

## **Nattpatrullen 2018-2019**

**-Sammanfattad utvärdering av Nattpatrullens organisationen.**

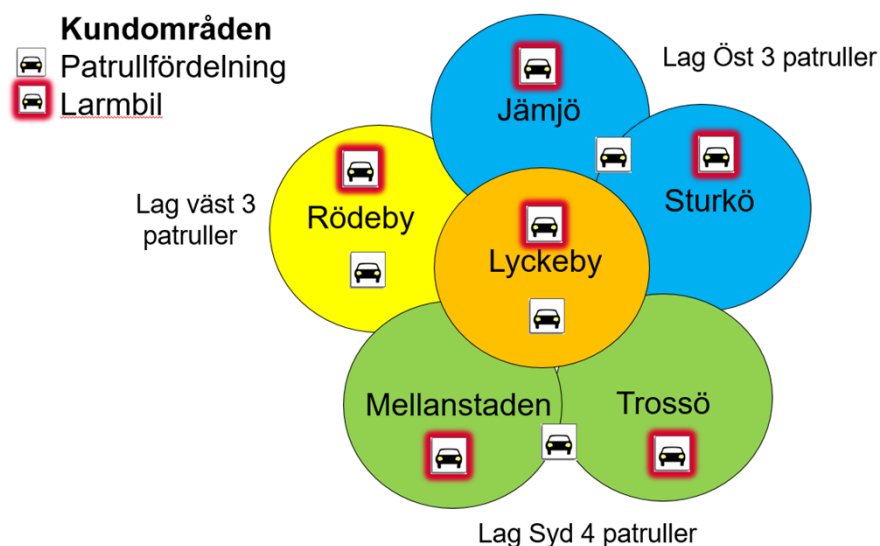
**2020-03-03**

**Henrik Johansson**

**Enhetschef**

## Bakgrund

Den 15 januari 2018 infördes en ny organisation för Nattpatrullen. Den nya organisationen innebar en övergång till 10 enkelbemannade patruller från 6 dubbelbemannade. I sin helhet omorganiserades arbets sätt och planering till 10 flexibla patruller. Bakgrunden till omorganisationen var en besparing, men även andra faktorer förelåg då befintlig organisation medförde flera hinder och brister. Målet för omorganisationen var att skapa en Nattpatrull vars organisation gav bättre effektivitet och flexibilitet genom bättre planering och nyttjande av personalresurser. Arbetsplatsen organiserades i 3 arbetslag istället för de 6 arbetslag som tidigare gällde. Arbetslagen täcker större områden och medförde en variation i arbets sätt genom att varje arbetslag har 3-4 rundor att arbeta utifrån istället för 1 runda.



## Syfte

Sammanställningens syfte är att belysa de förändringar och effekter som tillkommit som ett resultat av omorganisationen samt arbetet bakom. Sammanställningen fokuserar i huvudsak på perspektiven:

- digitalisering
- kvalité
- ekonomi
- kompetens
- märkbara trender under åren 2018-2019.
- För att ge en helhetsbild och ett personalperspektiv av utvecklingen i Nattpatrullen är även arbetsmiljö ett fokusområde i sammanställningen.

## Sammanfattning

Nattpatrullens nya organisation har under åren 2018-2019 genom sin flexibilitet haft förmågan att möta perioder med högt antal insatser och samtidigt bibehålla en hög beredskap att hantera larm och oförutsedda händelser. Under 2019 hade Nattpatrullen 90932 planerade insatser en ökning med 6230 insatser jämfört med 2018. Av de planerade insatserna 2019 förekom 88 avvikelser om ej utförda insatser. Nattpatrullen hanterade mellan 9000-11000 larm under 2019, avvikelserna rörande brister i trygghetslarm var 66 st. Att avvikelserna ökat något mellan åren 2018 till 2019 har sin förklaring i ökat antal insatser och larm.

Omorganiseringen av Nattpatrullen har under åren 2018-2019 givit en effekt på personalkostnaderna med 4,5 miljoner kr.

Implementeringen av digital teknik i verksamheten har gått sakta och trögt. Under 2018 var som mest 11 digital tillsyn aktiva, under 2019 var motsvarande siffra 20-tal kameror igång.

Nattpatrullen har utvecklat sitt kvalitetsarbete som ett resultat och följd av bl.a. Lex Sarah anmälningar. Ett medvetet arbete och fokus på kvalitet och förbättringsarbete möjliggjordes genom införandet av LEAN som metod. Arbete med grupputveckling och kommunikation har skapat förutsättningar för ett gott samarbete mellan personal och arbetslag. Nattpatrullen är idag den hemtjänstgrupp som fullt ut arbetar med dokumentation, avvikelser och som använder befintliga system för dess avsedda syfte.

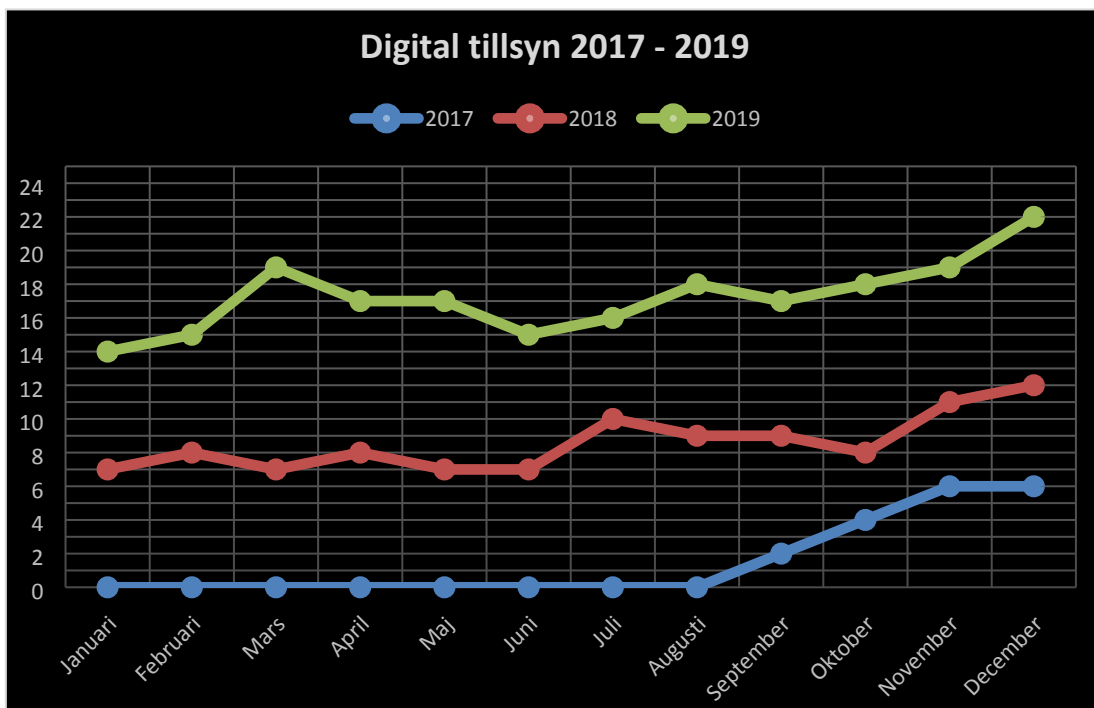
Arbetsmiljön i Nattpatrullen har under 2018-2019 förbättrats avsevärt. Medarbetarna trivs på sin arbetsplats och med sina kollegor och man är stolt över det arbete man utför och uppnådda resultat.

Kompetenskraven för arbetet i Nattpatrullen har medfört svårigheter att hitta rätt personal samt behovet av vikarie kan inte tillgodoses lika lätt som när patrullerna var dubbelbemannade.

Det är inte den nya organisationen som möjliggjort Nattpatrullens resultat. Det är personalens vilja att förändra, förbättra och samverka kring omsorgen om den enskilde som format såväl medarbetarskapet som Nattpatrullens kultur och organisation.

## Digitalisering

En bakgrund till omorganisationen av Nattpatrullen var digitalisering. I enlighet med de beslut som fattats skulle digitalisering i större omfattning bli en del av verksamheten, för Nattpatrullens del digital tillsyn. Dessa skulle ersätta de fysiska tillsynerna och var en viktig förutsättning för Nattpatrullens omorganisation på sikt.



Ovanstående visar antalet digital tillsyn per månad. Mellan åren 2018-2019 har en fördubbling inträffat i antalet. Under senare delen av 2019 förekommer även att en kund kan ha flera kameror och även under dag tid. Nattpatrullen har under åren initierat och drivit digital tillsyn för att i vissa fall ersätta de fysiska besöken gentemot Myndighetskontoret. Resultatet har varit varierande, någon enhetlig bedömning och rutin för digital tillsyn verkar utifrån detta inte förekomma. Som jämförelse kan nämnas att Skövde kommun som är betydligt mindre hade i november 2019 digital tillsyn hos 32 kunder.

Nattpatrullen såg under 2018 potential i Pampett. Pampett är ett digitalt verktyg för att mäta biorytmen. Pampett signalerar via en sensor i inkontinensskyddet när urinavgång har inträffat. Fördelen med Pampett är att det möjliggör för Nattpatrullen att möta kunden när behov finns samt att kundens nattsömn inte störs. Förslag har lämnats till företaget bakom Pampett att en funktion i och ur säng har ett stort mervärde för Nattpatrullen, vilken på sikt kan ersätta digital tillsyn. Applikationen är under utveckling. Nattpatrullens införande av Pampett kom av sig till följd av utdragen upphandling samt andra prioriteringar i verksamheten och tekniska förutsättningar. Under 2020 är målsättningen att Pampett ska testas och utvärderas.

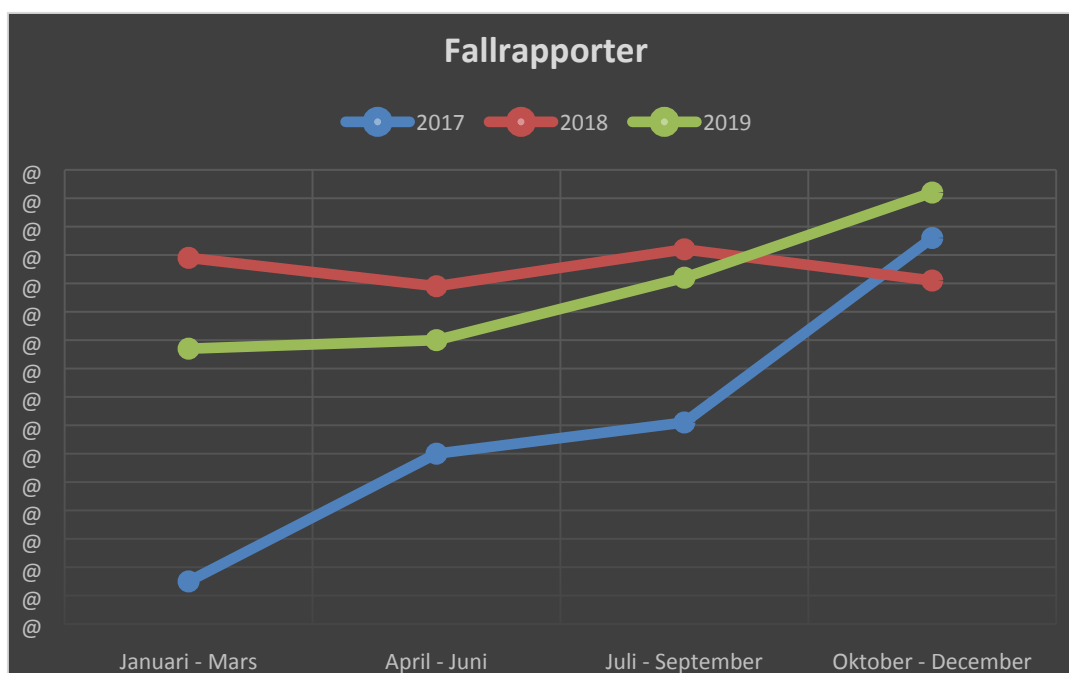
Införandet 2019 av applikationen LMO (Lifecare mobil omsorg) som ersatte LMHT (Lifecare mobil hemtjänst) har inte varit problemfri. Nattpatrullen är beroende av att de digitala systemen fungerar för att Nattpatrullen ska ha tillgång till samtliga kunder. Flera problem identifierades vid införandet vilket medförde att Nattpatrullen under en tid arbetade med 2 mobiler en med LMHT och en med LMO för att ha tillgång till samtliga kunder. Ett problem som hade kunnat undvikas.

Lösningarna under 2019 med att säkerställa att Nattpatrullen har full behörighet till kunderna i LMO har även påverkat applikationen Lifecare planering i vilken insatserna hos kund planeras. De lösningar som tagits fram för att säkerställa Nattpatrullens behörighet till samtliga kunder har blivit en belastning för planeringsverktyget Lifecare planering. En del av problemen är avhjälpes under början 2020.

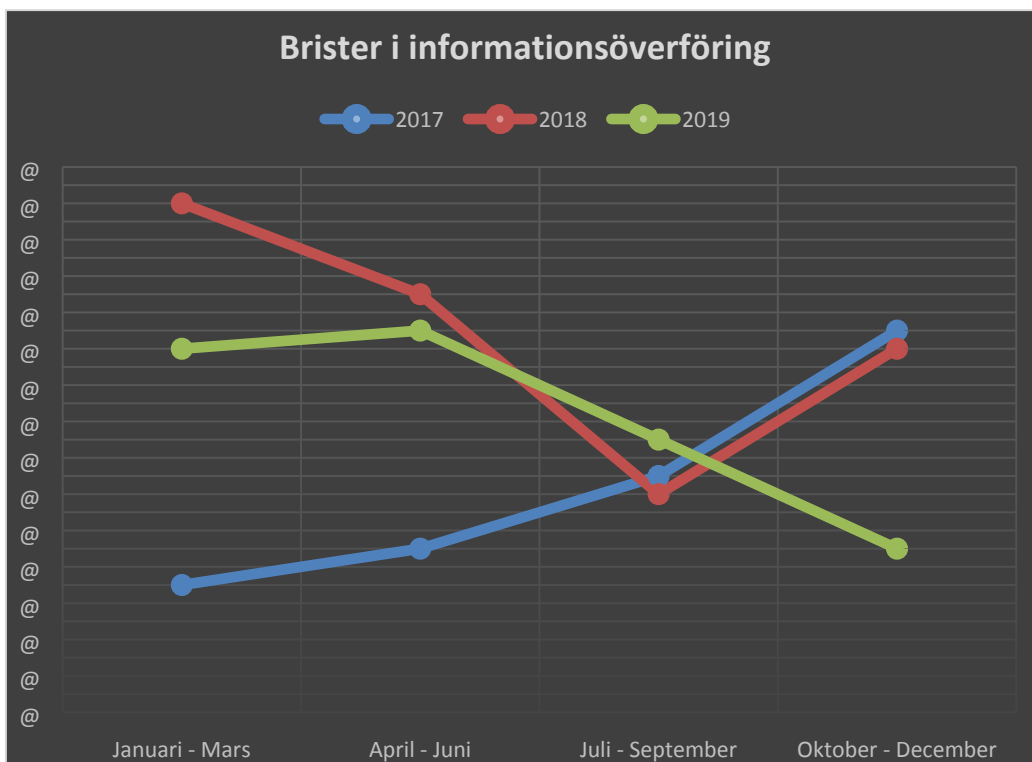
### Kvalité

Kvalité kan mätas på flera sätt men en förutsättning är att det finns tillförlitliga data att utgå från. Vid införandet av den nya organisationen betonades vikten att använda system (bl.a. pro capita) för att rapportera brister och avvikelser, dels för att kunna mäta brister och begränsningar i den nya organisationen för åtgärd och förbättring men även för att säkerställa att rätt prioriteringar görs och att kvalitén säkerställs. Uppgången i statistiken för 4 kvartalet 2017 har även förklaring i de Lex Sarah anmälningar som gjordes, där brister i rapportering och dokumentation lyftes och förbättringsarbete påbörjades.

I följande statistik finns en mätbar avvikelse från 4 kvartalet 2017 då en dramatisk ökning sker i antalet rapporterade avvikelser/rapporter/brister. Bakgrunden är inte helt i sig en ökning utan en större benägenhet att rapportera dessa. Statistiken för 2017 är mycket bristfällig.

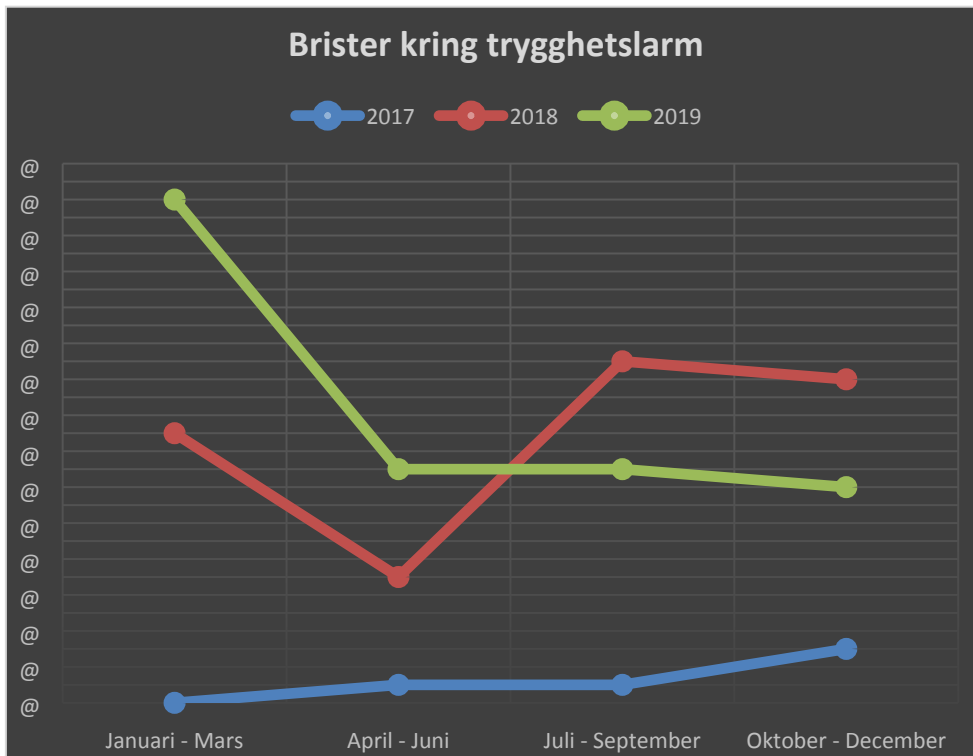


Statistiken för 2017 är även i detta fall inte tillförlitlig i de första 3 kvartalen. Under sena våren 2019 gjordes en insats för att minska bristerna i informationsöverföring mellan hemtjänst dag och natt vilket har gett tydliga resultat. Bland annat lyftes informationsöverföringen mellan dag och natt på APT i hemtjänstgrupperna samt att rapport till natten blev en insats i LMO. Nattpatrullen förändrade även sitt arbetssätt för att säkerställa att kunder inte fick uteblivna insatser till följd av brister i kommunikationen mellan hemtjänst dag och natt.



En av de åtgärder som vidtogs i Nattpatrullen var att inte ta bort kunder från planeringen under kundens frånvaro. Detta för att skapa en bevakning hos personalen att själva göra kontroll om kunden kommit hem ifall denna information inte erhållits från hemtjänsten på dagen. Även denna åtgärd har varit en bidragande åtgärd till att säkerställa att inte insatser uteblir samt att avvikelser i informationsöverföringen har minskat.

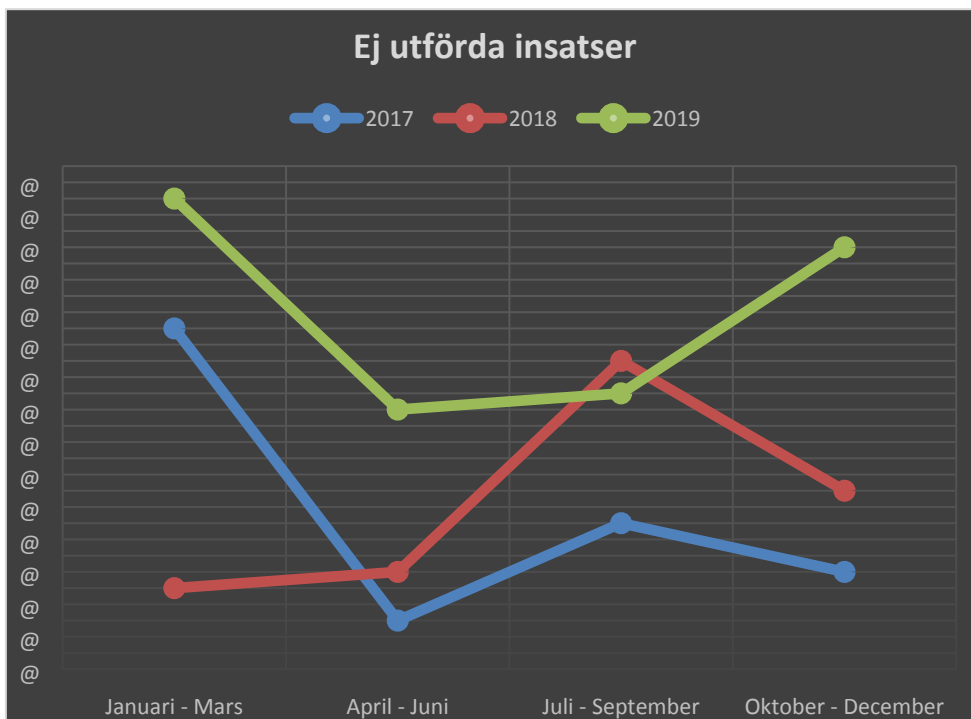
När det gäller brister kring trygghetslarm rör dessa avvikelser i de flesta fall rapportering om att personal inte haft möjlighet att hinna till kunden inom ramen för trygghetslarm, det vill säga inom 60 minuter under normala väderförhållanden. Andra rapporterade brister gäller bland annat brister kring överlämning av larm, felaktig information från larmcentralen m.fl.



Även här finns ett förmodat mörkertal för 2017. Samtidigt har antalet kunder såväl som insatser ökat under åren 2017-2019 och därmed naturligt även antalet tillsatta larm. Under första kvartalet 2018 och 2019 syns en tydlig avvikelse kopplat till väderförhållanden. Sett i förhållandet till hur många larm som hanteras så är avvikelserna få. Nattpatrullen hanterade mellan 9000-11000 larm under 2019. Siffrorna är en uppskattning byggd på antalet larm under en vecka i Januari 2020 då det i snitt var 37 larm per natt eller 261 larm per vecka. Bakgrunden till den uppskattade statistiken är att larmstatistik för tiden 21-07, Nattpatrullens arbetstider går inte att erhålla från larmcentralen. Endast statistik per årsbasis och per dag går att erhålla vilket kräver en stor manuell hantering.



Ej utförda insatser är rapporterade insatser som av någon anledning har uteblivit. I några fall finns under ej utförda insatser även brister kring trygghetslarm rapporterade. I de fallen handlar det om att man ej hunnit hantera larmet inom de 60 minuterna. De ej utförda insatserna gäller till största delen tillsyn som uteblivit, i några fall besök. I likhet med statistiken för larmen syns en tydlig trend i första kvartalet och det avgörande även i detta fall är väderförhållanden. Snö, is och halka minskar förutsättningarna att hantera insatser så väl som larm till följd av avsevärt längre restider. En annan aspekt är att larm prioriteras i första hand och vid tillfällen med allvarliga larm eller många larm måste även en prioritering göras för att säkerställa att kunderna där störst behov föreligger får dessa tillgodosedda. Det är personalens kundkännedom som ligger till grund för prioriteringarna. Oavsett prioriteringar så ska alla kunder erhålla minst en insats under natten.



Under året 2019 hade Nattpatrullen 90932 planerade insatser av dessa blev 88 insatser ej utförda. Fördelat per månad är det i snitt 7 insatser av 7577 som ej blivit utförda. Larm, väderförhållanden, viltolyckor och särskilda händelser (dödsfall, ambulanstransporter mm) är det som många gånger ligger bakom avvikelserna. Men i takt med ökande beläggning, fler insatser per natt minskar Nattpatrullens förmåga och beredskap att hantera larm så väl som oförutsedda händelser. En annan aspekt i sammanhanget är arbetsmiljön för personalen. I de fall det uppstår situationer som medför att arbetsvillkoren blir orimliga finns rutiner för prioriteringar så att en god arbetsmiljö kan bibehållas utan att medför betydande konsekvenser för verksamheten.





## **Lex Sarah**

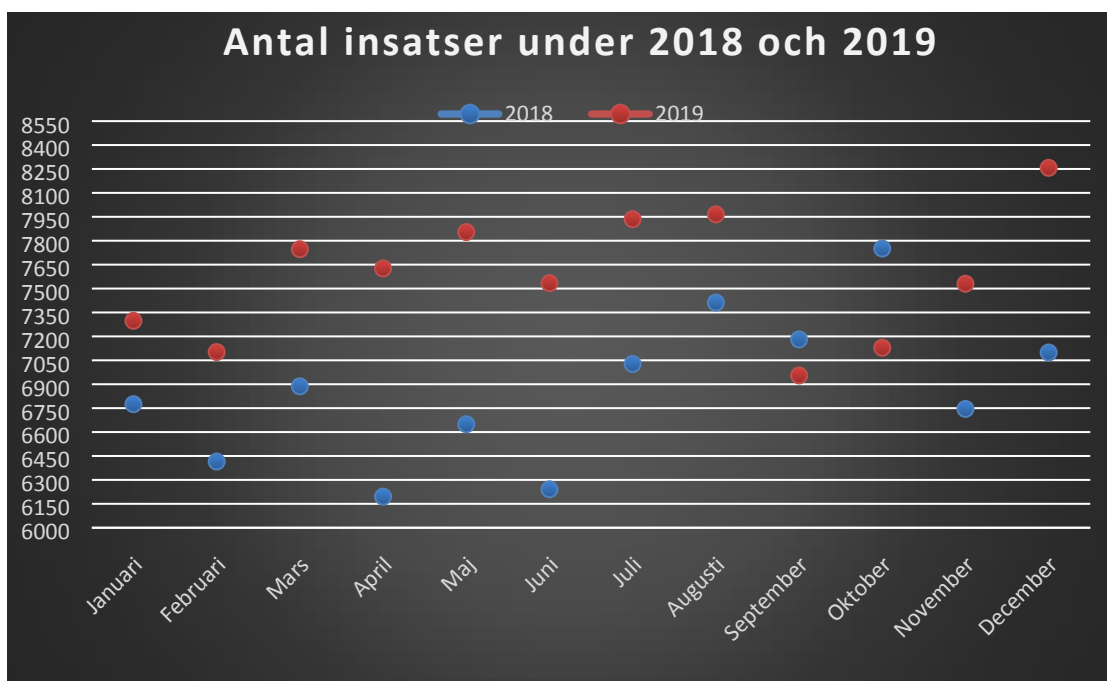
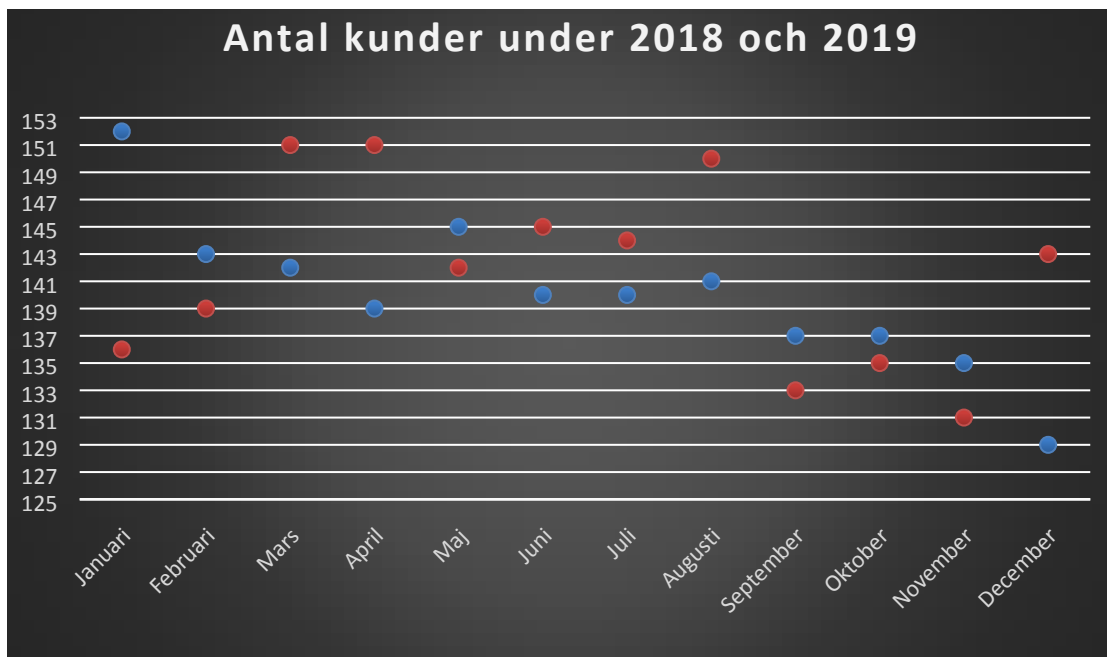
Nattpatrullen har under 2017 till 2019 varit föremål för 3 Lex Sarah. Samtliga anmälningar har gjorts av ansvarig enhetschef. Av anmälningarna gjordes 2 st under hösten 2017, i det ena fallet gäller det hanterande av trygghetslarm och i det andra fallet gäller felaktigt agerande utifrån uppgifter om att en kund skulle vara i behov av hjälp. Otydliga eller frånvaro av direktiv, rutiner och ledarskap lämnade personalen att själva göra sina bedömningar. I båda fallen finns förtydligade rutiner framtagna. Arbete med värdegrund, uppdraget och profession som undersköterska har gett personalen bättre förutsättningar att göra bedömningar som medför att liknande inte inträffar igen. Andra åtgärder som vidtogs och som syns i statistiken var vikten av korrekta rapporteringar av avvikelser. Den tredje Lex Sarah gäller en enskild medarbetare som inte utförde alla planerade insatser. Efter detta har uppföljning av insatser blivit bättre, en medvetenhet kring korrekta registreringar samt dokumentation för uppföljning har blivit en självklarhet bland personalen. Avvikelser i system meddelas enhetschef. Möjligheten till uppföljning idag bygger på korrekta registreringar i de applikationer som används utifrån de behörigheter enhetschefer har idag. Möjligheten till vidare uppföljning finns dock genom bl.a. larmteamet och systemansvariga.

## **LEAN som metod för förbättringar och utveckling**

Under våren 2019 införde Nattpatrullen LEAN som metod för utvecklings- och förbättringsarbete med avsikt att förbättra verksamheten och öka kvalitén. Personalen har sedan dess arbetat med att skapa rutiner och standarder för arbetet. En rad förbättringsåtgärder har vidtagits på kontoret bl.a. standarder för rapportering och dokumentering, likvärdiga rutiner för respektive arbetslag för att underlätta arbetet mellan personalen och vid vikarier. Utvärdering och uppföljning av utförda insatser följs upp varje månad tillsammans med planerare och återkopplas till biståndshandläggare. Kvalitetshöjande åtgärder hos kund lyfter personalen med övriga professioner inom äldreomsorgen så som arbetsterapeuter, sjukgymnaster och sjuksköterskor. Personalen har genom LEAN metoden satt fokus på att ständigt verka för förbättringar oavsett om det gäller att höja kvalitén hos kund eller förbättra arbetsmiljön genom arbetsterapeut tillse att rätt hjälpmedel används utifrån beskrivet problem eller behov. LEAN metodiken och LEAN värderingarna har påverkat personalen i förhållande till brister och ansvar. Personalen tar ansvar för de brister de uppmärksammar och initierar förbättringar på egna initiativ. Vi har skapat en lärande organisation där fokus läggs på att lära av bristerna och förbättra framför att skuldbelägga och dölja.

### Trender 2018-2019

En del förklaring i händelseutvecklingen gällande statistiken för avvikelser finns även i utvecklingen av antalet insatser och kunder under åren. Mellan åren 2018-2019 ökade antalet kunder med 20 personer och antalet insatser ökade med 6230. Totalt hade Nattpatrullen 90932 planerade insatser under 2019, i snitt 249 insatser per natt (larm ej inräknade). När Nattpatrullen sjösatte den nya organisationen 15 januari 2018 var de planerade insatserna per natt mellan 200-215. En bakgrund och förutsättning i Nattpatrullens omorganisation var att många av de kommande insatserna i stor grad skulle ersättas med digital tillsyn.





Vid tillämpande av samma ökning av antalet insatser mellan åren 2018-2019 för året 2020 hamnar prognosen på 97162 insatser, en ökning med 6000 insatser, med ett snitt på 266 insatser per natt. Antalet insatser speglar dock inte verkligheten fullt ut. Viktigt att beakta att Nattpatrullen täcker hela Karlskrona kommun och det är en stor skillnad med insatser i de centrala delarna i förhållandet till landsbygden. En insats i de centrala delarna som med restid inräknad tar 10 minuter kan på landsbygden ta 50 minuter av personalens tid.

Orsakerna bakom ökningarna av insatserna är inte enbart fler kunder och att dessa skulle medföra fler insatser. Kopplingen mellan antalet kunder och insatser är inte alltid i paritet med varandra. Man bör beakta att fler kunder ska i möjligaste mån bo kvar i ordinärt boende och att detta på sikt medför så väl fler kunder men framförallt fler insatser. En annan aspekt är beviljandet och uppföljningen av insatser på natten. Behovsprövningen för nattens insatser blir kanske inte föremål för prövning i samma utsträckning som insatserna på dagen. Även ur ett kundperspektiv bör aspekten beaktas att insatserna på natten inte kostar något vilket i sin tur kan medföra att samma avvägning som görs för insatserna på dagen inte görs för nattens insatser. Förhållandet mellan kostnad och behov blir inte lika beaktat för nattens insatser ur vare sig kund- eller beslutsfattarperspektiv. En lösning att få med kostnad – behovsperspektivet är att avgiftsbelägga natten samt övergå från fast budget till en insatstilldelad budget. Hemtjänsten på natten är inte statisk, det är en mycket stor variation från månad till månad, vecka till vecka.

Utifrån trenderna gällande det ökande antalet insatser och kunder och där till beaktande av utvecklingen inom avvikelserna blir Nattpatrullen från den 2 mars 2020 utökad från 10 till 11 patruller. Det ger Nattpatrullen bättre förutsättningar att hantera det ökande antalet insatser samt öka beredskapen och förmågan hos Nattpatrullen att hantera larm och oförutsedda händelser. Värt att belysa är att nattpatrullen är en beredskapsorganisation som ska kunna hantera eventuella kriser, driftstörningar och avbrott i diverse system. Digital tillsyn och trygghetslarm medför för Nattpatrullen fysiska besök när driftstörningar förekommer eller systemen är helt ur funktion. En Nattpatrull som har en hög beläggning har minskad beredskapsförmåga att hantera oförutsedda händelser. Med införandet av den 11 patrullen ökar Nattpatrullens förmåga att hantera så väl fler kunder och insatser samt en ökad beredskap. En annan aspekt är att erhålla en god arbetsmiljö och arbetssituation under nätterna. Perioder med högt antal insatser kan lättare hanteras och i lugnare perioder kan 11 patrullen bokas ut som resurspass. Det gör nattpatrullen mer flexibel inför variationer och mer kostnadseffektiv.

## Ekonomi

Personalkostnaderna under mellan året 2016 och 2019 visar en minskning från ca 14500 tkr år 2016 till ca 13000 tkr vilket är en minskning med 1500 tkr. Statistiken i jämförelsen blir inte rättvis eftersom lönekostnaderna ökat mellan åren. Jämfört med 2017 till 2019 har personalkostnaderna minskat med 2300 tkr. Personalkostnaderna mellan åren 2018 och 2019 har endast ökat med 43tkr. Bakom detta ligger ett arbete med förändrat arbetssätt, bättre personalplanering och schemaläggning. Nattpatrullen började under 2019 att arbeta med resursspass, i första hand för att säkerställa bemanningen under såväl planerad som oplanerad frånvaro. Ett arbete som kommer utökas och stärkas under 2020.



För att ge en rättvisare bild av personalkostnaderna är dessa nedan kopplat till budgetavvikelse. År 2017 är en märklig avvikelse på minus 3700 tkr. Bakgrunden är beslut om besparingar på Nattpatrullen varvid budget har anpassats men åtgärder för att anpassa verksamheten saknas. Först 2018 med den nya organisationen har verksamheten gjort förändringar kopplat till beslutet om besparing. Budgeten för 2018 bygger på önskad effekt av den nya organisationen framför dess verkliga effekt. Sett till 2017 års personalkostnader har kostnaden för personal under 2018 och 2019 givit en effekt på ca 4,5 miljoner kronor.



## Arbetsmiljö

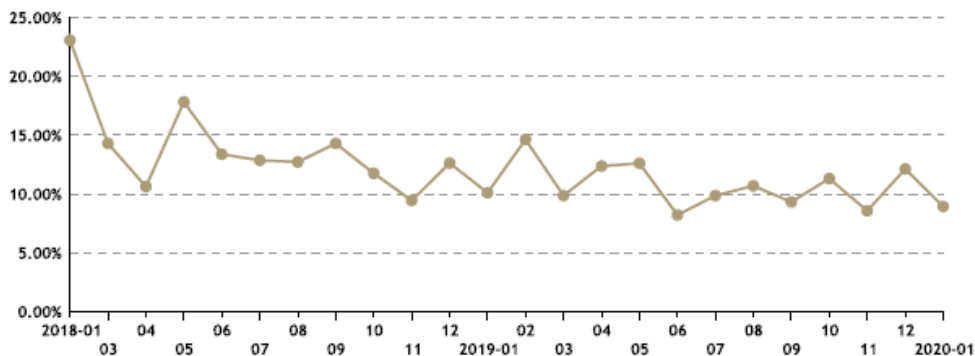
Med införandet av den nya organisationen förelåg ett stort arbete att utifrån gjorda riskanalyser skapa rutiner och beredskap för otrygghet, hot- och våld samt ensamhet. Flera rutiner togs fram och arbetet planeras fortsatt med beaktande av trygghet och säkerhet. Den nya organisationen medförde en ny indelning av arbetslag samt att det under 2018 tillkom många nya medarbetare. Nya arbetsgrupper formades vilket naturligt medförde turbulens i grupperna. Stort fokus under första halvåret av 2018 lades på uppföljning och justering av planering och organisering av arbetet. Under våren 2019 påbörjades ett arbete kring kommunikation och grupputveckling som har gett ett bra resultat. Införandet av LEAN gav personalen en metodik att komma vidare i arbetet, dels att fokusera på rätt saker men även ett redskap för att utveckla kvalitén i arbetet. Detta speglas i medarbetarundersökningen där en betydligt mer positiv syn på arbetet ges, men även att arbetsplatsen utvecklats till det bättre under åren.

Medarbetarenkät 2018-2019	2018	2019	
Mitt arbete känns meningsfullt.	3,94	4,61	0,67
Jag lär nytt och utvecklas i mitt dagliga arbete.	3,82	4,39	0,57
Jag ser fram emot att gå till arbetet.	2,82	4,22	1,4
Min närmaste chef visar uppskattning för mina arbetsinsatser.	3,41	3,74	0,33
Min närmaste chef visar förtroende för mig som medarbetare.	3,82	3,83	0,01
Min närmaste chef ger mig förutsättningar att ta ansvar i mitt arbete.	4	4,26	0,26
Jag är insatt i min arbetsplats mål.	4	4,48	0,48
Min arbetsplats mål följs upp och utvärderas på ett bra sätt.	3,29	4,04	0,75
Jag vet vad som förväntas av mig i mitt arbete.	4,18	4,48	0,3
Jag har förutsättningar att hantera perioder med hög arbetsbelastning på ett bra sätt.	2,88	4,13	1,25
På min arbetsplats har vi en inkluderande gemenskap oavsett ålder, kön, könsidentitet eller könsuttryck, sexuell läggning, etnisk tillhörighet, religion eller annan trosuppfattning fysisk eller psykisk funktionsvariation eller intellektuell funktionsförmåga	3,71	4,09	0,38
Det är tydligt för mig var gränsen mellan fritid och arbetstid går.		4,52	4,52
På min arbetsplats löser vi konflikter på ett tillräckligt bra sätt.		3,65	3,65

I december 2019 genomfördes enkät om organisatoriskt och social arbetsmiljö. Det samlade resultatet visar överlag på bra till mycket bra värden. Under enkätens del avseende viktiga friskfaktorer som är en del som speglar trivseln på arbetsplatsen är i sammanhanget värda att belysa.



När det gäller sjukfrånvaron så sticker denna ut något för Nattpatrullens del. Bakgrunden till de höga värdena är långtidssjukrivning. Sjukskrivningar kopplade till arbetet förekommer 2-3 fall per år. Det rör sig i de fallen om kortare frånvaro i samband med arbetskada/olycka.



## Kompetens

Den nya organisationen medförde stärkta kompetenskrav och förmågor hos undersköterskorna. Personalens beroende av varandra satte fokus på förmågan att kommunicera och samarbeta. Grunden för organisationen är samarbete, det är genom samarbetet som vi lyckas. Gruppens sammansättning och dynamik är avgörande för resultatet. Därav har flera insatser gjorts kring grupputveckling och kommunikation. Arbetet under natten medför en stor frihet men även ett stort ansvar och krav på handlingsförmåga och trygga medarbetare att hantera alla situationer som kan uppstå under natten. Organisationen som byggts upp grundar sig på personalens breda kompetens och de rutiner och arbetssätt som framtagits och som tillkommit som ett resultat av personalens strävan att ständigt förbättra verksamheten. Vid rekrytering av personal tillämpas provanställning. Bakgrunden till detta är att säkerställa rätt kompetens och rätt person anställs, förmåga till samarbete och kommunikation är andra avgörande aspekter som spelar stor roll i arbetet. Komplexiteten i arbetet medför att det är svårt att få vikarier till verksamheten. Bredvid gång och introduktion är en förutsättning varvid flera semestervikarier utgjort en naturlig rekryteringsbas för timanställda. En annan faktor som gjort det svårare att få vikarier är att vi gått från dubbel- till enkelbemannade patruller, det går helt enkelt inte att ta in vikarier som inte är insatta i arbetet. För att möta behovet av kompetent personal har Nattpatrullen utökat personalstyrkan genom resurspass som i första hand att täcka den egna planerade och oplanerade frånvaron.