af en visning af tiden på borgers visiterede og planlagte ydelser under et faneblad i disponeringen som hed-

der timeregnskab. Timeregnskab sammenligner automatisk den visiterede tid med den planlagte tid.

Disponeringen har også elektronisk forbindelse med vagtplanen, det system der styrer og registrerer medarbejdernes komme og gå tider. Hvis en medarbejder har fri eller er syg (og det er registreret i vagtplan), kan man manuelt hente komme/gå tider for en 28 dages periode, til disponeringen. Denne overførsel gør at medarbejderens kolonne for den pågældende dag, bliver grå ved fravær. Der kan ikke sættes besøg på medarbejderen, som ikke er der. De besøg der står i den fraværende medarbejders kolonne (kopi fra skabelonplanen) skal flyttes til andre medarbejdere eller medarbejderens kolonne med besøg, erstattes af en vikar eller anden medarbejder på ekstraarbejde.

Planlæggeren møder ind en ½ time til tre kvarter før medarbejderne, for at tage i mod sygemeldinger og gøre planen færdig. Der sendes adviser (et internt mailsystem i EOJ) fra aften og nattevagter og fra sygehuset (MedCom) angående indlæggelser og udskrivelser. Disse informationer tages også med i morgens planlægning af borgerbesøg.

Den færdige plan sendes til medarbejdernes PDA. Dagens besøg med leveret tid (start og stop besøg) sendes automatisk tilbage til disponeringen, så teoretisk kan planlæggeren følge med i, hvor langt medarbejderen er kommet i sit arbejde, og kan kontakte hende i forbindelse med ændringer. Ændringer kan være borgere der aflyser besøg, indlægges eller akutte besøg ved fald eller utilpashed. Hvis borgeren ikke er hjemme, eller ikke ønsker besøg når hjælpen kommer, skal dette registreres.

Planlægning af dagens og fremtidens lister kræver et stort kendskab til medarbejdernes individuelle kompetencer og borgernes behov. En visiteret ydelse f.eks. et bad på 20 min, indeholder umiddelbart en simpel ydelse, men når medarbejderen står i borgerens hjem og skal hjælpe borgeren er det vigtigt, at hun ved hvilke ønsker og ressourcer borgeren har. Selve baderummets indretning kan være afgørende for, hvordan ydelsen skal udføres. Borgeren kan have brug for hjælp til at blive sæbet ind siddende på en stol eller borgeren skal hjælpes ud på badeværelset og klarer selve badet selv. Der er et utal af forskelle på et bad.

Det er op til medarbejderen, at vurdere i situationen, hvordan ydelsen udføres bedst, af hensyn til borgerens behov, den tid der er til rådighed, de fysiske rammer og medarbejderens egne ressourcer. Ligesom to borgere ikke har de samme betingelser for et bad, vil hver medarbejder vurdere situationen ud fra egen viden og erfaring.

Planlæggeren har udover borger og medarbejderkontakt, et utal af andre kontakter i løbet af en dag f.eks. visitation, terapeuter, pårørende, sygehus, læger osv. Kontakten foregår via telefon eller elektronisk, og planlæggeren forventes at kunne håndtere mange elektroniske medier. Relevante for dette projekt er bl.a. vagtplan, EOJ og disponering.

Alle planlæggerens input og registreringer kan trækkes via CSC statistik modulet og er grundlag for økonomien i hjemmeplejen. Planlæggeren er også ansvarlige for at planlægge med den billigste arbejdskraft til de forskellige opgaver, og bruge mindst mulig tid på transport fra et sted til et andet.

4.8 Hjemmeplejebesøg

De planlagte besøg fra disponeringen overføres til medarbejdernes PDA via en web baseret løsning. Medarbejderen får en køreliste på deres PDA. Listen består af besøg med ydelser, navn og adresse på de borgere der skal besøges. Medarbejderen har også mulighed for at klikke sig hen til flere oplysninger om borgeren blandt andet kan hun se medicin, notater og plejeplan. Plejeplanen er vigtig, da det er en beskrivelse af, hvordan opgaverne i hjemmet bedst kan udføres.

Ydelsen består af en opgave, f.eks. personlig pleje og et antal minutter. Hvordan den personlige pleje skal udføres, er individuelt fra borger til borger og aldrig ens. Kan borgeren selv deltage, eller skal hjælperen udføre al plejen. Disse oplysninger findes i plejeplanen. Hver hjælper kender oftest "sine" borgere og behøver ikke at læse disse oplysninger. Plejeplanen er et støtte redskab for vikarer

og medarbejdere der ikke kender borgeren så godt, og bør altid være ajour ført af den faste hjælper.

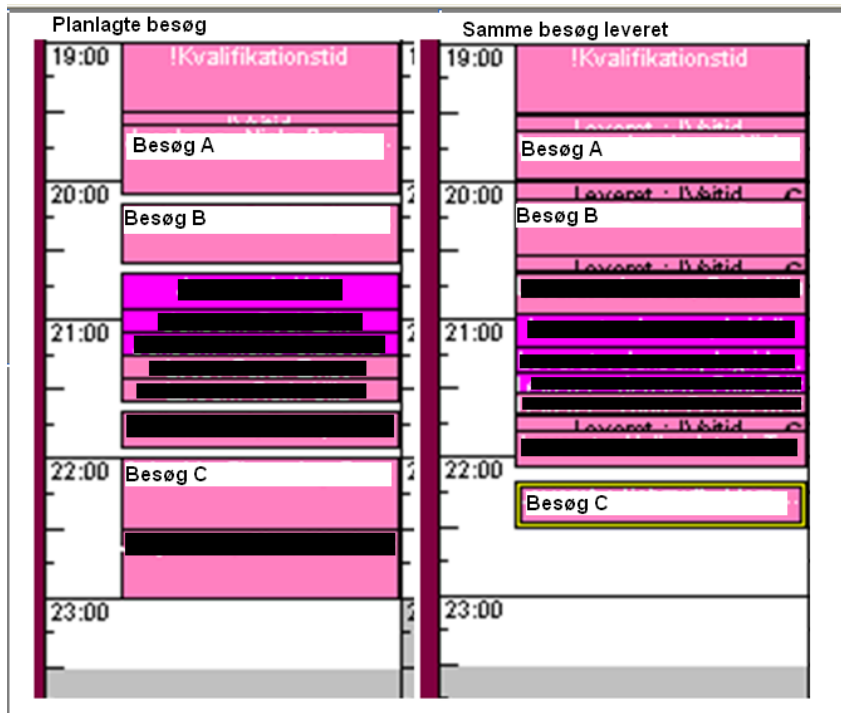
Medarbejderne udfører opgaven ud fra deres viden og erfaring. Er der mange besøg på kørelisten vil medarbejderen måske ikke kunne nå, at levere al den tid der er visiteret hos alle borgere og det er så medarbejderen selv der vurderer hvor hun kan være lidt hurtigere og hvor hun skal bruge ekstra tid (Stilling, 2009, s. 41)

Medarbejderne skal på deres PDA starte tidtagningen, når de går ind til borgeren og slutter den når de er færdige. Disse tider viser den tid medarbejderen har været hos borgeren. Indtastningen er dokumentation for, at de ydelser der står på besøget, er udført. Hvis hjælperen udfører andet end det planlagte, skal dette registreres på PDA'en som akut ydelse. Det kan være borgeren har brug for personlig hygiejne, selv om besøget blot skulle være skift af sengetøj. Tiden på den akutte ydelse registreres, og der er mulighed for at sende besked til planlægger om, at der er behov for at få øget tiden hos borgeren fremover.

De faste hjemmehjælperes kendskab til deres borgere er meget stort. De ved oftest hvem de skal besøge og hvem der ønsker tidligt eller lidt senere besøg. (Nilsson, 2008, s. 112)

Medarbejdernes registreringer på PDA'en sendes ved arbejdsdagens slutning til disponeringen. Listen godkendes og der kan trækkes statistik fra disponeringen. En lille undersøgelse af ni udvalgte ydelser i den valgte kommune, viste at de tider, der indtastes på PDA'en, også er de tider der fremkommer ved statistiktræk.

Herunder ses en køreliste fra disponeringen, hvor der vises de planlagte besøg til venstre og den samme liste efter at hjemmehjælperne har leveret tid, til højre. Det er tydeligt at se at "klodserne", besøgene har ændret størrelse.



Figur 11: Her ses en køreliste fra disponeringen, hvor der vises de planlagte besøg til venstre og den samme liste efter at hjemmehjælperne har leveret tid, til højre

De nøjagtige tal kan ses i Bilag 2

4.9 Statistik træk

De leverede data fra hjemmeplejen, trækkes i statistik af en controller. Tallene fra statistikken bliver videregivet til og brugt til beregninger af hjemmeplejens økonomi.

5. Problemfelt

I en hjemmepleje er man økonomisk afhængig af de ydelser, der leveres til borgerne, da disse danner det økonomiske grundlag for hjemmeplejens eksistens. (Socialministeriet, 2009) Men ofte er det utrolig svært at gennemskue, hvad det er for nogle ting eller parametre, der danner grundlag for det statistiske materiale, der igen danner grundlag for, hvad hjemmeplejerne kan forvente at blive betalt for.

Gennem vores daglige arbejde har vi observeret, at hjemmeplejens virkelighed ikke altid stemmer overens med de statistikker, der bliver produceret på baggrund af det arbejde der udføres i hjemmeplejen.

I 2010 blev det besluttet at hjemmeplejerne skulle betales efter den leverede tid, i stedet for som tidligere, den visiterede tid. Dette betød at det var utrolig vigtigt for hjemmeplejerne at dokumentere *alle* de opgaver og ydelser der gav indtjening.

”Stk. 3. Kalkulationen foretages på baggrund af den faktisk leverede tid. Den faktisk leverede tid skal enten opgøres ved en direkte registrering af den faktisk leverede tid eller ved hjælp af KLs og Socialministeriets fælles anbefaling til beregning af den kommunale leverandørs brugertidsprocent, BTP-modellen. Anvendes BTP-modellen, må stikprøvemålingen ikke være mere end et år gammel i forhold til prisfastsættelsestidspunktet.”

(Socialministeriet, 2009)

Det udgør nogle problemer for de medarbejdere, der udfører opgaverne hos borgerne. Medarbejderne ved ikke efter hvilke kriterier, der trækkes statistik og ved derfor heller ikke, hvilke ting der er vigtige at medtage i registreringen af et borgerbesøg på deres PDA. Derudover kan der være driftsproblemer med selve PDA'en, der betyder, at medarbejderne slet ikke kan registrere, eller skal bruge uforholdsmæssig meget tid på det. Det er ligeledes et problem for planlæggeren, som ikke altid ved hvilke data, der er vigtige i forhold til statistisk udtræk. Planlæggeren kan derfor ikke sikre, at alt relevant data registreres.

For de medarbejdere der trækker statistikkerne, er problemet, at de ofte vil stå med nogle tal og beregninger, der tilsyneladende ikke stemmer overens med hjemmeplejernes faktiske virkelighed. Dette gør det særdeles svært at udregne en timepris der reelt afspejler virkeligheden, men samtidig bygger på de data der er trukket i statistik.

Vores viden om den faktiske udregning af timepris i den valgte kommune er meget lille, men vi mener det er tilstrækkeligt i forhold til dette projekt. Vi ønsker at fokusere på hvilke fejl der sker, hvor de sker og om det ændrer datavaliditeten – ikke på selve økonomiberegningen.

Hvad er det så for data ledelsen modtager? Ledelsesinformation kommer fra statistik og denne bliver dannet på grundlag af data hentet fra et planlægningsredskab - CSC Disponering og EOJ

De medarbejdere som skal levere data/input, leverer dem ud fra deres egen virkelighed, som er påvirket af deres faglighed / uddannelse, sociale baggrund, holdninger, erfaringer og køn / gender osv. osv. (Christoffer Gad & Randi Markussen, 2007, s. 179) Denne forskel mellem de enkelte individer gør at behandlingen af input er afhængig af den enkeltes valg i dokumentationsøjeblikket.

De forskelle, som vi har observeret, fra den visiterede tid til den leverede tid i statistikken, ved vores gennemgang af en køreliste fra det forkastede BTP projekt, har medført, at vi har valgt at se nærmere på hvordan visiterede ydelser, planlægges, udføres, dokumenteres, og bruges i statistik. Vi vil gerne have et tydeligere billede af, hvor der sker ændringer fra virkeligheden til statistikken. Hvor og hvorfor sker forandringen af data, og hvorfor er de tilsyneladende ikke valide?

5.1 Afgrænsning

Vores formål med vores undersøgelse er at finde ud af, om de medarbejdere og planlæggere der leverer data, er klar over hvad data bruges til og om controller kender den virkelighed data bliver genereret i.

Der er tidligere lavet undersøgelser, som peger på at indtastningen af data på PDA'en, er en stor fejlkilde. I 2009 blev der lavet en undersøgelse af aftenvagterne i Københavns kommune, som viste at de ikke tilføjede ændringer og aflysninger. Dette var som reaktion på at deres planlagte lister viste at de skulle bruge op til 12 timer på borgerbesøg på en vagt der var på 7½ time. (Stilling, 2009, s. 37) Det er ofte medarbejderne der bliver syndebuk, når der er problemer med data. I sommeren 2010 sendte tv 2 udsendelser om snyd i registreringerne, blandt medarbejderne i hjemmeplejen i København. Der er ligeledes tidligere lavet undersøgelser om brug af mobil teknologi i hjemmeplejerne. (Jeppe Agger Nielsen, 2010, s. 12). Fra BTP projektet ved vi at fejlen ikke lå hos medarbejderne, da deres tilbageførte lister var udfyldt med opgaver og ydelser.

Vi vil gerne vide om de personer, der arbejder med tal fra hjemmeplejen, kender til de led data går i gennem, inden de bliver til kroner og øre, og hvilke overvejelser de gør sig mht. validiteten i data.

Vi har tidligere nævnt, at der allerede er lavet flere undersøgelser, hvor brug af PDA'en indgår. Derfor har vi valgt at se nærmere på næste led i kæden, nemlig hvad sker der med data, fra de er leveret af medarbejderen og til de kan trækkes i statistik. Er der regler for efterregistrering og har disse en værdi for planlæggerne?

Vi oplevede, i forbindelse med BTP projektet, at der var uafklarede forventninger til viden vedrørende efterregistrering i disponeringen. Planlæggerens arbejde i disponeringen kan nærmest beskrives som en blackbox. Disponering har et input (visiterede ydelser) og et output (data leveret fra medarbejder) og er i forskningsøjemed gjort til et uproblematisk eller trivielt element. (Finn Olesen & Jonas

Krogstrup, 2007, s. 82). Hvad sker der egentlig i disponeringen? Vi vil forsøge at åbne den blackbox disponeringen er og se på hvordan den bruges af planlæggerne.

5.2 Problemformulering

I forhold til vores afgrænsning er vores forskningsspørgsmål:

Hvad er det der gør at data til ledelsesinformation fra hjemmeplejen, ikke er fyldestgørende / valide?

- Har planlæggernes arbejdsgang i disponeringen indflydelse på data til ledelsesinformation?
- Har deres viden og holdning en betydning i forhold til validiteten af data, der genereres?

Derudover vil vi gerne vide hvordan der arbejdes med data i statistik

- Har controllernes kendskab til hjemmepleje indflydelse på behandling af data?

Og senest har vi tilføjet endnu et spørgsmål til vores problemformulering, af sted kommet efter vores interview med Controllere.

- I hvilket omfang bruges der leveret tid i andre kommuner

6. Metode

Vi ønsker at få et kendskab til de data der genereres i hjemmeplejen, hvordan de genereres og behandles af planlæggeren og siden af controller. Vi vil gerne kende planlæggerens viden om – og holdning til ledelsesinformation og om denne viden og holdning har indflydelse på validiteten af data?

For at belyse vores antagelser har vi valgt at observere to planlæggere i deres arbejde og studere deres måde at håndtere disponeringen på. Hvad ser de som vigtigt? Hvor lægger planlæggeren sit fokus?

Dernæst ønsker vi at observere og interviewe to controllere i kommunen, som trækker statistik fra data, generet i disponeringen, og efterfølgende bruger de statistiske træk til økonomiberegning. Vi ønsker at høre deres viden om arbejdet med disponeringen i en hjemmepleje, hvilke data der er interessante at trække statistik på, og hvilke overvejelser de gør sig.

6.1 Metodetilgang

Til at belyse vores problemformulering, har vi valgt at benytte os af flere indsamlingsteknikker som supplerer hinanden – Metodetriangulering.

Indledningsvis startede vi med at lave et litteraturstudie, hvor vi blandt andet har brugt forskellige søgemaskiner, Google Scholar, PubMed, Forskningsdatabasen.dk, og andre, med søgeord som ledelsesinformation, nøgletal, BTP, planlægning, dokumentation, ældrekommision, tid og kontrol, ydelser ældrepleje, BUM, datavaliditet, planlægning og meget andet, søgninger som ofte gav ord til nye søgninger. Vi har søgt på både danske og engelske ord. Søgningen var i starten meget ustruktureret og er efterfølgende blevet mere struktureret efterhånden som vi fik indkredset vores problemområde. Vi har fundet meget litteratur, men ikke med planlæggerne som omdrejningspunkt.

Ifølge Kristiansen og Krogstrup skelnes der mellem to teoretiske perspektiver inden for samfundsvidenskaben og sociologien. Den empirisk-analytiske videnskabsstradition 'positivisme', som søger efter kausale årsagssammenhæng ved hjælp af kvantitative metoder, og fænomenologien der søger efter at forstå menneskers handlinger og adfærd ud fra aktørernes egen subjektive perspektiver, ved hjælp af kvalitative metoder. (Kristiansen & Krogstrup, 1999, s. 13-14)

På baggrund af vores initierende antagelse, valgte vi derfor at foretage en kvalitativ undersøgelse, som indeholder semistrukturerede observationer, af to planlæggeres daglige håndtering af de data, som modtages fra visitationen som ydelser og som tilbageføres, efter at det udekørende personale, har leveret ydelsen.

Derudover udførte vi et interview med en controller, som trækker ledelsesinformation og en økonomimedarbejder der arbejder videre med de data der trækkes i statistik.

Vores Interview med kontrolleren gav os en vigtig oplysning. Det viste sig, at man i kommunen ikke brugte de data, der blev leveret fra hjemmeplejen, til noget. Man beregner økonomi udelukkende efter den visiterede tid, og man har heller ingen intentioner om, at begynde at bruge den leverede tid til økonomiberegninger. Yderligere blev loven ændret i tiden mellem vores interview med de to controllere, så det nu var lovligt pr 6/2 2012 at bruge den visiterede tid.

Med virkning fra 5. januar 2012 er det ikke længere obligatorisk at benytte BTP modellen til prisfastsættelse. (Socialministeriet, 2012)

Denne nye viden afstedkom yderligere to undersøgelser. Først ville vi vide om dette var kendt i hjemmeplejen af planlæggerne, så vi lavede en spørgeskemaundersøgelse til alle planlæggerne i kommunen, primært for at finde ud af hvad de vidste om afregning af hjemmeplejen. Efterfølgende ønskede vi at undersøge, hvad man gjorde i andre kommuner, hertil udformede vi også et spørgeskema.

Lovændringen ændrer ikke på vores fokus i undersøgelsen.

6.2 Observation

Vores observationsstudier er målrettede studier der registrerer bestemte typer og handlinger.

Traditionelt placeres observationsstudier blandt de samfundsvidenskabelige metoder, der handler om at observere informanter i deres vanlige omgivelser (Kristiansen & Krogstrup, 1999). Studier hvor man ofte bruger synssansen, men det udelukker ikke brugen af andre sanser som f.eks. høresansen, idet observation som metode, ofte består af flere delmetoder (Riis, Ole, 2005, s. 77)

Andre observationer som f.eks. samtaler, kan vi bruge som hjælp til uddybelse af vores spørgsmål, i forbindelse med det observerede.

Som observatører kan vi indtage forskellige feltroller. Kristiansen og Krogstrup refererer til Golds klassificering (Kristiansen & Krogstrup, 1999, s. 101). Disse feltroller kan overordnet opdeles i to hovedgrupper. Den ene med hovedvægt på engagement og subjektivitet og den anden på løsrivelse og objektivitet.

- "Total deltager" er karakteriseret ved, at observationen foregår uden at aktørerne ved det. Observatøren interagerer med aktørerne.
- "Deltageren som observatør" er karakteriseret ved, at observatøren deltager i feltet, mens han observerer. Observationen foregår åbent.
- "Observatøren som deltager" er karakteriseret ved, at observatøren er relativt distanceret i forhold til feltet.
- "Total observatør" er karakteriseret ved, at aktørerne ikke er klar over, at de bliver observeret og observatøren står udenfor (Riis, Ole, 2005, s. 80 - 82) (Kristiansen & Krogstrup, 1999).

Vi ønsker at observationen skal være åben og deltagende med fokus på planlæggeren og dennes tilgang til disponeringen. Vi ønsker at indtage rollen som "observatøren som deltager" og observere hvordan planlægger bruger disponeringen, hvad deres forhold er til planlægningen og hvilket formål de mener disponeringen har.

Området er kendt for os begge og vi har derfor valgt at vores feltstudie er sociologisk, da sprog og handlinger ikke er noget, vi skal tillære os først. Derfor skal vi

være opmærksomme på bias og være ekstra opmærksomme på, at forholde os lige så åbne og undrende til feltet, som en etnograf der observerer i en ukendt hverdag. Vi må som forskere stille naive og banale spørgsmål til planlægningen og deres handlinger som er en selvfølgelighed for aktørerne selv.

Som observatør vil man altid være et forstyrrende element i de observeredes hverdag. Hermed er vi meget opmærksomme på vores tilstedeværelse og rolle under observationen.

Tilgangen til vores feltstudie er ud fra en humanistisk tilgang, hvor vi søger at forstå aktørens egen opfattelse af situationen og mening med handlingerne, som også kan være en indgang til aktørens samlede verdensbillede. (Riis, Ole, 2005, s. 80-82)(Kristiansen & Krogstrup, 1999, s. 54)

Inden undersøgelsen har vi bedt om tilladelse til, at observere vores informanter. Vi har planlagt observationen til at foregå på det tidspunkt af dagen, hvor planlæggerne normalt behandler de typer af data, vi er interesseret i.

For at holde fokus på aftalte observationer, har vi udformet en observationsguide som indeholder de typer af handlinger vi har begrænset os til at observere.

Observationsskema til den 4. - 5. januar 2012		Notiser	
Mulige observationer og tilføjespørgsmål			
arbejdsgange	rutiner		
Informationskilder	MedCom		
	Advis		
	Telefon		
Ændringer Borger	Indlæggelse		
	Udskrivelse		
	Nye ydelser		
Ændringer Personale	Sygefravær:		
	Vikar Andet fravær		
Vagtplan	Sage information		
	Indberetninger		
Skabelonplan	-Obs ændringer		
	-Indberettes der nye ændringer		
Kalenderplan	Behandlings		

Figur 12: Eksempel på observationsguide (bilag 3)

Denne guide er endvidere udformet sådan at den indeholder stikord til spørgsmål på de valgte observationsområder og mulighed for noter. (Riis, Ole, 2005, s. 84-85/92-93)

6.3 Spørgeskemaer

Spørgeskemaer har til formål, gennem repræsentative stikprøver, at få en indsigt i "den offentlige mening". Dette kan give et overblik over holdningens "landskab" i en udvalgt population. Spørgeskemaer er ikke egnede til dybdegående undersøgelser. (Riis, Ole, 2005, s. 121)

Udformningen af spørgsmålene beror dels på problemformuleringen og på informanternes sprog. (Riis, Ole, 2005, s. 124) Da spørgeskemaerne blev udformet var vi endnu ikke nået til en konkret problemformulering, men havde en initierende antagelse.

Indsamlingen af data via spørgeskemaer kan ske på flere måder

- Postomdelte spørgeskemaer
- Telefoninterviews
- Personlig interviews
- web-baserede spørgeskemaer.

Fordele og ulemper:

- Postomdelte spørgeskemaer har tendens til lav svarprocent
- Telefon/personligt interview giver mulighed for opklarende spørgsmål, men kan give problemer med at bevare koncentrationen og holde sig til spørgsmålene
- Web- baserede spørgeskemaer stiller krav om, at deltagerne har regelmæssig tilgang til nettet. Stiller store krav til klarhed ved spørgsmålene og svarmulighederne (Riis, Ole, 2005, s. 146-147)

Vi valgte det web-baserede, da det vi ønskede at spørge en klart afgrænset population, som alle har regelmæssig adgang til nettet. Muligheden for afsendelse af rykker var også med i vores overvejelser.

Vi udsendte to typer af elektroniske spørgeskemaer. Et til planlæggerne der var sendt som mail med en vedhæftet fil og et til IT-koordinatorer i landets 98 kommuner, der var lavet ved hjælp af hjemmesiden: Ask People.dk.

6.4 Interview

Kvale definerer forskningsinterviewet, som et interview der har til formål, at indhente beskrivelser af den interviewedes livsverden, med henblik på fortolkning af betydningen, af de beskrevne fænomener (Kvale, 1997, s. 19).

Kvale bruger 2 metaforer i sin beskrivelse af interviewerens som forsker. Den ene er "minearbejderen" og den anden er "den rejsende". Begge forskertyper er udtryk for, at der findes en viden i interviewpersonens indre, der venter på at blive afdækket. (Kvale, 1997, s. 17)

"Minearbejderen" leder overordnet efter viden. Nogle minearbejdere søger efter objektive kendsgerninger, mens andre søger efter klumper af essentiel mening. Interviewforskeren skræller overfladen af de bevidste oplevelser, mens den terapeutiske interviewer graver i de dybe ubevidste lag.

"Den rejsende" er interviewerens som en fortæller, der er på rejse gennem landskaber, hvor han falder i samtale med mennesker, han møder undervejs. Intervieweren vandrer med de lokale indbyggere, stiller spørgsmål og konverserer med interviewpersonerne, som fortæller om deres livsverden. Rejsen bliver et billede på erkendelse, der ikke alene vil føre til ny viden, det kan også ske, at den rejsende forandrer sig undervejs. Rejsen giver anledning til en refleksionsproces, der fører til nye former for forståelse samt afdækker værdier, som hidtil har været taget for givet. (Kvale, 1997, s. 1)

De to metaforer, repræsenterer forskellige begreber om videns dannelse. De symboliserer alternative genrer og har forskellige spilleregler. Den rejsende referer til en postmoderne, og konstruktiv forståelse. En samtaletilgang til samfundsforskning. (Kvale, 1997, s. 19) Vi vil bestræbe os på at indtage denne rolle.

Ud fra de forskellige interviewformer har vi valgt at anvende Kvalets tilgang til det kvalitative forsknings interview – det han kalder ”det halvstrukturerede livsverdensinterview”. Der er her tale om

”..et interview, der har til formål at indhente beskrivelser af den interviewedes livsverden med henblik på at fortolke betydningen af de beskrevne fænomener.” (Kvale, 1997, s. 19)

Vi har valgt at udføre et eksplorerende interview på den måde, at vi introducere de spørgsmål inde for de områder vi ønskede at få et indblik i. F.eks. den interviewedes arbejde med data, leveret fra hjemmeplejen. Vi, som interviewer, følger det svar, som informanten giver og stiller følgespørgsmål for at søge ny viden og vinkler på emnet. (Kvale, 1997, s. 104)

Med dette som baggrund har vi udarbejdet en interviewguide som indeholder de områder vi ønsker at søge viden om.

Statistik, til den 3. februar, 2012			
Spørgsmål			
Hvem bruger statistikudtrækkene	Til hvilket formål		
Hvad bruges statistikken til?	Til hvilket formål		
Hvem har udtrækkene betydning for			
Er der et samarbejde om hvilke tal / statistik som har relevans for Hillerød kommune	Hvilken form for samarbejde?		
	Sammenhold af tal		
	Besparelser		

Figur 13: Eksempel på spørgeguide (se bilag 4)

Interviewet blev aftalt til en times varighed og udført i de interviewedes egne omgivelser. Vi sikrede os at informanterne blev informeret om anonymitet og vi fik tilladelse til at optage samtalerne.

Begge interview er blevet transskriberet og fortolket ved hjælp af systematisk tekstkondensering (Malterud, 1996)

7. Præsentation af systematisk tekstkondensering

Til analyse af vores transskriberede interview og observationer har vi valgt at benytte os af Kristi Malterud's metode til systematisk tekstkondensering. Samme metode anvendte vi til analysen af udsagn fra vores spørgeskemaundersøgelser.

(Malterud, 1996) har udviklet en analysemetode, som er inspireret af A. Giorgis fænomenologisk analyse. Dette arbejdsredskab bruges til tværgående analyse, hvor de indsamlede informationer, fra flere informanter sammenskrives. Metoden indeholder også lighedspunkter til Glaser og Strauss' Grundet theory. Det er en metode, som giver fundene nuance og mangfoldighed og fortrinsvis på en måde, der fører til en ny og åben indsigt.

I følge (Malterud, 1996, s. 99) siger Giorgi, at formålet med fænomenologisk analyse er, at udvikle viden om informantens livsverden, inden for et bestemt felt, samt at lede efter essenser ved de fænomener, vi undersøger. Vi skal som forskere, forsøge at sætte vores egne forudsætninger og fortolkninger i parentes, under genfortælling af informanternes udtalelser og holdninger. Dette kaldes også "bracketing".

Analysen er deskriptiv og databaseret, og sigter på at få en beskrivelse frem. Dette gøres ved at stille spørgsmål, som tager udgangspunkt i problemstillingen, til materialet og efterfølgende se materialet i lyset af dette. Svarerne bestemmes derfor af spørgsmålene, materialet og den teoretiske referenceramme. Gennem denne systematiske refleksion identificeres kendetegn og mønstre, som kan genfortælles i kunstige citater.

Gennem hele processen skal vi som forskere forholde os til vores egen rolle, hvilket vil sige så neutral som muligt og følge en stringent vej, således at læseren efterfølgende kan følge processen og dermed anerkende konklusionerne. Malterud lægger vægt på, at analysen ikke bare gennemføres, men i høj grad skal kunne formidles ud. (Malterud, 1996, s. 99-100)

Systematisk tekstkondensering består af fire trin:

- **Helhedsindtryk** – fra vildnis til temaer
- **Meningsbærende enheder** – fra temaer til koder
- **Kodekondensering** – fra kode til mening
- **Sammenfatning** – fra kondensering til beskrivelse og begreber
(Malterud, 1996, s. 100-111)

Yderligere visning af hvordan vi har benyttet metoden er som eksempel beskrevet under 11.1 Metodisk tilgang

8. Observation

8.1 Metodisk tilgang

Bodil udvalgte de to planlæggere, som vi observerede. Valget faldt på de to planlæggere der havde arbejdet som planlæggere i længst tid og kortest tid. Vi sendte en mail til planlæggerne, for at få en aftale i stand med dem. Vi ønskede i begge observationer, at have mulighed for at observere dem i deres arbejde, i den normalt mest travle periode på dagen.

Observationen forgik på deres daglige location. Ved ankomsten præsenterede vi os for planlæggeren. For at sikre os at planlægger var klar på vores hensigt, forklarede vi, hvordan vi ville observere og stille spørgsmål ved deres arbejdsgang. Samtidig fik vi tilladelse til at optage det sagte på diktafon. Resultaterne herfra har vi kondenseret som et interview. Til begge observationer havde vi planlagt at sætte os bag ved planlæggeren, sådan at vi kunne følge med i planlæggers arbejdsgang på skærmen. Endvidere havde vi valgt at Bodil satte sig til venstre for planlægger og ville være den, som stillede opklarende spørgsmål.

8.1.1 Første observation

En planlæggers morgen starter kl. 07:00. Vi mødte ind i et stort lokale, hvor der i et hjørne var samlet fire skriveborde, planlæggernes faste pladser. Vi blev modtaget og satte os bag planlæggeren som aftalt.



Figur 14: Lokalkontoret hvor en af observationerne foregik

Dagen starter med at åbne for pc'en, derefter for EOJ og disponeringen. Der er lidt problemer med at få åbnet for EOJ, hvilket giver anledning til frustration hos planlæggeren, fordi første opgave er at udsøge adviser og MedCom i EOJ systemet.

Observation:

Planlægger starter sin pc, og logger på nettet. Imens der ventes på at pc'en starter tjekkes omstilling af telefon. Efter yderligere nogle minutter er pc'en næsten klar. Planlæggeren vælger at dobbeltklikke på ikonet til EOJ. Planlæggeren forklarer hvordan de omstiller telefonerne til hinanden, hvorefter hun udbryder " hvordan f--- er det nu man gør..." Bodil hjælper og de får stillet telefonerne om, som de skal være. Planlæggeren ser på nogle papirer på sit bord. EOJ er endnu ikke klar på skærmen. Planlæggeren bliver nu utålmodig. Vælger at dobbeltklikke på ikonet endnu en gang. Der er yderligere gået et par minutter og planlæggeren udbryder: " se jeg er ikke komme ind endnu, det kan godt gi' én sved på panden" Der trykkes igen og planlæggeren udbryder " nu sker der f... noget"

...

Planlæggeren har nu fået sine udsøgninger på advis og MedCom, som er oplysninger, der er sendt fra samarbejdspartnere som visitationen, aften- og nattevagt, indlæggelses- og udskrivelses oplysninger om borgere fra hospitalerne. Planlæggeren udvælger, hvilke adviser hun skal handle på, og behandler dem i systemet, samt udskriver dem til sig selv. Andre adviser vælger hun skal blive liggende, til medarbejderne som så selv søger, om der er kommet adviser, på deres borgere, som de skal behandle og forholde sig til.

Der er meldt en medarbejder med sygefravær i en anden gruppe. Planlæggeren for den gruppe vi observerer, har mulighed for at hjælpe. Valget bliver, at en medarbejder udlånes til nabogruppen.

De ændringer som planlæggeren har modtaget på adviser, ændrer hun i disponeringens kalenderplan (den daglige køreplan). Der foretages også ændringer i skabelonplanen, som er selve grundplanen for alle besøg og ydelser.

Planen er opdelt i områder med hver sin farve.



Figur 15: Planen er opdelt i områder med hver sin farve.

Der begynder at møde medarbejdere ind, og planlæggeren afbrydes med spørgsmål, om der er biler til rådighed. Flere kommer og spørger om nøgler og kørelister, hvorefter de forlader lokalet igen. Planlæggeren laver de sidste ændringer i kalenderplanen, inden hun sender dem ud til de håndholdte. Hun skriver en mail og går derefter ind i gruppens mødelokale.

I dag er der mødt mange medarbejdere op, omkring 10-12 stykker, hvilket undrer planlæggeren. Hun spørger ud i gruppen om der er en grund til, hvorfor næsten hele gruppen er mødt ind nu. Det er meningen, at de skal køre direkte ud til borgerne hjemmefra. Det er der ikke et egentligt svar på. Medarbejderne gør sig klar, finder deres ting og sager og forlader grupperummet.



Figur 16: Grupperum

Planlæggeren forlader også grupperummet og går tilbage til sin plads. Her fortsætter hun sin planlægning og ændringer. På forespørgsel om informantens forhold til efterregistrering, udvises der ikke den store interesse.

Informant: "Altså, Nu har vi jo været væk, og du kan se allerede her mandag. nu kigger jeg på mandagen, fordi den har jeg ikke fået godkendt, og det kan jeg lynhurtigt tage vue og sige "den er sgu okay" og så godkender jeg den" "det bruger jeg bare minimalt lidt tid på. Altså"

Informanten giver udtryk for, at fokus er rettet mod dagen i dag og fremadrettet.

8.1.2 Anden observation

Vi møder ind i et stort lokale, hvor der er flere pladser og flere planlæggere end ved det første observationssted. Her indtager vi igen de aftalte positioner.

Den planlægger vi observerer starter med at udsøge indkomne adviser og MedCom adviser. De udskrives alle sammen, efter hun har behandlet dem i systemet. Planlægger indberetter ændringer i vagtplanen med det samme. Ændringer til kalenderplanen udføres.



Figur 16: Kalenderplan

Planlægger får en del telefon opkald fra medarbejdere og der indkommer også en del sms'er, fra medarbejdere i deres flyverteam. De sender sms'er ind, med besked om aktuelle dage, hvor de kan tage vagter. Disse beskeder nedskrives først på et stykke papir og efterfølgende indtastes det i et Excel ark.

Planlæggeren gennemser de udskrevne adviser og MedCom. De beskeder som medarbejderne skal have, bringer hun sammen med diverse andre ting, ned i deres grupperum og eller lægger det i deres "dueslag" lige omkring hjælpernes mødetid.

Efter planlæggeren er kommet tilbage fra grupperummet, går hun i gang med at rette i weekendplanlægningen.

I mens hun sidder og arbejder bliver hun forstyrret flere gange af de medarbejdere, som er mødt ind.

Her på dette kontor møder der ikke så mange medarbejdere ind som ved den første observation. De medarbejdere som møder ind på kontoret, skal afhente biler eller cykler. Der også en som efterspørger om hun kan låne et par regnbukser. Der er også afbrydelser fra medarbejdere, der har behov for hjælp til PDA'en, som f.eks. ikke kan synkronisere en køreliste over på PDA'en.

Planlæggeren åbner vagtplanen og laver et par ændringer, så retur til kalenderplanen og fortsætter sin planlægning af den kommende uge.

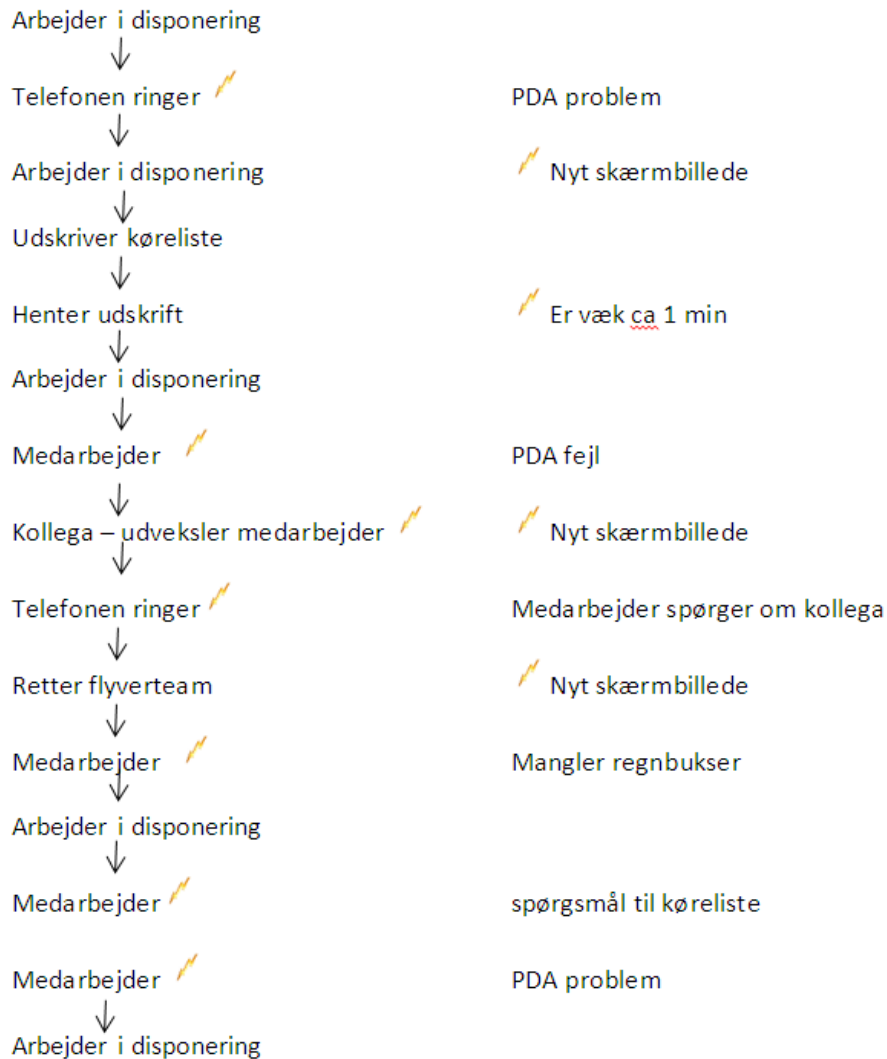
Der flyttes meget rundt på besøgene den kommende uge, da der er mange faste medarbejdere, der er på kursus.

På forespørgsel om informantens forhold til efterregistrering, giver informanten udtryk for, at det er vigtigt at planerne godkendes, men der udvises ikke den store interesse for efterregistrering af den leverede tid, mest for at vagtplanen er ført ajour før godkendelse.

Informant: *"det går automatisk, det der leveres. Jeg skal først have ændret de ændringer der har været til vagtplanen, for ellers godkender jeg måske noget der ikke er helt rigtigt. Det gør jeg altid senere når der er lidt mere ro"*

Informanten udviser et primært fokus, der er rettet mod dagen i dag og fremadrettet.

Vi har her forsøgt at omsætte ca. 10 min af observationen med et Work flow diagram (Hugh Beyer & Karen Holtzblatt, 1998, s. 92) for at illustrere de forstyrrelser informanten bliver udsat for, under sit arbejde med planlægningen. De gule lyn symboliserer forstyrrelser.



Figur 17: Workflow diagram over 10 minutter af anden observation. De gule lyn viser forstyrrelser

8.1.3 Resultat af observationerne

Arbejdsbetingelser

Tilgangen til EOJ systemet kan være en irritationskilde, da der kan tage lang tid på at åbne applikationen.

"jeg er ikke komme ind i systemet endnu. Det får jeg sved på panden af"

Irritationen opstår fordi planlæggernes morgener oftest er den travleste periode på arbejdsdagen, hvor der er vigtige informationer der skal hentes via EOJ sy-

stemet i form af adviser. Typiske kan en advis indeholde opgaver der overdrages fra sygeplejegruppen til hjælpergruppen eller fx indlæggelse /udskrivelse af borgere. I samme periode er planlæggerne udsat for mange forstyrrelser fra bl.a. medarbejdere. Forstyrrelserne sker via telefon eller direkte personkontakt. Emnerne spænder bredt. Det kan være lige fra PDA fejl, nøgler, biler eller hvor der er et par regnbukser.

Arbejdsgange

Planlæggernes arbejdsgange og holdning til disponeringen er meget forskellig. Planlæggerne giver udtryk for, at de planlægger efter, hvad de selv syntes giver et godt overblik. En planlægger har overtaget den planlagte gruppe fra en anden planlægger. Her er der områder, som planlæggeren aldrig har tænkt over kunne være anderledes.

"det er en vikar rute med en vikar på, sådan har den faktisk altid stået, så jeg har ikke tænkt over det"

Begge planlæggere har hjælp til planlægning når de selv er fraværende. Her kommer det til udtryk fra begge planlæggeres side, at der indarbejdet regler for, hvordan de hver især ønsker ændringer placeret, så der ikke opstår forvirring og manglende overblik.

"Afløser som har passet butikken i går, hun er så velopdragen når hun lægger nye ydelser ind, så lægger hun dem altid der ud. For jeg vil jo gerne vide hvor jeg lægger dem henne."

"ja vi skal flytte Irma herover. Det kan godt skabe lidt forvirring for mig og Berta når man flytter en medarbejder, fordi man er vant til at det er Irma hun står der"

Hos begge planlæggere er ruterne så vidt muligt planlagt, så der er sålidt vejtid som muligt.

Planlæggernes tilgang til at arbejde i disponeringen er meget forskelligt. Den ene planlægger giver udtryk for at skabelonplanen skal være i orden med det samme, hvorimod den anden giver udtryk for at det ikke er så vigtigt. F.eks. ved

nye ydelser planlægger den ene altid efter den visiterede tid, hvorimod den anden planlægger godt kan vælge at trække tid fra i weekenden.

"jeg sætter kun de ydelser ind der bliver visiteret, jeg skruer jo ikke på besøget derinde. Der står jo hun er visiteret til bad 1 gang om ugen"

"jeg gør op med mig selv, om jeg kan blive ved med at snyde, eller det er på tide, visitationen kigger på ydelserne. Men det er jo kun i småtingsafdeling og det kan være svært at argumentere over for visitationen, at man kan klare besøget på 35 minutter i weekenden, men man skal bruge 45 minutter i hverdagen."

Timeregnskabet har den ene planlægger haft åben, men det er ikke en del af rutineplanlægningen. Den anden planlægger har ikke haft det åbent, og har heller ingen intentioner om det i fremtiden.

Begge planlæggere bruger meget tid på planlægning, den ene giver direkte udtryk for at det godt kan være en tidsrøver.

Når dagens planlægning er overstået og leveret til hjælpernes PDA, starter planlægningen for følgende dag / dage for begge informanter.

"allerede i det øjeblik at folk er kørt ud herfra, så er jeg allerede i gang med at planlægge dagen i morgen og de vikarer jeg skal bruge til weekenden"

Efterregistrering

Begge planlæggere giver udtryk for, at de bruger begrænset tid på efterregistrering, dog er det forskelligt hvor meget og hvordan de vælger at efterregistrere. Den ene planlægger giver udtryk for, at det er vigtigt at tiderne er de rigtige, og er derfor nødt til at gå den igennem og ikke bare godkende kalenderplanen fra i går.

"for mig er det vigtigt at tiderne er de rigtige der står på, så derfor er jeg nødt til at gå den igennem og ikke bare godkende den"

Den anden iplanlægger skaber sig et hurtigt overblik, er der ingen tydelige afvigelser godkendes planen.

"jeg tager lynhurtigt et vue og sige "den er sgu okay" og så godkender jeg den"

De giver begge udtryk for, at der er tillid til de data, som medarbejderne leverer via deres PDA. Derfor tjekker planlæggerne ikke i dybden, men laver sig et hurtigt overblik, ved at se på kalenderplanen fra den foregående dag. Skulle der være tydelige større afvigelser rettes de til.

Ressourcestyring

Planlæggerne indberetter medarbejdernes ændringer i arbejdstiden i vagtplanen. De giver begge udtryk for, at ændringer i arbejdstiden skal indberettes. Planlæggerne giver udtryk for, at de er opmærksomme på, at tiderne skal registreres ordentligt i vagtplanen og at medarbejderne skal registrere besøgene på deres PDA. De giver begge udtryk for at, de ikke altid får gjort det med det samme.

*" det er en flyver. som ikke er indberettet i vagtplanen endnu
Jeg beder Irma..... om lige at registrere den i vagtplanen, fordi det ikke er min medarbejder"*

"hende skal jeg bare have rettet i planen fordi at hun kun kører mandag til fredag så længe hun møder kl 7-15"

Visitation

Begge planlæggere har kontakt til visitationen, der består i visitation / revisitation af ydelser.

Den ene planlægger vægter at ydelserne bliver planlagt med den tid de er visiteret til. Hvis der skulle være behov for ændringer, forventes det at medarbejderne selv giver udtryk for ændringen.

"De må lade det køre og så må de selv finde ud af, hvis de har brug for noget aflastning"

Den anden planlægger giver udtryk for, at det kan være svært at samarbejde med visitator vedrørende tiden på ydelser i hverdag vs. weekend. Her vælger planlæggeren at ændre i tiden på weekend besøget, og giver udtryk for, at der er en generel holdning i gruppen om, at de gerne vil være hurtigere færdige og derfor gerne løber stærkere i weekenden.

"vi vil gerne arbejde så lidt i weekenden som overhovedet muligt og er derfor villige til at tage det lange ben foran og gi den en skalle. Men dem der sidder der oppe og har økonomibrillerne på, de siger: jamen når du kan det i weekenden, så kan du det f..... også i hverdagen. Og vi skal alle sammen spare..."

I hverdagen kan der ifølge planlæggeren også være uoverensstemmelse mellem planlægger og visitator. Derfor vælger planlæggerne at omgå regler ved f.eks. at søge om bad i stedet for personlig pleje og derved få mere tid til borgeren.

En planlægger fortæller, at de til tider føler, de må udføre visitators arbejde da visitator foretager en administrativ visitation og ikke besøger borgeren. Det samme gælder ved udskrivelser.

"nogen gange ser vi os i rollen som halv- visitatorer, fordi de ikke har tid, så er det os, som skal sidde og gøre deres arbejde"

Statistik

Planlæggerne giver udtryk for, at de er opmærksomme på, at tiderne skal registreres ordentligt i vagtplanen og at medarbejderne skal registrere besøgene på deres PDA'er

"det registreres, at de har været væk og det skal registreres ordentligt".

Den ene planlægger tilkendegiver manglende viden om statistik og dens funktion.

"ikke noget -ikke en fis"

Den anden planlægger fortæller, at de stiller spørgsmål ved de tal, som bliver trukket i statistikken, planlægger har det indtryk, at dem som arbejder med statistikudtræk, mener tallene er korrekte

"han stiller jo aldrig spørgsmålstejn ved noget, Hver gang vi stiller spørgsmålstejn ved de data, som han tror er de rigtige, så vælger de at sige, at det er de og bruger det som valid grundlag for, hvordan hjemmeplejen skal styres"

Uddannelse

Den ene planlægger har været på disponeringskursus. Den anden planlægger er sidemandt oplært og efterfølgende sluppet fri, med besked om at prøve selv at fumle lidt rundt. Hun kom aldrig på kursus grundet aflysning.

"da jeg startede der fik jeg at vide, at farverne det var de og de områder, og så blev jeg egentlig sluppet lidt fri og så kan du selv prøve og fumle lidt rundt"

9. Spørgeskemaundersøgelser

9.1 Metodisk tilgang – spørgeskema til planlæggere

Efter vores interview med controllere, som gennemgås senere, valgte vi at lave en spørgeskemaundersøgelse, for at afdække de øvrige planlæggeres viden, i forhold til bl.a. visiteret / leveret tid og brugen af disponeringen. Vi sendte spørgeskemaet med mail til kommunens 11 planlæggere, og der var mulighed for at svare direkte i mailen eller i en vedhæftet fil.

Vi vælger at præsentere spørgeskemaet her, i forlængelse af observationerne af planlæggerne. Vi ville gerne have kvalitative data og sendte 6 spørgsmål ud, som skulle besvares med fritekst. Vi ønskede, at få en så upåvirket tilbagemelding som muligt og mente, at hvis vi havde valgt at spørge mere direkte, ville vi have stor mulighed for at påvirke svarene. Vi ønskede de spontane reaktioner, for at få det mest ærlige her og nu billede. Ligeledes vidste vi, at de oplysninger vi havde givet til planlæggerne under vores observation, meget hurtigt ville blive videreformidlet, til de øvrige planlæggere og derfor give et skævt billede af, hvordan deres viden var på observationstidspunktet.

9.1.1 Spørgeskemaundersøgelsen blandt planlæggere

Spørgeskemaet bestod af følgende 6 spørgsmål:

1. Hvad mener du er vigtigt inden du godkender en dag eller aften i disponeringen?
2. Hvad mener du er vigtigt at tænke på i forhold til hjemmeplejens økonomi, når du arbejder i disponeringen?
3. Hvornår beder du om ændring i den visiterede tid?
4. Bruger du disponeringens timeregnskab?
5. Hvad bruges den leverede tid til?
6. Bruges der leveret eller visiteret tid til beregning af timepriser?

Undersøgelsen skulle give os information om planlæggernes viden om de data der bliver brugt til ledelsesinformation. Da informant antallet var så lavt, valgte vi at give mulighed for kommentarer. Vi har samlet de tilbageleverede udsagn i kategorier, og kondenseret tilnærmelsesvis efter Malterud.

Vores spørgeskema til planlæggerne blev sendt elektronisk. Vi fik svar fra 7 planlæggere ud af 10 mulige. En svarprocent på 70%.

Hele spørgeskemaet ligger som bilag 5

9.1.2 Resultat af svar på spørgeskemaet

Sammenfatning af spørgsmål 1:

Alle mener det er vigtigt at medarbejdertiden er korrekt overført. Der er forskellige meninger om, hvorvidt det er vigtigt at ydelserne er leveret eller vises ved siden af hinanden.

Sammenfatning af spørgsmål 2

Seks af syv respondenter mener vejtiden, dvs. logistikken er vigtig for hjemmeplejens økonomi. En enkelt mener akutydelserne har betydning for hjemmeplejens økonomi, og tre mener det er vigtigt at give ydelserne til den billigste resource der kan varetage opgaven.

Sammenfatning af spørgsmål 3

Alle siger de beder om ændringer i tid når det er nødvendigt. Dog er der forskellighed i opfattelsen af, hvor mange dage man skal vente, før man beder om at få ændret tid.

Sammenfatning af spørgsmål 4

Timeregnskabet, som kan skabe overensstemmelse mellem den tid der er visiteret og den tid der leveres, bruges af tre ud af syv.

Sammenfatning af spørgsmål 5

Der er delte meninger om, hvad den leverede tid bruges til. Tre mener det er til statistik og timepris, to mener slet ikke den leverede tid bruges til noget, en mener det er som kontrol og en mener det bruges som dokumentation af, at borgeren er besøgt.

Sammenfatning af spørgsmål 6

Fire planlæggere svarer, at timeprisen beregnes efter visiteret tid, dog siger to, at det snart skal ændres til leveret tid. En mener det er både den visiterede tid og akutydelser der bruges til beregning og en enkelt mener, der på nuværende tidspunkt beregnes timepris efter leveret tid.

Hele spørgeskemakondenseringen ligger som Bilag 6

9.2 Metodetilgang – Spørgeskema til It-Koordinatorer

Efter vores interview med controllere, som gennemgås senere, blev vi interesserede i, hvad man gør i andre kommuner, og udsendte en spørgeskema undersøgelse til IT-koordinatorer i landets 98 kommuner. Vi fik 60 svar tilbage, hvilket er en svarprocent på 61,22 %. Vi valgte IT-koordinatorerne, da de har funktion i kommunerne, hvor de forventes at vide, hvilke dele af omsorgssystemet der bruges og hvad det bruges til.

Vores spørgeskema til landets IT koordinatorer skulle vise, hvordan de arbejder med leveret og visiteret tid. Vores overvejelser vedrørende spørgeskemaet var at få oplysninger om, hvorvidt der var mening mellem det der blev registreret og økonomien, eller om der var andre grunde til at registrere.

Vi sendte spørgeskemaet som link i en mail. I mailen gjorde vi opmærksom på, at det var et kort spørgeskema, både for at vække deres interesse og for at lade respondenterne forstå, at besvarelsen det kunne gøres hurtigt. Bilag 7

Spørgeskemaet blev åbnet med flg. Indledning:

”Vi vil gerne vide i hvor stort omfang der bruges leveret tid i jeres kommune. Med leveret tid menes komme/gå tid hos borgeren, som tages på PDA eller som registreres på anden måde,”

Herefter fulgte 4 spørgsmål

- Registreres der leveret tid i din kommune?
- Hvad ligger til grund for timeprisberegning?
- Hvordan afregnes hjemmeplejen?
- Bruges leveret tid til andet?

Spørgeskemaet blev oprettet fra internetsiden AskPeople.dk som vi var blevet anbefalet af andre studerende. Der er efterfølgende mulighed for at trække statistik på data, blandt andet ved hjælp af overførsel til Excel.

Efter hvert spørgsmål gav vi mulighed for at skrive kommentarer, vel vidende at det gør analysen sværere, men med det håb at få begrundelser og forklaringer på hvad kommunen havde valgt.

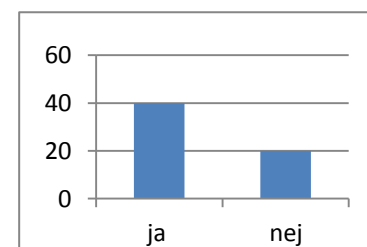
Inden vi sendte skemaet ud fik vi det afprøvet af to medarbejdere i hjemmeplejen.

Spørgeskemaet bilag 8

9.2.1 Svar på spørgeskemaundersøgelse i landets kommuner

Vores første spørgsmål, ”Registreres der leveret tid i jeres kommune?”, har vi brugt til at sortere resultaterne, så vi kun forholder os til de kommuner der registrerer leveret tid.

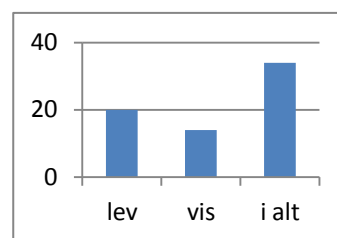
Af de 60 besvarelser, svarede 40 kommuner at de registrerer leveret tid. Det vil sige, at i 2/3 af de responderende kommuner, bliver der registreret leveret tid.



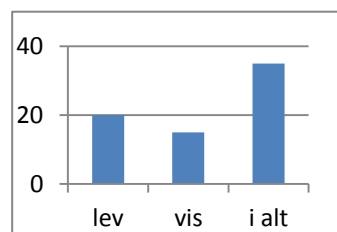
Vi vil i de næste resultater kun vise besvarelser fra de 40 kommuner der registrerer leveret tid.

Spørgsmål 2, "Hvad ligger til grund for timeprisberegningen" skulle gerne kunne fortælle os om det var her man brugte "den leverede" tid.

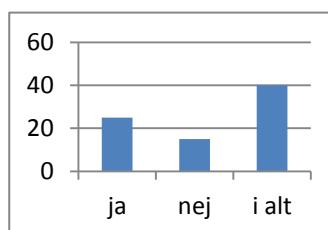
20 af de 40 kommuner bruger registreringen, af den leverede tid til timeprisberegningen, og 14 kommuner bruger den visiterede tid. 5 kommuner havde ikke svaret på dette spørgsmål.



Spørgsmål 3, "Hvordan afregnes hjemmeplejen", skulle ligesom forrige spørgsmål, give os en viden om hvad den leverede tid bruges til. 20 kommuner afregner efter leveret tid og 14 kommuner bruger visiteret tid. Vi kan i Excell arket se, at det ikke er de samme kommuner. Der er 4 kommuner der har "byttet plads".



Spørgsmål 4 "bruges leveret tid til andet" Her har 25 respondanter svaret at leveret tid bruges til andet. Ved at se på tværs i Excel arket, kan det ses, at 5 kommuner som registrerer leveret tid, efterfølgende ikke har sat x i leveret tid eller i sidste spørgsmål, om leveret tid bruges til andet.



9.2.2 Resultat af spørgeskemaundersøgelse i landets kommuner

Leveret tid bruges til mange forskellige ting i kommunerne.

- Analyser
- Ledelsesinformation
- Danmarks statistik
- Budgetopfølgninger

- BTP
- Kvalitetskontrol
- Nøgletal
- Styringsværktøj

Hjemmeplejerne i landet afregnes efter mange forskellige metoder. Hvad man kalder leveret tid, spænder fra de indtastninger, der leveres af medarbejdere i marken, til visiteret tid + akut ydelser minus aflyste ydelser eller pakker.

Timeprisen beregnes efter mange ligeledes forskellige metoder. En kommune vil fra 2012 starte på at bruge den reelt leverede tid til timeprisberegning, og en anden kommune vælger fra 2012, at ændre til at afregne efter visiteret tid

Bilag 9

10. Interview af sundhedsøkonom og budget økonom

Vi har nu en viden om, hvordan planlæggerne forholder sig til disponeringen og hvordan deres behandling af data til ledelsesinformation er.

Med vores interview af controllerne, ønsker vi at få en indsigt i hvordan der trækkes data til ledelsesinformation, hvilken forståelse er der for planlæggernes hverdag, validiteten af den leverede tid og holdningen til de tal der arbejdes med.

10.1 Metodisk tilgang

Vi aftalte et møde med controllerne hver for sig, da vi i første omgang ønskede at se, hvordan controller brugte statistik modulet, tilknyttet omsorgssystemet. Vi uformede en interviewguide til møderne, som skulle hjælpe os med at få svar på vores undersøgelse. Begge respondenter var meget meddelsomme, og interviewene udviklede sig mere som samtaler end som egentligt interview med spørgsmål og svar. Vi kom alligevel gennem alle punkterne i vores interviewguide.

Svarene fra de i alt 3 timers interview har vi valgt at analysere sammen. Vi har transskriberet materialet og meningskondenseret det ved hjælp af Malterud, som er beskrevet tidligere.

Vi har ud fra det transskriberede materiale taget de meningsbærende udsagn, farvet dem og kategoriseret dem efter koder.

Kode og subgrupper	Meningsbærende enhed	
	borgeren er ikke bare sådan en besværlighed, vel. Det er kæmen i vores opgave og det er det vi får vores penge for. Det var, det... #00:10:32-9#	borgeren er ikke bare sådan en besværlighed, vel. Det er kæmen i vores opgave og det er det vi får vores penge for. #00:10:32-9#
Viden om brug af leveret tid fra anden kommune	Altså jamen nu ved jeg ikke hvordan det er i Hillerød, for jeg har jo ikke arbejdet med det, men i Helsingør der ved jeg at da vi startede. Før vi startede med og begynde og køre afregning efter leverede tid der var så et datadisciplin scenarie eller hvad skal vi sige 'kursus' eller introduktion indførings, som kørte over et halvt år eller rigtig lang tid, ikke også, for at få det op i gear. og så startede vi så og efter vi startede der af, da de tider... det der rent faktisk blev registreret, det steg, altså tiden som blev registreret den voksede meget mere en der er belæg for, så det vil altså sige at selvom man har gjort sig umage for, det opfattede vi sådan at selvom man har gjort sig umage forinden, da man så kom igang med det... og det rent faktisk betød noget, altså, at det virkelig var vigtigt at vi registrerede den her halve time her, fordi så ville vores gruppe få så og så mange flere penge, at det medførte, så at, så blev der så også registreret meget mere. Det vil sige at	Før vi startede med og begynde og køre afregning efter leverede tid der var så et datadisciplin scenarie eller hvad skal vi sige 'kursus' eller introduktion indførings, som kørte over et halvt år eller rigtig lang tid, ikke også, for at få det op i gear. Det vil sige at det der med at man rent

Figur 1918: Eks på indsamling af koder og meningsbærende enheder

Vi har først kodet begge interview hver for sig og derefter samlet de meningsbærende enheder i et nyt skema for overskuelighedens skyld.

Kode og subgrupper	Udsagn K	Udsagn L	Kunstigt citat
Viden / Holdning om udfører <ul style="list-style-type: none"> Planlægningsværktøjet 	altså jeg synes bare det er underligt når man har sådan et projekt at man ikke bruger det altså det er jo også et eller andet sted at pisse på folk, at få dem til at sætte sig ind og bruge krudt på det heller ikke helt let for jer og rende rundt der og spille bussemænd vil have medarbejdere til at begynde at registrere det der ene bestemte det bliver ikke særlig gyldigt, sådan et data æ	jeg får dataene leveret der er jeg så privilegeret at jeg faktisk får det hele serveret oppefra, fra fællessektionen både når jeg laver den månedlige afregning med hjemmeplejen... der bruger jeg jo den løbende visiterede tid og så når jeg laver timeprisberegning. 00:16:32-8 nej og jeg får kun den visiterede tid, det andet det lever jo sigt eget liv i fagafdelingen	altså jeg synes bare det er underligt når man har sådan et projekt at man ikke bruger det det er jo et eller andet sted, at pisse på folk, at få dem til at sætte sig ind og bruge krudt på det hvis det ikke bliver brugt til et eller andet som hvor det har stor betydning for hjemmeplejen og også for den enkelte, at den enkelte lissom oplever at det her det gør en forskel nej og jeg får kun den visiterede tid, det lever jo sigt eget liv i fagafdelingen den beregningstekniske øvelse

Figur 20:19 Eks på uddrag af samlet indholdsbeskrivelse

Tilslut har vi samlet de kunstige citater og lavet en samlet indholdsbeskrivelse. Det er denne indholdsbeskrivelse vi vil analysere på

10.1.2 Resultat af interview med budget- og sundhedsøkonom

Det er vigtigt for den ene informant at følge loven og at det nu er lovligt at arbejde med den visiterede tid, som kommunen har gjort siden 1/7 2011. Det er vigtigt at private leverandører og den kommunale hjemmepleje behandles ens og at kommunen får det den betaler for.

(Før 6/2) "Vi arbejder kun med visiteret tid, og det gør vi også når det handler om timeprisberegning, hvilket jo som er fuldstændig er i modstrid med reglerne men det gør man.

Den timepris den gælder her fra 1/7 her fra i år (sidste år) og man gør det på samme måde, om det er hjemmeplejen eller de private, de har tidligere fået penge for den akutte tid".

(Efter 6/2) "derfor har det været en lettelse for os, nu med lovgivningen i hånden, er der intet krav om at vi skal operere med leveret tid"

(Efter 6/2) "Det er meget nyt, fra 12, men det var en stor begivenhed og en stor dag for os, som jo aldrig er lykkedes, med at lave en rigtig leveret tid i kommunen fordi øh det BTP projekt som man jo forsøgte sig med - man kunne jo ikke skaffe de data, som var nødvendige i forhold til fremmøde tid og vagtplan system osv."

(Før 6/2) "Vi vil ha noget der er så reelt som overhoved muligt. Og som kommer både de private og de offentlige til godt. Og så kommer lovgivningen oven i og siger det sgu rigtig nok. Så målet er jo der jo alt man lige som siger at man skal tilbage til hvor vi var engang.

Altså virker det ikke med det der minut tyranni, det holder ikke det er for svært."

Det man laver, skal bruges til noget. Det er forkert at spilde folks tid. Hvis afregningen skal fungere, skal det man laver bruges til noget. Det er vigtigt for informanterne, at man kan bruge de tal der trækkes til noget "fornuftig økonomiberegning" og at der ikke bruges unødigt tid på noget, der ikke alligevel ikke er per-

fekt og som tager tid fra borgerne.

"det har været udfordringen historisk, at den tillid man kunne have i forhold til omsorgssystemet, i forhold til de data, derfor har man også afventet en anden model i forhold til leveret tid, fordi man ikke har været sikker på, som jeg har forstået det, at registreringerne var rigtige"

"Det vil sige, at det der med at man rent faktisk bruger det, det betyder rigtig meget. Fordi jeg tror ikke at det passer, at I registrerer, det I leverer. Og det tror jeg ikke, fordi det bliver ikke brugt. og det er jo tid i øvrigt, som går fra de gamle kan man sige"

"kærnen i økonomistyring, det er, at man sørger for, at det skal være rimeligt nøjagtigt og det skal være rimeligt opdateret. Det ender med at være rimeligt opdateret det her."

Det er vigtigt at informanten kender det system der arbejdes med, da andre i organisationen arbejder videre med de tal der gives.

"Sån' en som mig jeg har virkelig bare brug for at vide hvad f.... er det de indeholder"

Det er vigtigt at kommunikere ud til alle dele af organisationen

"vi gennemgik det fuldstændig fra a til z, frem og tilbage flere gange også for at være hel 100 på, hvad sker der med den akutte tid.

Det er jo vigtigt, sån' at alle, de lissom er klar over, hvad der kom ud af det her og noget af det der kom ud af det, det var at timeprisen den steg, det var faktisk en effekt. Derfor var det vigtigt at man kunne sige til hjemmeplejen, at nu stiger timeprisen, men I får ingenting for akut tider og ingenting for ekstra tid, fordi det har vi regnet ind, vi har fjernet det på den og den måde. her,"

"kommunikationen er altafgørende, det der med at få bredt det ud til alle, altså

hvorfor er det vi gør det her, hvad bliver det brugt til, altså har alle nu forstået det, hvornår forventer I af mig at jeg gør hvad, eller trykker her"

"Det skal jo ikke kun give mening her, det skal jo forplante sig i hele vejen ud i organisationen"

"Hvad er det vi gør det her for og hvad skal vi bruge det til og er alle med på det"

11. Analyseteori

Vi ønsker at se på hvilken betydning, det at disponere har for planlæggerne. For at forstå denne vinkel vil vi først forklare hvad vi mener med ordet "betydning". Hertil har vi set på forskellige tilgange.

Vi har søgt på ord som mening, værdier, engelsk sense og sensemaking. Vi har mest søgt via Google og har her fundet flere artikler af bla Karl E. Weick, som vi også var blevet anbefalet.

Betydning, betyder for os, at en ting eller handling har en værdi, at der er en mening med den regel eller arbejdsgang der hentydes til, for den enkelte person, og at det kan forstås, på det personlige plan. Vi ønsker at finde en forklaring på, om en mening med tingene, har indflydelse på de handlinger der udføres.

Ole Thyssen skriver om værdier, at de skal udvælges, præciseres og sættes i forhold til hinanden. De skal være almene nok til at mange slags mennesker med forskellige motiver, kan bruge dem. (Thyssen, 2005, s. 115) Endvidere sætter han fokus på vigtigheden af kommunikationen, når han skriver, at en samtale kan kompensere for den blindhed, som enhver enkelt iagttager uundgåeligt er slået af. (Thyssen, 2005, s. 116) Hermed menes at en regel kræver en forståelig forklaring som har en betydning.

Finn Van Hauen skriver om værdier at

"Fidusen er jo simpelthen, at vi kan lide, at der er sammenhæng mellem det vi står for, de værdier vi har, de kvalifikationer vi har, det arbejde vi udfører, og de omgivelser, vi færdes i - Når vi synes, at det hænger sammen for os, yder vi en top motiveret indsats. Når vi synes, der er uorden - når vi bliver sat til et arbejde, som vi ikke værdsætter - ja, så falder indsatsen. (Van Hauen, 1998)".

Analyseteori - sensemaking

I modsætning til ovenstående forfattere skriver Karl E. Weick om Sensemaking. Weick starter med at klargøre hvornår og hvad der skal til for at starte Sensemaking. Hvornår er mennesker modtagelige for en ændring? At der ofte skal være en fornemmelse af et "UPS- hvad skete der lige der" – før vi bliver opmærksomme og kan starte en ændring, en ny arbejds- eller tankegang.

Sensemaking kan ikke oversættes direkte til dansk men Weick påpeger, at Sensemaking betyder "*.. the making of sense*" (Weick, Karl E., 1995, s. 4) Dvs. skabelsen af mening. Skabelse af mening vil sige, at man giver noget en mening, man skaber en forståelse eller fortolkning og placerer dette noget i en sammenhæng.

Ved forandringer i en organisation, forstyrres medarbejdernes forståelse af roller og rutiner indenfor organisationen. Dette skaber en usikkerhed, hvor de allerede eksisterende forståelser ikke kan forklare hændelserne.

Medarbejdere eller aktører i en organisation, har en identitet i den sociale sammenhæng, de deler med andre aktører. Meningsdannelse sker, når der udtrækkes stikord og dannes en sandsynlig mening og forståelse af disse. Det skaber orden i vedvarende omstændigheder. (Weick, Karl E., 2009, s. 133)

Weick beskriver det med følgende trepunkter.

1. Sensemaking opstår når strømme af organisatoriske omstændigheder bliver omsat til ord og iøjnefaldende kategorier
2. Selve organiseringen udtrykkes i tale og skrift
3. Afgørende handlinger som at læse, skrive og redigere, er usynlige medier, som organisationen bruger for at forme adfærden (Gioia et al. 1994, p.365 (Weick, Karl E., 2009, s. 133))

Sensemaking er her beskrevet som en proces, og Weick mener i forlængelse heraf, at skabelsen af mening kan ses som en cyklus. Medarbejderne former bevist eller ubevist en forventning til hvad der vil ske. Hvis disse forventninger ikke opfyldes, er der en anledning til Sensemaking. Skabelsen af mening er en kognitiv aktivitet, og det er denne aktivitet, der bliver afbrudt og derved

skabes et behov for revurdering af den eksisterende mening. Der opstår et billede af Sensemaking som en proces, der er vedvarende, afgørende, diskret, hurtig, social, og let tages for givet. (Weick, Karl E., 2009, s. 131)

Forstyrrelser

Sensemaking opstår når den almindelige opfattelse forstyrres. Når en situation opfattes anderledes, usædvanlig eller ny. Når det ikke længere er muligt at opretholde de sædvanlige rutiner, da de ikke længere giver mening. Når en foreløbig forklaring er accepteret, vil en modsatrettet information ikke kunne rette forståelsen, men uddybe den. (Watzlawick 1976 s 49- 50 ifølge (Weick, Karl E., 1995, s. 83 - 84)). I det følgende citat viser Weick hvor centralt forståelsen af forstyrrelser er i teorien:

"Thus to understand sensemaking is also to understand how people cope with interruptions" (Weick, Karl E., 1995, s. 5)

En forstyrrelse skal forstås som en begivenhed, som påvirker individet, en forstyrrelse der hindrer gennemførelsen af en handling, tankerække eller plan. Jo fastere en rolle aktøren har i organisationen og alt efter hvilken rolle aktøren spiller i en given organisation, jo mere betyder en forstyrrelse. Weick peger på at alvorligheden af en forstyrrelse afhænger af:

" high external demand to complete an action, coupled with repeated attempts to restart the action and repeated interruptions, combine to facilitate arousal " (Weick, Karl E., 1995, s. 101)

Citatet påpeger, at hvis der er store eksterne krav om at udføre en handling, kombineret med gentagne forsøg på at genstarte en handling, kombineret med gentagne forstyrrelser, så har forstyrrelsen stor betydning for den meningskabelse, der kan finde sted. Ophidselse hos medarbejderne begrænser meningsdannelsen (Weick, Karl E., 1995, s. 101 - 102)

Evnen til at skabe en ny mening reduceres ved gentagne afbrydelser og forstyrrelser. Forståelsessystemet er overbelastet, og derfor udelukker man nye forståelser, hvilket medfører at forstyrrelsen vil blive husket som noget negativt.

Usikkerhed og tvetydighed

Weick interesserer sig for spørgsmål som tvetydighed og usikkerhed i Sense-making. Anledningen til menings-skabelse er forskellig. Ved tvetydighed sker det, fordi der er forvirring i form af for mange fortolkninger. Ved usikkerhed fordi der er uvidenhed om mulige fortolkninger (Weick, Karl E., 1995, s. 91)

Situationer med tvetydighed er kendetegnet ved uklarhed, stor kompleksitet, paradokser etc. Tvetydigheden medfører, at der er mange sandsynlige forklaringer og der er ikke kun en mening knyttet til hændelserne. Det er ikke muligt at reducere tvetydigheden så meget, at der kan skabes klarhed over situationen. Det betyder, at skabelsen af ny mening bliver besværliggjort.

Når der er tvetydighed bliver forståelsen af verden uperfekt og der er flere mulige fortolkninger (Weick, Karl E., 1995, s. 92). Nedenfor ses Weicks karakteristika ved tvetydige situationer, der kan medføre behov for menings-skabelse:

- Problemets natur er selv et spørgsmål.
- Information (mængde og pålidelighed) er problematisk.
- Mange og modstridende fortolkninger.
- Forskellige værdiorienteringer, politiske/følelsesmæssige sammenstød.
- Mål er uklare, eller mangfoldige og modstridende.
- Tid, penge eller opmærksomhed mangler.
- Modsætninger og paradokser forekommer.
- Roller er vage, ansvar er uklart.
- Succes mål mangler.
- Dårlig forståelse af årsag-effekt relation.
- Der bruges symboler og metaforer.
- Deltagelse i beslutningstagningen er flydende (McCaskey 1982 ifølge (Weick, Karl E., 1995, s. 93))

En anden anledning til menings-skabelse er usikkerhed. Usikkerhed opstår på grund af uvidenhed, i forbindelse med upræcise vurderinger af fremtidens konsekvenser. Uvidenhed om fremtiden er betinget af den nuværende situation. Det vil sige, at aktøren ikke kan forudsige noget præcist om fremtiden, fordi de er

uvidende om de konsekvenser, deres handlinger vil få. Der mangler forståelse af de reaktionsmuligheder, der er mulige. (Weick, Karl E., 1995, s. 95) Usikkerhed kan reduceres gennem information, der fremstår som nyheder. Nyheder skaber en viden om fremtiden, hvilket giver en sikkerhed i forhold til fremtiden (Stinchcombe 1990 s 2-3, ifølge (Weick, Karl E., 1995, s. 96)). Meningsskabelsen ved usikkerhed består i, at en aktør i en organisation, genfortæller historien, så historien giver et acceptabelt svar på, hvordan nyheden kom ind i organisationen. Denne redegørelse for, hvordan nyheden kom, giver ofte organisationer en opfattelse af, hvordan den bør handle. (Stinchcombe 1990 s 4-5, (Weick, Karl E., 1995, s. 96-97))

Retrospektivt

Da mennesker ikke er i stand til at forstå det, der sker lige nu, foregår menings-skabelse altid retrospektivt ((Weick, 1969), (Schutz 1967) ifølge (Weick, Karl E., 1995, s. 24)). Det retrospektive blik betyder, at opmærksomheden rettes tilbage på tidligere begivenheder. Fortiden bliver konstrueret på baggrund af den viden, der er kendt i nutiden.

At meningsdannelsen er retrospektiv betyder, at den mening, der dannes i øjeblikket, er påvirket af de erfaringer, vi allerede har, men at disse erfaringer igen formes af den situation og det behov, der er i øjeblikket.

Mennesker har en tendens til at fokusere på det, der ikke gik godt, hvis resultatet opfattes som dårligt, mens et godt resultat medfører fokus på alt det, der gik godt ((Starbuck & Milliken 1988 s 37-38) ifølge (Weick, Karl E., 1995, s. 28)).

På grund af tvetydigheden i meningsskabelsesprocesser er det vigtigt indenfor organisationer, at værdier, prioriteringer og præferencer er tydelige, så medarbejderen kan afgøre, hvilke projekter, der er vigtige (Weick, Karl E., 1995, s. 27 - 28) Medarbejdere kan have brug for, at ledelsen gør det tydeligt, hvordan de skal prioritere deres arbejdsopgaver, da medarbejderne ellers kun retrospektivt kan afgøre hvilke af deres arbejdsopgaver, der var vigtigst. Man forstår først det problem man møder, efter man har mødt det og efter at ens handlinger er viklet ind i problemet. (Weick, 1988, s. 306)

Enactment

Enactment er et vigtigt begreb hos Weick og beskrives som betegnelsen for det der sker, når en ofte lille ting sætter tankerne i gang, det kan være en melodi, et postkort, kort sagt en anormalitet. Små ting som igangsætter en handling og skaber opmærksomhed. Disse små sekvenser er øjeblikke af Enactment. Tro og improvisation er fundamentale i Enactment. Man improviserer, ved at bruge de erfaringer man har fra tidligere, retrospektivt. (Weick, Karl E., 2009, s. 36-37)

Aktørerne skaber selv de situationer, der skal håndteres. Begrebet enactment forklarer, hvordan fortolkninger og handlinger muliggør og begrænser den mening, der kan skabes (Pondy & Mitroff 1979 s 17) ifølge (Weick, Karl E., 1995, s. 30)). Weick forklarer enactment med, at når aktører handler i verden, skabes de billeder, der dannes om verden. Det betyder ikke, at det at skabe sine omgivelser, kun sker på baggrund af handlinger. (Weick, Karl E., 1995, s. 37)

Karl E. Weick skriver at Sensemaking udfylder et hul i organisationsteoriene. (Weick, Karl E., 2009, s. 132) Vigtigheden af at regler for arbejdets udførelse giver mening for medarbejderne. At der er en værdi bag reglen. En værdi der kan forstås og sættes i sammenhæng med medarbejderens egen verdens forståelse.

Weick bruger otte punkter til at beskrive hvad der skal til for at noget får en betydning og der dannes en mening.

Sensemaking og organisation konstituerer hinanden, de udgør en dualitet. Organisation er et forsøg på at ordne menneskers handlinger i form, mening og regler. Organisationen opstår af meningsdannelse, organisationen kommer ikke før meningsdannelsen og meningsdannelsen producerer ikke organisationen.

Meningsdannelsen organiserer aktivitetsstrømmen

Ud af en strøm af aktiviteter, der virker kaotiske, vil medarbejderen (eller hun vil ikke) finde visse tegn, som hun vil være opmærksom på. Det kan være en anormalitet der sætter en tankerække eller handling i gang.

Meningsdannelse starter med opmærksomhed og understregning

Aktøren bliver opmærksom og sætter en mental streg under ting der afviger fra det normal, der skabes en mening ved at lave ny tolkning af noget, der allerede er sket i den organisatoriske proces / strøm.

Meningsdannelse består af kategorisering

Den måde ting opfattes på er allerede en organisering. Der kategoriseres og understreges på en måde, så det skaber samme forståelse blandt forskellige personer. Mange aktører skal have den samme forståelse af anormaliteten.

Meningsdannelse er retrospektiv

Menneskelig opfattelse kommer bagefter, en begivenhed understreges, den kategoriseres, men er først en fejltagelse bagefter. Man ser tilbage på hændelsen og fortæller hvad der skete, hændelsen bliver historie. Da det er historie og man har samme opfattelse af den, er den sandsynlig.

Meningsdannelse bygger på antagelser

Sensemaking starter med øjeblikkelig handling på baggrund af lokale sammenhænge og konkrete begivenheder, der er sande for aktøren. Man forbinder det abstrakte med det konkrete, ved at antage, der er en grund til at handle.

Meningsdannelse er social og systematisk

Erfaringer deles med kollegaer og hele det sociale kompleks, gennem planlægning og det sociale samspil. Meningsdannelsen er påvirket af tidligere diskussioner med andre aktører og den viden og erfaring der findes om lignende situationer.

Meningsdannelse er handlinger

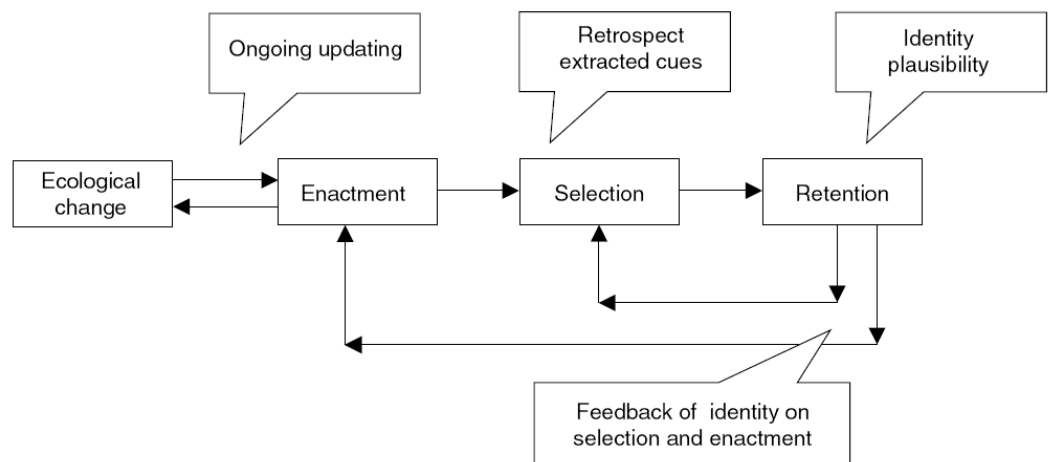
Handlinger interagerer med verbal diskussion og ændringer, det, man tror, er rigtigt og handler på, er måske senere forkert (eller rigtigt). Meningsdannelsen sker retrospektivt.

Meningsdannelse er kommunikation

Kommunikation er en proces hvor personerne kollektivt finder en mening med de omstændigheder, de er i og de begivenheder der påvirker dem. Kommunikation sker via sprog, hvor omstændighederne kodes i symboler. Her skabes så basis for handling.

Sencemaking kan ses som gensidige udvekslinger mellem aktører (Enactment) og deres miljøer (Ecological Change), udvekslinger som bliver gjort meningsfulde (Selection) og bevares (Retention). Disse udvekslinger fortsætter kun hvis indholdet er både troværdigt (positiv årsagssammenhæng) og tvivlsomt (negativ årsagssammenhæng) i fremtidige Enactment og Selektion. Man er nødt til at se på både fordele og ulemper, for at systemet kan drage fordel af erfaringer og opdatere handlinger og betydninger, på måder, der tilpasser sig ændringerne i systemet og dets sammenhæng.

Sammenhængen mellem Enactment, Organisering og Sensemaking



Source. Jennings and Greenwood (2003; adapted from Weick 1979, p. 132).

Figur 201: Diagrammet viser hvordan en (fælles) historie, forståelse, mening skabes og bevares af personer

Ecological change er en forandring, en anormalitet i miljøet, som fører til Enactment, en reaktion på det anormale, en reaktion som skærpes af omstændighederne.

Enactment indeholder begreberne opmærksomhed og understregning, som er beskrevet tidligere. Herved begynder en ændring af omstændighederne, de ordnes og kategoriseres.

Selection er en kombination af retrospektiv opmærksomhed, mentale modeller og articulation og der frembringes en troværdig historie.

Retention er når den troværdige historie er vedtaget og bliver mere virkelig, fordi den er "historisk", er forgået. Den er nu bundet til identiteter og bruges som guide til fremtidige handlinger og fortolkninger. (Weick, Karl E., 2009, s. 139-140)

12. Teori og metode kritik

Vi vil her komme med kritik af vores teori og metode

Vi havde valgt en kommune hvor den ene af os arbejder. Vi mente at det ville være en fordel at kunne tilgå EOJ systemet, data, disponering og statistik uden at skulle bede om tilladelse hele tiden. Det har også været en fordel, men retrospektivt kan vi se, at vi burde have valgt at lave observationerne og interviewene i en fremmed kommune. Der er meget store bias, fordi den ene af os var så kendt i hjemmeplejen og også delvis kendt af de interviewede controllere. Kendskabet skabte en tillid og behagelig stemning, men denne tillid kan også have givet udsagn, som informanterne kun kom med, pga. kendskabet. Ud over det, var det et meget større problem for os at observere neutralt og undgå forforståelse i meningskondenseringen. Selve observationerne var præget af Bodils IT kendskab i kommunen. Der blev set lidt mere på PDA problemer og andre IT relaterede problemer, når nu vi var der. Det følte naturligt i situationen, men fokus blev hurtigt fjernet, fra det der var meningen, nemlig en neutral observation. Vi valgte at lade Ghita analysere vores data fra observationerne, for at undgå Bodils forforståelse. Beslutningen om at lave undersøgelsen i en kommune, hvor den ene af os var kendt, har skabt stor bias. Observationen tilnærmede sig metoden der betegnes aktionsforskning. På grund af vores store kendskab til forskningsområdet (planlæggerens arbejde og disponeringen) agerede vi som assisterende medhjælpere i kraft af at vores spørgsmål og input, som gav læring til planlæggeren. (Danske, 2012) (Pernille Bertelsen, 2004, s. 82) Vi fokuserede på specifikke problemer og søgte at bidrage med assistance til de elektroniske systemer, således, at problemerne blev løst. (Argyris m.fl.1985). (Kildedal, 2001, s. 3) Vi deltog, observerede og forandrede måden de observerede planlæggere arbejdede på.

I vores teorianalyse af interviewene henviser vi næsten udelukkende til den ene controller, da dennes indsigt i hjemmeplejen og brug af leveret tid, var meget større end forventet. I dette interview opdagede vi, at man havde ændret timeprisberegningen fra leveret til visiteret tid. Vi ændrede fokus under interviewet

fra at se på, hvordan statistikken blev trukket, til at høre mere om fordele og ulemper ved de forskellige timeprisberegningemetoder.

Pga. tidsnød var vi meget hurtige til at lave spørgeskemaer til både IT-koordinatorer og planlæggere. Det medførte at vi stillede spørgsmål, om brug af PDA, som vi har udeladt i rapporten, da de ikke var relevante. Vi har haft en forventning til, at IT koordinatorer i landets kommuner, har samme indsigt i data, validitet og datagenerering, som IT koordinatoren i den undersøgte kommune, men har ikke taget højde, for deres forskelle i uddannelse, baggrund eller arbejdsområder.

Vi skrev i mailen at spørgeskemaet ville være anonymt, hvilket ikke var helt korrekt. Vi bad de deltagende skrive, hvilken kommune de kom fra og vi var ikke klar over, at vi kunne sortere på svarene efter kommune. Vi ønskede at vide hvilke kommuner der blev svaret fra, af hensyn til at kunne sende en reminder, hvis vi ikke modtog svar. Vi har efterfølgende fjernet kommunenavnet.

Det var udfordrende at arbejde med en teori der omhandler, "at skabe en mening", når de meninger vi undersøgte allerede var skabt. Det har resulteret i at analysen med sensemaking teorien mest består af vores fortolkninger, af hvad der kan være sket. Vi kunne have valgt andre teorier inden for STS området, men mener konklusionen var blevet det samme.

Vi kunne, hvis vi havde haft mere tid, være gået tilbage til de observerede og interviewede personer, og have fået deres accept af udtalelser og citater. Det har vi ikke gjort og vores indsamlede data er ikke verificerede.

Vi kan ikke generalisere vores resultater til hele landet, da vi kun har lavet grundige undersøgelser i en enkelt kommune. Men tør godt konkludere, at der er stor forskel på, hvordan de forskellige kommuner vælger at behandle data.

Vi mener validiteten af vores data er høj, men undersøgelserne er ikke objektive. Vores undersøgelser er ikke reproducerbare, da der sandsynligvis ville komme et andet resultat, ved en tilsvarende undersøgelse, både i den samme kommune, da vi har ændret planlæggernes mening, ved at udspørge dem, og i en anden kommune, hvor der kan være andre meningsdannelser.

13. Analyse af resultater med Weick teori

Vi kan i dette projekt kun gisne om hvordan meningene er dannet, hos de medarbejdere vi har spurgt og observeret. Ifølge Weicks teori dannes meningen ud fra en ændring i det sædvanlige. Ændringen/forstyrrelsen bemærkes, der sættes en mental streg under og den kategoriseres og diskuteres med kolleger. Efter det er sket og en mening er dannet bliver opfattelsen til sandhed. Man videregiver det, der er sket, det er nu en historisk sandhed.

Vi kan tolke på resultaterne af meningsdannelsen og ved hjælp af Weicks teori, sige noget om hvilke omstændigheder, der har været og ikke været i forbindelse med meningsdannelsen. Weick sætter fokus på kommunikation, som en meget vigtig del af meningsdannelse og han gør meget ud af, at usikkerhed, forstyrrelser og tvetydighed begrænser og besværliggør meningsdannelsen. Tvetydighed og forstyrrelser kan medføre forkerte konklusioner og fortolkninger, i forhold til den udmelding eller vision der skaber ændringen.

Når vi ser på resultaterne, fra vores observation og spørgeskema undersøgelsen af planlæggerne, ses det meget tydeligt, at de er præget, af den enkelte planlæggeres opfattelse af hvordan tingene skal gøres.

Vi vil her systematisk gennemgå resultaterne og analyseret dem med Weicks teori om meningsdannelse.

Arbejdsbetingelser

Hverdagen for planlæggerne er fuld af forstyrrelser. Se workflow diagram side 54. Der er irritationen over langsom opstart af IT systemer. Weick skriver at konstante forstyrrelser og afbrydelser, reducerer evnen til at skabe ny mening. Op-hidselse hos planlæggeren begrænser yderligere meningsdannelsen. Sammenholdt med tvetydighed, er sandsynligheden for mange forskellige fortolkninger af en hændelse stor. Hver planlægger bruger egne erfaringer og kognitiv viden til at danne en mening. Hvis denne nydannede mening ikke kommunikerer med kolleger, vil hver planlægger beholde sin egen mening og være overbevist om, at den er korrekt. Dannelse af ny mening begrænses yderligere af den irritation der opstår når IT systemer fungerer langsommere end man ønsker. Når me-

ningsdannelsen begrænses, skal det forstås på den måde at ny mening ikke dannes og at den "gamle" mening bevares.

Arbejdsgange/uddannelse

Planlæggerne laver deres disponering, så de selv synes det giver et godt overblik. Der er ingen fælles retningslinjer for, hvordan medarbejderruterne er organiseret i disponeringen. Undervisningen har været ustabil, og der gives oftest sidemandsoplæring. Timeregnskabet bruges af under halvdelen af planlæggerne.

Informant: *"Nej jeg har prøvet at rode inde i den der timeregnskab og jeg blev ikke ret meget klogere"*

Informant: *"Der kan selvfølgelig være noget som timeregnskab, det er fordi jeg tænker, jeg ved ikke rigtig hvordan jeg skal reagere på den ik"*

Weick skriver at kommunikation er vigtig for meningsdannelsen, der kan ses som gensidige udvekslinger mellem aktører (Enactment) og deres miljøer (Ecological Change), udvekslinger som bliver gjort meningsfulde (Selection) og bevares (Retention). Meningsdannelsen begrænses af usikkerhed. I forbindelse med den mangelfulde undervisning, og den fulde frihed til at disponere som man synes, er der ikke udveksling mellem planlæggere indbyrdes og deres miljøer. Der skabes ikke fælles, meningsfulde meningsdannelser, der kan bevares.

Efterregistrering

Meningen om hvordan data behandles efter levering fra PDA, og inden godkendelse i disponeringen, er dannet af hver enkelt planlægger. Der er ikke noget, der tyder på fælles retningslinjer, eller at det er vigtigt at gøre det på en bestemt måde. Weick skriver at tvetydighed øger behovet for meningsdannelse.

Weick skriver at tvetydighed medfører, at der er mange sandsynlige forklaringer og ikke kun en mening knyttet til hændelsen. Situationen er præget af uklarhed og stor kompleksitet.

Situationen ved meningsdannelsen omkring efterregistrering af data fra PDA,

har været tvetydig og uklar. Derved er der fortolket på forskellige måder. Spørgeskemaundersøgelsen giver også udtryk for, at meningene er dannet, ud fra manglende viden og uklare mål. Efterregistrering har ikke den store betydning for planlæggerne. Direkte adspurgt om "Hvilken betydning har dagen i går for dig" svarede begge planlæggere, at det ikke betød noget særligt for dem. Der er uklarhed om, hvordan der skal efterregistreres, af hensyn til korrekte data. Ligesom der er forskellige meninger og manglende viden om hvad data bruges til. Planlæggerne har hver især dannet en mening om statistik og efterregistrering. De observerede planlæggeres beskrivelse af statistik, var "systemet", og "dem deroppe" Ved spørgsmål om viden om økonomi var et af svarene

Spørgsmål Informant: *"Hvad ved du om økonomi?"*

Informant: *"Ingenting hahah"*

Spørgsmål til Informant: *"Grunden til vi spør dig, det er at du jo har en grund til du går ind og siger – "nu vil jeg rette min plan fra i går og det gør jeg" - hvorfor gør du det?"*

Informant: *"ja og det er økonomisk, fordi at man siger, -selvfølgelig skal de ikke bare rende og dandere den og have hvid tid og så skal det lige registreres, at de har været væk og det skal registreres ordentligt."*

Spørgsmål til Informant: *"hvad ved du ellers om hvilken betydning det har hvordan besøgene ligger "*

Informant: *"Ikke noget -ikke en fis haha"*

Dog er der enighed om at vejtiden skal være så lille som muligt og at medarbejdertiden skal være korrekt overført. Sammenholdes disse to eksempler, vejtid og medarbejdertid med Weicks beskrivelse af "meningsdannelse er kommunikation", ser vi at der kommunikeres med medarbejderne for at få mening i de om-

stændigheder der påvirker dem. I dette tilfælde planlægning af medarbejderruten.

Informant: „..nu kan jeg ikke huske hvordan numrene er bygget op men jeg har haft Helle og Heidi til at lave skabelonplanen fordi at de kører derude og der er noget med at 135 og 47 de kan godt ligge lige ved siden af hinanden, så det er nemmest at tage de to sammen i stedet for at køre fra 135 til 137.“

Weick siger om kommunikation at det er en proces, hvor personerne kollektivt finder en mening med de begivenheder der påvirker dem og de begivenheder de er i. Der kommunikeres via sprog, hvor omstændighederne kodes til symboler. I denne kommunikation skabes der basis for handling (Weick, Karl E., 2009, s. 137) Det passer fint med de opdagelser, der blev kommunikeret ud i forbindelse med BTP projektet. Medarbejdertiden var en af de ting, der blev opdaget som fejlkilde, og alle blev gjort bevidst om vejtiden, da der skulle trækkes statistik specifikt på den. Her er der en fælles mening om, at det er vigtigt.

Alle de øvrige områder, viser en forskellig og meget personlig tilgang. Hver planlægger udfører opgaven med at planlægge og efterregistrere, som hun synes er mest logisk.

Begge medarbejder giver udtryk for at de bruger begrænset tid på efterregistrering, dog er det forskelligt hvor meget og hvordan de vælger at efterregistrere.

Generelt set er der mange meninger om, hvad der er vigtigt for hjemmeplejens økonomi og økonomiberegninger. Ifølge svar fra spørgeskemaet, nævnes akut ydelser, vejtid og de mere specielle f.eks. mener en planlægger, at det er vigtigt, manuelt at registrere tiden på et visiteret besøg, for at besøget trækkes i statistik. En anden planlægger mener, at to besøg ikke må figurere ved siden af hinanden i den godkendte disponering.

Hvad der er korrekt og ikke korrekt vil vi ikke bedømme, men uenigheden kan tolkes, som at der ikke er kommunikeret klart til planlæggerne om, hvilke kriterier der er vigtige at bruge i forhold til efterregistrering.

IT koordinatører

Vores spørgeskema til IT-koordinatørerne, giver indtryk af, at der er stor spredning, i måderne kommunerne vælger at fortolke reglerne, for at genere data på. Ifølge Weick medfører uklare mål mulighed for mange fortolkninger. Det er meldt ud at der skulle registreres efter leveret tid, men kommunerne har tolket "leveret tid" på mange forskellige måder. Det er et stort ønske fra national side, at data kan hentes direkte i kommunernes omsorgssystemer og at de kan bruges til benchmarking.

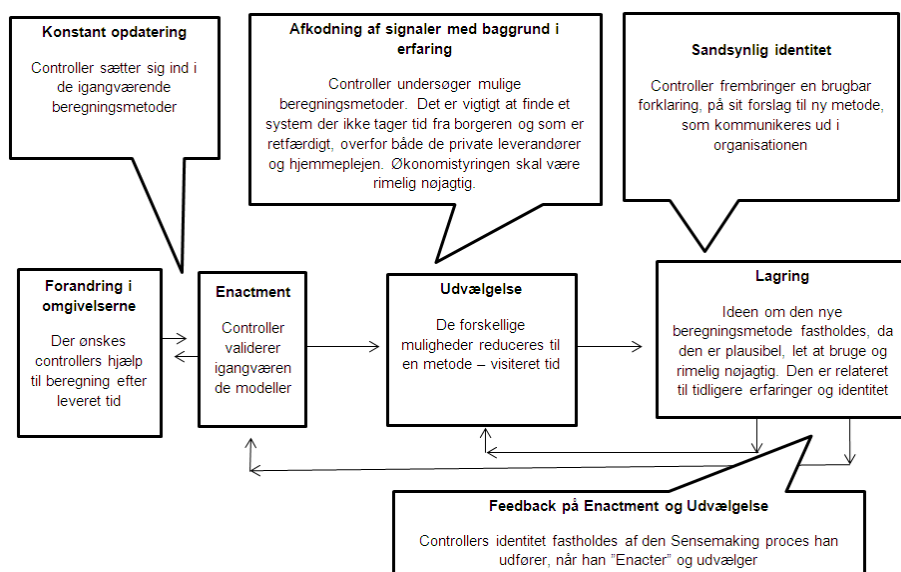
I undersøgelsen viste det sig at 5 kommuner registrerer leveret tid, men ikke efterfølgende bruger registreringerne til noget. 20 kommuner svarede, at de ikke registrerede leveret tid.

Budget og sundhedsøkonomi

Vi har brugt et enkelt citat til Weicks relationship model for at vise hvordan den kan bruges ved meningsdannelse. Meningsdannelsen fandt sted i forbindelse med, at man valgte at bruge visiteret tid i stedet for leveret.

Informant: *"det er sådan set også hans (controllers) ide, den der med at 'nu hæver vi prisen og så øh dropper I alt det der snak om akuttid og aflyst og alt muligt andet', fordi det ikke er virkeligheden alligevel."*

Weicks Relation Ship – model - Controller



Figur 212: Diagrammet viser hvordan controllers historie, forståelse, mening skabes og bevares af personer

Controller har formidlet sin mening og den er accepteret og besluttet politisk.

Controller mener, at hvis man vil have korrekte data, er det også vigtigt, at dem der genererer data, ved hvad de skal bruges til, og at de bliver brugt til noget. Dermed siger han, at fordi ingen ved hvad data skal bruges til, bliver de heller ikke korrekte. For at få dannet en ensartet mening er der ifølge Weick brug for klare mål og visioner. Kommunikationen er vigtig.

Ser vi igen på relation Ship modellen er der i forbindelse med orientering til hjemmeplejen, om den nye afregningsmetode for hjemmeplejen, gennemført de første to punkter, nemlig Ecological Change og Enactment, der udmeldes en ændring i miljøet, (nu ændrer vi beregning af timepris fra leveret til visiteret tid) Ecological Change, som fører til Enactment, hvor der reageres på omstændighederne, der understreges og skabes opmærksomhed, (kommunikation til private leverandører og hjemmeplejen) som skaber en ændring af omstændighederne, som ordnes og kategoriseres. Herefter sker der ikke mere og meningsdannelsen standser. Der mangler retrospektiv opmærksomhed, og selection, at der skabes en troværdig historie. Kommunikationen om ændringen standser, meningen bliver ikke færdig dannet og derfor ikke videreformidlet til resten af organisationen.

14. Diskussion

Vi har gennem vores undersøgelser af IT koordinatore, Controllere og planlæggere vist at sensemaking er en kognitiv proces, der dannes individuelt. Hver kommune danner deres mening ud fra deres fortolkning af lovgivningen. Controllere danner mening om en arbejdsgang, der er til at arbejde med og hver planlægger danner sin egen mening om, hvad der er vigtigt ud fra hendes erfaring og arbejdsområde. Hvis der skal være fælles retningslinjer, er det vigtigt med klare mål og visioner der skal tales igennem, så de giver mening for alle implicerede.

Er det overhovedet muligt at bruge et system, der er introduceret for planlæggere, som et planlægningssystem, til at fange data til ledelsesøkonomi. Mange EOJ systemer er indført i kommunerne, med den hensigt at kunne effektivisere ressourcerne og spare tid og penge. Brugere af systemerne bruger dem til at få hverdagen til at hænge sammen. Planlæggere og medarbejdere i hjemmelejen ser ikke en køreliste som et stringent skema, der SKAL følges slavisk, men som et redskab til at vurdere, hvor mange ressourcer, der skal bruges, for at besøge et vist antal borgere, og som guide for medarbejderne til at besøge de rigtige borgere på det rigtige tidspunkt og udføre den opgave der er planlagt. (L.Suchmann i følge (Jacob Bardram, 2010, s. 331))

Når politikere og ledelse så forventer, at der kan trækkes data efterfølgende, er det vigtigt at få dette kommunikeret ud, så alle brugere kan se det fornuftige i at bruge de "gamle" data, og få dem korrekt tilbageført, hele vejen fra medarbejderen til statistikken. Det er vigtigt at alle ved, hvad data skal bruges til og hvorfor de er betydningsfulde. Det er nødvendigt at danne en fælles mening, som også har betydning for planlæggere og medarbejdere.

Men kan der og skal der findes en fælles meningsdannelse, hos både planlæggere, medarbejdere og controllere? Det kan der måske hvis der bruges rigeligt med ressourcer. Er det nødvendigt at se på et område som omsorg med økonomisk rationalitet? Medarbejderne i en hjemmepleje er ansvarlige mennesker og det er måske på tide at ændre kontrol til tillid. Vi fik indtryk af en lille start, da man i den undersøgte kommune, havde valgt at bruge den visiterede tid, til

timeprisberegning blandt andet for at medarbejdernes ressourcer, kunne bruges til omsorg.

Det kan diskuteres om der er mening i at bruge data fra leveret tid, til benchmarking kommunerne i mellem. Ved at ændre loven, fra at kommunerne skal afregnes efter leveret tid til afregning efter visiteret tid, ønsker regeringen at der kan frigøres ressourcer, der skal bidrage til at sikre et højt serviceniveau og en bedre kvalitet i den offentlige velfærd. (Social- og Integrationsministeriet, 2011). og det er så op til den enkelte kommune, om man vil fortsætte med at registrere leveret tid, eller om man vil bruge PDA'ernes fordele på andre områder.

Vi oplevede i vores projektskrivnings periode, to store ændringer som vi ikke var forberedt på. Den ene var, at man i den undersøgte kommune havde valgt, ikke at bruge den leverede tid til økonomiberegning, den anden ændring var at loven blev ændret mellem vores første og andet interview af controllerne.

Efter disse ændringer kunne man vurdere at vores projekt var meningsløst, men vi mener at det har en betydning. Det er vigtigt at lære af fejlslagne projekter og de bør vurderes med lige så stor opmærksomhed som de vellykkede. (Peter Lauritzen, 2007, s. 45) Hvis vi ser på det nationale ønske om at få registreret den korrekte leverede tid, må man sige at det er vigtigt, at vide hvorfor det ikke lykkedes. Hvorfor havde mindst 20 kommuner allerede valgt denne registrering fra, inden loven blev ændret? Skyldes det mon samme problemer med data validiteten, som vi oplevede i den undersøgte kommune? At der er for mange forskellige personlige fortolkninger af, hvad der er vigtigt, både hos medarbejderne og i økonomiberegningen. At registrering af tid til omsorg, ikke giver mening for medarbejdere og planlæggere.

15. Konklusion

Hvad er det der gør at data til ledelsesinformation fra hjemmeplejen, ikke er fyldestgørende/valide

1. Har planlæggernes arbejdsgang i disponeringen indflydelse på data til ledelsesinformation?
2. Har deres viden og holdning en betydning i forhold til validiteten af data der genereres?
3. Har controllers kendskab til hjemmepleje indflydelse på behandling af data?
4. I hvilket omfang bruges der leveret tid i andre kommuner

Har planlæggernes arbejdsgang i disponeringen indflydelse på data til ledelsesinformation?

Planlæggernes arbejdsgang i disponeringen har indflydelse på data til ledelsesinformation.

I disponering mødes medarbejdernes arbejdstid fra vagtplan og borgernes ydelser. For planlæggeren er disponering et fremadrettet værktøj til planlægning. Når dagen er gået, er det mindre vigtigt om alle data er korrekte. Fordi planlæggeren ser disponeringen, som et hjælpemiddel til at få dagen i morgen til at hænge sammen, bruger hun ikke den tid, der er nødvendig, for at skabe korrekte data til ledelsesinformation.

Har deres viden og holdning en betydning i forhold til validiteten af data der genereres?

Planlæggernes viden og holdning har en betydning i forhold til validiteten af data der genereres.

Planlæggerne har forskellig viden om, hvad der er vigtigt at få efterregistreret. Holdningen til efterregistrering er, at det er ikke så vigtigt og denne holdning får betydning for validiteten af de data der genereres. De punkter der blev opdaget, og kommunikeret klart ud i forbindelse med BTP projektet, skabte opmærksomhed på vejtid og medarbejdertid, områder hvor der siden er dannet en fælles mening om, hvordan der skal efterregistreres.

Har controllernes kendskab til hjemmepleje indflydelse på behandling af data?

Controllernes kendskab til hjemmeplejen har indflydelse på behandling af data. Controlleren i kommunen kendte fra sin tidligere arbejdsplads til det store ressourceforbrug det krævede at indføre afregning efter leveret tid. Han fik ændret den fælles mening, hos politikere og resten af organisationen, så man valgte at gå mod lovgivningen, for at få nogle fornuftige tal at arbejde med. Controllers kendskab til hjemmeplejeområdet, har haft stor indflydelse på behandling af data, da han simpelthen valgte, at undlade at bruge data fra hjemmeplejen. Controllerne har et stort indblik i hjemmeplejens hverdag, og en stor forståelse for vigtigheden af at kommunikere den nye timeprisberegning ud til hjemmeplejen. Fra controlleres side mente man det var gjort grundigt, men vi kan konkludere at det ikke var lykkedes, at komme ud til de yderste led, da ingen planlæggere var klar over, det var en varig løsning, at hjemmeplejen blev afregnet efter visiteret tid og at brug af leveret tid ikke længere blev brugt til økonomiberegning.

I hvilket omfang bruges der leveret tid i andre kommuner

I landets kommuner arbejdes der i 40 ud af 60 kommuner med leveret tid. Definitionerne på leveret tid og måden den leverede tid bruges på er mangfoldige.

I forhold til vores forskningsspørgsmål

Hvad er det der gør at data, til ledelsesinformation fra hjemmeplejen ikke er fyldestgørende / valide?

Kan vi konkludere, at grunden til at data fra hjemmeplejen ikke er fyldestgørende, skyldes flere faktorer. Planlæggerne sætter fokus på at borgeren får hjælp igen i morgen, dagen i går er overstået i deres optik, og ikke særlig vigtig.

Data indsamles og behandles af mange forskellige medarbejdere, som hver især har deres opfattelse af hvad der er vigtigt. Der mangler fælles retningslinjer for efterregistrering. Data fra hjemmeplejen er ikke valide, blandt andet fordi, hver planlægger og hver kommune, danner sin egen mening om, hvad der er vigtigt i forhold til efterregistrering.

Fra national side har der været mål og visioner, nemlig lettere ressourcestyring, besparelser i dokumentations- og tidsforbrug, men man har tilsyneladende ikke været forberedt på de mange fortolknings muligheder der er opstået. Kommunernes forskellige tilgang til og definition af leveret tid, nedsætter validiteten af den forventede benchmarking.

Fra vores afsnit om det BTP projekt der blev lanceret i kommunen, ved vi at der var nogle oprettede opgaver der ikke blev trukket konsekvent i statistikken, blandt andet akutte ydelser og beredskabstid. Hvorfor dette skete, er ikke undersøgt til bunds, men sammenholdt med den forskellighed, hvormed planlæggerne efterregistrerer og kommunerne definerer leveret tid, kan vi konkludere at validiteten er afhængig af den enkelte medarbejders sensemaking. Når der har været uklare mål og disponeringen har været en blackbox, som ingen er opmærksomme på, har det været muligt for planlæggerne at danne og bevare deres egen mening om hvad der er vigtigt, hvilket gør at data til ledelsesinformation ikke er fyldesgørende.

16. Perspektivering

Vi har i vores undersøgelser fundet ud af at efterregistrering ikke giver mening for planlæggerne.

Ønsker man valide data, kan man evt. starte, med at forsøge at finde en metode, der giver mening for medarbejdere og planlæggere. I stedet for at medarbejderne skal føle sig kontrolleret, kan en tidsregistrering bruges, så medarbejderne har mulighed for at dokumentere hvad de laver.

Man kunne ved hjælp af sensemaking undersøge hvad der giver mening for planlæggerne og den vej lede dem til øget interesse for økonomi og økonomiberegning. Det er økonomien, der for tiden har kommunernes største bevågenhed og det skal tænkes med, hele vejen gennem organisationerne.

Der udvikles hele tiden ny teknologi og et system der selv kan indhente, søge, kategorisere og registrere de nødvendige data til ledelsesinformation, kunne være en hjælp og spare ressourcer. Der er i dag en GPS indbygget i alle de modeller af PDA'er der er på markedet og brugen af denne er på vej i kommunerne. Brugen af SMS kan også spare tid og give færre forstyrrelser. Det er muligt at få SMS ind som mail, hvilket ville kunne lette arbejdet for mange. PDA'en behøver ikke at være den største og bedste, når den ikke skal benyttes som dokumentationsredskab. Der findes i dag modeller, som er holdbare og fuldt ud giver medarbejderen mulighed for, at søge de informationer, som der er behov for.

Skal disponeringen i fremtiden, bruges til opsamling af data, eller skal den bruges til fremadrettet planlægning? Hvad enten man vælger fortsat at tidsregistrere i den undersøgte kommune eller ej, vil vi foreslå, at man sørger for fælles retningslinjer og undervisning i brug af disponering. Ved at være opmærksom på sensemaking, i udarbejdelsen af undervisningsform og vejledning, er der mulighed for at skabe en fælles forståelse for brugen og betydningen af de muligheder disponeringen har.

Vores projekt har vist at sensemaking, er et vigtigt begreb at tænke med, når der i en organisation, skal skabes en fælles mening eller arbejds gange til bestemte emner. Set ud fra vores projekt, kan man ved fremadrettet at huske på dette, stille efter at udmelde klare mål og visioner inden en ny opgave igangsættes. Så vidt muligt sørge for at der er mindst mulige forstyrrelser og at sikre sig at kommunikationen er klar og når helt ud til alle medarbejdere. Samtidig er det vigtigt at høre medarbejdernes mening om eventuelle ændringer, og give dem mulighed for få ejerskab. Ved kommende projekter af samme type som BTP – projektet, skal alle arbejds gange analyseres, også dem man tror, fungerer.

Målinger skal give mening for alle også for medarbejderne i en hjemmepleje. NPM (New Public Management) har foranlediget at der indsamles data som aldrig før. Der skal mere fokus på resultatbaseret styring, hvor det styringsmæssige fokus, på de leverede ydelsers effekter for borgerne medfører, at leverandørerne tildeles mere frihed til at lede indsatsen til gengæld for, at de i højere grad holdes ansvarlige af den bevilgende myndighed, for de resultater, de leverer. (Ejler, 2009)

I forhold til sensemaking siges der her, at når medarbejderne bliver holdt ansvarlige for deres indsats, vil de resultater, de leverer få større betydning, i forhold til både læring og effekt.

17. Abstract English

The Problem

The line of approach for this project was initiated from a well-documented case prepared by local authorities to calculate time used in percent for employees in the local home care system – the BTP-project. The BTP-project was established for the reason to calculate a price per hour seen from the actual time spent, the time the employee used together with the citizen. The project was rejected because of too high margin of error. The experience was that the employee should deliver the data collected from their work by using a PDA.

Our goal was to find an explanation why the data could not be used. When we went through the project definition, we wondered why the role and working procedure by the planner was not covered with writing or defined in any way. The planner has a central part in the home care system, she receives the data from the visits, uploads the data to the employees PDA, and again, collects the data centrally where it is being updated and registered before the approval and statistics being calculated.

We wished to investigate the work field of the planner up close and thereby see if there was any connection in the personnel opinion and the data integrity. Furthermore we intended to get the knowledge on what criteria the statistics was calculated and how the controller took position to the work in the home care system.

The Background

On a national level there is a desire to create an overview across resources and efficiency, to gain the opportunity of benchmarking different local authorities. To ensure this, there are often established new demands for documentation, resource control and efficiency. On the 1st of April 2010 it was by law decided, that the local authorities should calculate the price per hour on the actual time the employee spent with the citizen.

Data should be available for download directly from the local authorities computerized care journals system (EOJ).

The Method

We have established observations of two planners conducting their work and used questionnaires on other planners to get a foundation of their knowledge. In addition to the observations we conducted thoroughly interviews with two controllers.

Furthermore we created a national investigation using questionnaires covering all IT coordinators in 98 local authorities in Denmark.

We have evaluated the results from the method created by Malteruds and analyzed the results using the theory of Karl Weicks about sensemaking.

The Result

By virtue of our investigations it was brought to our attention that in this local authority, it was the time of the visit laying the result of calculating the price per hour, and not the method established by law, there stated the price per hour should be calculated by the time delivered.

By using the sensemaking theory we proved that the opinion of the planner has an impact on the data integrity.

We found, that the controller in this local authority had a big impact in the employee of the home care systems work. As well by using the sensemaking theory it came to our attention that this controller by prioritizing her common sense over what the law stated and thereby archived to implement her own idea.

Conclusion

By using the sensemaking theory we have shown the opinion forms itself all the time. If clear goals and visions are missing and if unclear communication is delivered, the employee will create her own opinion from her cognitive background. Many interruptions can also impact and result in the difficulty in forming a new opinion.

This concludes, if the organization wants a common and shared opinion between the employees, it is important to state clear goals and visions and implements them in a quiet atmosphere.

18. Referenceliste

- National IT Strategi. (dec 2007). *Sammenhængende Digital Sundhed i Danmark*. Hentede 2012 fra <http://www.regioner.dk/Sundhed/Sundheds-IT/~media/8C320C7470DD473A9ACF7083CD87798F.ashx>
- Christoffer Gad & Randi Markussen. (2007). Feministisk STS. I P. I. Casper Bruun Jensen, *Introduktion til STS*. Hans Reitzels forlag.
- Claus Bossen & Peter Lauritsen. (2007). Symbolsk Interaktionisme og STS. I P. L. Casper Bruun Jensen, *Introduktion til STS*. Hans Reitzels Forlag.
- Danske, D. s. (2012). *Den store Danske*. Hentede 2012 fra http://www.denstoredanske.dk/Samfund,_jura_og_politik/Sociologi/Sociologisk_metodik/aktionsforskning
- Ejler, N. (august 2009). *Præsentation af bogen Når Måling giver mening*. Hentede 2012 fra Fokus:
https://docs.google.com/viewer?a=v&q=cache:Pz7SOTQk8NMJ:akf.dk/udgivelser/2009/pdf/effekt_af_styring.pdf/+N%C3%A5r+m%C3%A5ling+giver+mening&hl=da&gl=dk&pid=bl&srcid=ADGEESizLUusRwloLod5TvMAiivhBPuHU3Gyc8z62kt5R7DkknobBUIt_K6ILDpxXgNUNQuznpb2Xd7bITHlverfVs
- Finn Olesen & Jonas Krogstrup. (2007). ANT - Beskrivelsen af heterogene aktør-netværk. I P. L. Casper Bruun Jensen, *Introduktion til STS*. Hans Reitzels Forlag.
- FLIS. (2012). *Overblik og kvalificeret benchmarking*. Hentede april 2012 fra http://www.kombit.dk/sites/default/files/projekter/FLIS_losningsark.pdf
- Fuglsang, L. (2000). Menneskelige ressourcer i hjemmehjælpen: Fra Pelsjæger til social entreprenør.
- Hugh Beyer & Karen Holtzblatt. (1998). *Contextual Design*. Morgan Kaufmann Publishers.
- IM. (2012). *Ministeriet for sundhed og forebyggelse*. Hentede april 2012 fra De kommunale nøgletal: <http://www.im.dk/Tal-og-analyser/Komm-noegletal.aspx>
- Jacob Bardram. (2010). Hentet fra Why the plans dosent hold:
<http://www.deepdyve.com/lp/acm/why-the-plan-doesn-t-hold-a-study-of-situated-planning-articulation-LyzVgdyZpw?key=acm>
- Jeppe Agger Nielsen. (2010). *Forførende teknologi-En multi-level analyse af spredning og institutionalisering af mobil teknologi i hjemmeplejen*. Hentede

2012 fra forskningsdatabasen.dk:

http://vbn.aau.dk/ws/files/40172522/Afhandling_ENDELIG_2010.pdf

Kildedal, K. (2001). *Aktionsforskning som en af vejene til udvikling af det sociale arbejdes*. Hentede april 2012 fra

<http://www.kiaprojekt.kk.dk/~media/kiaprojekt/aktionsforskning.pdf.ashx>:

<http://www.kiaprojekt.kk.dk/~media/kiaprojekt/aktionsforskning.pdf.ashx>

KL. (2007). *Bedre ledelsesinformation-et fælles kommunalt udviklingsprojekt*.

Hentede 2011 fra

[http://www.gribskov.dk/gribskov/ProjektOrg.nsf/0/76599a3ed7d59c3dc12572e4003d9b79/\\$FILE/Bedre%20ledelsesinfo%20%C3%A6ldreomr%C3%A5det.pdf](http://www.gribskov.dk/gribskov/ProjektOrg.nsf/0/76599a3ed7d59c3dc12572e4003d9b79/$FILE/Bedre%20ledelsesinfo%20%C3%A6ldreomr%C3%A5det.pdf)

KL. (16. maj 2006). *Den Modifiserede BUM model*. Hentede 2011 fra kl.dk:

http://www.kl.dk/ImageVault/Images/id_36946/scope_0/ImageVaultHandler.aspx

KL. (2004). *Fælles sprog 2, Dokumentation af afgørelser på det kommunale ældre - og handicap område*. Hentet fra

http://www.kl.dk/ImageVault/Images/id_39034/scope_0/ImageVaultHandler.aspx

KL. (dec 2010 b). *Hjemmesygepleje - dokumentation og styring*. Hentet fra

http://www.kl.dk/ImageVault/Images/id_46152/ImageVaultHandler.aspx:

http://www.kl.dk/ImageVault/Images/id_46152/ImageVaultHandler.aspx

KL. (2010 c). *KL's modeller til BTP- og prisberegning*. Hentede 2. oktober 2011

fra KL's modeller til BTP- og prisberegning: [http://www.kl.dk/Social-](http://www.kl.dk/Social-service/Artikler/48062/2010/04/KLs-model-til-prisberegning-version-2010/)

[service/Artikler/48062/2010/04/KLs-model-til-prisberegning-version-2010/](http://www.kl.dk/Social-service/Artikler/48062/2010/04/KLs-model-til-prisberegning-version-2010/)

KL. (15. april 2010 a). *Ny BTP model bliver obligatorisk*. Hentede okt 2011 fra

[http://www.kl.dk/Okonomi-og-dokumentation/Artikler/70903/2010/04/OP-Ny-](http://www.kl.dk/Okonomi-og-dokumentation/Artikler/70903/2010/04/OP-Ny-BTP-model-bliver-obligatorisk/)

[BTP-model-bliver-obligatorisk/](http://www.kl.dk/Okonomi-og-dokumentation/Artikler/70903/2010/04/OP-Ny-BTP-model-bliver-obligatorisk/):

[http://www.kl.dk/Okonomi-og-](http://www.kl.dk/Okonomi-og-dokumentation/Artikler/70903/2010/04/OP-Ny-BTP-model-bliver-obligatorisk/)

[dokumentation/Artikler/70903/2010/04/OP-Ny-BTP-model-bliver-obligatorisk/](http://www.kl.dk/Okonomi-og-dokumentation/Artikler/70903/2010/04/OP-Ny-BTP-model-bliver-obligatorisk/)

KLK. (u.d.). Hentede 18. maj 2012 fra Økonomi-og-Styring-

[Ledelsesinformation-og-dokumentation:](http://klk.kl.dk/Ydelser/Okonomi-og-Styring/Ledelsesinformation-og-dokumentation-/) [http://klk.kl.dk/Ydelser/Okonomi-og-](http://klk.kl.dk/Ydelser/Okonomi-og-Styring/Ledelsesinformation-og-dokumentation-/)

[Styring/Ledelsesinformation-og-dokumentation-/](http://klk.kl.dk/Ydelser/Okonomi-og-Styring/Ledelsesinformation-og-dokumentation-/)

Kristiansen, S., & Krogstrup, H. k. (1999). *Deltagende observation*. København: Hans Reitzels Forlag.

Kvale, S. (1997). *InterView*. København: Hans Reitzels Forlag.

Malterud, K. (1996). *kvalitative metoder i medisinsk forskning*. Oslo:

Universitetsforlaget AS.

Morten Balle Hansen, E. V. (2005 kap 6). *Fælles sprog i ældreplejens standardisering*. Hentet fra
<http://www.ibf.uu.se/PERSON/evert/projekt/faellessprog.pdf>
<http://www.ibf.uu.se/PERSON/evert/projekt/faellessprog.pdf>

Nilsson, P. M. (2008). *Arbejdet i hjemmeplejen*. Hentede oktober 2001 fra
http://akira.ruc.dk/~magnusn/docs/PhD_MN_SKAERM.pdf
http://akira.ruc.dk/~magnusn/docs/PhD_MN_SKAERM.pdf

Pernille Bertelsen, I. M. (2004). *Håndbog i organisatoriske forandringer*. Aalborg: EPJ observatoriet.

Peter Lauritzen. (2007). SCOT - som social konstruktion. I P. L. Casper Bruun Jensen, *Introduktion til STS*. Hans Reitzels Forlag.

Riis, Ole. (2005). *Samfundsvidenskab i praksis*. Hans Reitzells forlag.

SM. (2010). *Ældreområdet - Social- og Integrationsministeriet*. Hentede 2012 fra Ældreområdet - Social- og Integrationsministeriet:
<http://www.sm.dk/Temaer/velfaerdsudv/dokumentation/aeldreomraadet/Sider/Start.aspx>

Social- og Integrationsministeriet. (december 2011). *Høring om forenkling af kommunernes prisberegning*. Hentede 2012 fra kl.dk:
http://www.kl.dk/ImageVault/Images/id_51456/scope_0/ImageVaultHandler.aspx

Socialministeriet. (2009). *Kvalitets og priskrav*. Hentet fra Bekendtgørelse om kvalitetsstandarder og frit valg af leverandør af personlig og praktisk hjælp m.v:
<https://www.retsinformation.dk/Forms/R0710.aspx?id=130777#K3>

Socialministeriet. (2009). *Kvalitets og priskrav, kap 3 § 14 stk 3*. Hentet fra Bekendtgørelse nr. 299 af 25. marts 2010:
<https://www.retsinformation.dk/Forms/R0710.aspx?id=130777#K3>

Socialministeriet. (februar 2012). *Ny ændringsbekendtgørelse vedr. BTP modellen — Brugertidsprocent*. Hentet fra Bekendtgørelse nr. 1397 af 21. december 2011 : <http://www.brugertidsprocent.dk/nyheder/ny-aendring-bekendtgorelse-vedr.-btp-modellen>

SST. (20. maj 2009). *Fokus på forebyggelse*. Hentede 2012 fra
http://www.sst.dk/Nyhedscenter/Nyhedsbreve/Kommunenyhedsbrev/Nr_1_maj_09.aspx?item={72523462-827E-4796-B143-2E9809A020C9}

Stilling, M. K. (2009). *PDA som styringsteknologi*. Hentet fra
http://studenttheses.cbs.dk/bitstream/handle/10417/599/maria_kirstine_Stilling.p

df?sequence=1:

[http://studenttheses.cbs.dk/bitstream/handle/10417/599/maria_kirstine_Stilling.p](http://studenttheses.cbs.dk/bitstream/handle/10417/599/maria_kirstine_Stilling.pdf?sequence=1)

df?sequence=1

Sundhedsministeriet, Indenrigs- og. (21. december 2007). *bekendtgørelse om hjemmesygepleje*. Hentet fra Bekendtgørelse nr 1601 af 21/12/2007:

<https://www.retsinformation.dk/Forms/R0710.aspx?id=114395&exp=1>

Thyssen, O. (2005). *Værdiledelse*. Nordisk Forlag A/S København.

Van Hauen, F. (5. juni 1998). *Scandinavien training design*. Hentede april 2012

fra Etik - regler eller værdier: <http://www.std.dk/default.aspx?pageld=57>

Velfærdsministeriet. (2010). *Ældreområdet - Social- og Integrationsministeriet*.

Hentede 2012 fra Ældreområdet - Social- og Integrationsministeriet:

<http://www.sm.dk/Temaer/velfaerdsudv/dokumentation/aeldreomraadet/Sider/Start.aspx>

Weick, K. E. (juli 1988). Enacted Sensemaking in Crisis situations. *Journal of Management Studies* 25:4 .

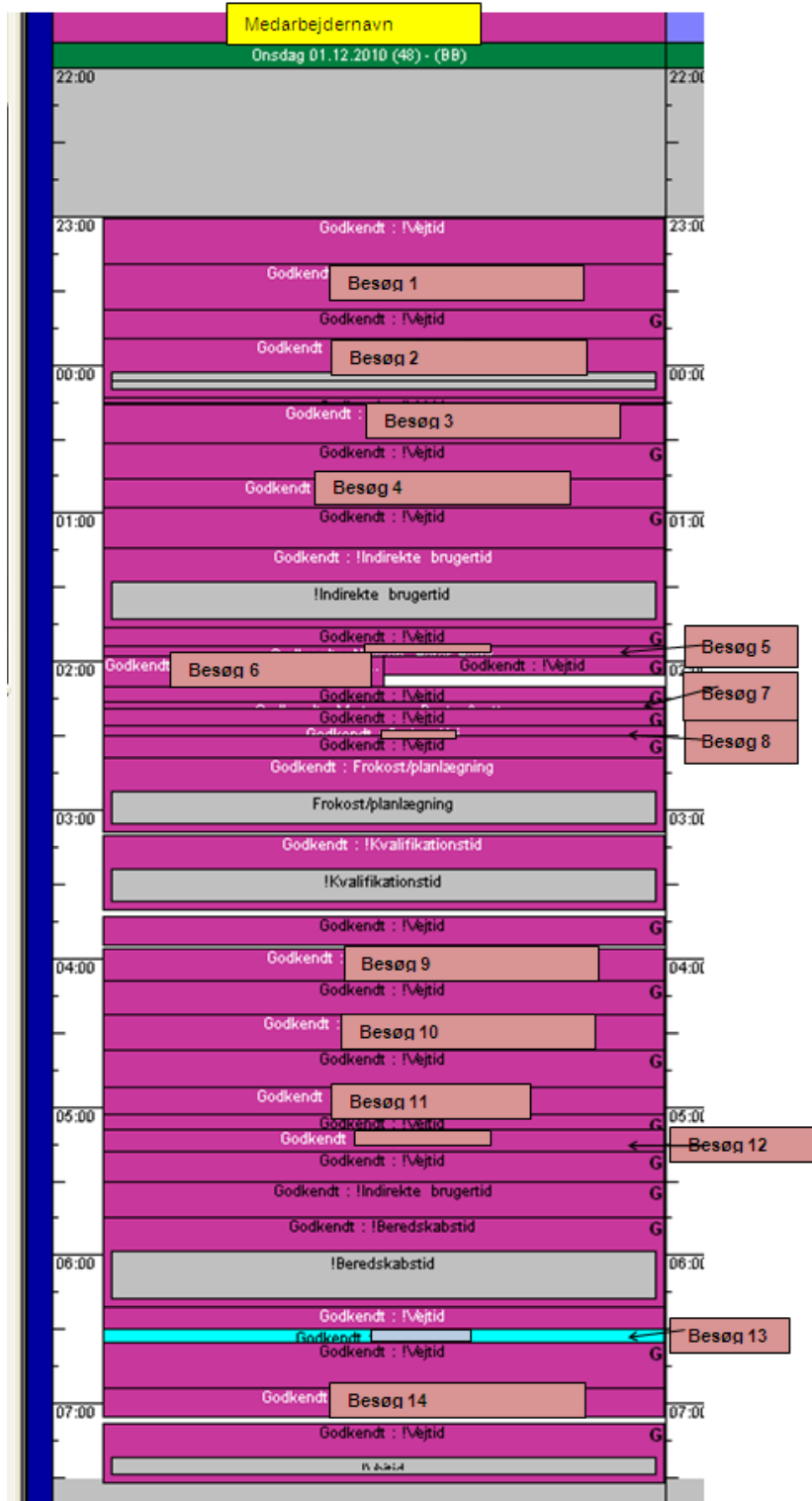
Weick, Karl E. (2009). *Making Sense of the Organisation, the impermanent organization*. John Wiley & Sons Ltd.

Weick, Karl E. (1995). *Sensemaking in organisations*. London New Delhi: SAGE publications.

19. Bilag

Bilag 1

Udregninger til BTP projekt



Kørelisten oplysninger ses herover

type	start	stop	tid	ikke registre- ret tid	
		1/12 2010		Nat	
% registrering	23.00	23.01		1	
Vejtid	23.01	23.19	18		
Besøg 1	23.19	23.38	19		
Vejtid	23.38	23.49	11		
Besøg 2	23.49	00.13	24		
Vejtid	00.13	00.15	2		
% registrering	00.15	00.16		1	
Besøg 3	00.16	00.32	16		
Vejtid	00.32	00.46	14		
Besøg 4	00.46	00.58	12		
Vejtid	00.58	01.14	16		
indirekte	01.14	01.46	32		
Vejtid	01.46	01.54	8		
Besøg 5	01.54	01.58	4		PP 15 SY 20
Vejtid	01.58	02.05	7		Overlap i registreringen
Besøg 6	01.58	02.10	5	har valgt at give de 7 min til vejtid	Overlap i registreringen
Vejtid	02.10	02.16	6		
Besøg 7	02.16	02.19	3		
Vejtid	02.19	02.26	7		
Besøg 8	02.26	02.30	4		
Vejtid	02.30	02.39	9		
frokost	02.39	03.09		30	Opgaven "frokost" skulle have været ændret til kvalifikations tid i disponeringen, for at den er med i registreringen
% registrering	03.09	03.10		1	
kvalifikations- tid	03.10	03.40	30		
% registrering	03.40	03.43		3	
Vejtid	03.43	03.55	12		
% registrering	03.55	03.56		1	
Besøg 9	03.56	04.09	13		

Vejtid	04.09	04.23	14		
Besøg 10	04.23	04.37	14		
Vejtid	04.37	04.52	15		
Besøg 11	04.52	05.03	11		
Vejtid	05.03	05.09	6		
Besøg 12	05.09	05.18	9		
Vejtid	05.18	05.30	12		
Indirekte	05.30	05.45	15		
% registrering	05.45	05.46		1	
Beredskab	05.46	06.21	36		
Vejtid	06.21	06.30	9		
Besøg 13	06.30	06.35	5		Udløbet Ydelse
Vejtid	06.35	06.54	19		
Besøg 14	06.54	07.05	11		
% registrering	07.05	07.08		3	
Vejtid	07.08	07.32	24		overarb 2 min
			Registre- ret tid 472min	Ikke eller forkert regi- streret tid 40min	Total arbejdstid 512min

Herunder ses de tal der kom fra statistik trækket på den samme nat på den samme medarbejder. Tallene kunne ikke bruges da der var mere end 10% afvigelse mellem det der var leveret og og medarbejdertiden. Da figuren ovenfor viser en køreliste hvor afvigelsen er 40 min dvs 7,8% har vi gravet lidt dybere for at finde ud af hvor statistikken og disponering tæller forskelligt.

	B	C	D	E	F	G	H	I
								Direkte brugertid
						Gået		
					Medt kl.	hjem kl.	Samlet i	
					(00:00)	(00:00)	min.	Personlig hjælp/pleje
	Distrikt	Faggruppe	Vagt	Date				
	HJLP Sys aften	SOCIAL/SUNDH.HJÆLPER	Øvrig tid	18-11-2010	17:00	23:00	360	208
	HJPL nat	SYGEPLEJERSKE	Øvrig tid	30-11-2010	23:00	07:30	510	62
	HJPL nat	SYGEPLEJERSKE	Øvrig tid	01-12-2010	23:00	07:30	510	92
	HJPL nat	SYGEPLEJERSKE	Øvrig tid	02-12-2010	23:00	07:30	510	100
	HJPL nat	SYGEPLEJERSKE	Øvrig tid	03-12-2010	23:00	07:30	510	153

	J	K	L	M	N	O	P	Q
I			Indirekte brugertid		Kvalifikationstid	Beredskabetid		
					Udvælg og uddannelse	Planlagt		
	Praktisk hjælp	Opgaver udenfor opgørelsen	Indirekte brugertid	Veje	Kvalifikationstid	Beredskabetid	Samlert antal minutter	Afvigelse i %
3	0	0	0	188	34	3	433	20%
2	0	5	71	195	15	101	449	-12%
2	0	37	47	199	30	0	405	-21%
3	0	28	113	172	0	50	463	-9%
3	0	42	0	0	0	0	195	-62%
3	0	0	0	0	0	0	0	0%

Og finder følgende tal:

type		start	stop	tid	glemt tid		ikke OK tid
Besøg 7	PP	02.16	02.19	3			
Besøg 5	PP	01.54	01.58	3		PP 40min SY 15 min Tiden fordeles i forholdet 40:15 dvs SY tiden af 3 min er ca 1 min	1
Besøg 8	PP	02.26	02.30	4			
Besøg 2	PP	23.49	00.13	24			
Besøg 12	PP	05.09	05.18	9			
Besøg 6	PP	01.58	02.10	5		overlap	
Besøg 10	PP	04.23	04.37	14			
Besøg 11	PP	04.52	05.03	11			
Besøg 13	udløbet SY	06.30	06.35				5
Besøg 1	SY+PP+P	23.19	23.38	14		PP 40min	5

	P						SY 15 min Tiden for- deles i for- holdet 40:15 dvs SY tiden af 14min er ca 5 min	
Besøg 3	Akut PP	00.16	00.32					16
Besøg 14	Akut PP	06.54	07.05					11
Besøg 4	Akut PP	00.46	00.58					12
Besøg 9	Akut PP	03.56	04.09					13
				87	87			62
Beredskab		05.46	06.21	36	36			
Indirekte bru- gertid		01.14	01.46	32				
Indirekte bru- gertid		05.30	05.45	15				
				47	47			
kvalifikations- tid		03.10	03.40	30				
				30	30			
Vejtid		23.01	23.19	18				
Vejtid		23.38	23.49	11				
Vejtid		00.13	00.15	2				
Vejtid		00.32	00.46	14				
Vejtid		00.58	01.14	16				
Vejtid		01.46	01.54	8				
Vejtid		01.58	02.05	7				
Vejtid		02.10	02.16	6				
Vejtid		02.19	02.26	7				
Vejtid		02.30	02.39	9				

Vejtid		03.43	03.55	12			
Vejtid		04.09	04.23	14			
Vejtid		04.37	04.52	15			
Vejtid		05.03	05.09	6			
Vejtid		05.18	05.30	12			
Vejtid		06.21	06.30	9			
Vejtid		06.35	06.54	19			
Vejtid		07.08	07.32	24			overarb 2 min
				209	209		
frokost		02.39	03.09			30	forkert opgave, derfor ikke med
% registrering		23.00	23.01			1	
% registrering		00.15	00.16			1	
% registrering		03.09	03.10			1	
% registrering		03.40	03.43			3	
% registrering		03.55	03.56			1	
% registrering		05.45	05.46			1	
% registrering		07.05	07.08			3	
					409	41	62

Beredskabstid 36 min = 0 min i statistikken

Akut ydelser 52 min = 0 min i statistikken

Vejtid 209 min = 199 min i statistikken mht vejtiden ser det direkte træk

således ud:

Leverandør	Medarbejde	Opgavetitel	Start	Slut	Leveret Tid
HJPL Nat	BB (090362)	Vejtid	01-12-10 23:01:00	02-12-10 02:21:00	3,33
			02-12-10 06:21:00	02-12-10 06:30:00	0,15

Altså 3,48 min hvilket svarer til 3 timer og 19 minutter. Hvorfor der her mangler 10 min i forhold til de indtastninger disponeringen viser kan vi ikke gennemskue på nuværende tidspunkt ☺

Akut ydelser er heller ikke med selv om de er kategoriseret som PP ydelser. Når et besøg indeholder både SY ydelser og PP ydelser er det kun tiden fra PP ydelserne der trækkes.

KI 01.58 er der på samme tid registret vejtid og borgerbesøg. Da dette ikke kan lade sig gøre i virkeligheden har jeg skelnet og givet tiden efter mit kendskab til ruten og besøgene. Vi ved ikke hvordan statistikken har fordelt tiden ☺

	Dato	Mødt kl. (00:00)	Gået hjem kl. (00:00)	Planlagt arbejdstid	Pers nlig hjælp/ pleje	Praktisk hjælp	Opgaver udenfor opgørelse n	Indirek	Vejtid	Kvalifik	Beredsk	Samlet antal minutter	Afvigelse i %
Statistik	01-12-2010	23:00	07:30	510	92	0	37	47	199	30	0	405	-21%
Disponering		23:00	07:32	512	87	0		47	209	30	36	409	-20%
	akut besøg				52								
	SY						11						
	Frokost									30			
Udregning incl de manglende tal					139		11	47	209	60	36	502	-1,90%

Fig xx viser at hvis tallene var taget direkte fra disponeringen havde opgørelsen vist en afvigelse på 1,9%

Bilag 2

Udregninger til de tre udvalgte besøgs tider

Besøg	ydelser	Planlagt	Leveret	Tid visiteret	Tid leveret
Besøg A	Af og påklædning 10 min Hjælp til pers hygiejne 20 min	Start 19.35 Slut 20.05	Start 19.38 Slut 19.59	30 min	21 min
Besøg B	Medicering 10 min Hudpleje 15 min	Start 20.10 Slut 20.35	Start 20.08 Slut 20.32	25 min	24 min
Besøg C	Hjælp til skift af ble 10 min Vending/ Lejring 5 min Hjælp til pers hygiejne 20 min	Start 22.00 Slut 22.30	Start 22.11 Slut 22.30	30 min	19 min

I statistikken ser træk for de valgte besøg i disponeringen således ud:

Navn	Start	Slut	Leveret Tid
Besøg A	14-10-11 19:38:00	14-10-11 19:59:00	21 min
Besøg B	14-10-11 20:08:00	14-10-11 20:32:00	24 min
Besøg C	14-10-11 22:11:00	14-10-11 22:30:00	19 min

(Der mangler en uddybende forklaring/konklusion på, hvad det betyder. Det er lidt sort snak for udenforstående.)

Hvilket viser at de korrekt leverede input også trækkes rigtigt i statistikken. F.eks. er besøg A, planlagt til at starte kl 19.35 og slutte kl 20.05. Medarbejderen har i den virkelige situation, startet besøget kl 19.38 og er stoppet igen kl 19.59. Besøget var planlagt til at skulle vare 30 minutter, men har i virkeligheden

kun taget 21 minutter. Den øverste tabel viser de planlagte og leverede tider, den nederste tabel viser de tal der trækkes i statistikken. Da tallene er ens kan vi konkludere at de medarbejderleverede tider der trækkes i statistik, stemmer overens med det der er indtastet på deres PDA.

Bilag 3

Observationsskema til den 4. - 5. januar 2012			
Mulige Observationer og tillægsspørgsmål		Notater	
arbejdsgange	rutiner		
Informationskiller	MedCom Advis Telefon		
Ændringer Borger	Indlæggelse Udskrivelse Nye ydelser		
Ændringer Personale	Sygefravær: Vikar Andet fravær		
Vagtplan	Søge information Indberetninger		
Skabelonplan	-Obs ændringer -Indberettes der nye ændringer		
Kalenderplan	Behandling af ændringer fra dagen før: Fra HH Fra papirskørelister Hvordan Hvor meget		

	<p>Hvad skal der til for at der ændres i planen fra igår</p> <p>Eller Hvis ikke Hvorfor</p>		
<p>Kalenderplanen Planlægnings- værktøj</p>	<p>Til hvad</p> <p>Hvilken betydning har kalenderplanen for planlægger</p> <p>Hvad bruges kalenderplanen til</p> <p>Hvem bruger kalenderplanene</p> <p>Hvem har den betydning for</p>		
<p>Kalenderplan</p>	<p>Behandling af ændringer på dagen:</p> <p>Hvad ændres</p>		

	<p>Hvorfor ændres</p> <p>Hvordan ændres</p> <p>Hvis der ikke ændres Hvorfor</p>		
Kørelister Papir	<p>Formål</p> <p>Udskrives de/hvorfor og til hvilket formål</p>		
Kørelister HH	<p>Formål</p> <p>Forventning til brug af kørelisten</p> <p>Forventning til behandling af køreliste</p>		

Bilag 4

Statistik			
Observationsskema til den 3. februar 2012			
Mulige Observationer og tillægsspørgsmål		Notater	
Spørgsmål	Observation		
Hvilke rapporter er interessante for informant?	<p>Faste</p> <p>Visiterede ydelser:</p> <ul style="list-style-type: none"> -fordelt på alder og ydelsesområder -fordelt på ydelsesområder -kun midlertidige -kun betalbare -ydelser med tid -Funktionsvurdering -leverede ydelser -hjælpemidler -Revurderinger 		
	<p>Dynamiske</p> <ul style="list-style-type: none"> -Visiterede ydelser med tid -Antal vis. ydelse med tid -Funktionsvurdering -Visiterede-leverede ydelser -Visiterede ydelser uden tid -Visiterede hjælpemidler -Revurdering 		
	<p>Pluspakken</p> <p>Måske relevalte rapporter:</p> <ul style="list-style-type: none"> -Nyvisiterede ydelser 		

	-visiteret tid privat lev. -visiteret tid grundrapport genoptræningsforløg		
Oprettet til egen ønske om viden eller et behov om viden til samarbejde	Egne rapporter		
Hvilken funktion har statistikken for informant?	Kvalitetssikring		
	Bespargelser		
	Lovpligtige udtræk		
	Egne rapporter		
Hvem bruger statistikudtrækkene	Til hvilket formål		
Hvad bruges statistiken til ?	Til hvilket formål		
Hvem har udtrækkene betydning for			

Er der et samarbejde om hvilke tal / statistik som har relevans for Hillerød kommune	Hvilket form for samarbejde?		
	Sammenhold af tal		
	Besparelser		
	Politiske krav		
Hvad betyder afregning/prissættelse af ydelser for informant?			
Hvilket Samarbejde er der mellem bestiller og udførelsen?			
Er der interesse i udførelsen?	Hvordan der arbejdes med de visiterede timer		
	Planlagte timer		
	Leverede timer		
	Afregningen		

Bilag 5

Spørgeskema planlæggere

1	Hvad mener du er vigtigt inden du godkender en dag eller aften i disponeringen?
A	At der ikke er nogen der står "rute" ved, at der ikke er nogen "grå" medarbejdere, at besøgene ikke overlapper hinanden
B	At det er så rigtigt som muligt navne og arbejdstid passer og at der ikke er åben lyste fejl som borgeren er aflyst i stedet for leveret.
C	At man har overført de rigtige komme gå tider og tjekket om registreringerne er ok (ingen dobbelt)
D	At ruten ikke er grå, eller er grå der hvor der ligger borgerbesøg, at der er sat medarbejder på, at der er skrevet navn og bureau i planlægningsfeltet hvis det er en vikar eller timelønnet. Disponeringen er dokumentation for at borger har fået besøg
E	At tiderne er leveret. Der ikke er overlap af ydelser. Synligt fremtrædende fejl rettes.
F	At alle medarbejder er hvide. At medarbejder er på disponering At vejtiden ikke løber gennem hele vagten.
G	At medarbejderne er sat rigtigt på. At mødetiden passer, At ydelserne er leveret og der er lagt køretid på. At akutte besøg er ind.

4	Hvad mener du er vigtigt at tænke på i forhold til hjemmeplejens økonomi, når du arbejder i disponeringen?
A	At ruterne er planlagt så besøgene hos borgerne ligger adresse-mæssigt tæt på hinanden som muligt
B	At alt er så rigtigt som muligt så der ikke
C	Vejtiden. Disponeringen skal hænge sammen geografisk ellers er der

	for meget spild tid
D	Hjemmeplejens økonomi er visitationsøkonomi. Ressourcerne skal benyttes hensigtsmæssigt ved at vej-tiden er minimal, at alle visiterede ydelser bliver registreret i planen. At akutydelser bliver registreret.
E	Visiterede og leverede tider stemmer nogenlunde overens.
F	At der ikke er hvid tid. At der er minimal køretid Hvis 2 medarbejder skal mødes, at de ikke skal vente på hinanden.
G	Hvor mange medarbejdere er der behov for og hvor lang tid skal de være tilstede. Hvilken faggrupper er der behov for.(ssa ssh) Vejtiden .

5	Hvordan registrerer du akutte ydelser?
A	Trækker en borger ind, hak ved akut ydelse samt den ydelse vi udfører
B	Flueben ved akut ydelse og den ydelse som skal leveres
C	For at vores timepris kan blive højere
D	Opretter akutbesøg med pågældende ydelse og tid
E	Det gør jeg ikke, kun ved PDA fejl, ellers er det medarbejderen der gør dette.
F	Trækker navn ind, opretter akut ydelser feks. Påklædning.
G	På medarbejderen med tidspunkt, ydelsens omfang og varighed

6	Bruger du disponeringens timeregnskab?
A	1-2 gange om året går jeg alle borgerne igennem ved timeregnskabet
B	Ja
C	Nej
D	Ja, men glæder mig til den nye version der gør den mere overskuelig
E	Nej
F	Ja, en gang i mellem

G	Nej

7	(hvis ja i forrige spørgsmål) På hvilken måde bruger du timeregnskab i disponeringen?
A	Retter ydelserne til i skabelonplanen, så vi ved om vi reelt yder for meget eller lidt, og dermed kan korte ydelser af eller skal søge mere
B	For at tjekke om de ydelser som ligger i disponeringen stemmer overens med visiterede ydelser
C	tom
D	Kontrollerer om ydelserne er lagt korrekt ind, eller om der er sket uheld med tiden (at besøg er trukket eller formindsket)
E	tom
F	Hvis jeg har mange ydelser hos en borger, og tiderne er blevet ændret meget i den sidste tid- For at få lagt ydelserne rigtigt ind Stikprøver.
G	tom

8	Hvornår beder du om ændring i den visiterede tid?
A	Så snart jeg konstaterer at der er behov for mindre eller mere tid
B	Lige så snart der er relevant.
C	Hvis der har været en ændring i tiden i mere end 3 dage om man kan se det skal fortsætte
D	Hvis det skønnes at være varigt, eller når vi har haft behov for ekstra til ca 4-5 dage og jeg ikke kan se der sker en positiv ændring
E	Hvis medarbejderen beder mig om det, eller ved stikprøve hvor der leveres meget mere eller mindre tid.
F	Hvis der har været fast akut ydelse i 14 dage Ved varig ændring
G	Hvis der over flere dage er brugt mere tid hos borgeren og det skønnes at være permanent

12	Hvad bruges den leverede tid til?
A	De ydelser der er visiteret
B	Ingenting "" Der bliver trukket statistik så dem højre oppe i systemet kan se hvor lidt vi egentligt er hos borgerne.
C	For at give os det korrekte billede
D	Ikke noget pt, men det er muligt at se differencen mellem leveret tid og visiteret tid
E	Fastsætte timepris
F	Statistik
G	Dokumentere at besøget er leveret og hvor lang tid det har taget.

13	Bruges der leveret eller visiteret tid til beregning af timepriser?
A	Visiteret tid + akutydelser
B	Den leverede.
C	Visiteret
D	For tiden visiteret tid
E	Leveret.
F	Visiteret tid
G	Visiteret tid.(ENDNU)

Bilag 6

Spørgeskemaet bestod af følgende 6 spørgsmål:

7. Hvad mener du er vigtigt inden du godkender en dag eller aften i disponeringen?
8. Hvad mener du er vigtigt at tænke på i forhold til hjemmeplejens økonomi, når du arbejder i disponeringen?
9. Hvornår beder du om ændring i den visiterede tid?
10. Bruger du disponeringens timeregnskab?
11. Hvad bruges den leverede tid til?
12. Bruges der leveret eller visiteret tid til beregning af timepriser?

Vores spørgeskema til planlæggerne blev sendt elektronisk. Vi fik svar fra 7 planlæggere ud af 10 mulige. En svarprocent på 70%.

Skemaet bestod af 6 spørgsmål som skulle fortælle os om planlæggernes viden om de data der bliver brugt til ledelsesinformation. Da informant antallet var så lavt, valgte vi at give mulighed for kommentarer. Vi har samlet de tilbageleverede udsagn i kategorier, og kondenseret tilnærmelsesvis efter Malterud.

Svarene fra hvert spørgsmål har vi kondenseret som beskrevet ved vores interview. Vi opsatte i denne forbindelse forskellige temaer for hvert spørgsmål. Temaerne blev fundet ved hjælp af svarene. Alle svarene blev sat ind efter tema og derefter sorteret efter respondenternes mening.

2. Hvad mener du er vigtigt at tænke på i forhold til hjemmeplejens økonomi, når du arbejder i disponeringen?

Logistik (vejtid)	ruterne er planlagt så besøgene hos borgerne ligger adresse-mæssigt tæt på hinanden som muligt Vejtiden. Disponeringen skal hænge sammen geografisk ellers er der for meget spild tid Ressourcerne skal benyttes hensigtsmæssigt ved at vej-tiden er minimal At der er minimal køretid Vejtiden Hvis 2 medarbejder skal mødes, at de ikke skal vente på hinanden.	6 af 7 mener logistikken er vigtig for hjemmeplejens økonomi
Akutbesøg	At akutydelser bliver registreret.	1 mener at akutydelser er vigtig for hjemmeplejens økonomi
Visiteret ~ visiteret	Visiterede og leverede tider stemmer nogenlunde overens alle visiterede ydelser bliver registreret i planen	2 mener det er vigtigt at visiterede ydelser er registreret som leveret
Faggrupper	Hvilken faggruppe er der behov for. (ssa ssh)	1 mener det er vigtigt for økonomien at få givet ydelserne til den korrekte

1. Hvad mener du er vigtigt inden du godkender en dag eller aften i disponeringen?

- Alle mener det er vigtigt at medarbejdertiden overføres og vises korrekt i disponeringen inden den godkendes.
- 3 af 7 mener det er vigtigt at ydelser ikke vises på samme tid.
- 2 af 7 mener det er vigtigt ydelserne er registreret som leveret.

2) Hvad mener du er vigtigt at tænke på i forhold til hjemmeplejens økonomi, når du arbejder i disponeringen?

- 6 af 7 mener logistikken er vigtig for hjemmeplejens økonomi
- 1 mener at akutydelser er vigtigt for hjemmeplejens økonomi
- 2 mener det er vigtigt at visiterede ydelser er registreret som leveret
- 1 mener det er vigtigt for økonomien at få givet ydelserne til den korrekte faggruppe
- 2 mener det er vigtigt at de rigtige ressourcer (billigste) bruges.

- 3) Hvornår beder du om ændring i den visiterede tid?
- a) alle beder om ændringer når der er behov for det
 - b) 1 mener der skal gå 3 dage før man beder om mere tid
 - c) 1 mener der skal gå 4-5 dage før man beder om mere tid
 - d) 1 mener der kan bedes om mere tid efter 14 dage
- 4) Bruger du disponeringens timeregnskab?
- a) 3 bruger timeregnskab
 - b) 4 bruger ikke timeregnskab
- 5) Hvad bruges den leverede tid til?
- a) 3 mener den leverede tid skal bruges til statistik og timepris
 - b) 2 mener ikke den leverede tid skal bruges til noget
 - c) 1 mener den leverede tid dokumenterer at besøget er leveret
 - d) 1 mener den leverede tid bruges som kontrol
- 6) Bruges der leveret eller visiteret tid til beregning af timepriser?
- a) 1 mener der afregnes efter visiteret tid
 - b) 1 mener der afregnes efter leveret tid
 - c) 1 mener der afregnes efter visiteret tid og akut ydelser
 - d) 2 mener at der afregnes efter visiteret tid, men at det "snart" laves om.

Bilag 7

Brev til IT koordinatore

Kære EOJ - kontaktperson.

Vi er to masterstuderende ved Ålborg Universitet - Master i Sundhedsinformatik. Vi er i gang med vores masterprojekt, hvor vi undersøger brugen af leveret tid i kommunerne, og for at give nogle valide baggrundsdata for vores projekt, vil vi gerne bede om jeres hjælp.

Vi er interesserede i leveret tid i forhold til borgere der modtager ydelser inden for kategorien personlig pleje og/eller praktisk hjælp.

Vi vil gerne bede om, at I for jeres kommune udfylder et meget lille spørgeskema - det vil ikke tage mere end 5 min, og det vil være til stor hjælp for os og dermed også give os nogle brugbare oplysninger.

Spørgeskemaet besvares anonymt, dog med angivelse af kommune, som kun bliver brugt af os til at vurdere validiteten, og hvilke kommuner, vi evt mangler svar fra.

<http://www.askpeople.dk/?i3=2b85b7d2f0f8099>

Vi har fået kontaklisten fra Hillerød kommunes IT koordinator.

Venlig hilsen

Ghita Tolderlund og Bodil Helbo

Bilag 8



Registreres der leveret tid i din kommune
Afkrydsninger i forhold til alle afkrydsninger

ja	41	67%	
nej	20	33%	

Procenter er beregnet i forhold til i alt 61 afkrydsninger.

- [?] Enkelte områder har været i gang - men det er ikke udbredt - og endnu ikke et krav at registrere.
- [?] Fra 1/3 er vores privatleverandører også kontraktligt forpligtiget til det (på personlig og praktisk hjælp)
- [?] Kun for Kommunal leverandør
- [?] kun afvigelser i form aflysninger og nye besøg
- [?] Der registreres komme/gå tid eksternt (altså ikke i plejeboliger).
- [?] Vi registrerer ikke ATA tid, men større afvigelser (+/- 15 min) og ekstra og akutbesøg. Vi aflyser ikke leveret hjælp.
- [?] Planer godkendes og det er lig med leveret tid Vi efterregistrer ikke
- [?] vi bruger disponeret tid og registrerer afvigelser manuelt vi bruger ikke start og stop et besøg
- [?] via omsorgssystemet
- [?] Der er ikke 100% registrering i det daglige
- [?] : Avaleo uniq system har fejl, så vi afregner ikke efter leveret tid
- [?] Ja hos de udadkørende grupper, men det bruges ikke til noget.
- [?] Ja, men ikke på PDA vi dagsdisponere og indberetter afvigelser
- [?] umuligt at stole på indtastninger fra PDA. Man kan sidde på Cafe og indtaste hvad man har lyst til..
- [?] Der skal registreres leveret tid i hjemmeplejen. Hvis det ikke gøres via PDA skal det efterregistreres inden godkendelse af planer.
- [?] Vi registrerer til og 31. marts 2012. Efter ophør med brug af PDA i april 2011, har vi konstateret at manuel efterregistrering er alt for ressourcekrævende.
- [?] Vi registrerer planlagt leveret tid og registrerer de største afvigelser.
- [?] Vi registrerer til og med 31. marts 2012. Efter ophør med brug af PDA i april 2011, har vi konstateret at manuel efterregistrering er alt for ressourcekrævende.
- [?] Ophørt med reg. på 1/1 2012 efter de ændrede regler.
- [?] Komme/Gå tid er ikke ensbetydende med, at vi arbejder med begrebet leveret tid

Bruges der PDA til registreringen
Afkrydsninger i forhold til alle afkrydsninger

ja	27	45%	
nej	33	55%	



Procenter er beregnet i forhold til i alt 60 afkrydsninger.

- [?] Sygeplejen og private leverandører bruger ikke PDA
- [?] Kun Kommunal leverandør
- [?] Der benyttes kun PDA til dokumentation og til at medarbejder har deres køreliste med ud elektronisk, så man har mulighed for at opdatere listen ad hoc.
- [?] men der kan laves manuelle afvigelser på pdaen
- [?] PDA benyttes til at se kørelister, oplysninger om borgeren og til dokumentation i alle hjælpergrupper og i nogle få sygeplejegrupper
- [?] Vi har ikke PDA'er (e.lign)
- [?] Der bruges mobiltelefoner men der er ingen pligt til at registrere komme-gå tider
- [?] Vi registrerer ikke start-stop-tid på PDA'en, men vi lægger akutydelser ind - så det må være et både-og...
- [?] PDA bruges ikke til registrering af komme/gå tid. Den benyttes til at registrere afvigelser i forhold til disponeret tid.
- [?] Delvist - i dag er det op til den lokale ledelse, om de vil have brugerne til at gøre det via pda eller på anden måde - det skal bare være ført i disponeringen.
- [?] Ophørte april 2011
- [?] pda bruges mest til dokumentationsdelen.
- [?] Der er projekt undervejs. Projektet vil gøre at Kommunen på nogle områder overgår til PDA registrering
- [?] Reg. af leveret tid i 2009 og 2010 har vist stor uregelmæssig reg. derfor er det nu ophørt.
- [?] Vi har PDA til hjemmeplejen, men leveret tid bliver ikke registreret på alle besøg. Det er kun akutte besøg,

dagens første besøg, dagens besøg samt besøg med ændret besøgsstatus.

[?] Der afvigeregistreres også på pda. Men vi bruger ikke komme gå tider.

Hvad ligger til grund for timeprisberegning
Afkrydsninger i forhold til alle afkrydsninger

Visiteret tid	30	54%	
Leveret tid	26	46%	

Procenter er beregnet i forhold til i alt 56 afkrydsninger.

[?] Kun for Kommunal leverandør

[?] = Leveret tid som tolket i 1. spørgsmål.

[?] før jan 2012 efter leveret tid (lovpligtigt) fra jan 12 efter vis. tid iht Bek. 1397 som giver kommunerne mulighed for beregne pba visiteret tid

[?] vi måler manuelt 1 gang årlige i en kort periode

[?] Priser dannet ved udbud. Stikprøvekontrol anvendes ind i mellem.

[?] Som også bliver brugt som grundlag for budgettet

[?] Afregningsprisen er beregnet på baggrund af beregninger på omkostninger herunder ATA tid

[?] Udgangspunktet er hvad der er afsat i budgettet og så det grundlag man har på visiterede timer fra året før.

[?] Vi bruger den tid som der planlægges med ude i hjemmeplejen, korrigeret for aflysninger, sygdom mm. Det tætteste vi kan komme på leveret tid.

[?] Det gør visiteret tid + akut - aflysninger = det, vi kalder for leveret tid

[?] I 2012 beregner vi på visiteret tid.

[?] I 2012 vil vi beregne på visiteret tid.

[?] En kombination

[?] Den nuværende aftale er Visiteret tid. Per medio 2012, overgår kommunen til Leveret tid.

[?] Der har tidligere været sammeholdt visiteret og leveret tid. Pr. 1/1 2012 bruges kun visiteret tid.

[?] Leveret tid bruges som fordelingsnøgle af hvilke faggrupper der leverer hvilken type ydelser

[?] dog fratrækkes følgende: besøg med status " aflyst rettidig af borger"

Hvordan afregnes hjemmeplejen

Afkrydsninger i forhold til alle afkrydsninger

Efter visiteret tid	30	57%	
Efter leveret tid	23	43%	

Procenter er beregnet i forhold til i alt 53 afkrydsninger.

[?] Herning Kommune er en pakkekommune. Vi visiterer i pakker og afregner ud fra Leverede pakker. Pakketiden er en gns. tid. Leverandøren afregnes når de leverer pakkerne, men ikke ved aflysninger og fravær. Så det er en kombination.

[?] den visiterede tid fratrækkes aflysninger og fravær

[?] I pakker. Der visiteres ikke i tid. Der afregnes fx ens for en rengøringspakke, som hos den ene borger består af 3 ydelser og hos en anden broger 7 ydelser.

[?] Ved månedlig afregning

[?] De har et budget(ramme) og dermed ikke kontraktstyring

[?] (Borger fravær modregnes)

[?] efter ovenstående

[?] Det gør visiteret tid + akut - aflysninger = det, vi kalder for leveret tid

[?] Der er givet rammebevilling beregnet ud fra foregående års leveret tid.

[?] Lokalområdet får sin totale afregning ud fra visiteret tid, men fordelingen af pengene i de forskellige teams i områderne, sker ud fra levet tid via en pct.vis fordeling. Områderne består af mange enheder og mange teams.

[?] Fra og med 2012 skal der afregnes på visiteret tid

[?] Hjemmeplejen og private leverandører afregnes efter leverede YDELSER med gennemsnitstid.

[?] Visiteret tid korrigeres for aflysninger

[?] Der afregnes 95% af visiteret tid.


[?] Leveret tid bruges som fordelingsnøgle af hvilke faggrupper der leverer hvilken type ydelser

[?] Fratrukket 5% for elever og indlagte.

[?] dog fratrækkes følgende: besøg med status " aflyst rettidig af borger"

Bruges leveret tid til andet

Afkrydsninger i forhold til alle afkrydsninger

ja	24	47%	
nej	27	53%	

Procenter er beregnet i forhold til i alt 51 afkrydsninger.

- Hjemmeplejen anvender leveret tid i forhold til ressourcer.
- Så vidt jeg ved ikke endnu.
- Beregning af ugentlige BTP tider hos Kommunale leverandører
- Leveret tid bruges i mange sammenhænge i forbindelse med diverse analyse- og statistikudtræk til ledelse og politisk niveau.
- Til ledelsesinformation
- I planlægningsøjemed anvendes leveret tid ind imellem for at finde ud af om det er den korrekte tid der er afsat til besøg
- Ledelsesinformation og styringsværktøj
- Evt. til ændring af vstationen, hvis borgeren pludselig bliver dårligere.
- Nøgletal og deraf følgende estimater for fremtidige leverancer, kontrol ift visiteret tid
- vi tror ikke på vores system , da der altid er differencer, tæller ikke dobbeltruter med etc.
- En sikring af at vi leverer det der er aftalt med borgerne
- til planlægning vi ser på hvordan timerne fordeler sig på dagen i en given periode - dvs hvornår på dagen ligger tyngden og så laver vi bemanning efter dette (men det er jo i på de store linjer)
- Bruges til månedlige budgetopfølgninger. Det er vigtigt at følge forskellen mellem visiteret og leveret tid i forhold til afregning og justeringer
- Til statistik, ledelsesinformation og estimater i forbindelse med budgetopfølgning og estimater for udviklingen af timeforbruget
- Statistiske formål
- Som forklaret ovenfor
- V bruger disponeret tid til mange forskellige ting. Disponeret er de planlagte besøg uden de afvigelser der opstår i løbet af dagen.
- Månedlig ledelsesinfo. (Visiteret tid / leveret tid).
- Bla. BTP
- Til sammenligning mellem f.eks. visiteret og leveret tid, eller mellem grupper indenfor en leverandør.
- Kvalitetskontrol. Leveres de ydelser der betales for. Kontrol af diff. mellem visiteret og leveret bruges til dialog mellem Myndighed og Leverandører.
- Beregning af forskellige driftsoptimerende tiltag, f.eks. tilpasning af ruter
- Til at vurdere om borgeren får den "rigtige" hjælp.
- Fremover sammenholdes kun visiteret og planlagt tid.
- Vi har ikke opdaget andet endnu - udover indrapportering til DK statistik
- Udregning af BTP og grundlag for lønsumstyring
- ledelsesinformation generelt DS indberetning m.m.
- Div. opgørelser på fokusområder
- kontrol på om der leveres det visiterede

Indtast tekst her

Liste over alle

- Jeg vil da gerne have en kopi af jeres rapport.
- Leveret tid KAN trækkes fra en gps i den kommunale hjemmeplejes biler. Kan opgøres som den tid en bil holder stille på en given borgers adresse. Ikke anvendt konkret, men vi har muligheden - i landområder. I byer kan borgere der skal have hjælp bo så tæt at det ikke er sikkert en bil flyttes mellem besøg.
- Ingen
- Held og lykke med jeres opgave :-)
- held og lykke :-)
- Har ved en fejltagelse indsendt et halvt udfyldt skema også - beklager:
- Spændende projekt. Held og lykke
- Kærlig hilsen - kys og kram
- Anonym besvarelse: hm se forrige spørgsmål

Indtast tekst her

Kompakt liste

Anonym besvarelse: hm se forrige spørgsmål,Kærlig hilsen - kys og kram,Spændende projekt. Held og lykke,Har



ved en fejltagelse indsendt et halvt udfyldt skema også - beklager:,held og lykke :-),Held og lykke med jeres opgave :-),Ingen,Leveret tid KAN trækkes fra en gps i den kommunale hjemmeplejes biler. Kan opgøres som den tid en bil holder stille på en given borgers adresse. Ikke anvendt konkret, men vi har muligheden - i landområder. I byer kan borgere der skal have hjælp bo så tæt at det ikke er sikkert en bil flyttes mellem besøg.,Jeg vil da gerne have en kopi af jeres rapport.

Indtast tekst her

Kompakt liste

Anonym besvarelse: hm se forrige spørgsmål,Kærlig hilsen - kys og kram,Spændende projekt. Held og lykke,Har ved en fejltagelse indsendt et halvt udfyldt skema også - beklager:,held og lykke :-),Held og lykke med jeres opgave :-),Ingen,Leveret tid KAN trækkes fra en gps i den kommunale hjemmeplejes biler. Kan opgøres som den tid en bil holder stille på en given borgers adresse. Ikke anvendt konkret, men vi har muligheden - i landområder. I byer kan borgere der skal have hjælp bo så tæt at det ikke er sikkert en bil flyttes mellem besøg.,Jeg vil da gerne have en kopi af jeres rapport.

Registreres der leveret tid i din kommune
Afkrydsninger i forhold til alle afkrydsninger

ja	41	67%	
nej	20	33%	

Procenter er beregnet i forhold til i alt 61 afkrydsninger.

- [\[?\] Enkelte områder har været i gang - men det er ikke udbredt - og endnu ikke et krav at registrere.](#)
- [\[?\] Fra 1/3 er vores privatleverandører også kontraktligt forpligtiget til det \(på personlig og praktisk hjælp\)](#)
- [\[?\] Kun for Kommunal leverandør](#)
- [\[?\] kun afvigelser i form aflysninger og nye besøg](#)
- [\[?\] Der registreres komme/gå tid eksternt \(altså ikke i plejeboliger\).](#)
- [\[?\] Vi registrerer ikke ATA tid, men større afvigelser \(+/- 15 min\) og ekstra og akutbesøg. Vi aflyser ikke leveret hjælp.](#)
- [\[?\] Planer godkendes og det er lig med leveret tid Vi efterregistrer ikke](#)
- [\[?\] vi bruger disponeret tid og registrerer afvigelser manuelt vi bruger ikke start og stop et besøg](#)
- [\[?\] via omsorgssystemet](#)
- [\[?\] Der er ikke 100% registrering i det daglige](#)
- [\[?\] : Avaleo uniq system har fejl, så vi afregner ikke efter leveret tid](#)
- [\[?\] Ja hos de udadkørende grupper, men det bruges ikke til noget.](#)
- [\[?\] Ja, men ikke på PDA vi dagsdisponere og indberetter afvigelser](#)
- [\[?\] umuligt at stole på indtastninger fra PDA. Man kan sidde på Cafe og indtaste hvad man har lyst til..](#)
- [\[?\] Der skal registreres leveret tid i hjemmeplejen. Hvis det ikke gøres via PDA skal det efterregistreres inden godkendelse af planer.](#)
- [\[?\] Vi registrerer til og 31. marts 2012. Efter ophør med brug af PDA i april 2011, har vi konstateret at manuel efterregistrering er alt for ressourcekrævende.](#)
- [\[?\] Vi registrerer planlagt leveret tid og registrerer de største afvigelser.](#)
- [\[?\] Vi registrerer til og med 31. marts 2012. Efter ophør med brug af PDA i april 2011, har vi konstateret at manuel efterregistrering er alt for ressourcekrævende.](#)
- [\[?\] Ophørt med reg. på 1/1 2012 efter de ændrede regler.](#)
- [\[?\] Komme/Gå tid er ikke ensbetydende med, at vi arbejder med begrebet leveret tid](#)

Bilag 9

Bruges leveret tid til andet

Nej

vi tror ikke på vores system , da der altid er differencer, tæller ikke dobbeltruter med etc.
Leveret tid bruges i mange sammenhænge i forbindelse med diverse analyse- og statistikudtræk til

Ja

Leveret tid bruges i mange sammenhænge i forbindelse med diverse analyse- og statistikudtræk til ledelse og politisk niveau.

Vi har ikke opdaget andet endnu - udover indrapportering til DK statistik

Beregning af ugentlige BTP tider hos Kommunale leverandører

Bla. BTP

Bruges til månedlige budgetopfølgninger. Det er vigtigt at følge forskellen mellem visiteret og leveret tid i forhold til afregning og justeringer

Div. opgørelser på fokusområder

En sikring af at vi leverer det der er aftalt med borgerne

Evt. til ændring af vstationen, hvis borgeren pludselig bliver dårligere.

Hjemmeplejen anvender leveret tid i forhold til ressourcer.

kontrol på om der leveres det visiterede

Kvalitetskontrol. Leveres de ydelser der betales for. Kontrol af diff. mellem visiteret og leveret bruges til dialog mellem Myndighed og Leverandører.

ledelsesinformation generelt DS indberetning m.m.

Ledelsesinformation og styringsværktøj

Månedlig ledelsesinfo. (Visiteret tid / leveret tid).

Nøgletal og deraf følgende estimer for fremtidige leverancer, kontrol ift visiteret tid

Som forklaret ovenfor

Statistiske formål

Til at vurdere om borgeren får den 'rigtige' hjælp.

Til ledelsesinformation

til planlægning vi ser på hvordan timerne fordeler sig på dagen i en given periode

- dvs hvornår på dagen ligger tyngden og

så laver vi bemanning efter dette (men det er jo i på de store linjer)

Til sammenligning mellem f.eks. visiteret og leveret tid, eller mellem grupper indenfor en leverandør.

Til statistik, ledelsesinformation og estimer i forbindelse med budgetopfølgning og estimer for udviklingen af timeforbruget

Udregning af BTP og grundlag for lønsumstyring