

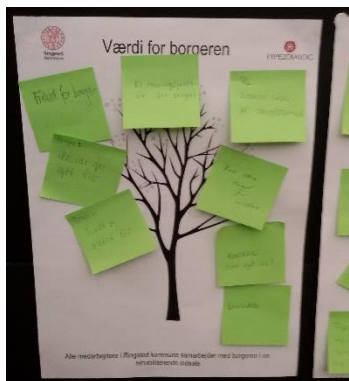
# Den Rehabiliterende Organisation

Procesdokumentation og erfaringer

Social- og Sundhedscentret, Ringsted Kommune 2017-2018

# Den Rehabiliterende Organisation

August 2017 – December 2018



Ringsted  
Kommune



---

Titel:	Den Rehabiliterende Organisation Procesdokumentation og erfaringer, Social- og Sundhedscentret, Ringsted Kommune 2017-2018
Opdragsgiver:	Social- og Sundhedscentret, Ringsted Kommune
Udarbejdet af:	Direktør Anders Dyhr, Type2dialog Partner Henrik Eriksen, Type2dialog Koordinator Anne Waage, Type2dialog
Dataindsamling:	Dataindsamlingen er foretaget i perioden december 2017 - december 2018. Data er indsamlet kvantitativt via logbøger, spørgeskemaer, journalaudit og kvalitativt via interviews, observationer i praksis. Indsamlingen er foretaget af henholdsvis Type2dialog og Ringsted Kommune.
Årstal:	Rapport udarbejdet december 2018
Kontaktpersoner:	Centerchef Alice Morsbøl, Ringsted Kommune, email: <a href="mailto:almor@ringsted.dk">almor@ringsted.dk</a> Direktør Anders Dyhr, Type2dialog, email: <a href="mailto:ad@type2dialog.dk">ad@type2dialog.dk</a>
Copyright:	Kopiering kun tilladt ifølge aftale med Social- og Sundhedscentret, Ringsted Kommune og Type2dialog

# Indhold

---

1. Overordnet procesbeskrivelse
2. Beskrivelse af indsatser
3. Målområder og målopfyldningsgrad
4. Øvrig dokumentation og udsagn
5. Type2dialogs anbefalinger



# 1. Overordnet procesbeskrivelse

# Baggrund og løsningsmodel

**Baggrund:** Ringsted Kommune har gennem flere år arbejdet med rehabilitering på flere områder og i forhold til forskellige målgrupper. I den forbindelse har kommunen opnået gode erfaringer med enkeltstående rehabiliteringsindsatser og -tilbud. Med "Den Rehabiliterende Organisation" har Ringsted Kommune sat fokus på at skabe større sammenhæng i rehabiliteringsindsatsen på tværs af tilbud, fagområder, faggrupper og vagtlag, i første omgang inden for ældreområdet. Dette er baseret på et behov for, at indsatserne i endnu højere grad planlægges og udføres med udgangspunkt i den enkelte borgers situation. Ringsted Kommunes Rehabiliteringsstrategi (politisk godkendt i juni 2017) har været et centralt udgangspunkt for en fælles strategisk prioritering og koordination af indsatser og tilbud, samt en fælles forståelse af og tilgang til rehabilitering for at gennemføre et egentligt paradigmeskifte.

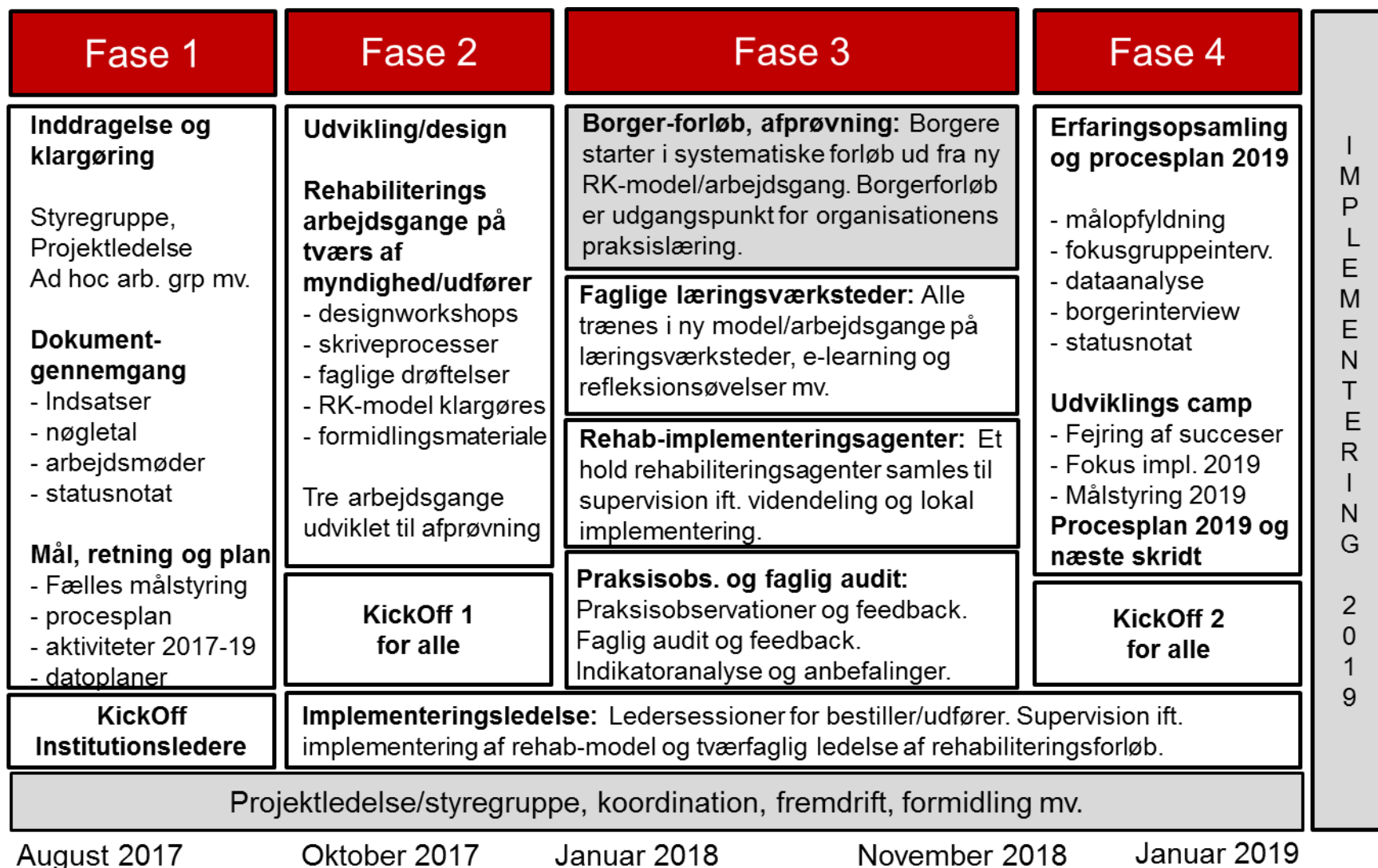
**Mål:** Det strategiske mål med implementering af strategi og handleplan for rehabilitering på ældreområdet er at fremme den enkelte borgers muligheder for et selvstændigt, meningsfuldt liv ved at sikre målrettede og effektive rehabiliteringsforløb.

**Metode:** Udgangspunktet for den faglige udviklings- og implementeringsproces på ældreområdet i Ringsted Kommune er Type2dialogs FOKUS-metode. Metoden er udviklet og testet i samarbejde med bl.a. KL og de faglige organisationer, og den sikrer, at både kompetenceudvikling, læring og afprøvning af den rehabiliterende tilgang integreres systematisk i den daglige drift og praksis. I næste afsnit skitseres de konkrete indsatser og aktiviteter, som processen har indeholdt.

**Målgruppe:** Processen har inkluderet ca. 550 medarbejdere, som repræsenterer forskellige områder og faggrupper fra ældreområdet. Ledelsen, der har været inkluderet dækker over ca. 25 ledere (Direktør, Social- og Sundhedschef, Institutionsledere, Souschefer og teamledere).

**Procesbeskrivelse:** Udvikling og implementering af Den Rehabiliterende Organisation blev gennemført i fire faser: Fase 1 (august – oktober 2017) planlægning, projektorganisering og tilrettelæggelse. Fase 2 (oktober 2017- januar 2018) udvikling og design af arbejdsgange, organisering mm. og en KickOff for hele organisationen. Fase 3 (januar 2018 – november 2018) borgerforløb, faglige læringsværksteder, mødeledertræning, implementeringsstøtte, praksis observationer og audit. fase 4 (november 2018 - januar 2019), opsamling af processens erfaringer og resultater. KickOff i januar 2019 skal bidrage til fælles status og lægge sporene for fortsat udvikling i 2019 Processkiten, som har ligget til grund for forløbet, fremgår efterfølgende.

# DRO processkitse



## 2. Beskrivelse af indsatser

# Implementeringsaktiviteter

---

**Styregruppe:** Der blev sommeren 2017 etableret en styregruppe, som igennem hele processen har haft det strategiske ansvar for gennemførelse, fremdrift og implementering i henhold til de fastlagte strategiske målområder for Den Rehabiliterende Organisation. Styregruppen har på ti styregruppemøder haft løbende fokus og opfølgning på milepæle, mål, strategisk kommunikation, samt håndteret forhindringer, risici mm. der har forhindret fremdrift. Udover de implementeringsaktiviteter, som er faciliteret af Type2dialog er en række aktiviteter gennemført og faciliteret af Ringsted Kommune.

**Projektledelse:** Der blev i sommeren 2017 etableret en projektledelse, som igennem hele processen har varetaget den samlede projektstyring, projektkoordinering og projektadministration i et tæt samarbejde med styregruppen. Projektledelsen har sikret sammenhæng, koordinering og vidensdeling mellem arbejdsgrupper, aktiviteter og den faglige udvikling.

**DRO-ledergruppe:** Der blev i efteråret 2017 etableret en referencegruppe bestående af institutionsledere samt den øverste ledelse på ældreområdet. Gruppen har på månedlige møder haft fokus på især ressourcer, proces, samt koordination i forhold til styregruppen.

**Ad hoc arbejdsgrupper:** Der blev i efteråret 2017 etableret tre arbejdsgrupper med deltagelse af ledere og medarbejdere inden for hvert af de tre områder: Plejecentre, hjemmepleje og det tværfaglige rehabiliteringsteam. Grupperne har på tre arbejds møder udarbejdet forslag og bidraget til design af arbejdsgange, som har sat rammen for at rehabilitering konkret sættes i spil i et samarbejde med borger, pårørende og øvrige fagprofessionelle. Herudover er der udarbejdet supplerende beskrivelser af procedurer mm.



# Implementeringsaktiviteter – fortsat

**Ad hoc arbejdsgrupper - fortsat:** Herudover har Ringsted Kommune etableret en række interne arbejdsgrupper, der har arbejdet med følgende emner og aktiviteter: Arbejdsgange for akutstuerne og de midlertidige pladser, økonomi og ressourcer til rehabiliteringsforløb, metodekatalog, data og ledelsesinformation.

**Borgerforløb og opfølgning:** I 2018 har borgere indgået i rehabiliteringsforløb ud fra de fastsatte arbejdsgange og mål for indsatser. Borgerforløbene er gennemført med henblik på at afprøve og indhente erfaringer med Den Rehabiliterende Organisation og ny praksis med fokus på kompetenceudvikling, tværfagligt samarbejde og borgerflow.

**Implementeringsagenter:** For at understøtte implementeringen i praksis blev ca. 25 medarbejdere udpeget som implementeringsagenter på tværs af de forskellige enheder i ældreområdet. Agenterne har i tæt samarbejde med nærmeste leder været spydspidser i hverdagen for konkret lokal implementering af Den Rehabiliterende Organisation. Implementeringsagenterne har gennemført 10 faglige moduler med et særligt fokus på at understøtte nærmeste leder i at sikre fremdrift, samt understøtte kollegaer i anvendelsen af ny arbejdsgang og ændret praksis.

**Lederimplementering:** For at sikre igangsætning, fastholdelse og fremdrift i implementeringen af Den Rehabiliterende Organisation har lederne gennem processen været samlet til i alt 11 sessioner. Sessionerne har haft fokus på indhold og mål for Den Rehabiliterende Organisation og sikret at barrierer og udfordringer blev håndteret. Der har ligeledes været fokus på fælles budskaber og de gode historier i organisationen ud fra et lederspærpektiv.

**KickOff:** For at give et godt fælles afsæt for Den Rehabiliterende Organisation, blev der i december 2017 afholdt tre ens KickOff-arrangementer for ca. 570 ledere og medarbejdere. Her blev alle introduceret til rehabiliteringsstrategien og processens, formål, mål, nøglebegreber mm, med henblik på at sikre meningsfuldhed og begribelighed.



# Implementeringsaktiviteter – fortsat

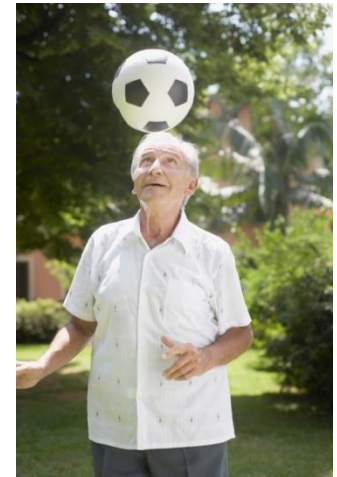
---

**Faglige læringsværksteder:** Alle ledere og medarbejdere blev fordelt på 24 hold, som deltog i fem faglige læringsværksteder, hvoraf læringsværksted 2 blev gennemført som et digitalt læringsmodul. Læringsværkstederne indeholdt faglige oplæg, gruppeprocesser og øvelser der understøttede en forankring i egen praksis. Læringsværkstedernes temaer: 1) Arbejdsgang og rehabilitering, 2) Digital hverdagslæring om rehabilitering, 3) Arbejdsgang og SMARTER mål, 4) Arbejdsgang og tværfagligt samarbejde og 5) Arbejdsgang, borgerinddragelse og motivation. Som en del af forløbet har medarbejderne arbejdet med læringsopgaver mellem modulerne, som har inddraget egen praksis og koblet den til ny viden.

Samtlige ledere har deltaget og holdt diverse oplæg på læringsværkstederne, hvilket har givet god mening og haft en stor signalværdi i forhold til medarbejderne. Holdene har været blandet med deltagere fra de forskellige organisatoriske enheder, hvilket har bidraget til synergi og vidensdeling på tværs af centeret både i forhold til fag og praksis.

**To læringsmoduler for sygeplejersker:** Ca. 40 sygeplejersker fordelt på to hold har deltaget i to læringsværksteder for sygeplejersker med fokus på sygeplejerskers rolle i den rehabiliterende tilgang.

**To læringsmoduler for mødeledere:** Ca. 50 sygeplejersker og social- og sundhedsassistenter fordelt på to hold har deltaget i to læringsværksteder målrettet ”Den gode mødeleder af Det Tværfaglige Rehabiliteringsmøde” (DTR). DTR-møderne blev udviklet som en del af de nye rehabiliterings- arbejdsgange, med det formål at sikre en metode til effektiv og systematisk koordinering af tværfaglige indsatser.



# Implementeringsaktiviteter – fortsat

**Observation, audit og feedback:** Med fokus på implementering og forankring har Type2dialog deltaget som observatør og givet faglig feedback, samt gennemført journalaudit med en før- og eftermåling. Resultaterne fra audit er dokumenteret i to selvstændige rådgiver rapporter udarbejdet af Type2dialog - hhv. august 2018 og december 2018. Resultater af henholdsvis medarbejder- og DTR møde observationer er ligeledes dokumenteret i to selvstændige rådgiver rapporter, udarbejdet i august 2018.

## Intern pit-stop-proces:

En evalueringsproces kaldet pit-stop blev planlagt og gennemført i juni 2018 med det formål at foretage mindre justeringer i procedurer og arbejdsgange, samt at kunne udpege områder, hvor det vil være oplagt at tage udfordringer og forslag op i forbindelse med den afsluttende projektevaluering sidst på året. Fokus i pit-stoppet var at lade flest mulige stemmer blive hørt, og derfor har hele ledergruppen med institutionsledere, souschefer og teamledere været involveret, samt implementeringsagenterne, som bredt repræsenterer alle enheder og alle medarbejdergrupper.

**Formidlingsaktiviteter:** Løbende rådgivning af styregruppe i forbindelse med branding og formidling af de gode historier. I projektperioden har der været udgivet to Info-blade - Nyt fra DRO, som er blevet trykt i 750 eksemplarer pr. gang. NYT fra DRO har været målrettet organisations ledere, medarbejdere og andre vigtige interessenter. Herudover har Ringsted Kommune gennemført en lang række formidlingsaktiviteter, herunder: Information på hjemmeside og intranet, ugentligt nyhedsbrev til ledere, informationspjecer og plakater til hhv. borgere og medarbejdere, film og pressemeddelelser, samt "lommekort" til medarbejdere, som understøtter den nye arbejdsmetode.

**Videre implementering i 2019:** For at sikre en god overgang til den videre implementering i 2019, baseret på input og erfaringer, er der gennemført tre fokusgruppeinterviews og en udviklingsworkshop for udvalgte ledere og medarbejdere.



### 3. Målområder og målopfyldelsesgrad

# Målområder og målopfyldelsesgrad

I august 2017 startede processen med udarbejdelsen af et målstyringsskema med fokus på retning og resultater i forbindelse med implementeringen af Den Rehabiliterende Organisation (DRO) i Ringsted Kommune. I fællesskab fik styre- og ledergruppe, i november 2017, defineret 12 ambitiøse mål og succeskriterier for 2018. Målstyringsskemaet har i hele 2018 været organisationens cockpit for den retningsgivende styring i implementeringen af Den Rehabiliterende Organisation.

Data er indhentet og bearbejdet ud fra følgende fordeling:

Mål 1 – 8	Ringsted Kommune
Mål 9 – 12	Type2dialog

I det følgende ses målstyringsskemaets målopfyldningsgrad samt efterfølgende en særskilt opfølgning på hvert mål og resultat.

Ringsted Kommune sætter fokus på

## Den Rehabiliterende Organisation

I Ringsted Kommune arbejder vi for, at alle vores ældre borgere kan bevare et liv med fuld selvbestemmelse, sundhed og sociale fællesskaber så længe som muligt.

Derfor skal vi alle arbejde systematisk med rehabilitering.

Vi ønsker at have medarbejdere, som arbejder sammen på tværs for at nå borgernes mål. Sammen skaber vi den bedste kvalitet og de bedste forudsætninger for, at borgerne kan leve et aktivt liv.

### Vi hejser flaget i december 2018, når...

- rehabiliteringsforløbene medvirker til, at borgerne øger eller fastholder deres funktionsevne
- borgerne er med til at formulere egne mål og evaluere indsatserne
- borgerne oplever, at der er god sammenhæng og trivsel i de tværfaglige rehabiliteringsforløb
- du oplever, at den rehabiliterende arbejdsform giver mening

### Spørg bare

Har du spørgsmål til processen, målene eller hvordan de evalueres, så kontakt din nærmeste leder.



Ringsted  
Kommune



TYPE2DIALOG

# Målopfyldelseskema

## Målområder, succeskriterier og resultater december 2018

Nr.	Indikator	Rehabiliteringsforløbene	Målopfyldelse
		Målrettede tidsbestemte og videns baserede forløb, der inddrager borgernes egne ressourcer, motivation og netværk. Målet er efter endt forløb, en forbedring af borgerens funktionsevne, som herefter har behov for mindre hjælp eller er blevet selvhjulpne	
1	Intensive rehabiliteringsforløb	<b>Min 50 % af de ny-visiterede borgere visiteres til intensive rehabiliteringsforløb i det tværfaglige rehabiliteringsteam.</b> <i>Resultat:</i> Data viser, at 115 ud af 338 borgere er blevet visiteret til intensive rehabiliteringsforløb i det tværfaglige rehabiliteringsteam, hvilket svarer til 34 %.	68 %
2	Selvhjulpne borgere	<b>Min. 35 % af de tilgæede ny-visiterede borgere i de intensive rehabiliteringsforløb er selvhjulpne efter endt forløb i december 2018.</b> <i>Resultat:</i> Data viser, at ud af 110 borgere der er tilgæet i intensive rehabiliteringsforløb, er 26 % afsluttet og blevet selvhjulpne.	74 %
3	Øget indsats i sygeplejeklinikker	<b>Min. 30 % af de samlede sygeplejeindsatser leveres i sygeplejeklinikkerne.</b> <i>Resultat:</i> Data viser, at der leveres gennemsnitlig 23 % af de samlede sygeplejeindsatser i sygeplejeklinikkerne .	77 %
4	Funktionsevne	<b>Der findes ikke tilstrækkeligt med kvantificerbar data til at målopfyldelsen kan beregnes.</b>	-
<b>Borgerne</b>			
Sammenhæng i de tværfaglige forløb, som tilrettelægges mellem borger, eventuelle pårørende, netværk og fagprofessionelle med udgangspunkt i borgerens mål og plan.			
5	Rehabiliteringsplaner	<b>Min. 70 % af borgerne/beboerne har en rehabiliteringsplan i december 2018.</b> <i>Resultat:</i> Data viser, at 62 % af alle borgere/beboere har en rehabiliteringsplan.	89 %
6	Borgerinddragelse	<b>Min 90 % af borgerne og/eller pårørende (for hjemmeplejen og det tværfaglige rehabiliteringsteam) er inddraget i formulering af egne mål og evaluering af indsatserne.</b> <i>Resultat:</i> Data viser, at i 93 % af rehabiliteringsplanerne har borger/pårørende været inddraget	100 %
7	Sammenhæng og trivsel	<b>A: Det tværfaglige rehabiliteringsteam og hjemmeplejen: Min 70 % af borgerne oplever at der er god sammenhæng/koordinering i de tværfaglige rehabiliteringsforløb.</b> <i>Resultat:</i> RK gennemfører ca. 25 borgerinterviews med tilfældigt udvalgte borgere fra alle enheder inden udgangen af 2018.	Januar 2019
		<b>B: Plejecentrene: Min. 30 % af borgerne og/eller pårørende oplever, at der er god sammenhæng/koordinering i de tværfaglige rehabiliteringsforløb</b> <i>Resultat:</i> RK gennemfører ca. 25 borgerinterviews fordelt på udvalgte beboere fra alle enheder inden udgangen af 2018.	Januar 2019
8	Det tværfaglige rehabiliteringsmøde (DTR)	<b>A: Min 85 % af de planlagte møder afholdes.</b> <i>Resultat:</i> Data viser, at der er afholdt 215 DTR møder ud af 277, hvilket svarer til 78 %.	99 %
		<b>B: Min 75 % af de gennemførte møder har deltagelse af relevante faggrupper.</b> <i>Resultat:</i> Data ikke valid, da der ikke har været klarhed omkring forståelsen af "relevante faggrupper".	-

# Målopfyldelseskema (fortsat)

Målområder, succeskriterier og resultater december 2018			
Nr.	Indikator	Organisationen Ledere og medarbejdere kompetenceudvikles og der skabes en fælles rehabiliterende tilgang og kultur, der resulterer i et styrket tværfagligt rehabiliterende samarbejde mellem borgeren og Social- og Sundhedscenteret	Målopfyldelse
9	Kvalitet og effektivitet	<b>Min. 60 % af borgerne har en journal som dokumenterer, at der arbejdes systematisk og dokumenteres ud fra den nye arbejdsgang.</b> <i>Resultat:</i> 4 ud af 5 udvalgte indikatorer / fokusområder, skal være opfyldt for at der arbejdes systematisk og dokumenteres ud fra den nye arbejdsgang. Audit viser, at 30 ud af 54 borgerjournaler opfylder kriterierne / fokusområderne og dokumenterer, at der arbejdes systematisk ud fra den ny arbejdsgang, hvilket svarer til 56 %	93 %
10	Tværfagligt samarbejde	<b>Min. 70 % af medarbejdere og ledere oplever, at samarbejdet mellem samarbejdspartnerne er styrket i perioden.</b> <i>Resultat:</i> Spørgeundersøgelse dokumenterer, at 71 % af medarbejdere og ledere er enige eller meget enige i, at samarbejdet mellem samarbejdspartnerne (ex sygeplejersker, terapeuter, visitator, SSA, SSH, mv.) er styrket.	100 %
11	Meningsfuldhed	<b>Min. 70 % af medarbejdere og ledere oplever, at rehabilitering som arbejdsform er meningsfuld.</b> <i>Resultat:</i> Spørgeundersøgelse dokumenterer, at 80 % af medarbejdere og ledere er enige eller meget enige i, at rehabilitering som arbejdsform er meningsfuld.	100 %
12	Aktivt deltagende	<b>A: Min. 70 % af deltagerne opnår et rehabiliterings-deltagerbevis.</b> <i>Resultat:</i> Logbog dokumenterer, at 75 % af medarbejderne har opnået et rehabiliterings-deltagerbevis. Deltagerbevis opnås ved en aktivitetsniveau på minimum 70 ud af 100 mulige.	100 %
		<b>A: Min. 95 % har et kursusbevis i Digital Hverdagslæring (DHL) den 15. maj 2018.</b> <i>Resultat:</i> Logbog dokumenterer, at 78 % af medarbejderne har opnået et DHL deltagerbevis.	82 %

# Mål 1: Ny-visiterede borgere visiteres til intensive rehabiliteringsforløb

## DRO Mål 1: Min 50 % af de ny-visiterede borgere, visiteres til intensive rehabiliteringsforløb i Det Tværfaglige Rehabiliteringsteam

Nedenstående graf illustrerer, hvor mange procent af de ny-visiterede borgere, der visiteres til intensive rehabiliteringsforløb, for hver måned i perioden fra januar 2018 – november 2018.

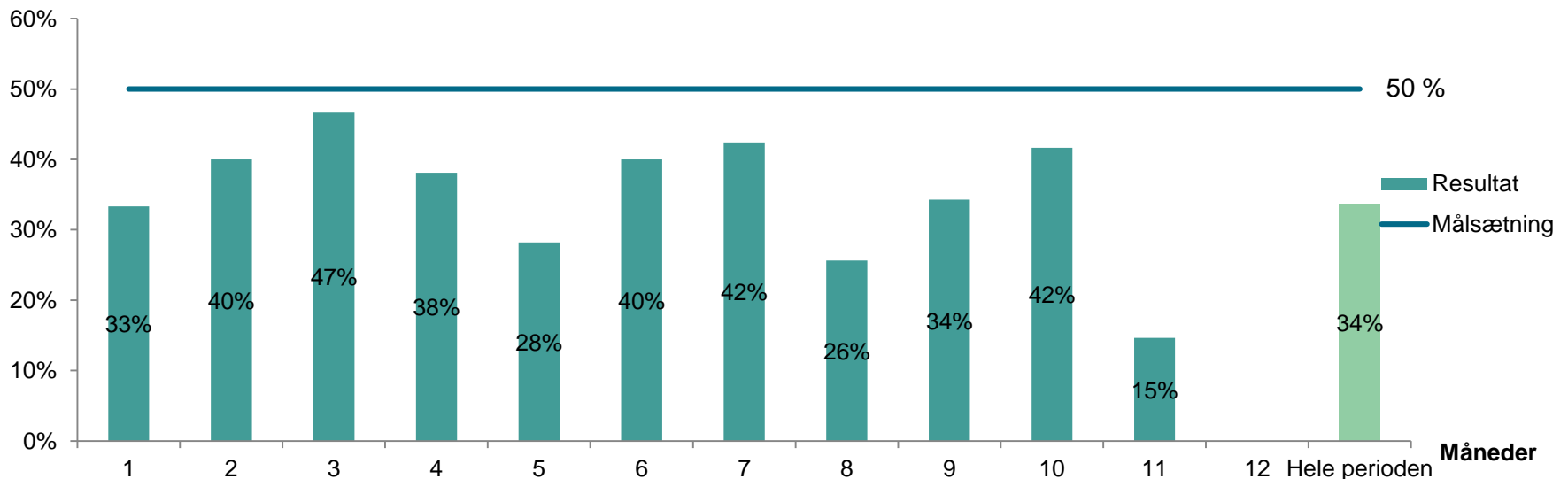
Definition på nye borgere = borgere uden gældende bevilling efter SEL §§ 83, 83A.

Ud af 338 ny-visiterede borgere i perioden er 115 visiteret til intensive rehabiliteringsforløb svarende til et samlet gennemsnit på 34%.

*Mulig årsagsforklaring:* Den lave andel ny-visiterede borgere på 15 % i november 2018 kan skyldes, at en større andel borgere, har været udskrevet fra sygehus med så massivt behov for hjælp. Det har derfor ikke givet mening at tilbyde et intensivt forløb. Endvidere at kriteriet for hvornår intensive forløb bevilges først blev defineret endeligt ultimo oktober 2018.

### Målopfyldelsesgrad

34 % af de ny-visiterede borgere, visiteres til intensive rehabiliteringsforløb i det tværfaglige rehabiliteringsteam. Det giver en målopfyldelsesgrad på 68 %.



## Mål 2: Selvhjulpne borgere

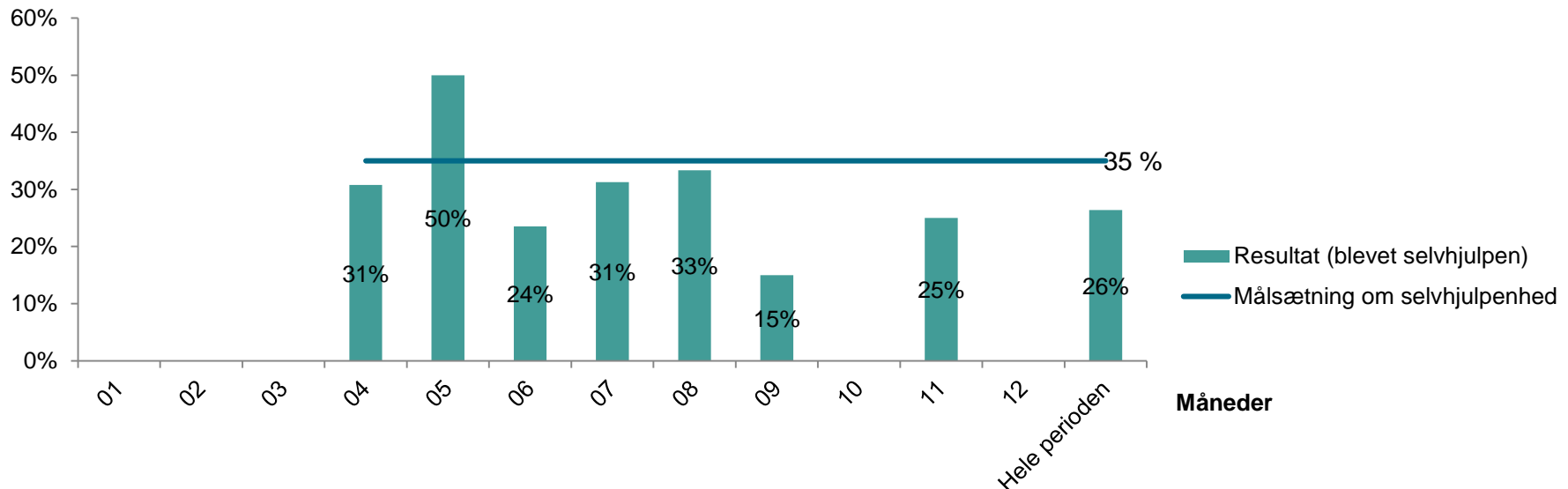
### DRO Mål 2: Min. 35 % af de tilgåede ny-visiterede borgere i de intensive rehabiliteringsforløb er selvhjulpne efter endt forløb i december 2018

Nedenstående graf illustrerer, hvor stor andel af de 115 tilgåede ny-visiterede borgere i intensive forløb, der er blevet selvhjulpne, for hver måned i perioden fra april 2018 – november 2018.

Der er ikke opstartet måling ift. selvhjulpne borgere før april, da den ny arbejdsgang skulle have mulighed for at blive taget i brug i praksis, inden måling for selvhjulpnehed kunne registreres.

På grund af planlagt ferie og en del sygdom i det tværfaglige rehabiliteringsteam, blev der ikke afsluttet borgere til selvhjulpnehed i oktober. Herudover har teamets medarbejdere i processen bidraget til ny praksis i hjemmeplejen vedr. DTR møder mv.

I perioden er 29 borgere ud af i alt 110 afsluttede borgere blevet selvhjulpne, hvilket svarer til et gennemsnit på 26 %.



**Målopfyldelsesgrad**  
26 % af 110 afsluttede borgere i intensivt rehabiliteringsforløb, er blevet selvhjulpne. Det giver en målopfyldelsesgrad på 74 %.

# Mål 3: Øgede indsatser i sygeplejeklinikkerne

**DRO mål 3: Min. 30 % af de samlede sygeplejeindsatser leveres i sygeplejeklinikkerne i december 2018.**

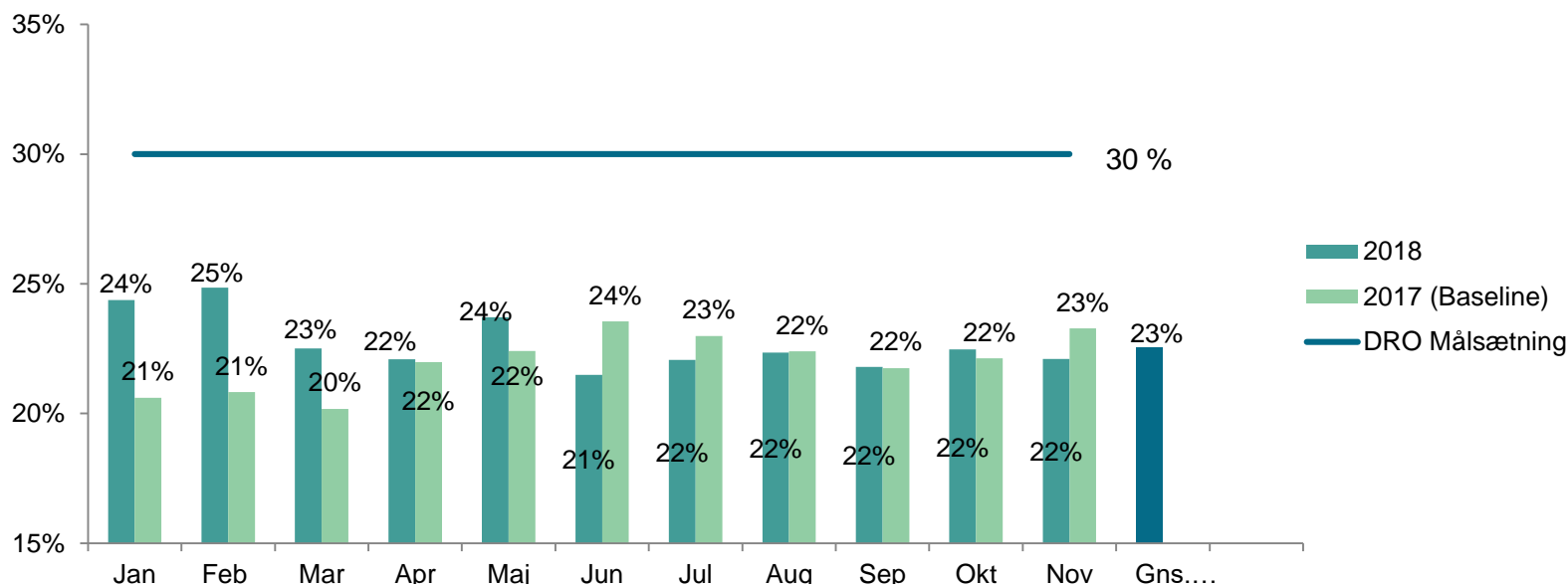
Nedenstående graf illustrerer, hvor stor andel af de samlede sygeplejeindsatser der leveres i sygeplejeklinikkerne, månedligt i perioden jan. 2018–nov. 2018, sammenlignet med 2017.

I perioden leveres gns. 23 % af de samlede sygeplejeindsatser i sygeplejeklinikkerne.

*Mulig årsagsforklaring:* En meget stabil gennemsnitlig levering af sygeplejeindsatser på 23 % i 2018, skyldes at der har været fuld kapacitetsudnyttelse på sygeplejeklinikkerne. Det har derfor ikke været muligt at indfri målet om min 30 % af sygeplejeindsatserne leveres i sygeplejeklinikkerne. Der arbejdes p.t. på at finde nye lokaler til en ny sygeplejeklinik, som kan bidrage til at nå målet i 2019.

## Målopfyldelsesgrad

23 % af de samlede sygeplejeindsatser leveres i sygeplejeklinikkerne. Det giver en målopfyldelsesgrad på 77 %.



# Mål 4: Øget eller fastholdelse af funktionsevne

---

Da en stor andel af rehabiliteringsplanerne for hjemmeplejen og plejecentrene er afsluttet uden angivelse af funktionsevneniveau, findes der ikke kvantificerbar data som gør at målområdet kan beregnes.

Ringsted Kommune følger op på dette målområde, med henblik på at kunne producere valide data i 2019.

## DRO mål 4A – Hjemmeplejen – ej opgjort

## DRO mål 4B – Plejecentrene – ej opgjort:

## DRO mål 4C - det tværfaglige rehabiliteringsteam:

Min. 36 % af de borgere, der modtager en rehabiliterende indsats, forbedrer funktionsniveau – det realiserede tal er 57%, hvilket er betydeligt over mål.

Min. 33 % af de borgere, der modtager en rehabiliterende indsats, vedligeholder funktionsniveau – det realiserede tal er 23%.

Det betyder i realiteten samlet set, at 80% af borgerne i rehabiliteringsforløb, har haft gavn af forløbet mod forventet 69%.

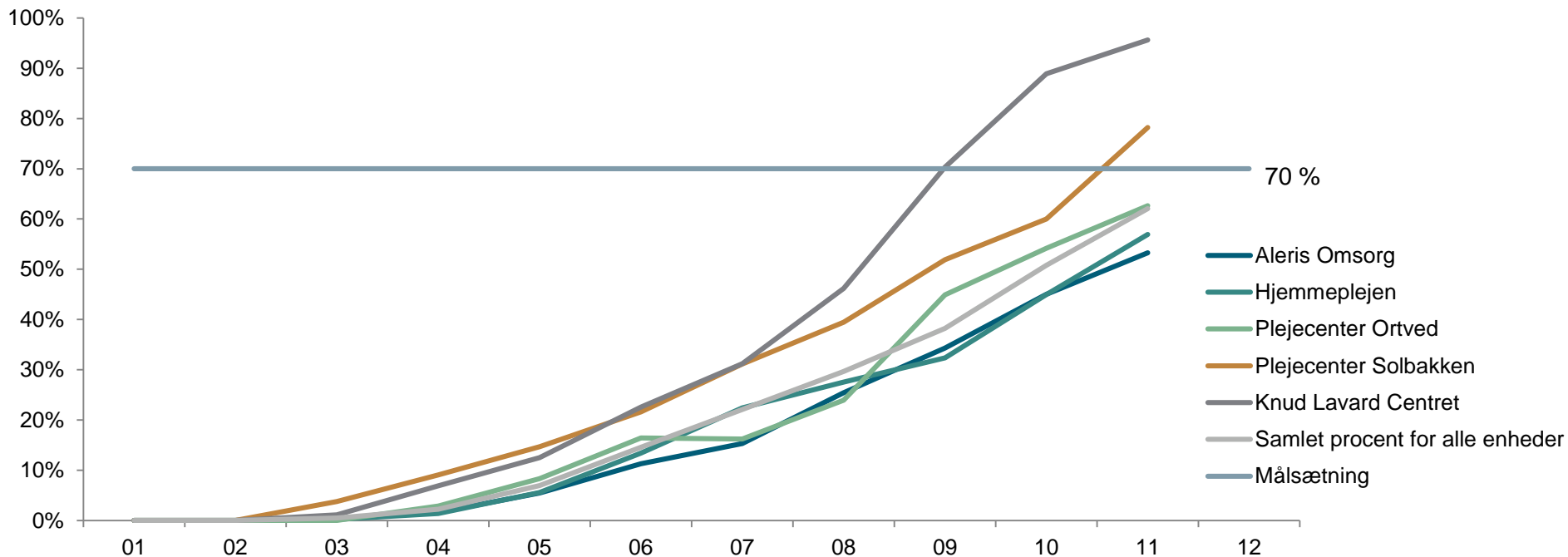
# Mål 5: Rehabiliteringsplaner

**DRO mål 5: Min. 70 % af borgerne/beboerne har en rehabiliteringsplan i december 2018.**

Nedenstående graf illustrerer, hvor mange borgere der har en rehabiliteringsplan, for hver måned i perioden marts 2018 – november 2018, fordelt på enheder.

I november 2018 har 62 % af alle borgerne/beboere for alle enheder en rehabiliteringsplan.

**Målopfyldelsesgrad**  
62 % af alle borgerne/beboere har en rehabiliteringsplan. Det giver en målopfyldelsesgrad på 89 %.



# Mål 6: Borgerinddragelse

**DRO mål 6: Min. 90 % af borgerne og/eller pårørende (for hjemmeplejen og det tværfaglige rehabiliteringsteam) er inddraget i formulering af egne mål og evaluering af indsatserne.**

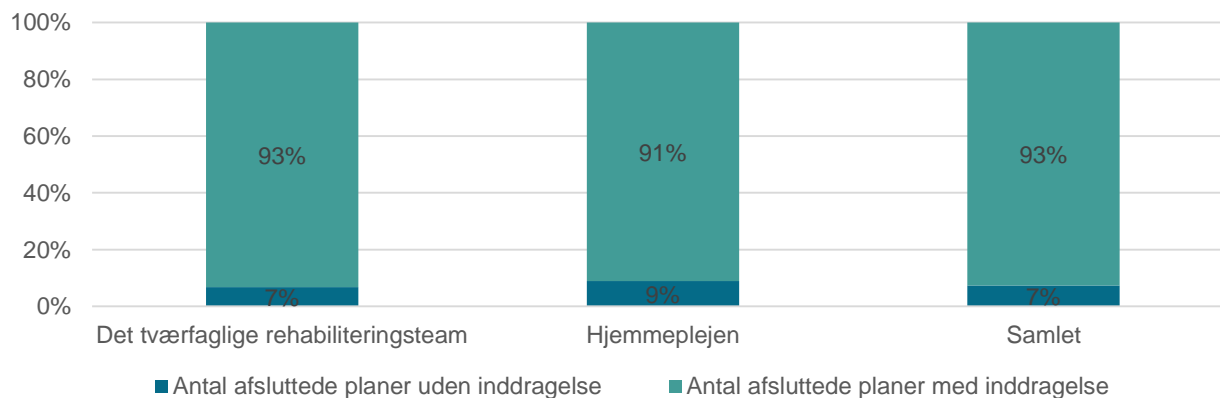
Nedenstående graf illustrerer, i hvor stor andel af rehabiliteringsplanerne der har været inddragelse af borger og/eller pårørende ifm. formulering af mål og evaluering.

De rehabiliteringsplaner, hvor det ikke fremgår, hvorvidt borger eller pårørende er inddraget, er trukket ud af beregningen. Det drejer sig om 102 planer for det tværfaglige rehabiliteringsteam og 15 planer for hjemmeplejen, hvor det ikke er angivet.

Nedenstående graf tager udgangspunkt i 191 planer for det tværfaglige rehabiliteringsteam og 67 planer for hjemmeplejen.

For hjemmeplejen og det tværfaglige rehabiliteringsteam samlet er 93 % af planerne udarbejdet med inddragelse af borgerne og/eller pårørende.

*Fejlkilde:* Der skal tages højde for, at nedenstående graf muligvis ikke er retvisende for resultatet, i det en stor andel af planerne (117 ud af i alt 375 planer) er trukket ud, da det ikke er angivet om borger / pårørende er inddraget.



**Målopfyldelsesgrad**  
93 % af alle borgerne/beboere og/eller pårørende, er inddraget i formulering af egne mål og evaluering af indsatserne. Det giver en målopfyldelsesgrad på 100 %.

# Mål 7: Sammenhæng og trivsel

---

## **DRO mål 7A – det tværfaglige rehabiliteringsteam og hjemmeplejen:**

Min 70 % af borgerne oplever, at der er god sammenhæng/koordinering i de tværfaglige rehabiliteringsforløb.

## **DRO mål 7B – Plejecentrene:**

Min. 30 % af beboerne og/eller pårørende oplever, at der er god sammenhæng/koordinering i de tværfaglige rehabiliteringsforløb.

Indsamling af data, besluttede Ringsted Kommune, at ændre fra interviews af samtlige borgere med rehabiliteringsplaner i forbindelse med visitationsbesøg, til i alt 50 kvalitative interviews med tilfældigt udvalgte borgere fra hhv. det tværfaglige rehabiliteringsteam, hjemmeplejen og plejecentrene.

Gennemførelse af de 50 borgerinterviews er i gang og forventes gennemført i 2018.

Det har derfor ikke været muligt at dokumentere resultater for mål 7 i denne rapport.



# Mål 8A: Det tværfaglige rehabiliteringsmøde

**DRO mål 8A: Min 85 % af de planlagte tværfaglige rehabiliteringsmøder afholdes.**

Nedenstående graf illustrerer hvor mange tværfaglige rehabiliteringsmøder der er gennemført i perioden august 2018 – oktober 2018, i forhold til det forventede / planlagte antal.

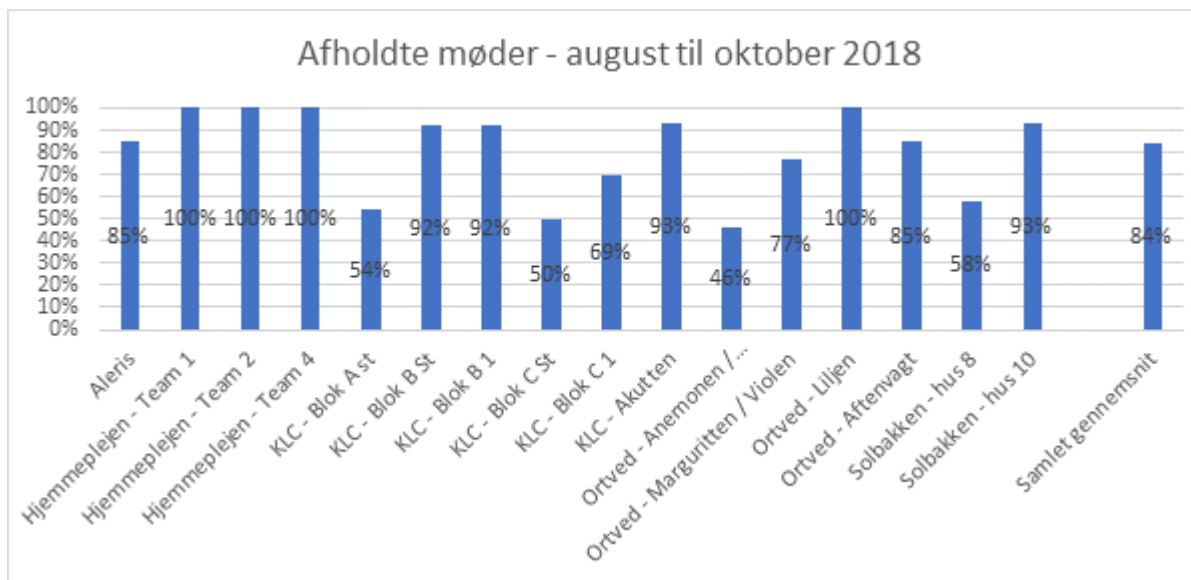
Det er besluttet at måle antal afholdte møder i perioden august 2018 – oktober 2018, da den nye mødestruktur og arbejdsgang skulle have tid til at blive implementeret i praksis. På den måde fremstilles et mere repræsentativt billede af mødeafholdelsen.

Der er i perioden samlet for alle enheder afholdt 215 DTR møder ud af 277 forventet / planlagt, hvilket svarer til et gennemsnit af afholdte møder på 84 %.

*Fejlkilde:* Mulig årsag til den lave mødeafholdelsesprocent i nogle enheder, kan skyldes at enhederne ikke har fået registreret mødeafholdelse.

## Målopfyldelsesgrad

Der er gennemsnitlig afholdt 84 % af DTR-møderne ift. det planlagte. Det giver en målopfyldelsesgrad på 99 %.



# Mål 8B: Det tværfaglige rehabiliteringsmøde

---

**DRO mål 8B: Min. 75 % af de gennemførte tværfaglige rehabiliteringsmøder i hjemmeplejen og på plejecentrene, har deltagelse af relevante faggrupper.**

Der har i projektperioden ikke været klarhed omkring forståelsen af "relevante faggrupper". Den data, der er tilgængelig for dette målområde, vurderes derfor ikke valid, på grund af den manglende klarhed omkring, hvad "relevante faggrupper" er.

## **Definition af relevante faggrupper for tværfaglige rehabiliteringsmøder:**

Ringsted Kommune har efterfølgende arbejdet med at få en fælles forståelse af, hvad der menes med relevante faggrupper:

Relevante faggrupper: social- og sundhedsassistenter, social- og sundhedshjælpere (relevant plejepersonale), sygeplejerske, rehabiliteringsterapeut / terapeut.

Definitionen vil fremadrettet danne grundlag for målopfyldning af mål 8B i 2019.

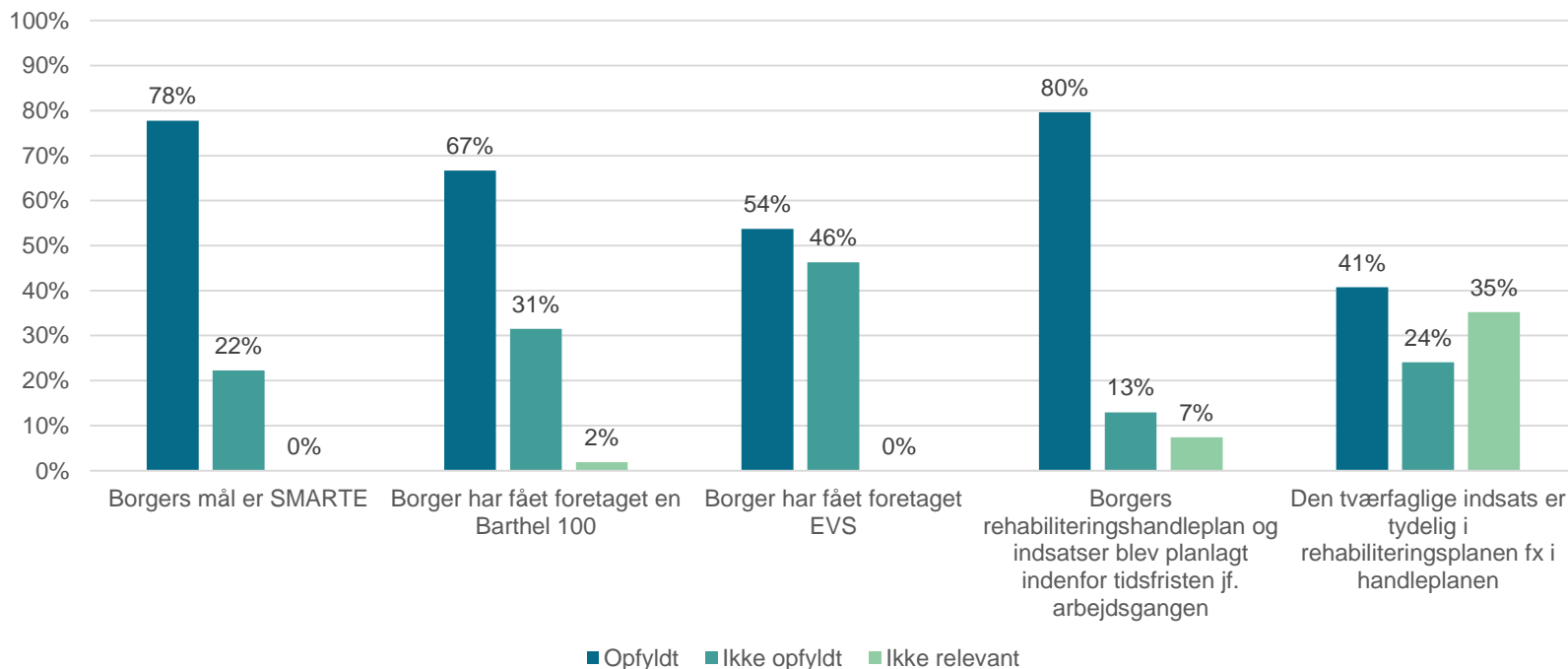
# Mål 9: Kvalitet og effektivitet

**DRO mål 9: Min. 60 % af borgerne fra hhv. hjemmeplejen, plejecentrene og det tværfaglige rehabiliteringsteam, har en journal som dokumenterer, at der arbejdes systematisk og dokumenteres ud fra den nye arbejdsgang.**

I gennemgang af borgerjournaler skal fire ud af fem nedenstående indikatorer være opfyldt for, at det kan dokumenteres, at der arbejdes systematisk og dokumenteres ud fra de nye arbejdsgange.

Beregning ift. målopnåelsen er baseret på 54 journalaudits. 30 ud af de 54 journaler (gennemsnitlig 56 %) opfylder kravene for, at der arbejdes og dokumenteres systematisk ud fra de nye arbejdsgange.

**Målopfyldelsesgrad**  
56 % af borgerne har en journal som dokumenterer, at der arbejdes systematisk og dokumenteres ud fra den nye arbejdsgang. Det giver en målopfyldelsesgrad på 93 %



# Mål 10: Det tværfaglige samarbejde

**DRO mål 10: Min. 70 % af medarbejdere og ledere oplever, at samarbejdet mellem samarbejdspartnerne (som fx sygeplejen, terapeuten, visitation og Sosu personale), er forbedret i perioden januar 2018 – november 2018.**

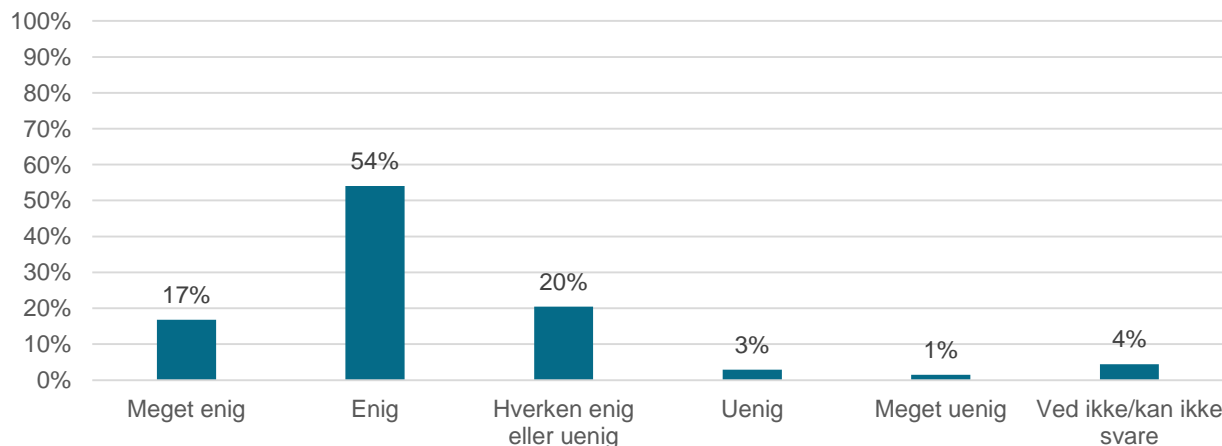
Der er i november 2018 gennemført en spørgeskemaundersøgelse blandt ældreområdets ledere og medarbejdere i Social- og Sundhedscentret i Ringsted Kommune. Der var en svarprocent på 61 %, svarende til 271 deltagere.

Nedenstående graf illustrerer, at 71 % er enige eller meget enige i, at samarbejdet mellem fagområderne er forbedret.

## Målopfyldelsesgrad

71 % oplever, at samarbejdet mellem fagområderne er forbedret. Det giver en målopfyldelsesgrad på 100 %.

**Jeg oplever, at den rehabiliterende arbejdsgang har forbedret samarbejdet med kolleger, på tværs af fagområder**



# Mål 11: Meningsfuldhed

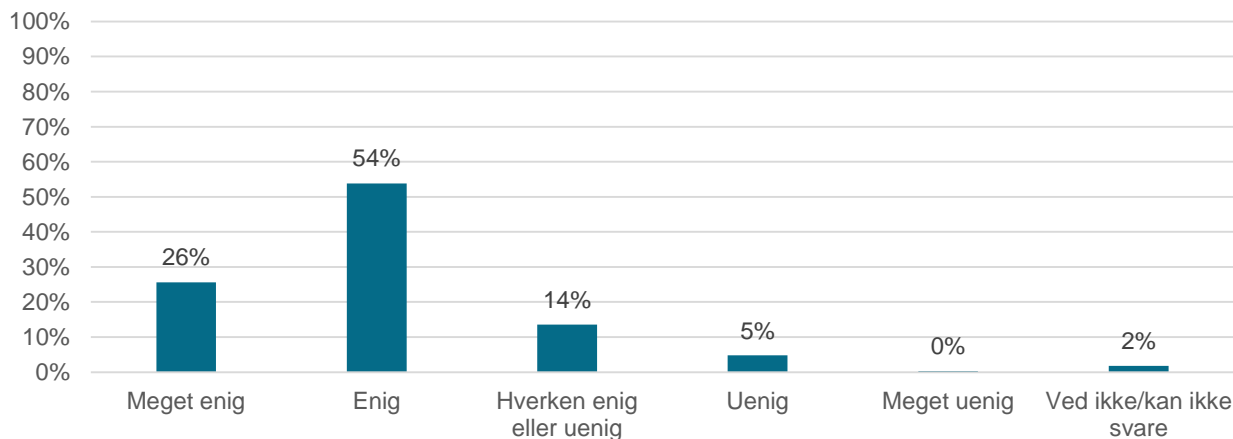
**DRO mål 11: Min. 70 % af medarbejdere og ledere oplever, at rehabilitering som arbejdsform er meningsfuld.**

Der er i november 2018 gennemført en spørgeundersøgelse blandt ældreområdets ledere og medarbejdere i Social og Sundhedscentret i Ringsted Kommune. Undersøgelsen gav en svarprocent på 61 %, svarende til 270 deltagere.

Nedenstående graf illustrerer, at 80 % er enige eller meget enige i, at rehabilitering som arbejdsform er meningsfuld.

**Målopfyldelsesgrad**  
80 % oplever, at rehabilitering som arbejdsform er meningsfuld. Det giver en målopfyldelsesgrad på 100 %.

**Jeg oplever, at den rehabiliterende arbejdsform er meningsfuld**



# Mål 12A: Aktivt deltagende

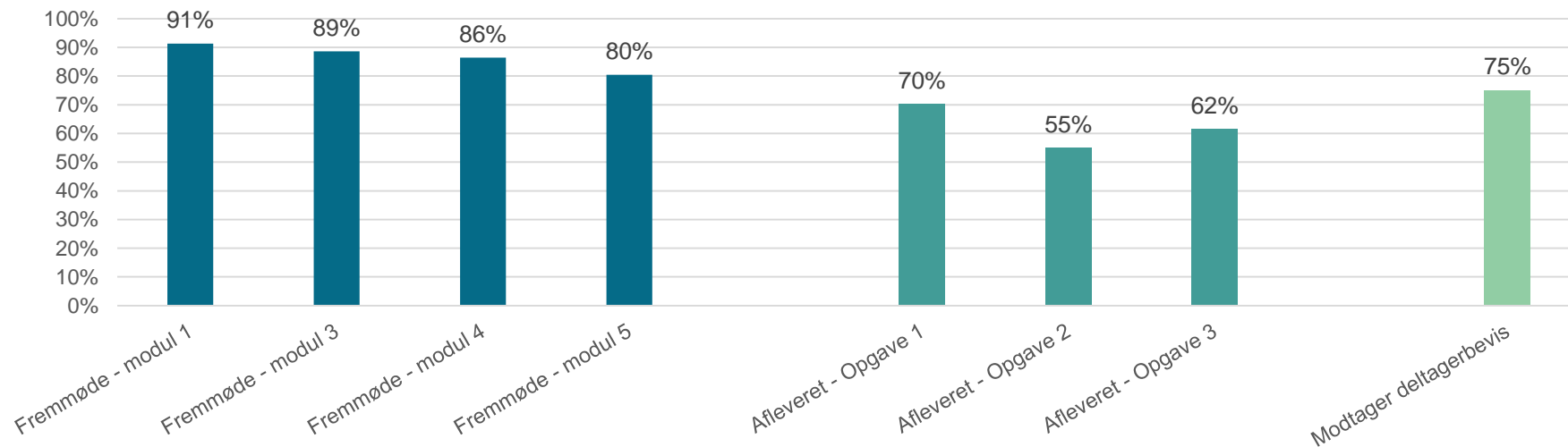
## DRO mål 12A: Min. 70 % af deltagerne opnår et rehabiliterings-deltagerbevis.

Der er gennem hele forløbet registreret logbøger for alle ca. 550 medarbejdere ift. fremmøde og aflevering af "aktion i praksis" opgaver.

Medarbejdere der er stoppet undervejs i forløbet er trukket ud af datagrundlaget og påvirker derfor ikke statistikken. Medarbejdere der er kommet ind i forløbet efter læringsværksted 3 og derfor ikke har forudsætning for at opnå deltagerbevis, er trukket ud af beregningen for hvor mange der opnår et deltagerbevis.

For at modtage et deltagerbevis, skal hver medarbejder opnå en samlet aktivitetsniveau på min. 70 ud af 100 mulige. Pointene er fordelt på deltagelse i fire læringsværksteder, samt gennemførelse af tre "aktion i praksis" opgaver, som har været placeret mellem læringsværkstederne. Modul 2 er ikke medtaget i nedenstående overblik, da det er blevet gennemført som et digitalt læringsmodul (se næste side).

Dokumentationen viser, at 75 % af alle medarbejderne modtager et deltagerbevis.



### Målopfyldelsesgrad

75 % af medarbejderne har opnået et T2D rehabiliteringsdeltagerbevis. Det giver en målopfyldelsesgrad på 100 %.

# Mål 12B: Aktivt deltagende

**DRO mål 12B: Min. 95 % har et kursusbevis i Digital Hverdagslæring (DHL) den 15. maj 2018.**

Læringsværksted 2 er gennemført som et digitalt læringsmodul, som gennemføres ved ca. 1,5 times læring foran computeren, samt en refleksionsøvelse i praksis. Modulet har været målrettet læring omkring rehabilitering og blev gennemført i perioden fra marts til medio april 2018.

Der blev i maj 2018 lavet en status over, hvor mange medarbejdere der havde gennemført deres DHL modul og modtaget et bevis.

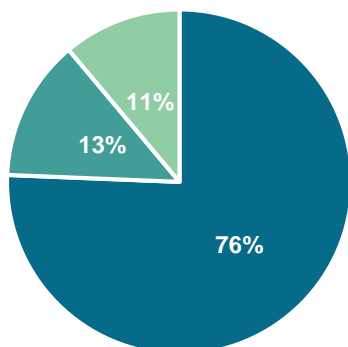
For hjemmeplejen havde 76 % af medarbejderne gennemført DHL modulet. For plejecentrene havde 82 % af medarbejderne gennemført modulet. Samlet for hjemmeplejen og plejecentrene havde 78 % gennemført DHL modulet.

## Målopfyldelsesgrad

78 % af medarbejderne har gennemført DHL modulet og opnået et DHL deltagerbevis.

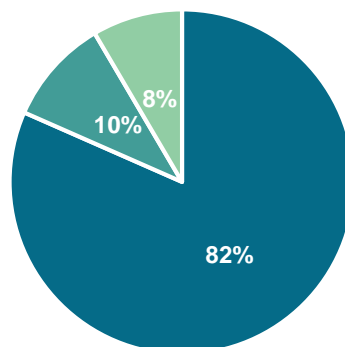
Det giver en målopfyldelsesgrad på 82 %.

Hjemmeplejen



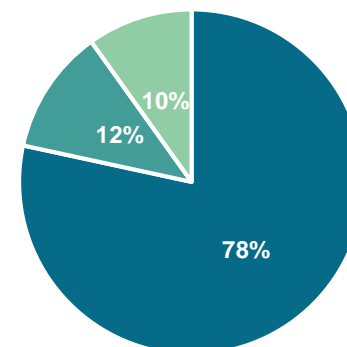
■ Gennemført ■ I gang ■ Ikke påbegyndt

Plejecentrene



■ Gennemført ■ I gang ■ Ikke påbegyndt

Samlet



■ Gennemført ■ I gang ■ Ikke påbegyndt

## 4. Øvrig dokumentation og udsagn

# Journalaudits – udpluk

Type2dialog har gennemført journalaudit i henholdsvis august 2018 og december 2018. I første audit er der gennemgået 55 journaler. Seneste audit er gennemført ved gennemgang af 56 journaler fra både plejecentre (18), hjemmepleje (22) og Det tværfaglige rehabiliteringsteam (16). Fra udkast til seneste auditrapport kan fremhæves:

- *Der er sket fremgang på de fleste indikatorer, og der spores en positiv udvikling af medarbejderindsatsen, både ude hos borgerne og af dokumentationsarbejdet.*
- *Der ses en klar forbedring af, at borgerens mål er rehabiliterende og generelt afspejler at SMARTE-mål metoden er forstået. .*
- *Der ses udsving, når man sammenligner de enkelte teams i hjemmeplejen samt imellem de enkelte plejecentre.*
- *Der er generelt behov for opmærksomhed på udredning og tests, evaluering og tværfagligt samarbejde.*



# Evaluering - udpluk

---

Som afslutning på læringsværkstederne i november 2018, er der gennemført en evaluering via elektronisk spørgeskema. Nedenstående er et udpluk af udsagn som ledere og medarbejdere er fremkommet med i forbindelse med evalueringen. Der indgik 436 personer i evalueringen og 60,8% har svaret.

*"(...) det har givet mulighed for at arbejde med borgerne på en anderledes måde og det er udbytterigt for borgerne".*

*"Vi er i gang med en proces, og jeg oplever, at de fleste medarbejdere er åbne og arbejder med på principperne. (...) Processen har helt klart været lærerig, men vi har stadig et godt stykke at nå i 2019".*

*"Der er nogle borgere, det ikke giver mening at arbejde rehabiliterende med."*

*"Rehabilitering øger vores viden og styrket vores praksis".*

*"Den Rehabiliterende Organisation giver tilfredse borgere og øger samarbejdet tværfagligt".*

*"Da jeg er nattevagt, er der ikke meget rehabiliterende at arbejde med".*



# Fokusgruppeinterviews – udpluk

---

Der er i november 2018 gennemført i alt tre fokusgruppeinterview med henblik på at opsamle erfaringer og input som kan indgå i den videre proces for 2019. Nedenstående er et udpluk af udsagn fra de gennemførte interviews.

*”Borgerne får selv øje på deres ressourcer og hvor meget, de kan selv. De har stadig en rolle at spille, og de bliver stolte, når de kan noget selv”.*

*”Det er vigtigt, at alle faggrupper er med til DTR-møder. Det er det, der giver nye ideer”.*

*”Vi ser borgerne på en anden måde – også dem vi er kommet hos i hundrede år”.*

*”Tilgangen og måden at se tingene på er anderledes (i samarbejdet). Og vi er derfor blevet mere opmærksomme på hinanden og kender hinandens styrker og svagheder bedre”.*

*”Arbejdsgangen giver struktur i mødet og arbejdet med borgeren. Den kan ikke følges slavisk, fordi alle mennesker er forskellige – i forhold til tempo, test osv.”.*

*”Generelt er det tværfaglige samarbejde i bedring, fordi arbejdsgangene og DTR møderne strukturerer samarbejdet”.*



## 5. Type2dialogs anbefalinger

# Type2dialogs anbefalinger

---

Ringsted Kommune er godt på vej med den rehabiliterende organisation og har, som det dokumenteres, allerede opnået rigtig gode resultater både i forhold til borgere, medarbejdere, udvikling af organisationen og metoder. Det er dog centralt, at en omstilling af store organisationer med helt nye paradigmer kræver en indsats, der fortsætter de kommende år. I det efterfølgende fremkommer Type2dialog med en række anbefalinger, som supplerer journalaudits mv., som kan være med til at sikre et ledelsesmæssigt fokus på den videre omstilling til "Den rehabiliterende organisation".

## 1. Bæredygtig organisation – fastholde styregruppe og projektledelse

Implementeringsprocessen er godt i gang. Implementeringsfokus kræves fortsat i 2019 og videre frem. For at sikre succesfuld implementering af den rehabiliterende arbejdsform og kultur skal der fortsat være fokus på organisationens udvikling. Det anbefales, at styregruppe og projektledelse fortsætter mhp. fortsat implementering. Udfordringer skal erkendes og håndteres. Nye tiltag skal koordineres og i så høj grad som muligt tænkes ind i implementering af Den Rehabiliterende Organisation.

## 2. Datadrevet ledelse

Mål fastlægger adfærd! Det anbefales, at mål- og resultatskema tilpasses og fortsat bruges som pejling for retning, fremdrift og momentum. Vigtigt at der fortsat arbejdes med at sikre meningsfuld dokumentation og dermed valid ledelsesinformation i 2019. Opfølgning på resultater bør gennemføres fx tre gange årligt ved hjælp af auditering, borger- og medarbejderrettede undersøgelser. (fokusgruppeinterviews, spørgeskemaer og observationer) mv. jf. mål og succeskriterier. Resultater skal hurtigt formidles til ledere og medarbejdere og anvendes som læring og justering af indsatser og dermed fastholde en forbedringskultur.



# Type2dialogs anbefalinger – fortsat

---

## 3. Ledelsesfokus

Hvad angår resultatansvaret, peger pilen på lederne, også fremadrettet. Det anbefales, at der arbejdes specifikt med den enkelte leders rolle og ansvar for den fortsatte fremdrift og implementering i driften. Lederne skal i hverdagen skabe rammerne for, at medarbejderne kan fastholde fokus på fælles mål, arbejdsgang, faglighed, samarbejde og motivation relateret til implementering af Den Rehabiliterende Organisation. Der kan med fordel gennemføres områdevises ledersessioner med fokus på konkret implementering i egen organisation for alle involverede ledere.

## 4. Implementeringsagenter i 2019

Lederne har behov for støtte i implementeringen, herunder ift. at høre medarbejdernes stemme. Udfordringer skal løbende opsamles og håndteres, så de ikke bremser implementeringen. Det anbefales, at en gruppe af medarbejdere fortsat indgår som implementeringsagenter og understøtter ledere og kollegaer i den fortsatte implementering og i opnåelse af de fastsatte mål. Implementeringsagenterne har fokus på implementering i praksis og fælles løsning af udfordringer. Det anbefales, at agenterne mødes 4-6 gange i 2019.

## 5. Arbejdsgang og dokumentation

Der er gjort et stort arbejde ift. at udvikle og afprøve arbejdsgange, rehabiliteringsplaner, SMARTE mål/delmål og deling af viden om indsatsen på tværs. Det anbefales at have et øget og tæt ledelsesfokus på implementering af arbejdsgangen og medarbejdernes viden om arbejdsgang, tidsfrister mm. så arbejdsgangen implementeres i bund. Det er ligeledes naturligt, at arbejdsgang og arbejdsgangsbeskrivelser løbende tilpasses, samt at der i den forbindelse skal være et særligt fokus på dokumentationspraksis og IT-anvendelse. Herudover bør der være en styrket opmærksomhed på sammenhænge imellem vagtlag.



# Type2dialogs anbefalinger – fortsat

---

## 6. Intensive rehabiliteringsforløb

Intensive rehabiliteringsforløb er et centralt element i Den Rehabiliterende Organisation og i ambitionen om at øge borgernes mestringssevne og gøre dem selvhjulpne. "Trimning" af processer og metoder tilknyttet disse forløb i relation til ny-visiterede og dataopsamling bør have et særligt fokus for hele 2019. I forhold til at få flere ny-visiterede borgere ind i intensive forløb anbefales det, at der fastsættes kvalitetsmål for sagsbehandlingen og gennemføres audits, således at et større antal både indgår i forløb og afsluttes uden hjælp. Ud fra erfaringstal, må det antages at op i mod 50-60% af ny-visiterede kan indgå, hvor 50% bliver helt selvhjulpne. Dette kan være en god målestok for de intensive rehabiliteringsforløb i år 2 (2019) for implementeringen af Den Rehabiliterende Organisation.

## 7. Effektiv ressourceudnyttelse i Det Tværfaglige Rehabiliterings Team

Det bør løbende monitoreres hvorvidt ressourceallokering og -anvendelse i teamet er optimalt eller der bør foretages justeringer. I den forbindelse er det centralt at teamets opgaver er klart definerede og afstemte, samt at der handles såfremt enten der er ledige ressourcer eller mangel på samme. Er der er ledige ressourcer skal der løbende tilføres flere borgere fra hjemmeplejen med et muligt potentiale for øget selvhjulpnehed.

## 8. Flere sygeplejeklinikker

Det anbefales at der fortsat er fokus på at give borgerne den bedst mulige service og samtidigt sikre den bedst mulige udnyttelse af ressourcerne. En fremtidig stigning i antallet af ældre borgere og det øgede behov for sygeplejeydelser, som følge af tidligere udskrivelser fra sygehusene, kan kalde på åbning af endnu en sygeplejeklinik, som en del af det samlede rehabiliterende tilbud til borgerne i Ringsted kommune. Forberedelses processen bør med en evidensbaseret tilgang sikre rette data og viden om mål, behov, kapacitet, organisering, bemanning, således at sygeplejeklinikken er klar til at gå i drift primo/medio 2019.



# Type2dialogs anbefalinger – fortsat

---

## 9. Hold gryden i kog - faglige events / gå-hjem-møder

Det anbefales, at der gennemføres faglige events / gå-hjem-møder med fokus på rehabilitering og underliggende emner, fx i form af temaoplæg, læringsøvelser, videndeling på tværs og fælles refleksion over implementering af rehabiliteringsprincipper. Dagsordner og temaer, der bringer ny energi og viden ind i organisationen. Samarbejdspartnere uden for ældreområdet kan oplagt inviteres med.

## 10. Nye medarbejdere

Der ansættes løbende nye medarbejdere. For at fastholde den rehabiliterende tilgang anbefales det, at de nye medarbejdere introduceres til rehabiliteringsstrategien og den rehabiliterende arbejdsgang som et særskilt fokus. Der kan et par gange om året gennemføres mini-kompetenceudviklingsforløb for nyansatte medarbejdere på ældreområdet – på tværs af faggrupper og områder



# Type2dialog takker for et godt og konstruktivt samarbejde

---

