

Redegørelse vedrørende forholdene på **Plejecenter Quistgården**

Juli 2023

SLAGELSE KOMMUNE | Center for Sundhed og Ældre

Resumé

På baggrund af bekymringshenvendelser fra pårørende og medarbejdere om forholdene på Plejecenter Quistgården i Korsør samt mediernes fremstilling af forholdene på stedet, har administrationen udarbejdet en redegørelse. Redegørelsen forholder sig til de konkrete forhold på Quistgården samt de oplevelser, som pårørende, medarbejdere og ledelse har tilkendegivet.

Bekymringshenvendelserne har været genstand for en del pressedækning, hvor et af omdrejningspunkterne har været et badeskema, der rejste tvivl om, hvorvidt borgerne havde modtaget bad over en periode på 11 uger: Denne påstand er ikke genkendelig for hverken medarbejdere, ledelse eller kan genfindes via dokumentation i omsorgssystemet.

En medarbejder fortæller, at vedkommende har sat minusser i skemaet som en registrering af, at ugen er gået, og at det ikke er en registrering af, at borgerne ikke har været i bad. Badeskemaet kan således ikke gøres til genstand for en konklusion om, hvorvidt borgerne har modtaget bad. Redegørelsen kan dog omvendt heller ikke påvise, at borgerne har modtaget den forventede pleje, jf. pjecen "Hvad kan du forvente, når du flytter på plejecenter".

Over en længere årrække er der pårørende, der har bemærket manglende soignering, savnet tilstrækkelig sundhedsfaglig opmærksomhed og oplevet afsavn af aktiviteter til deres pårørende. Disse observationer opleves at have taget til over det seneste år. De pårørende påpeger samtidig, at de oplever kompetent personale på stedet.

Medarbejderne oplever en travl hverdag, hvor de udfordres i mulighederne for at sikre den nødvendige pleje, og de oplever deraf utilstrækkelighed samtidig med, at de ikke oplever at kunne tilbyde den mængde af samvær for borgerne, som de fagligt oplever er nødvendigt. Disse oplevelser påvirker arbejdsmiljøet og oplevelsen af ikke at slå til med egen arbejdsindsats. Samtidig har stedet et højt sygefravær, som primært findes i langtidssygefravær.

Medarbejdere og pårørende peger på, at løsningen bør findes i, at der tilføres flere ressourcer til Quistgården.

Quistgården og øvrige plejecentre har grundet budgetreduktioner i 2023 oplevet en reduktion i personale-normeringen, særligt i forhold til aktivitetsindsatser på stederne. Reduktionerne medfører, at både pårørende, medarbejdere og ledere skal agere i en ny virkelighed med ændrede rutiner.

Redegørelsen finder potentialer i at arbejde med indsatser inden for fire temaer. Disse indsatser skal være med til at sikre, at borgere, pårørende og medarbejdere igen oplever, at Quistgården lever op til de forventninger, der er givet via værdighedspolitikken og beskrevet i pjecen "Hvad kan du forvente, når du flytter på plejecenter". At ændre hverdagspraksis og forholde sig til en ændret virkelighed tager tid og fordrer tæt understøttelse af ledelse og relevante fagpersoner, hvilket der er indarbejdet under de fire temaer.

Quistgården har i dagvagt 7-11 medarbejdere i fremmøde (inkl. husassistent og elever) til at sikre plejen af aktuelt 21 borgere og på sigt 24 borgere. Dertil en koordinator, der kan træde til i plejen under spidsbelastning. Med den bemanning vurderes det realistisk at implementere en daglig praksis, der sikrer borgernes personlige pleje, praktiske bistand og ikke mindst sundhedsfaglige ydelser og dermed også en vurdering, der peger på, at de fornødne forandringer begrundet i besparelser ikke har fundet tilstrækkeligt fodfæste i en ny hverdag på Quistgården.

Aktiviteter og muligheder for samvær er ændrede vilkår for plejecentrene, og de udtrykte forventninger til disse vil være svære/umulige at leve op til. Det vil dog fordrer forventningsafstemning og accept af en ny forandret hverdag hos både borgere, pårørende og medarbejdere. Der ligger en opgave i at skabe en kulturel forandring således, at både borgere, pårørende og medarbejdere ser muligheder i at skabe den efterspurgte nærvær i hverdagen via hverdagens naturlige og nødvendige opgaver.

Plejecenter Quistgården

Quistgården er et plejecenter bestående af 24 skærmede pladser fordelt på tre afdelinger. På nuværende tidspunkt er 21 af de skærmede pladser besat. Den ene af de ledige boliger vil være ledig over en længere periode på grund af renovering.

Borgere, der visiteres til Quistgården, er diagnosticeret med demens eller en psykiatrisk diagnose. Borgerne skal ydermere på visitationstidspunktet være enten dørsøgende eller have en udadreagerende adfærd, hvilket er kriterierne for visitation til en skærmet bolig.

Personale på Quistgården

Personalet på Quistgården udgøres af 24 fastansatte medarbejdere, som hovedsageligt er uddannede social- og sundhedshjælpere samt social- og sundhedsassistenter. Herudover er der ansat ni tilkaldevikarer.

Bemanding i dagtimerne på hverdage er otte medarbejdere i fremmøde. På Quistgården er det prioriteret at have en serviceassistent ansat, som varetager rengøring hos borgerne. I hverdage indgår SSA-elever som en del af normeringen. I weekender er der om dagen seks medarbejdere i fremmøde.

For eksempel er der i perioden fra uge 27 til uge 39 i dagtimerne i hverdagene mellem 7 og 11 medarbejdere i planlagt fremmøde inkl. SSA-elever og husassistent.

I aftenvagten er der alle dage fire medarbejdere i fremmøde, og i nattevagten er der én medarbejder fast i huset, og én springer på tværs af de tre plejecentre, som ligger op ad hinanden.

Til Quistgården er der også tilknyttet en koordinator og en centersygeplejerske. Koordinatoren varetager vagtplanlægning og andre koordinerende funktioner. Derudover hjælper vedkommende i plejen ved spidsbelastning.

Ledelsen på Quistgården udgøres af en plejecenterleder og herover en virksomhedsleder, som er fungerende leder for alle 12 plejecenterledere i Slagelse Kommune. Plejecenterlederen på Quistgården er også plejecenterleder på Solbakken i Korsør og dermed fungerende leder af to plejecentre på to forskellige matrikler, som omfatter 24 skærmede plejeboliger på Quistgården og 17 somatiske plejeboliger, 10 skærmede plejeboliger, 21 ældreboliger og to aflastningsboliger på Solbakken.

Plejecenterlederen har et ledelsesspænd på 60 fastansatte medarbejdere samt 16 tilkaldevikarer. Dertil kommer ledelse af SSA-elever og praktikanter. Dette er på niveau med ledelsesspændet på de øvrige plejecentre.

Forventet serviceniveau

Ved indflytning på et plejecenter i Slagelse Kommune udleveres pjecen "Hvad kan du forvente, når du flytter på plejecenter" (se bilag 1). Pjecen beskriver blandt andet, hvad man som borger på et plejecenter i Slagelse Kommune kan forvente hjælp og støtte til, herunder personlig hygiejne såsom bad, af- og påklædning, forflytning mm. samt praktiske opgaver som lettere oprydning, tøjvask og skift af sengetøj.

Pjecen beskriver også mulighederne for at deltage i sociale aktiviteter, rammerne omkring måltiderne, mulighederne for at klage over de givne forhold mm.

Det fremgår af pjecen, at de menneskelige behov for omsorg, opmærksomhed, samtale og opfølgning på den aktuelle situation indgår som en naturlig del af den personlige hjælp og pleje.

Sygefravær

En opgørelse af sygefraværet på Quistgården viser, at der hen over de seneste 12 måneder er registreret et samlet sygefravær på 15,55 procent. Sygefraværet har været stigende siden juni 2022 og frem til april 2023, hvor der identificeres et knæk på kurven i positiv retning.

Quistgården ligger under gennemsnittet i kort og mellemlangt fravær, men andelen af langtidsfravær er særlig højt og er steget med 10,03 procentpoint fra perioden juli 2021-juni 2022 til perioden juli 2022-juni 2023. Årsagen til sygefravær er hovedsageligt fysisk sygdom.

Den høje andel af langtidsfravær medfører betydelige udgifter til vikarer til dækning af vagter, særligt i aften- og nattetimerne, hvilket påvirker Quistgårdens generelle økonomi.

Økonomi og reduktioner i budget 2023

Byrådet i Slagelse Kommune vedtog i oktober 2022 et budget med en række reduktioner, som har påvirket det samlede budget på plejecentrene. Budgetreduktionerne har medført en samlet besparelse på Quistgården på 15 %.

Reduktioner i Quistgårdens budget har forårsaget nedskæringer i personalenormering i alle vagtlag. Der er foretaget reduktioner af aktivitetsområdet i forbindelse med reduktion af værdighedsmidler samt midler til klippekortsordningen og aftenbemanding.

Det bemærkes, at taksten for en skærmet plejebolig, herunder på Quistgården, er 25 % højere end en almindelig plejebolig.

Tilsyn

Inden for det sidste år har der været tre tilsyn med Quistgården. Tilsynene er som følger:

- Ældretilsyn af Styrelsen for Patientsikkerhed den 12. september 2022
- Kommunalt tilsyn af firmaet L Consulent den 18. april 2023
- Anmeldt tilsyn ved Arbejdstilsynet den 15. maj 2023.

Ældretilsyn af Styrelsen for Patientsikkerhed

Styrelsen for Patientsikkerhed har efter tilsynsbesøget den 12. september 2022 vurderet, at plejeenheden indplaceres i kategorien: *Mindre problemer af betydning for den fornødne kvalitet.*

Bemærkninger fra tilsynet peger på behov for systematik i den daglige registreringspraksis, så borgeres vænner og ønsker kan fremfindes af alle, at der er systematik i registrering af borgers plan for pleje og aftaler, samt at relevante ændringer i borgers situation sikres registreret. Derudover en generel opmærksomhed på at sikre ens praksis for dokumentation.

Den fulde tilsynsrapport fra Styrelsen for Patientsikkerhed findes i bilag 2.

På Quistgården er der efter tilsynet iværksat handlinger, jf. de anbefalinger, tilsynet er kommet med, og umiddelbart efter tilsynet blev alle journaler gennemgået, så der blev fulgt op på anbefalingerne.

Kommunalt tilsyn ved firmaet L Consulent

Den samlede vurdering efter tilsynsbesøget fra L Consulent, lyder som følger:

Det er ud fra en gennemgang af dokumentation, observationer og interviews den samlede vurdering, at der leveres en tilfredsstillende og fleksibel pleje og omsorg. Det vurderes, trods de begrænsninger mange

beboere oplever, at der er skabt individuel meningsfuldhed med tryghed og værdighed. Interviews med de pårørende bekræfter en generel tilfredshed.

Der er i 2023 ikke givet anbefalinger til handlinger. Tilsynsrapporten findes i bilag 3.

Anmeldt tilsyn ved Arbejdstilsynet

Arbejdstilsynets samlede vurdering efter deres anmeldte tilsynsbesøg lyder som følger:

Arbejdstilsynet fik mistanke om, at de ansattes arbejde ikke var fuldt forsvarligt på grund af stor arbejdsmængde og tidspres. Arbejdstilsynet tilbyder Quistgården et aftaleforløb, hvor følgende arbejdsmiljøproblemer skal løses:

- Sikre at de ansatte hos Plejecenter Quistgården ikke udsættes for psykiske eller fysiske belastninger som følge af stor arbejdsmængde og tidspres
- Arbejdsmiljøorganisationen (plejecenterleder og arbejdsmiljørepræsentant) skal inddrages i løsningen af arbejdsmiljøproblemet.

Quistgården har accepteret tilbuddet om aftaleforløb og har igangsat en proces sammen med arbejdsmiljøkonsulent.

Arbejdstilsynet har samtidig vejledt Quistgården i at sikre, at høje følelsesmæssige krav i arbejdet med beboere ikke forringer de ansattes sikkerhed eller sundhed.

Arbejdstilsynets besøgsrapport findes i bilag 4.

Pårørendesamarbejde

Pårørende tilbydes indflytningssamtale, inden borgeren flytter ind på plejecentret. Indflytningssamtalen indeholder information om plejecentret, servicepakker, gennemgang af lokal pjece om Quistgården samt pjecen "Hvad kan du forvente, når du flytter på plejecenter" mm.

Borgerens funktionsniveau og behov for hjælp samt vaner og ønsker drøftes. Samtalen indeholder også en forventningsafstemning mellem pårørende og plejecenter. Der aftales dato for opfølgende indflytningssamtale, som afholdes tre måneder efter indflytning. Samtalen indeholder opfølgning på indflytningssamtalens temaer samt en evaluering af de første tre måneder på Quistgården.

Herefter tilbydes borgere og pårørende en årlig samtale samt samtaler ved behov. Borgerne deltager i møderne i det omfang, det er meningsfuldt for dem i forhold til deres demenssygdom.

Plejecenterleder, centersygeplejerske samt evt. kontaktperson deltager ved samtalerne.

Quistgården vurderes i mange år at have haft et velfungerende bruger- og pårønderåd, hvor der har været et tæt og konstruktivt samarbejde mellem formanden og plejecenterlederen. Der afholdes mindst fire årlige møder, hvor alle pårørende er inviteret. Ældrerådet er repræsenteret ved en observatør i de fire årlige møder. Der opleves en god dialog med observatøren fra Ældrerådet.

Klager

Ledelsen på Quistgården oplever ganske få klager/henvendelser fra pårørende. Ved henvendelser inviteres til dialog, hvor der lyttes til oplevelser, forventningsafstemmes og indgås aftaler.

Der er ikke set en stigning i antallet af henvendelser det sidste år.

Slagelse Kommunes demenskonsulent har ikke modtaget klager/henvendelser fra pårørende vedrørende Quistgården.

Den nuværende situation på Quistgården

Forløbet kort:

8. maj 2023 Borgmesteren modtager en bekymringshenvendelse fra medarbejderne på Quistgården. Henvendelsen oversendes til administrationen, hvor det aftales, at den lokale ledelse håndterer situationen i sparring med virksomhedsleder.
9. maj I perioden efter henvendelsen har leder tæt dialog med TR (tillidsrepræsentant) og AMR (arbejds miljørepræsentant) om situationen.
5. juni Borgmesteren og direktøren for Handicap, Ældre og Arbejds marked modtager en henvendelse fra to pårørende til en beboer på Quistgården vedrørende deres oplevelse af situationen på Quistgården.
14. juni Medarbejderne på Quistgården rykker borgmesteren for respons på deres bekymringshenvendelse, da de ikke har modtaget et svar fra borgmesteren.
21. juni Borgmesteren svarer medarbejderne på Quistgården. På Quistgården er der planlagt personalemøde til den 4. juli med deltagelse af virksomhedsleder og FTR (fællestillidsrepræsentant). Medarbejderne orienteres om deltagelsen, og på dagsordenen er blandt andet at drøfte den aktuelle oplevelse, som medarbejderne giver udtryk for.
22. juni Borgmesteren, formanden for Seniorudvalget og direktøren for Handicap, Ældre og Arbejds marked holder møde med to pårørende på baggrund af deres henvendelse den 5. juni.
29. juni Plejecenterledelsen indkalder pårørende til dialogmøde den 10. juli.
Forholdene på Quistgården belyses i den lokale presse, TV2 ØST og Go' aften Live på TV2.
4. juli Der afholdes personalemøde på Quistgården med plejecenterledelsen med henblik på at drøfte den aktuelle situation og dialog om mulige handlinger, som kan iværksættes.
10. juli Der afholdes pårørendemøde på Quistgården.

Bekymringer hos medarbejderne

Medarbejdere på Quistgården har det sidste par måneder afholdt fyraftensmøder. I den forbindelse har de forfattet en bekymringskrivelse, som er sendt til borgmesteren den 8. maj.

Medarbejdernes bekymringer går blandt andet på, at de seneste budgetreduktioner har reduceret tiden til den personlige pleje, og at tiden til nærvær og tryghedsskabende aktiviteter ikke er til stede. Medarbejderne oplever også, at visse administrative opgaver som fx borgernes døgnrytmeplaner ikke bliver opdateret, og at tiden til praktiske opgaver er knap.

På Quistgården har der siden beslutningen om budgetreduktioner været dialog mellem medarbejdere og leder i forhold til, hvordan de finder nye veje at løse opgaverne på. Medarbejderne har blandt andet drøftet kan- og skal-opgaver, og kategoriseret visse opgaver ud fra deres vigtighed for at sikre den rette prioritering.

Den 4. juli 2023 blev der afholdt personalemøde på Quistgården med henblik på at optimere og blive tydeligere på medarbejdernes ageren og løsning af kerneopgaven. Ved mødet deltog ti medarbejdere, fællestillidsrepræsentanten, centersygeplejersken, sygeplejersken, centerkoordinatoren, plejecenterlederen og

virksomhedslederen.

Medarbejdere, der ikke deltog i mødet, orienteres ved, at referatet sendes ud på mail, og løbende via de tiltag, der iværksættes i dagligdagen.

Medarbejderne beretter om et højt arbejdspress, hvor det er vanskeligt at nå planlagte opgaver og føle sig tilstrækkelig efter endt arbejdsdag. Personalet påpeger, at en væsentlig udfordring er den reducerede normering, der fx bevirker, at der ikke kontinuerligt er personale til stede i fællesarealerne, hvilket påvirker borgerne.

Medarbejderne fortæller, at borgerne på Quistgården alle har en demensdiagnose og et behov for samvær med medarbejderne. I kraft af deres sygdom profiterer de af et nært og trygt miljø, hvor der er medarbejdere omkring dem. Medarbejderne er dog optaget af personlig pleje og praktiske opgaver, fortrinsvis i borgernes lejlighed. Det skaber utryghed hos borgerne og derved et øget behov for medarbejderkontakt. Konsekvensen er, at personlig pleje og praktisk bistand må undlades for at skabe tryghed for borgerne.

Personalemødet affødte følgende handlinger, som er sat i værk:

- Understøttelse af opgavefordeling og struktur for dagen
- Undervisning og støtte i dokumentation
- Gennemgang og opdatering af døgnrytme og visitationer
- Gennemgang og opdatering af pædagogiske handleplaner
- Styrkelse af TRIO-samarbejdet (samarbejdsforum mellem leder, TR og AMR)
- Udarbejdelse af handleplaner på psykisk APV (arbejdspladsvurdering) samt aftaleforløb indgået med Arbejdstilsynet.

Bekymringer blandt pårørende

Den 5. juni modtager borgmesteren og direktøren for Handicap, Ældre og Arbejdsmarked en bekymringshenvendelse fra to pårørende til en borger på Quistgården. De pårørende inviteres til et møde med borgmesteren, direktøren for Handicap, Ældre og Arbejdsmarked og formanden for Seniorudvalget den 22. juni.

De pårørende havde stor ros til medarbejderne på Quistgården og deres måde at tilgå beboerne på. De oplever dog også et stort arbejdspress blandt medarbejderne, og at de knokler. Situationen er blevet forværret de sidste 15 måneder, og det tillægges de mange besparelser på ældreområdet.

Den 29. juni belyses forholdene på Quistgården i medierne på baggrund af henvendelser fra en række pårørende. De pårørende beretter blandt andet om en borger, som ifølge et fysisk afkrydsningsskema ikke har været i bad i 11 uger. En redegørelse for denne konkrete oplevelse findes på de følgende sider.

På baggrund af de pårørendes opråb indkaldes der til et møde for pårørende på Quistgården den 10. juli. Til mødet deltager 18 pårørende til 10 borgere, en observatør fra Ældrerådet, pårørendevejlederen, demenskonsulenten, en medarbejderrepræsentant, plejecenterlederen, virksomhedslederen og den konstituerede chef for Sundhed og Ældre.

De pårørende beretter om en oplevelse af, at de ydre rammer i forhold til ressourcer ikke er optimal. Der pointeres en oplevelse af, at personalet gør, hvad de kan, er dygtige og flinke, men har for travlt, så de ikke kan nå deres opgaver.

Det opleves, at der ikke er den nødvendige tid til omsorg, hvilket påvirker borgernes livskvalitet, deres mulighed for at føle sig som en del af noget og muligheden for et værdigt ældreliv trods svær sygdom.

Der berettes også om manglende udførelse og/eller kvalitet i pleje og behandling. Generelt beretter pårørende om en ændring i ressourcer og derved udførelse af pleje gennem en længere årrække. Gennem det

sidste år er der dog reduceret markant i normeringen, og ressourcerne til enkelt- og fællesaktiviteter er sparet væk. De pårørende oplever, at det ikke er værdigt for borgerne.

Hændelse vedrørende manglende bad i 11 uger

Som nævnt i det foregående beretter en række pårørende om, at flere beboere på Quistgården ikke skulle have modtaget et bad i 11 uger. Oplysningerne stammer fra et fysisk afkrydsningsskema. Ydelsen bad er derfor drøftet med medarbejderne på Quistgården, og Nexus (omsorgssystemet) er gennemgået.

Det er ikke genkendeligt for hverken medarbejdere eller ledelse på Quistgården, at beboere ikke skulle have modtaget et bad i 11 uger. Det kan heller ikke genfindes i Nexus.

Forventet serviceniveau vedrørende bad

Serviceniveauet vedrørende bad er beskrevet således i pjecen "Hvad kan du forvente, når du flytter på plejecenter":

Omfanget af hjælp og støtte afhænger af, hvor meget du selv kan klare, og hvad du har brug for hjælp til.

Vi har en rehabiliterende tilgang, det betyder, at vi hjælper dig med selv at kunne klare så mange ting som muligt. Vi tager udgangspunkt i dine ønsker. Hjælpen bliver hele tiden tilpasset dine behov.

Personlig hygiejne

- *Bad (sengebade, etagevask eller brusebad) – hovedreglen er brusebad én gang ugentligt*

Borgere, der bor på et demensplejecenter, er svært kognitivt svækkede og oplever ikke altid et bad som en behagelig oplevelse. Nogle borgere vil reagere med vrede eller aggression, hvis personalet insisterer på at gennemføre et bad. Personalet forsøger at motivere borgerne til bad, men er meget bevidste om, at borgernes selvbestemmelsesret overholdes, så der ikke udføres magtanvendelser.

Når borgere ikke kan samarbejde eller motiveres til et bad, benyttes andre metoder til at sikre et sundhedsfagligt hygiejnisk niveau. Det vil oftest være etagevask enten udført i seng eller på badeværelse, fx med Swash vaskeservietter.

Swash vaskeservietter samt hårvaskhætter anvendes fx til borgere, der af den ene eller den anden årsag ikke kan modtage et brusebad. Der er evidens for Swash vaskeservietternes effekt. Det er et anerkendt produkt, der typisk bruges i ældreplejen samt på sygehusene. Swash vaskeservietter er skånsomme for huden og særdeles velegnede til svært kognitivt svækkede borgere.

Registrering af ydelsen bad på Quistgården

Alle borgere på Quistgården har indenfor ugerne 25-27 modtaget et til flere bade. Bad kan være et brusebad eller et sengebade, hvis borgerens fysiske eller kognitive funktionsniveau ikke muliggør et brusebad. Enkelte borgere modtager et bad af pårørende efter eget ønske.

Skemaet til afkrydsning af bad, der har været fremme i de pressemæssige afdækninger, er ikke et skema, der er anvendt til fortløbende dokumentation for borgernes bad og er derved ikke et udtryk for det reelle billede. En medarbejder fortæller, at vedkommende har sat minusser som en registrering af, at ugen er gået, og at det ikke er en registrering af, at borgerne ikke har været i bad.

Der er dokumenteret for ydelsen bad i Nexus hos flere borgere, men ikke konsekvent, da dokumentationsvejledningen foreskriver, at medarbejderne skal dokumentere afvigelser og ikke udførte planlagte ydelser. Derfor er det ikke muligt at skabe et reelt overblik over udførte bade.

Redegørelse fra virksomhedsleder og plejecenterleder på Quistgården

Ledelsen har været bekendt med medarbejdernes oplevelse af et øget arbejdspress og har i løbet af foråret 2023 arbejdet med at understøtte medarbejderne i kategorisering af opgaverne.

Plejecenterleder gør opmærksom på, at de ikke har været bevidste om eller har været inddraget i medarbejdernes bekymringshenvendelse til borgmesteren eller de pårørendes henvendelse til medierne. Det har udfordret de gængse handlemuligheder i forhold til at løse udfordringer i dialog med de pårørende og borgere og i forhold til medarbejderne via den daglige ledelse og MED-strukturen (samarbejdsudvalg for leder og medarbejdere).

Ledelsen anerkender, at medarbejderne oplever et stigende arbejdspress. Det er dels på grund af budgettilpasninger, hvor nye arbejdsgange skal implementeres, men også på grund af langtidsfravær blandt kolleger, da dette øger forekomsten af interne og eksterne vikarer.

Ledelsen indser nu, at der i forløbet efter budgetreduktioner ikke lokalt har været ydet nok opmærksomhed på den forandring, budgetreduktionerne medførte for både medarbejdere og borgere.

Ledelsen anerkender, at det nuværende budget særligt udfordrer medarbejdernes mulighed for at understøtte aktiviteter for borgerne og dermed muligheden for at indfri de pårørendes forventninger til en aktiv hverdag på Quistgården.

Virksomhedsleder og plejecenterleder vurderer, at situationen på Quistgården kalder på tæt ledelsesmæssig understøttelse i en forandringsproces, hvor der er behov for nye systematikker og strukturer i hverdagen. Dette for at imødekomme borgernes behov for kvalitet i plejen og medarbejdernes behov for at finde mening i en ny hverdag. Disse indsigter er indarbejdet i handleplanen for Quistgården.

Handleplan

Redegørelsen har identificeret fire temaer og 11 initiativer i forhold til kommende handlinger:

- Kvalitet i plejen af borgerne
- Aktiviteter for borgerne
- Samarbejde med pårørende
- Arbejdsmiljø

Tema: *Kvalitet i plejen af borgerne*

> **Identificeret problem:**

Der mangler tydelighed omkring de faste strukturer og systematikker, fx i forhold dokumentation, opdatering af døgnrytmeplaner mm. En tydelighed omkring ovenstående skal medvirke til øget kvalitet i plejen og afhjælpe arbejdspress blandt medarbejderne.

Handling: Kvalitetssikring

- Der tilknyttes en ekstra sygeplejeressource til Quistgården i en periode med henblik på at sikre struktur, rammesætning og kvalitet i den daglige pleje. Sygeplejersken indgår i tæt samarbejde med medarbejdere, centersygeplejersken og plejecenterlederen.
- Der gennemføres undervisning og støtte i dokumentation samt gennemgang og opdatering af døgnrytmeplaner og visitationer ud fra borgernes aktuelle plejebehov.
- De fysiske afkrydsningskemaer omkring bad vil ikke være en del af den fremadrettede dokumentation og er fjernet.

Tidsperspektiv

Er påbegyndt.

Indsatsen evalueres og justeres løbende.

Forventes afsluttet september 2023.

> **Identificeret problem:**

Medarbejderne oplever, at det er svært at bruge deres faglighed og de kompetencer, der er opnået, når arbejdspresset er højt.

Indsatsen skal understøtte, at den demensfaglighed, der er på stedet, kommer bedst i spil.

Handling: Tilknytning af demensvejleder

- Demensvejlederen tilknyttes Quistgården i en periode med henblik på at supervisere medarbejderne i at bringe demensfaglig viden i spil.
- Demensvejlederen skal samtidig understøtte og vejlede i, at den nærhed, der efterspørges, kan skabes via hverdagens opgaver.
- Demensvejlederen indgår i et tæt samarbejde med medarbejdere, sygeplejersker og plejecenterleder.

Tidsperspektiv

Igangsættes i juli 2023.

> Identificeret problem:

Der er øget behov for at sætte rammerne for løsning af kerneopgaven på Quistgården.

Handling: Tæt ledelsesstøtte

- Lederen følger de iværksatte handlinger tæt og vil sikre, at de løbende justeres og iværksættes, jf. de behov, der måtte opstå.
- Lederen er opmærksom på gruppen som helhed og den enkelte medarbejder. Dette ved synlighed i hverdagen, deltagelse i borger- og planlægningsmøder samt tilbud om én-til-én-samtaler. Blandt andet er der oprettet et nyt kort dagligt statusmøde for medarbejderne, der gennemføres midt på dagen, for at sikre synlighed i status på dagens opgaver, og hvor der kan være behov for hjælp.
- Lederen etablerer et debriefingmøde med ekstern psykolog i forhold til håndtering af den særlige situation, alle oplever at være i.

Tidsperspektiv

Er påbegyndt.

Fortsætter.

Tema: *Aktiviteter*

> Identificeret problem:

Den nuværende ramme for løsning af kerneopgaven gør det svært at indfri de forventninger, som både pårørende og medarbejdere har til aktiviteter for borgerne på Quistgården.

Quistgården har ikke en etableret venneforening og/eller frivillige, som det fx ses på andre plejecentre. En venneforening/frivillige kan være med til at understøtte et aktivt liv for borgerne på plejecentret.

Handling: Etablering af venneforening og/eller frivillige

- Der tilknyttes en aktivitetskonsulent med henblik på at etablere og understøtte en venneforening/frivillige.
- Venneforeningen/frivillige skal ligesom på andre plejecentre kunne bidrage med aktiviteter og fælles arrangementer for borgerne.
- Venneforeningen/frivillige skal på sigt være selvkørende, men i tæt samarbejde med lederen og medarbejderne på Quistgården.

Tidsperspektiv

Igangsættes i efteråret 2023.

Tema: Samarbejde med pårørende

> Identificeret problem:

Det er identificeret, at de pårørende over en længere årrække har oplevet frustration over den pleje, som deres pårørende på Quistgården har modtaget.

Handling: Synliggørelse af pårørendevejleder

- Der udleveres en pjece omkring tilbuddet "pårørendevejleder" ved indflytning.
- Pårørendevejlederen inviteres til at deltage i bruger- og pårørenderådet for at fortælle om sin funktion.

Tidsperspektiv

Igangsættes i august 2023.

> Identificeret problem:

Det er identificeret, at de pårørende over en længere årrække har oplevet frustration over den pleje, som deres pårørende på Quistgården har modtaget.

Handling: Individuelle pårørendesamtaler

- Der indkaldes til individuelle pårørendesamtaler med plejecenterleder, centersygeplejerske og kontaktperson. Formålet er at forventningsafstemme serviceniveau og opdatere døgnrytmeplan mm.

Tidsperspektiv

Igangsættes fra uge 28 2023.

> Identificeret problem:

Det er identificeret, at de pårørende over en længere årrække har oplevet frustration over den pleje, som deres pårørende på Quistgården har modtaget.

Handling: Nyt pårørendemøde

- Der afholdes et nyt pårørendemøde i starten af september for at sikre inddragelse af pårørende.

Tidsperspektiv

September 2023.

Tema: Arbejdsmiljø

> Identificeret problem:

Der opleves en stor arbejdsmængde og tidspres blandt medarbejderne. Dette identificeres både i den psykiske APV og i Arbejdstilsynets tilsynsrapport.

Handling: Styrket TRIO-samarbejde

- TRIO-samarbejdet styrkes, og der udarbejdes handleplaner for at nedbringe det høje arbejds-
pres, jf. Arbejdstilsynets aftaleforløb.
- Indsatsen understøttes af en arbejdsmiljøkonsulent fra HR-afdelingen (personaleafdeling) og i
tæt dialog med fællestillidsrepræsentant og faglig organisation.
- Der er fokus på den samlede TRIO's rolle, funktion og muligheder i forhold til at understøtte ar-
bejdsmiljøet på Quistgården og handle på oplevede udfordringer i dagligdagen.

Tidsperspektiv

Er påbegyndt.

> Identificeret problem

Der er identificeret et højt langtidssygefravær.

Handling: Sygefraværsindsats

- Der er et stort fokus på nedbringelse af sygefraværet, og handlinger er i gang i forhold til mulig
tilbagevenden til arbejde.
- Medarbejdere på plejecentre og i hjemmeplejen er målgrupper for det kommende projekt om-
handlende nedbringelse af sygefravær.

Tidsperspektiv

Er påbegyndt.

Projekt om sygefraværsindsatsen igangsættes i efteråret 2023.

> Identificeret problem:

Der er sket forandringer på Quistgården, hvilket medfører, at gamle arbejdsgange og kulturer ikke nød-
vendigvis understøtter de nye behov. Redegørelsen identificerer, at medarbejderne finder det svært at
agere i de forandringer, der er sket, og derved påvirkes deres faglige identitet samt forståelse af den
ændrede kerneopgave.

Handling: Kulturforandring

- Der skal arbejdes med en forståelse for, hvornår man på Quistgården lykkes med løsning af den
ændrede kerneopgave i et arbejdsfællesskab. Indsatsen skal sikre en fælles forståelse af kerne-
opgaven og give en øget tilfredshed med den indsats, der leveres.
- Der skal arbejdes med at styrke arbejdsfællesskabet således, at de udfordringer, der mødes i
hverdagen, håndteres i den daglige praksis.
- Arbejdet med at skabe nærhed og relationer via de hverdagsopgaver, der eksisterer, skal styr-
kes, når der i mindre grad er mulighed for aktiviteter på stedet.

Tidsperspektiv

Igangsæt og forsættes.

> Identificeret problem:

Opmærksomhed på de øvrige plejecentre og det arbejdspress, de oplever.

Handling:

- Der skal være et skærpet blik på, om der er andre plejecentre, som ledelsen skal være opmærksom på. Det skal ske ved, at ledere lokalt gennemgår stedernes praksis i samarbejde med medarbejdere.
- Der vil også være fokus på emnet på plejecenterledermøder.

Tidsperspektiv

Dialogen om emnet er igangsat og fortsætter året ud.

Politisk opfølgning på den lagte handleplan

Det anbefales, at der politisk løbende orienteres om fremdriften i den lagte handleplan. Første gang på Sundhedsudvalgets møde den 7. august og på Seniorudvalgsmødet den 8. august 2023.