



Et pilotprojekt: Enkeltmandsprojekter og ressourceforbrug

- et casestudie af Enkeltmandsprojektet i Landsbyen Sølund.

Udarbejdet af Vidensteamets sekretariat og tidligere administrationsleder på Sølund, Kirsten Føns, i 2004. For yderligere oplysninger kontakt sekretariatet på tlf: 87931143 eller e-mail: jem@solund.aaa.dk

1. Baggrund for undersøgelsen.....	2
2. Om Enkeltmandsprojektet.....	2
3. Undersøgelsesdesign.....	3
4. Lønudgifter, medarbejderantal- og uddannelse.....	3
5. Medarbejderudskiftning og uddannelse.....	5
6. Sygefravær.....	8
7. Arbejdsskader.....	8
8. Sammenfatning.....	9
9. Bilag. Normeringsberegninger.....	10

Bilag 1. Én beboer

Bilag 2. To beboere

Bilag 3. Fire beboere

Bilag 4. Fem beboere

Bilag 5. Artikel om det pædagogiske arbejde i Enkeltmandsprojektet

Vidensteamet

Pavillon 3 - Dyrehaven 10 - 8660 Skanderborg

Tlf.: 8793 1143 / 1141/ 1146 - Fax: 8793 1145 - E-mail: dtr@solund.aaa.dk

www.vidensteam.dk

Ekspeditionstid: Mandag - torsdag 9-15, fredag 9-13

1. Baggrund for undersøgelsen

Vidensteamet er et tværamtsligt samarbejde omkring psykisk handicappede og senhjerneskadede med problemskabende adfærd. Formålet er at indsamle, bearbejde og formidle viden om målgruppen. Vidensteamet er finansieret af amterne i fællesskab og består af repræsentanter fra alle amter samt Københavns, Frederiksberg og Bornholms Kommuner. Vidensteamet har etableret et sekretariat i Skanderborg med 3 ansatte til at varetage den daglige drift.

Vidensteamet har i flere år interesseret sig for ressourcestyringen, sygefraværet og arbejdsmiljøet i de såkaldte enkeltmandsprojekter eller særforanstaltninger, der rummer personer, der pga. deres problemskabende adfærd, ikke kan fungere i de normale amtslige døgntilbud. Problemskabende adfærd anvendes i Vidensteamet som en samlet betegnelse for henholdsvis udadreagerende, selvskadende og/eller selvstimulerende adfærd. På grund af den problemskabende adfærd er det vanskeligt at udarbejde holdbare budgetter, ligesom der ofte forekommer et højt sygefravær, stor medarbejderudskiftning og mange arbejdsskader. Antallet af analyser af de eksisterende tilbud er imidlertid begrænset.

På den baggrund har Vidensteamet foretaget denne undersøgelse af Enkeltmandsprojektet på Sølund, der belyser omfanget af nogle af de ovennævnte problemstillinger. *Undersøgelsen fokuserer dermed ikke på at forklare årsagerne til diverse tendenser i Enkeltmandsprojektet, men mere på at dokumentere de faktiske forhold omkring særforanstaltninger.* Undersøgelsen kan dermed tjene som et inspirationsoplæg til de forvaltninger/tilbud, der har etableret – eller skal til at etablere - en særforanstaltning. Da der er tale om en faktapresentation, er der ikke foretaget kvalitative undersøgelser, som fx interviews med medarbejdere o.s.v..

2. Om Enkeltmandsprojektet

Landsbyen Sølund er et af landets største døgntilbud til voksne udviklingshæmmede med ca. 225 beboere. I 1999 besluttede det tværamtslige netværk vedr. enkeltmandsprojekter (nu Vidensteamet) at etablere et landsdækkende enkeltmandsprojekt på Sølund, idet man vurderede, at Sølund havde både den faglige ekspertise og de organisatoriske ressourcer, som kræves. Planen var, at amter med meget krævende beboere kunne købe en plads i projektet i en periode, hvor vedkommende kunne udredes og stabiliseres. Efter denne periode kunne vedkommende så "sluses" tilbage til eget amt i enten en særforanstaltning eller et almindeligt botilbud. Projektet startede i Sølunds ældre bygninger med én beboer, men flyttede i 2001 i helt nye specialindrettede bygninger på Sølund. I Perioden 2000-2002 blev projektet fuldt besat med 5 beboere fra forskellige amter. De første beboere er i skrivende stund ved at blive sluset tilbage til eget amt.

Interesserede er meget velkomne til at kontakte Landsbyen Sølund for yderligere oplysninger.

3. Undersøgelsesdesign

Undersøgelsen er foretaget i samarbejde med Sølund på baggrund af:

- Budgetter og regnskaber
- Indstillinger til forvaltningsledelsen
- Lønopgørelser
- Sygefraværsopgørelser
- Diverse notater m.m.

Undersøgelsen dækker af ressourcemæssige hensyn kun perioden 2001-2003. En periode hvor tilbuddet er gået i "drift", hvorfor analyseresultaterne er uafhængige af opstartsfasen. For at perspektivere analysen sammenlignes der i nogle tilfælde med en boenhed på Sølund.

Først gennemgås lønudgifterne, personaleforbrug og personaleudskiftningen opdelt i uddannet og ikke-uddannet personale for de tre år. Derefter følger en opgørelse over sygefraværet og antallet af arbejdsskader. Til sidst følger i bilaget nogle eksempler på normerings-beregninger for henholdsvis én til fem beboere.

4. Lønudgifter, medarbejderantal- og uddannelse

I dette afsnit præsenteres lønudgifterne, antallet af medarbejdere samt fordelingen mellem faglærte og ikke-faglærte medarbejdere i perioden 2001-2003. Disse tal er naturligvis afhængige af antallet af beboere. Af tabel 1 fremgår det, hvornår de enkelte beboere flyttede ind i Enkeltmandsprojektet. Den samlede normering (pædagogisk personale) for hele projektet fremgår også.

Tabel 1. Beboernes indflytningsdato

Beboere i enkeltmandsprojektet. Indflytningsdato	Beboer	Normering i antal fuldtidsstillinger i alt
04.12.99	1	12,37
17.11.00	2	18,65
12.08.01	3	22,41
02.09.01	4	26,12
03.09.02	5	32,06

Tabel 2. Lønudgifter (grå felter=ny beboer)

Enkeltmandsprojektet Lønudgifter til pædagogisk personale i 1.000 kr.													
2001	Jan.	Feb.	Marts	April	Maj	Juni	Juli	Aug.	Sept.	Okt.	Nov.	Dec.	Budget
Forbrug i 1.000 kr.	397	374	391	384	461	415	419	509	550	595	529	536	4.076
Sammendrag 1.000 kr.	397	771	1.162	1.546	2.007	2.422	2.841	3.350	3.900	4.495	5.024	5.560	-1.484
2002	Jan.	Feb.	Marts	April	Maj	Juni	Juli	Aug.	Sept.	Okt.	Nov.	Dec.	Budget
Forbrug i 1.000 kr.	612	560	585	670	680	601	605	640	679	772	774	751	6.798
Sammendrag 1.000 kr.	612	1.172	1.757	2.427	3.107	3.708	4.313	4.953	5.632	6.404	7.178	7.929	-1.131
2003	Jan.	Feb.	Marts	April	Maj	Juni	Juli	Aug.	Sept.	Okt.	Nov.	Dec.	Budget
Forbrug i 1.000 kr.	766	770	802	907	892	771	769	784	644	715	781	752	8.125
Sammendrag 1.000 kr.	766	1.536	2.338	3.245	4.137	4.908	5.677	6.461	7.105	7.820	8.601	<u>9.393</u>	-1.228

Note: Refusioner/indtægter fra kommuner vedrørende sygedagpenge kan være med til at give et udsving i lønforbruget i den enkelte måned., da refusionen modtages bagud efter sygevikaren er fratrukket.

Tabel 2 viser lønudgifterne til alt pædagogisk personale i løbet af de tre år. Pædagogisk personale er både fastansatte, faglærte/ikke-faglærte og vikarer. Servicepersonale og konsulenter er ikke inddraget. Som det fremgår, har udgifterne været støt stigende i perioden, hvilket bl.a. skyldes en udvidelse af antallet af beboere fra 2 til 5. Der er dog i perioden en gennemsnitlig årlig budgetoverskridelse på 20,2%. Denne overskridelse svarer i gennemsnit til ca. 1 medarbejder ekstra i både dag- og aftentjeneste i 365 dage pr. år. Det antyder, at det er vanskeligt at "prisfastsætte" eller "normere" disse beboere¹.

Budgetoverskridelserne i de 3 år skyldes hovedsagligt:

- Langtidssygefravær/arbejdsskader og vikar-forbruget
- Indkøring af nye medarbejdere pga. stor medarbejderudskiftning
- Ekstra lønudgifter pga. omplacering af medarbejdere, der har været udsat for arbejdsskade
- Ekstra efteruddannelse
- Ekstra udgifter i forhold til nattjenesten (1 vågen vagt og 1 i rådighedstjeneste)
- Pausepolitik - da beboere er meget krævende, er det nødvendigt med ekstra personalepauser
- Udredning af beboerne. I den forbindelse reduceres beboernes medicinforbrug i samarbejde med læge og psykiater, hvilket ofte medfører en periode med øget problemskabende adfærd. Dette kræver øget personaleforbrug.

I ovennævnte opgørelse er der ikke taget højde for forbruget af Sølunds egne konsulenter, men det anslås at udgøre ca. 200 timer årligt. Døgnsygeplejerske-

¹ Der ses især en stor overskridelse i 2001, hvor Enkeltmandsprojektet rummede to meget svære beboere.

enheden på Sølund, der fungerer som tilkaldevagt, er heller ikke inddraget i ovenstående.

Tabel 3. Gennemsnitlige udgifter til pædagogisk personale pr. beboer pr. måned

Antal beboere	Gennemsnitlige udgifter til pædagogisk personale pr. beboer pr. måned
2 (7 måneder)	202.929 kr (2,44 mio./år)
4 (11 måneder)	150.296 kr (1,80 mio./år)
5 (15 måneder)	155.333 kr (1,87 mio./år)

Som tabel 3 viser, synes der at være visse stordriftsfordele ved at samle flere beboere under samme tag. Det optimale antal ser i dette tilfælde ud til at være 4 beboere. De driftsmæssige stordriftsfordele (rengøring, mad, pedel etc.) vil dog sandsynligvis være større des flere beboere. Driften udgør imidlertid en beskedent del i forhold til lønudgifterne, hvorfor den heller ikke indgår i undersøgelsen.

5. Medarbejderudskiftning og uddannelse

Tabel 4. Ansatte i 2001. Pædagogisk personale.

2001	Jan.	Feb.	Marts	April	Maj	Juni	Juli	Aug.	Sept.	Okt.	Nov.	Dec.
Antal ansatte	21	20	22	20	24	24	26	28	30	29	29	29
Tilgang	1	1	3	1	5	2	2	3	4	3	3	2
Afgang		2	1	3	1	2		1	2	4	3	2
Antal faglærte	13	13	13	13	14	14	14	15	15	15	15	15
Tilgang					2			2	1	1	1	2
Afgang					1			1	1	1	1	2
Antal ufaglærte	8	7	9	7	10	10	12	13	15	14	14	14
Tilgang	1	1	3	1	3	2	2	1	3	2	2	
Afgang		2	1	3		2			1	3	2	

Tabel 4 viser til- og afgangen af uddannet og ikke-uddannet pædagogisk personale i løbet af 2001. Som det fremgår, er der i første halvdel af året næsten dobbelt så mange faglærte som ikke-faglærte, mens der i det sidste halvår er stort set lige mange i hver gruppe. Det skyldes, at der næsten samtidigt flyttede to nye beboer ind efter sommerferien. Der er en forholdsvis stor udskiftning af medarbejdere både blandt faglærte og ufaglærte – dog størst blandt sidstnævnte.

Ved sammenligning mellem udskiftningen af faglærte og ikke-faglærte skal der dog gøres opmærksom på, at vikarerne er indeholdt i sidstnævnte gruppe.

I gennemsnit er der 2 medarbejdere der forlader Enkeltmandsprojektet om måneden. Den samlede tilgang af nye medarbejdere er imidlertid større end den samlede afgang på grund af udvidelsen med to nye beboere. Det medfører, at der skal bruges mange ressourcer på indkøring/oplæring. En indkøring der i forvejen er ressourcetung pga. det høje sikkerhedsniveau, som de meget specielle beboere kræver.

Tabel 5. Ansatte i 2002. Pædagogisk personale.

2002	Jan.	Feb.	Marts	April	Maj	Juni	Juli	Aug.	Sept.	Okt.	Nov.	Dec.
<i>Antal ansatte</i>	31	38	39	39	37	34	35	38	41	41	42	42
Tilgang	4	9	7	3	2	1	4	7	5	3	2	2
Afgang	2	2	6	3	4	4	3	4	2	3	1	1
<i>Antal faglærte</i>	17	17	18	17	18	18	18	18	18	19	20	21
Tilgang	4	1	2	2	1			3		2	2	2
Afgang	2	1	1	3				3		1	1	1
<i>Antal ufaglærte</i>	14	21	21	22	19	16	17	20	23	22	22	21
Tilgang		8	5	1	1	1	4	4	5	1		
Afgang		1	5		4	4	3	1	2	2		

Tabel 5 viser personale-udviklingen i 2002, hvor der i gennemsnit er 4 nye ansatte i måneden, og 3 der fratræder. Der er stort set lige mange faglærte og ufaglærte i løbet af året i gennemsnit, men stadig størst frafald blandt de ufaglærte.

Tabel 6. Ansatte i 2003. Pædagogisk personale.

2003	Jan.	Feb.	Marts	April	Maj	Juni	Juli	Aug.	Sept.	Okt.	Nov.	Dec.
<i>Antal ansatte</i>	44	45	46	46	45	45	42	41	44	45	46	46
Tilgang	7	3	2	1	1	1	1	1	6	6	3	1
Afgang	6	2	2	1	2	1	4	2	3	5	2	1
<i>Antal faglærte</i>	21	22	24	23	23	23	23	23	22	22	22	21
Tilgang	1	2			1			1	1			
Afgang				1	1			1	2			1
<i>Antal Ufaglærte</i>	23	23	22	23	22	22	19	18	22	23	24	25
Tilgang	6	1	2	1		1	1		5	6	3	1
Afgang	6	2	2		1	1	4	1	1	5	2	

Som det fremgår af tabel 6, er personaleudskiftningen i 2003 mindre, da der i gennemsnit er knap 3 nye medarbejdere i måneden og et frafald på 2,5 medarbejder. Der er stadig et større frafald blandt de ufaglærte. Fordelingen mellem de to grupper af medarbejdere synes at have stabiliseret sig på et gennemsnit på ca. 20 af hver i måneden (dog stadig inklusive vikarer i gruppen af ufaglærte).

Frafaldet fordeler sig jævnt over hele året, og der synes dermed ikke at være nogen sammenhæng mellem ankomsten af nye beboere og efterfølgende frafald.

Tabel 7. Fordelingen af fuldtidsstillinger mellem faglærte og ufaglærte.

År	Jan.	Feb.	Marts	April	Maj	Juni	Juli	Aug.	Sept.	Okt.	Nov.	Dec.
2001												
Fuldtidsstillinger	16,00	16,00	16,30	16,45	16,78	16,99	17,24	20,57	21,02	22,67	21,64	24,01
Heraf faglærte	12	12	12	12	13	13	13	14	14	14	14	14
Heraf ufaglærte	4	4	4,3	4,45	3,78	3,99	4,24	6,57	7,02	8,67	7,64	10,01
2002												
Fuldtidsstillinger	22,02	21,90	22,72	22,31	23,21	24,77	24,95	27,12	32,06	31,55	30,72	31,25
Heraf faglærte	15	15	16	15	16	16	16	16	16	17	18	19
Heraf ufaglærte	7,02	6,90	6,72	7,31	7,21	8,77	8,95	11,12	16,06	14,55	12,72	12,25
2003												
Fuldtidsstillinger	33,75	34,08	34,58	34,36	34,22	33,65	33,70	33,72	32,54	31,58	32,43	31,59
Heraf faglærte	21	22	23	22	22	22	22	22	21	21	21	20
Heraf ufaglærte	12,75	12,08	11,58	12,36	12,22	11,65	11,70	11,72	11,54	10,58	11,43	11,59

Tabel 7 viser, hvordan normeringen er fordelt mellem faglærte og ufaglærte. Som det ses, er der en tendens til, at des større normering des større bliver andelen af ufaglærte timer. Især i perioden under og lige efter at nye beboere flytter ind, stiger andelen af ufaglærte. Det skal understreges at, antallet af fuldtidsstillinger der varetages af ufaglærte ikke siger noget om *antallet* af ufaglærte ansatte. Fuldtidsstillingerne giver et overblik over fordelingen af hænder men ikke over antallet af hænder. I september 2002 kunne der i princippet have været 16 fuldtidsansatte ufaglærte, men også 32 halvtidsansatte. Dette kan have stor betydning for udgiften til indkøring af nye medarbejdere, og for de beboere der har brug for stabilitet i hverdagen.

I 2003 hvor tilbuddet var fuldt besat ser fordelingen ud til at have stabiliseret sig på ca. 2/3 faglærte fuldtidsstillinger og 1/3 ufaglærte.

Tabel 8. Antallet af gennemgående medarbejdere i Enkeltmandsprojektet.

Emne	År	Enkeltmandsprojektet	I procent af den samlede normering
Antallet af gennemgående medarbejdere.	2001 hele året	7 gennemgående (22)	32%
	2002 hele året	15 gennemgående (31)	48%
	2003 hele året	26 gennemgående (42)	62%
Tallet i parentes er normeringen pr.1-1.	2001-2002-2003	7 gennemgående	

Note: Medarbejdere dækker som ovenfor over alt pædagogisk personale.

Tabel 8 viser antallet af gennemgående medarbejdere – eller med andre ord, hvor mange fra 2001, der stadig var ansat i 2002 og 2003. Som det fremgår, var der kun 7 gennemgående medarbejdere i hele 2001 (fra 1/1 til 31/12), eller 32% af den samlede normering på 22. I 2002 var der mere stabilitet med 15 gennemgående ud af 31 (knap 50%), en tendens der fortsatte i 2003, hvor lidt over 60% af de ansatte var gennemgående. I hele perioden fra 2001 til 2003 er der i alt 7 gennemgående medarbejdere.

Den relativt store udskiftning vidner om, hvor krævende arbejdet er i en særforanstaltning.

6. Sygefravær

Tabel 9. Sygefraværet i Enkeltmandsprojektet.

Emne	År	Enkeltmandsprojektet	Boenhed 16
Årlige sygedage pr. medarbejder	2001	10,0	10,7
	2002	11,3	7,9
	2003	7,0	6,3
Antal sygedage pr. medarbejder som følge af langtidssygdom (eksklusiv de første 3 ugers fravær, barsel, barns 1. sygedag og §28)	2001	10,6	0
	2002	6,7	1,6
	2003	1,5	0

Note: Sygefraværsopgørelsen (årlige sygedage pr. medarbejder) består kun af de 3 første uger af langtidssygdom og ikke barsel, barns 1. sygedag og §28-fravær (kronisk sygdom).

Arbejdet i særforanstaltninger kan som bekendt være både fysisk og psykisk hårdt, hvilket kan give sig udslag i højt sygefravær. Tabel 9 viser en opgørelse over sygefraværet i Enkeltmandsprojektet i perioden 2001-2003. Som det fremgår, er der ikke den store forskel på antallet af sygedage i Enkeltmandsprojektet og i boenhed 16, der er én af Sølunds almindelige boenheder for svært udviklingshæmmede. Enkeltmandsprojektet har et gennemsnit på 9,4 sygedage pr. medarbejder pr. år i perioden, mens boenhed 16 ligger på 8,5 sygedage pr. medarbejder. Sølund har for alle boenheder et gennemsnit på 8,6 for de tre år. Det tyder på, at sygefraværet ikke kun afhænger af typen af beboere, men også af flere andre faktorer.

Billedet ser imidlertid noget anderledes ud, når det drejer sig om langtidssygefravær. Her er der markant forskel på de to boenheder, idet Enkeltmandsprojektet har mange flere langtidssygefraværsdage pr. medarbejder end boenhed 16. Sammenholdt med det almindelige sygefravær antyder det, at når medarbejderne i Enkeltmandsprojektet rammes af langtidssygdom er det alvorligt og langvarigt.

7. Arbejdsskader

Arbejdet med personer, der har en problemskabende adfærd, indebærer en risiko for at man pådrager sig fysiske såvel som psykiske arbejdsskader. Tabel 10 viser omfanget af arbejdsskader i Enkeltmandsprojektet og i boenhed 16. Som det fremgår, er der markant flere arbejdsskader i Enkeltmandsprojektet. Der er i gennemsnit lidt over 5 medarbejdere om året, der rammes af en arbejdsskade. Flere af arbejdsskaderne fører også til et længere fravær, hvilket antallet af fraværsdage dokumenterer.

Tabel 10. Antal anmeldte arbejdsskader.

Emne	År	Enkeltmandsprojektet	Afd. 16
Antal medarbejdere med anmeldt arbejdsskade	2001	5 (22)	0 (15)
	2002	3 (31)	3 (22)
	2003	8 (44)	0 (14)
Samlet fravær som følge af arbejdsskade i dage	2001	154	0
	2002	35	77
	2003	153	0

Note: Tallet i parentes er det samlede antal ansatte pædagogiske medarbejdere i boenheden i løbet af året.

8. Sammenfatning

Sammenfattende tegner der sig følgende tendenser:

- Det er relativt store budgetoverskridelser i alle 3 år, hvilket vidner om, at det er vanskeligt at "prisfastsætte" disse meget specielle beboere.
- Der er væsentlige stordriftsfordele ved at samle flere beboere under samme tag. 4 beboere synes i dette tilfælde at være det rent økonomisk mest rentable antal.
- Der er generelt en stor medarbejderudskiftning både blandt faglærte og ikke-faglærte – frafaldet falder dog i løbet af de 3 år. Der er generelt et større frafald blandt ufaglærte end blandt faglærte. Der synes ikke at være nogen sammenhæng mellem tidspunktet for nye beboeres indflytning og frafaldet.
- Fordelingen af normeringen målt i fuldtidsstillinger mellem faglærte og ufaglærte synes at være afhængig af det samlede antal fuldtidsstillinger – jo større normering des større andel af ufaglærte. Især når nye beboere flytter ind stiger andelen af ufaglærte. I 2003, hvor tilbuddet var fuldt besat, stabiliseredes fordelingen til ca. 2/3 faglærte og 1/3 ufaglærte målt i fuldtidsstillinger.
- Det normale sygefravær er ikke højere i Enkeltmandsprojektet end i Sølunds øvrige boenheder. Langtidssygefraværet er derimod markant højere i Enkeltmandsprojektet end i de øvrige boenheder.
- Der er væsentligt flere arbejdsskader i Enkeltmandsprojektet end i Sølunds øvrige boenheder.

9. Bilag: Normeringsberegninger

Bilag 1. 1 beboer

Bilag 2. 2 beboere

Bilag 3. 4 beboere

Bilag 4. 5 beboere

Bilag 5. Artikel om det pædagogiske arbejde i Enkeltmandsprojektet

I de efterfølgende bilag er vedlagt nogle af de beregninger, der har dannet baggrund for normeringen i Enkeltmandsprojektet.

Bilag 1. 1 beboer.

ENKELTMANDSPROJEKT - PERSONALE- OG LØNUDGIFTER

Bevilling: $2.600.000 : 280.000 = 9,28$ stilling.

Betingelse der indskrives snarest muligt beboer nr. 2.

Pædagogstillinger:

2 medarbejdere i dagtjeneste

2 medarbejdere i aftentjeneste

1 medarbejdere i nattjeneste

Dag	2 medarbejdere x 8 t. x 365 dage	5.840 timer
Aften	2 medarbejdere x 8 t. x 365 dage	5.840 timer
Nat	1 medarbejder x 8 t. x 365 dage	2.920 timer
Overlappning i en time pr. døgn		365 timer
Afspadsering, søgnehellidage + aften/nat		<u>2.275 timer</u>
I alt		17.240 timer

Omregnet til stillinger:

17.240 timer : 1924 t. =	8,96 stillinger
Fravær, ferie, sygdom, barsel m.v. - 18%	1,61 stillinger
Undervisning, kurser, supervision - 10%	1,06 stillinger
Akut ekstra vagter, vold, projektudvikling - 7%	<u>0,74 stillinger</u>
I alt pædagogisk personale	12,37 stillinger

Udgifter:

Faktiske lønudgifter til pædagogisk personale

12,37 á 280.000 (incl. pensionsbidrag, særydelser m.m.)

kr. 3.464.000

0,41 rengøringsstilling à 209.000	kr. 86.000
Driftsudgifter til personale, aktiviteter, varekøb, kontorhold	<u>kr. 30.000</u>
Udgifter ved 1 beboer	kr. 3.580.000

Bilag 2. 2 beboere.

21. MARTS 2001

BEREGNING AF PERSONALE- OG LØNUDGIFTER TIL ENKELTMANDSPROJEKTET PÅ SØLUND MED 2 BEBOERE

Ud fra erfaringerne med den nuværende beboer og bedømmelsen af ny beboer fastsættes følgende personaledekning. (Revideret beregning)

Pædagogstillinger:

3 medarbejdere i dagtjeneste
3 medarbejdere i aftentjeneste
1 medarbejder i nattjeneste
daglig ledelse

Dag	3 medarbejdere x 8 t. x 365 dage	8.760 timer
Aften	3 medarbejdere x 8 t. x 365 dage	8.760 timer
Nat	1 medarbejder = 1 x 8 t. x 365 dage	2.920 timer
Afspadsering, søgnehellidage + aften/nat		2.791 timer
Overlapping i 1 time pr. døgn		365 timer
Daglig ledelse/(beskrivelse) 1 medarbejder		<u>1.924 timer</u>

I alt **25.520 timer**

Omregnet til stillinger:

25.520 timer : 1924 t. =	13,26 stillinger
Fravær, ferie, sygdom, barsel m.v. - 18%	2,39 stillinger
Undervisning, kurser, supervision - 10%	1,33 stillinger
Akut ekstra vagter, vold, projektudvikling - 7%	0,92 stillinger
Uforudset, ekstra vagter, evt. i f.m. nattevagt	<u>0,75 stillinger</u>

I alt pædagogisk personale**18,65 stillinger**Udgifter:Løn pædagogisk personale - 18,65 stilling á 280.000
(incl. pensionsbidrag, særydelser m.m.)

kr. 5.222.000,-

Udmøntet som følgende:

1,00	afdelingsleder	kr	328.000
1,00	stedfortræder	-	270.000
8,95	assistenter	-	2.500.000
2,00	ergoterapeuter	-	586.000
5,70	vikarer	-	1.238.000
	særydelser	-	300.000

Bilag 3. 4 beboere.**3. SEPTEMBER 2001****REVIDERET - 4 BEBOERE****BEREGNING AF PERSONALE- OG LØNUDGIFTER.**

Ud fra erfaringerne med hidtidige beboere og ud fra foreløbig bedømmelse af eventuelle nye beboere.

Pædagogstillinger:

4 medarbejdere i dagtjeneste
4 medarbejdere i aftentjeneste
2 medarbejdere i nattjeneste
1 medarbejder i dagsaktivitet
1 daglig ledelse - beskrivelse m.m.

Dag	4 medarbejdere x 8 t. x 365 dage	11.680 timer
Aften	4 medarbejdere x 8 t. x 365 dage	11.680 timer
Nat	2 medarbejdere = 1 x 14 t. x 365 dage	5.110 timer
Dagakt.	1 medarbejder	1.924 timer
Afspadsering, søgnehelligdage + aften/nat		4.540 timer
Overlapning i 1 time pr. døgn		365 timer
1 Daglig ledelse (beskrivelse)		<u>1.924 timer</u>

I alt**37.223 timer**

Omregnet til stillinger:

37.223 timer : 1924 t. =	19,35 stillinger
Fravær, ferie, sygdom, barsel m.v. - 15%	2,90 stillinger
Undervisning, kurser, supervision - 7%	1,36 stillinger
Akut ekstra vagter, vold, projektudvikling - 5%	0,97 stillinger
Overført til drift	<u>-0,50 stilling</u>
I alt pædagogisk personale	24,08 stillinger

Udgifter:

Løn pædagogisk personale - 24,08 stilling á 280.000 (incl. pensionsbidrag, særydelser m.m.)	kr. 6.742.000,-
0,50 stilling	kr. 140.000,-
Service- og sundhedsmedarbejdere	kr. 200.000,-
Drifts- og aktivitetsudgifter m.m.	<u>kr. 300.000,-</u>
I alt	kr. 7.382.000,-

Hertil kommer afskrivning over 5 år af bygningsmæssige ændringer efter nærmere aftale med Århus Amt, Voksen Handicap.

Bilag 4. 5 beboere.

11. MAJ 2004

ENKELTMANDSPROJEKTET MED 5 PLADSER - 2004
BEREGNING AF UDGIFTER I FORBINDELSE MED ÆNDRET
BUDGETFORSLAG

Pædagogstillinger:

Dag	6 medarbejdere x 8 t. x 365 dage	17.520 timer
Aften	6 medarbejdere x 8 t. x 365 dage	17.520 timer
Nat	2 medarbejdere = 1 x 14 t. x 365 dage	5.110 timer
Dagakt.	1 medarbejder	1.924 timer

Afspadsering, søgnehelligdage + aften/nat	6.810 timer
Overlapning i 1 time pr. døgn	365 timer
1 Daglig ledelse (beskrivelse)	<u>1.924 timer</u>

I alt **51.173 timer**

Omregnet til stillinger:

51.173 timer : 1924 t. = 26,60 stillinger

Fravær, ferie, sygdom, barsel m.v.	4,52 stillinger
Undervisning, kurser, supervision	1,86 stillinger
Akut ekstra vagter, vold, konsulenter	<u>1,00 stillinger</u>

I alt pædagogisk personale **33,98 stillinger**

Udgifter:

Løn pædagogisk personale - 33,98 stilling á 295.000 (incl. pensionsbidrag, særydelser m.m.)	kr. 10.024.000,-
Service- og sundhedsmedarbejdere	kr. 242.000,-
Drifts- og aktivitetsudgifter m.m.	<u>kr. 375.000,-</u>
I alt	kr. 10.641.000,-

Det foreslås at udgifterne fordeles på 5 basispladser og at der pt. For to beboere betales udover basistaksten pga. af den særlige belastning. De pågældende amter har givet tilsagn herom:

5 basispladser á 2.015.000	kr. 10.075.000
For de to pladser betales ekstra kr. 283.000 pr plads	<u>kr. 566.000</u>
I alt i henhold til ovenstående	<u>kr. 10.641.000</u>

Ved indskrivning af nye beboere må der foretages en konkret vurdering om, hvorvidt den pågældende kan indgå i en basisplads eller der skal gives tilsagn om ekstra betaling.

Bilag 5. Artikel om det pædagogiske arbejde i Enkeltmandsprojektet

Erfaringer fra et enkeltmandsprojekt

Af Lilli Hansen, Per Lærkegaard & Jens Møller.

Enkeltmandsprojektet på institutionen Sølund i Skanderborg, der er et tilbud til voksne psykisk handicappede (§92), rummer fem udviklingshæmmede beboere med særlig problemskabende adfærd og i alt ca. 40 medarbejdere. Vidensteamet fik under et besøg et godt indblik i dagligdagen på en sådan institution.

Enkeltmandsprojektet

Denne specialboform er tilrettelagt som et flermandsprojekt, der rummer fem enkeltmandsprojekter. Projektet startede i 1999 med kun én beboer i midlertidige lokaler på Sølund. Siden fik projektet en helt ny specialindrettet bygning, hvorefter de sidste fire beboere kom til. Alle beboerne kommer fra andre amter, og formålet er, at de over en periode på to år skal udredes og stabiliseres, hvorefter de skal tilbage til hjemamtet.

Alle beboerne er karakteriseret ved at være meget utrygge, de har kun begrænset verbalt sprog, og så er de tidligt følelsesmæssigt skadet. I forlængelse af deres udviklingshæmning har beboerne symptomer, der tyder på bagvedliggende sindslidelser. Som Souschef Lilli Hansen påpeger; *"de er meget i deres følelser, de kan ikke behovsudsætte og er usikre. Udviklingsmæssigt befinder de sig et sted mellem 0 og 6 år"*.

De har alle været på mange forskellige institutioner, selvom de er forholdsvis unge, mellem 20 og 45 år. Ingen af institutionerne har imidlertid kunnet rumme dem, bl.a. fordi de har en meget udadreagerende eller selvskadende adfærd, hvilket er en stor belastning for såvel andre beboere som personale.

Gentle Teaching som pædagogisk redskab

I Enkeltmandsprojektet arbejdes der med Gentle teaching som metode. Det er en ikke voldelig interventionsform, hvor fokus lægges på relationen mellem beboer og medarbejder. Ifølge Lilli Hansen; *"er det vigtigt, at beboeren og personalet har betydning for hinanden i mødet, og at mødet indebærer reel kontakt"*. Det er væsentligt, at mødet foregår i den såkaldte 'zone for nærmeste udvikling', som er det felt, hvor beboerens udviklingsmuligheder befinder sig.

Et konkret eksempel på Gentle Teaching metoden er, at dagen i Enkeltmandsprojektet ikke er stramt struktureret. I stedet er der en daglig rytme, som der kan afviges fra, hvis det i situationen skønnes at være bedst for beboeren, eller hvis beboeren giver udtryk for andre behov. Den

grundlæggende idé er, at beboerne selv har en fornemmelse for, hvad der er det gode liv for dem.

Det stiller store krav til medarbejdernes intuition, da de skal gøre det rigtige på det rigtige tidspunkt. Det forudsætter, at de er indstillet på at arbejde med egne personlige og faglige grænser. Som Lilli Hansen pointerer; *"det handler om at være i selve mødet, uden at vide hvad man skal, for vi lægger ikke planen, det gør beboerne"*.

Gentle Teaching er ifølge Lilli Hansen en god metode overfor beboere med problemskabende adfærd, fordi den ikke stiller krav og konfronterer. Mange af beboerne i Enkeltmandsprojektet er ofte tidligere blevet stillet over for opgaver, som de ikke kunne overskue, eller som har været angstskabende, hvorfor de har reageret med udadrettet adfærd. Dette har så ofte ført til forskellige former for magtanvendelse. Lilli Hansen påpeger; *"her ved beboerne, at vi ikke bruger magt. Vi vælger altid som første udvej, at trække os fra konflikterne. Det handler om, at opbygge et personligt relationsforhold til beboeren, så de ved, at der er nogle der holder af dem og kan rumme dem – også når de har det dårligt. Det har vi gode erfaringer med"*.

Sikkerhedspolitik

Når man arbejder med beboere med problemskabende adfærd, er det nødvendigt med en sikkerhedspolitik for personalet. I Enkeltmandsprojektet er der altid én pædagog til én beboer, og det er helt nødvendigt, især når man søger at undgå magtanvendelse. Alle medarbejdere er også udstyret med alarmure og mobiltelefon, så der kan tilkaldes hjælp. Desuden er Enkeltmandsprojektet indrettet med minimum to døre i hvert rum, så der dels er mulighed for at skærme den enkelte beboer, og dels for at personalet kan trække sig, hvis der opstår konflikter.

Derudover fokuseres der meget på, at man som medarbejder er klar, når man er sammen med beboerne. Som Lilli Hansen siger; *"Når vi kører trætte, kan vi ikke være sammen med beboerne, for det mærker de med det samme, og så er vi ikke længere tryghedsskabende"*.

Derfor arbejder pædagogerne meget med, at de skal kunne sige fra, tage en pause og lade en kollega tage over i et stykke tid. På den måde søger pædagogerne at undgå, at tolerancetærskel overskrides så meget, at de mister det faglige overblik og handler uhensigtsmæssigt.

Derfor er vagtplanen i Enkeltmands-projektet et meget vigtigt element, for via den tilrettelægges arbejdet således, at nogle pædagoger igennem kortere eller længere perioder bliver fritaget fra arbejdet med bestemte beboere. På den måde undgår man, at medarbejderne får for mange vagter med den samme beboer i træk og dermed "slides ned".

Det er imidlertid et vanskeligt dilemma, for der må også tages hensyn til beboerne, der som oftest har brug for at være omgivet af de samme pædagoger af stabilitetshensyn.

Medarbejderne

Erfaringer peger på, at flere af landets enkeltmandsprojekter har vanskeligheder med dels at rekruttere kvalificeret personale til området og dels at fastholde det eksisterende personale.

I Enkeltmandsprojektet på Sølund er de meget fokuseret på ansættelsesprocessen, og Lilli Hansen påpeger; *"vi forklarer meget grundigt om, hvordan her er, og at det er hårdt arbejde. Vi går tæt på folk til samtalen"*.

Nogle af de krav der stilles til medarbejderne er, at de ved, hvordan de reagerer på belastninger og grænseoverskridende ting. Og så skal de kunne erkende egen angst og afmagt, når de fornemmer den – og ikke mindst hjælpe sine kolleger og selv kunne tage imod hjælp.

Medarbejderfastholdelse har de arbejdet en del med i Enkeltmandsprojektet, der førhen havde meget personale-udskiftning pga. det psykiske arbejdspress. Strategien er interessant, for de valgte at dreje udgangspunktet 180 grader.

Lilli Hansen forklarer; *"faktisk har vi forbedret arbejdsklimaet, efter vi besluttede netop ikke at fokusere på medarbejderfastholdelse"*.

I starten var de i Enkeltmandsprojektet meget optaget af medarbejderfastholdelse og undgik da også alt for megen udskiftning. Men ledelsen opdagede, at mange medarbejdere bare ikke var glade for deres arbejde. De oplevede, at nogle blev i jobbet, selvom de egentlig havde mere lyst til at søge væk. *"Hvis det er tid en medarbejder skal videre, så skal vedkommende af sted. De skal i hvert fald ikke blive her, fordi de tror, det bryder sammen, hvis de holder. Så hellere tage en pause herfra og eventuelt vende tilbage på et senere tidspunkt"*.

Derfor er den nye strategi, at give folk friheden til at være i institutionen så længe de vil og fjerne "du-skal-blive-her-preset". Det har bevirket, at medarbejderne er gladere for deres arbejde, og at udskiftningen har lagt sig på et normalt niveau.

Foråret 2004.