

# Strategi for fremtidens ældreområde

- Godt frem mod 2030



# Forord

Allerøds vision frem mod 2031 hedder Tæt på hinanden – Tæt på naturen. Den sætter rammen for udviklingen af kommunen og bygger på alt det, som Allerød allerede er og alt det, som Allerød arbejder hen imod at blive. En af hjørnesteenene i visionen handler om, at vi kan mere sammen. At vi kan mere i fællesskab og at fællesskaberne skal bidrage til, at alle kan leve det gode liv – hele livet.

Ældreområdet er under kraftig udvikling i disse år. Dels sker der en større demografisk vækst, dels sker der mange indsatser, som bunder i et ønske om at kvalitetsudvikle området og dels sker der mange initiativer i såvel regionalt som nationalt regi.

Det betyder, at rammevilkårene for en langsigtet planlægning af området er særdeles kompleks og at der er behov for en fleksibel strategi, der løbende kan tilpasses udviklingen – dette hvad enten denne udvikling bunder i nationale, regionale eller lokale udviklinger.

Ved budgetforliget for 2019-26 har Sundheds, Velfærds og Beskæftigelsesudvalget fået til opgave at udarbejde en strategi for fremtidens ældreområde. Af budgetforliget fremgår følgende tekst:

*”Demografiudvikling, opgaveglidning fra regionen, rekrutteringsudfordringer, velfærdsteknologi, sund aldring og løbende ny viden om pleje- og behandlingsformer gør, at ældreområdet er i kraftig udvikling i disse år. Der er igangsat en lang række planer og processer. Herunder fx analyse af fremtidens boligformer, den nordsjællandske demenshandleplan, nyt elektronisk omsorgsjournalsystem, stuegang af medarbejdere fra kommunen og hospitalet og projekter om nedbringelse af antallet af tryksår og medicinfejl hos borgerne. Mange udfordringer kan løses lokalt her i Allerød, men mange kræver samlede nationale indsatser.*

*I det kommende år skal der derfor udarbejdes en samlet strategi for udviklingen på ældreområdet, som dels skal indeholde et samlet overblik over udviklingen, en umiddelbar plan for hvornår hvilke udfordringer løses, samt forslag til hvordan området samlet skal udvikle sig i de kommende år. Opgaven forankres i Sundheds, Velfærd og Beskæftigelsesudvalget”.*

Det er med stor glæde, at jeg på udvalgets vegne nu kan præsentere en strategi, som sætter rammen om udviklingen på ældreområdet – en strategi, der skal bringe os ind i fremtiden.

Strategien er blevet til på baggrund af mange drøftelser og meget inspiration. Strategien sætter en ny retning, men bygger på alt det gode vi allerede har og allerede gør i Allerød Kommune. Vores ældrepolitik og værdighedspolitik er sammen med byrådets vision hjørnesteen i strategien, mens analyserne af fremtidens rehabilitering og fremtidens boligformer, sundhedspolitikken og de mange politiske beslutninger, der allerede er truffet, udgør byggeklodser som gør, at strategien har et solidt fundament.

Det er dog svært at spå om fremtiden – især på ældreområdet. Usikkerhederne omkring den nationale udvikling af området gør, at det solide fundament her i Allerød hele tiden er udfordret af den nationale udvikling. Allerød Kommune er afhængig af eksempelvis udviklingen inden for hospitalssektoren og de økonomiske rammevilkår, som kommunerne er underlagt. Derfor er denne strategi ikke en masterplan, men en sikker ramme om udviklingen af det borgernære sundhedsvæsen, som løbende skal justeres i takt med udviklingen. Derfor vil strategien én gang årligt blive justeret således, at vi til enhver tid har en tidssvarende strategi, som borgerne i Allerød Kommune kan regne med og som byrådet kan prioritere ud fra.

Jeg vil gerne rette en særlig tak til Seniorrådet og de medarbejdere som har bidraget til strategiens udformning. Der er lagt et stort stykke arbejde i at skabe en strategi sammen og med dét engagement jeg har oplevet i denne strategis tilblivelse – så lever byrådets vision i allerbedste velgående. Vi kan mere i fællesskab og vi skal leve det gode liv – hele livet.

På byrådets og Sundheds, Velfærds og Beskæftigelsesudvalgets vegne

Jesper Holdflod Pallesen  
Formand

2. november 2020



# Strategiens afsæt

Hvordan ser fremtidens ældreområde ud og hvordan sikres en langsigtet og strategisk planlægning, udvikling og investering? De spørgsmål har byrådet stillet – velvidende, at usikkerhederne på området er store.

Det borgernære sundhedsvæsen er både en national og lokal ambition. Allerød Kommune er borgernes hjem og hvad enten man er frisk eller har brug for rehabilitering, pleje eller omsorg – så skal dette i udgangspunktet ske dér, hvor man bor.

I Allerød Kommune lever vi sundt, vi lever længe og vi lever aktivt. En væsentlig del af årsagen hertil er, at vi er en del af et fællesskab – det store fællesskab og de mange små fællesskaber.

Strategi for fremtidens ældreområde er Allerøds strategi for, hvordan vi som kommune frem mod 2030 vil sørge for, at der er de rammer, tilbud, ressourcer og kompetencer, som borgerne har behov for.

Strategien skal give konkrete svar på, hvordan Allerød Kommune også fremover sikrer en tryk og værdig ældrepleje, baseret på et højt fagligt niveau hos kommunens medarbejdere.

En strategi for fremtidens ældreområde gælder derfor både for den generelle udvikling af vores kommune, men særligt når man som ældre får brug for professionel støtte til at mestre hverdagen.

Formålet med strategien er at sætte en klar og tydelig retning for drift og udvikling af ældreområdet. Den skal vise vejen til, hvordan Allerød Kommune løser sine opgaver på ældreområdet inden for den givne driftsramme frem mod 2030.

Strategien sætter retning indenfor følgende hovedoverskrifter:

1. Den fysiske kapacitet, herunder håndtering af den demografiske udvikling og en plan for udviklingen af fysiske rammer.
2. Den indholdsmæssige udvikling af området, herunder fremtidens kompetencebehov, en plan for udviklingsaktiviteter og med kvalitetsindikatorer og kvalitetsopfølgning for øje.
3. Rekruttering og fastholdelse, herunder en attraktiv arbejdsplads, gode, meningsgivende og effektive arbejdsgange og en branding af området.

Disse hovedoverskrifter er fastsat af Sundhed, Velfærd og Beskæftigelsesudvalget ved den politiske forberedelse af strategien. Strategien er inddelt i disse tre hovedoverskrifter og udfolder dermed de væsentligste faktorer i bestræbelserne på at skabe udvikling af og rammer for vejen frem mod 2030.

Udvalget har besluttet, at strategien skal justeres i takt med udviklingen på området, eksempelvis med hensyn til opgavefordelingen mellem kommune, region og praktiserende læger, ny lovgivning, teknologi mv. Derfor vil strategien som udgangspunkt blive behandlet én gang årligt i efteråret og justeret til med den nyeste viden og de væsentlige ændringer.







## Tema 1: Kapacitetsudvikling og de fysiske rammer

### Udfordring

Allerød Kommune er en vækstkommune – også på ældreområdet ses en stor demografisk vækst. Antallet af borgere, som er 80 år eller derover, forventes at stige fra de nuværende 1.256 personer til 2.259 personer i 2029 – altså lidt under en fordobling. Det giver os en række opgaver i forhold til kapacitetsudvikling, som skal håndteres frem mod 2030. Til gengæld giver det os på samme tid muligheder for at tænke rehabilitering ind med borgerens selvhjulpethed eller muligheder for aktiv deltagelse i eget liv i centrum, når vi udvikler vores kapacitet og fysiske rammer. Fremtidens rehabilitering spiller en afgørende rolle – også for den strategiske tilgang til udviklingen af de fysiske rammer.

Nationalt Videnscenter for Demens har igennem de seneste år fremskrevet deres bud på hvor mange, der kan forventes at få en demenssygdom. Ifølge denne fremskrivning vil der være 434 borgere med en demenssygdom i Allerød Kommune i år 2020 stigende til 527 borgere i 2025 og 617 borgere i 2030. Imidlertid skal disse tal modregnes de tendenser, vi ser lokalt, som viser, at Allerød Kommune i 2020 vil have 260 borgere med demens, mens antallet i 2025 er 316 stigende til 370 borgere i år 2030. Den uddybende baggrund herfor beskrives én gang årligt i det bolignotat, som forelægges udvalget.

### Forventet fremadrettet behov

<u>Kapaciteten i 2020</u>	<u>Forventet behov i 2030</u>
210 plejeboliger i 2020 og 250 plejeboliger i 2026	Forventet behov er 312 plejeboliger i 2030
14 midlertidige pladser	Behovet forventes at stige 2 pladser årligt frem mod 2030
122 ældreboliger	Forventet behov er 192 ældreboliger i 2030

Der er et aktuelt behov for modernisering og udvidelse af de fysiske rammer for de midlertidige pladser, Allerød Hjemmepleje og Træning samt Engholm Plejecenter.

I 'Analyse af fremtidens boligformer på ældreområdet' (2019) efterspørger Allerød Kommunes borgere flere bofællesskabsformer. Beslutninger herom indgår i planstrategien, som behandles i byrådet.

## Tema 1: Kapacitetsudvikling og de fysiske rammer

### Strategisk retning for kapacitetsudvikling og fysiske rammer

- Det er besluttet, at etablere et nyt plejecenter i 2026. Plejecentret placeres på arealet syd for Sortemosevej. I efteråret 2020/foråret 2021 skal det besluttet, hvorvidt det skal etableres som et friplejehjem, et selvejende plejecenter eller et kommunalt drevet plejecenter. Udvalget ønsker, at det undersøges, om der kan tilknyttes andre boligformer hertil.
- Det er besluttet, at udvide de midlertidige pladser med to pladser årligt. Udvidelsen af de midlertidige pladser sker på afdeling Engholm.
- Det er besluttet, at Genoptræningen og Aktiviteten, som i dag har placering på Engholm, samles i bymidten. Der skal dog fortsat være kapacitet til at fortsætte den del af genoptræningsaktiviteterne, som fordrer et tæt samarbejde mellem Genoptræningen på Engholm, de midlertidige pladser og Hjemmeplejen således, at borgerne oplever en glidende og velkoordineret indsats.
- Der er behov for en udvidelse af Hjemmeplejen. Dette er med denne strategi uafklaret. Med strategien lægges det dog fast, at udvidelsen skal ske med fortsat placering på afdeling Engholm.

Efter strategiens vedtagelse vil der blive fremlagt konkrete sager med henblik på udmøntning. Den videre fremfærd vil følge Ejendomsstrategiens faser.



## Strategisk tema: Kapacitetsudvikling og de fysiske rammer

### Overordnet mål

- Kapacitetsudviklingen imødekommer et forventet stigende kapacitetsbehov på ældre- og sundhedsområdet. Borgerne oplever, at de fysiske rammer understøtter muligheder for rehabilitering, aktiv deltagelse i eget liv og for at skabe fællesskaber på tværs. Ledelse og medarbejdere oplever, at kapacitetsudviklingen sikrer de nødvendige fysiske rammer for at udføre kerneopgaven med en tilstrækkelig høj faglig kvalitet.

### Udmøntningsplan

- Undersøgelse af organiseringsformer for det kommende plejecenter i 2026. De muligheder, der skal afsøges, er et friplejehjem, et selvejende plejecenter eller et kommunalt drevet plejecenter. Udvalget ønsker undersøgt, hvorvidt der kan tilknyttes andre boligformer hertil.
- Udvidelsen af de midlertidige pladser med 2 pladser årligt sker på afdeling Engholm fra 2020 og i resten af budgetperioden.
- Genoptræning og Aktiviteten på Engholm samles i bymidten. Planlægning af samling af aktiviteter samt idéfase er i gang.
- Udvidelse af hjemmeplejen med fortsat placering på afdeling Engholm. Der forelægges en politisk sag herom i 2021.

### Det vi måler på

- Kvantitative data: Ventelister og kapacitetsudnyttelse.
- Kvalitative data: borgerperspektiv, ledelsesperspektiv og medarbejderperspektiv på i hvilken grad kapacitetsudviklingen opfylder overordnet mål.

### Plan for opfølgning

- Kvantitative data afrapporteres til udvalget 1 gang årligt. Dette i forbindelse med den årlige justering af strategien.
- Kvalitative data indsamles ved hvert andet år (lige år)
- Tema 1 udmøntningsplan, mål og opfølgingsplan genbehandles i forbindelse med den årlige justering af strategien

## Eksempler fra den hverdag vi drømmer om, kan blive til virkelighed i takt med udmøntning af strategien frem mod 2030

### **Vi udvikler fysiske rammer, der understøtter aktiv deltagelse i eget liv og for at skabe fællesskaber på tværs**

#### Eksempel

Efter genoptræning skal Anton på 75 år tilbage til samme hverdag, som han kom fra, mens Berta på 67 år skal genoptrænes til en ny virkelighed.

De fysiske rammer i genoptræningen i bymidten er udviklet, så de bedst muligt understøtter træningen til den hverdag, Anton og Berta vil stå over for, når rehabiliteringsforløbet er ophørt. Det kan være farverne på væggene, møblerne, træningsfaciliteter og let adgang til udendørsarealer, som er udfordrende og inspirerer lysten til at bevæge sig.

#### Eksempel

Tage på 91 år har en demenssygdom og bor på det nye plejecenter i Allerød. For ham har genkendelige og sansestimulerende omgivelser stor betydning. For mange sanseindtryk på én gang kan dog gøre det svært for ham at holde fokus på, hvad der er vigtigt lige nu. Hver dag får Tage besøg af sin kone Amalie, som bor i seniorboligerne lige ved siden af plejecenteret. Amalie giver gerne en hånd med, ved de større arrangementer på plejecenteret omkring højtiderne.

Tage har let adgang til at komme ud i en lukket have, hvor han kan nyde årstidens gang og følge børnenes aktiviteter på børnehavens legeplads, som ligger lige ved siden af. Hver måned kommer en mindre gruppe børn på besøg på plejecenteret, hvor de tegner, synger eller får læst højt sammen med Tage og andre ældre fra plejecenterets bofællesskab.

### **Kapacitetsudviklingen sikrer de nødvendige fysiske rammer for at kunne udføre kerneopgaven til en høj faglig kvalitet**

#### Eksempel

På sit arbejde i Hjemmeplejen på Engholm møder Tenna hver dag ind på det åbne kontor, hvor hun har sin faste kontorplads. Hendes arbejdsplads i Allerød er vokset igennem de seneste år. Blandt andet som følge af, at flere borgere har fået behov for hjælp og støtte i hverdagen og fordi hverdagen generelt byder på flere komplekse opgaver.

Der blev derfor brug for mere plads til både flere kolleger og til mere tværfagligt samarbejde.

I de nye rammer er der bedre plads til alle de medarbejdere, som løbende har base eller sin faste gang i hjemmeplejen. Det kan være både sygeplejersker, social- og sundhedsassistenter, social- og sundhedshjælpere, terapeuter og forskellige konsulenter.

Der er både lokaler til møder, dokumentationsopgaver, triage (daglig prioritering af opgaver), og et større lokale til undervisning. Undervisningslokalet bliver også flittigt brugt, når eleverne i praktikforløb i Allerød skal samles. Der er også rum til uformelle sparringsmøder, omklædning, en frokoststue og mindre lokaler til fortrolige samtaler med borgere eller pårørende.



## Tema 2: Den indholdsmæssige udvikling

### Udfordring

Vi ser ind i en fremtid, hvor vi bliver flere ældre og hvor flere lever længere med kroniske sygdomme. Udfordringerne kræver nytænkning og udvikling af hele sundhedsvæsenet. Nogle udfordringer kan løses lokalt her i Allerød, mens andre kræver samlede nationale indsatser.

Der sker en betydelig vækst i nye og mere komplekse pleje- og behandlingsopgaver, som kræver nye og mere sammensatte kompetencer. F.eks. som følge af den aktuelle udvikling i regionerne og udviklingen af det borgernære sundhedsvæsen. Borgere, som tidligere modtog pleje og behandling under indlæggelse på sygehuset, får nu medicinsk behandling i eget hjem. Dertil kommer udvikling af ny teknologi, digitalisering og nye behandlingsmuligheder, som medfører, at nogle opgaver vil falde fra og blive erstattet af andre opgaver.

Kommunernes økonomiske rammer medfører et helt naturligt øget fokus på mulighederne for at effektivisere og udvikle nye arbejdsgange. På samme tid er det centralt at sikre, at ledelse og medarbejdere har de nødvendige faglige kompetencer, redskaber og ressourcer til altid at sætte den enkelte borgers værdighed, livskvalitet og sikkerhed i centrum.

Alle disse udfordringer må håndteres i takt med den indholdsmæssige udvikling.

### Forventet fremadrettet behov

Den offentlige debat, anført af både medier, toneangivende interesseorganisationer og politikere, skifter mellem at fokusere på 'kritiske tilstande i ældreplejen' på baggrund af enkeltsager om omsorgssvigt, og at fokusere på organisering, kompetenceudvikling, løn, rekruttering og effektiviseringer. En debat, som vi løbende har set igennem de sidste 10 år. De enkeltsager, vi har været vidne til i andre kommuner, er ganske givet et symptom på, at rammerne for opgaveløsningen ikke har fungeret optimalt.

Vi har en god ældrepleje i Allerød og alle medarbejdere møder hver dag ind med et ønske om at bruge faglige kompetencer til gøre det bedste for de mennesker, der er afhængige af vores omsorg og opgaveløsning. Ikke desto mindre skal opgaveløsningen betragtes fra en kritisk vinkel. Der må spørges ind til, om de rammer, som ældre borgere, pårørende, ansatte og ledere hver dag færdes i, kan gøres endnu bedre. Det skal være attraktivt at arbejde på ældre- og sundhedsområdet i Allerød og vi har brug for højt kvalificerede medarbejdere til at løse fremtidens opgaver.

Derfor må en strategisk retning indenfor den indholdsmæssige udvikling for fremtidens ældreområde adressere både rammer, faglighed, kulturudvikling og mindst lige så vigtigt lægge større vægt på, at fortælle om den ældrepleje i Allerød, som vi alle kan være stolte af.

## Tema 2: Den indholdsmæssige udvikling

Den indholdsmæssige udviklingsretning skal have rehabilitering både som ramme og som mål. I den valgte strategiske retning indgår derfor en mere helhedsorienteret tilgang gennem en videreudvikling af rehabiliteringsmodellen. Vi tager yderligere udgangspunkt i borgerens samlede livssituation og muligheder og lægger større vægt på et tæt samarbejde med den enkelte, dennes netværk og endelig samarbejde og koordinering på tværs af fagligheder. I den rehabiliterende tilgang skelnes mellem ældre borgere, som klarer sig selv og yder en aktiv indsats for at holde sig sunde og raske; Borgere, som med vejledning og få indsatser, kan styrke og bevare egne ressourcer længst muligt; Borgere, der er afhængige af støtte til at klare sig og have en indholdsrig hverdag og endelig borgere, som skal have en god, værdig og lindrende hjælp, hvis behovet opstår.

Fremtidens udfordringer kræver, at medarbejdere er i stand til at handle i en kompleks hverdag. Med en rehabiliterende tilgang får den enkelte medarbejder mere frihed til at skabe de gode løsninger sammen med borgeren indenfor de rammer, lovgivningen har fastsat. Det betyder også, at borgerne i højere grad bliver aktive medspillere og får et større ansvar for egen livssituation. Forbedringsmodellen bidrager med metoder til læring og udvikling af de leverede ydelser i den rehabiliterende praksis.

Allerød Kommunes vision har fokus på den grønne og bæredygtige udvikling, bygger på de gode fællesskaber og en nysgerrig tilgang til opgaveløsningen.

Et yderligere skridt i retning af den rehabiliterende tilgang støtter den enkelte leder og medarbejder i at være nysgerrig og skabe mere rum til den faglige refleksion i hverdagen og i tilrettelæggelsen af arbejds gange, der gør det trygt at være ældre borger i Allerød. Fællesskaberne er dem, der opstår mellem kolleger, gennem ledelse, på tværs af fagligheder, på tværs af fysiske rammer og endelig mellem medarbejdere, borgere og pårørende.

På denne måde influerer og understøtter politikker, visioner, værdier og ledelsesgrundlag den nye strategiske retning. En tryk og værdig ældrepleje er altafgørende. En ældrepleje, hvor borgerne oplever sig hørt, inddraget og værdsat. Det skal være nemt for borgerne at træffe sunde valg og det skal være muligt at være herre i eget liv længst muligt. Vi bruger vores økonomiske ressourcer fornuftigt og vi skal fortsat sikre bedst mulig kvalitet for de ressourcer, der stilles til rådighed.

*Rehabilitering er en målrettet og tidsbestemt samarbejdsproces mellem en borger, pårørende og medarbejdere. Formålet er, at borgeren, som har eller er i risiko for at få betydelige begrænsninger i sin fysiske, psykiske og/eller sociale funktionsevne, opnår et selvstændigt og meningsfuldt liv. Rehabilitering baseres på borgerens hele livssituation og beslutninger og består af en koordineret, sammenhængende og vidensbaseret indsats. (Hvidbog om rehabiliteringsbegrebet – Rehabilitering i Danmark, 2004)*

## Tema 2: Den indholdsmæssige udvikling

### Strategisk retning for den indholdsmæssige udvikling

- Rehabilitering skal være den grundlæggende tilgang til borgere med et behov med afsæt i analysen 'Fremtidens rehabilitering'
  - Analysens *model 1 og 2* er vedtaget med budget 2021-28.
  - Udvalget ønsker forslag til, hvordan de forebyggende forslag og intentioner i *model 3* kan udvikles. Dette vil ske i forbindelse med den årlige justering af nærværende strategi.
- Styrke indsatsen i forhold til værdighed i ældreplejen
  - Udvikling af ældreplejen understøttet af et forventet nationalt politisk udspil.
  - Kulturudvikling på plejecentrene via øget fokus på værdighed, indholdet i opgaveløsningen samt anerkendelse af den enkelte leders og medarbejders initiativer og engagement i at skabe en værdig og meningsfuld hverdag for borgeren sammen med borgeren.
  - Styrke kommunikation og relationer mellem medarbejdere, beboere og pårørende. Herunder at afhjælpe eventuelle sproglige barrierer.
- Formidling af historier fra hverdagen og om indsatsen på ældre- og sundhedsområdet, som vi kan være stolte af
  - Åbenhed og gennemsigtighed overfor borgere og pårørende om opgaveløsningen i ældre- og sundhedsområdets virksomheder.
  - Afprøvning af forskellige kommunikationsformer til formidlingen af de gode historier.

Den strategiske retning for den indholdsmæssige udvikling er sket på baggrund af en række prioriteringer. Således vil den videre proces frem mod 'Strategi for fremtidens ældreområde 2.0' tilføje nye temaer i den strategiske retning.



## Strategisk tema i den indholdsmæssige udvikling: Rehabilitering som den grundlæggende tilgang til borgere med et behov

### Overordnet mål

- Rehabilitering skal være den grundlæggende tilgang til borgere med et behov. Borgerne oplever, at blive inddraget i eget rehabiliteringsforløb og at forløbet understøtter en øget selvstændighed hos borgeren. Medarbejdere oplever at have faglige kompetencer til at yde rehabiliterende indsatser og at have frihed til at skabe de gode løsninger sammen med borgeren.

### Udmøntningsplan

- Overordnet plan for model 1 og 2 er beskrevet i analysen 'Fremtidens rehabilitering': Antallet af rehabiliterende forløb skal øges og der skal ske systematisk afprøvning af udvalgte hjælpemidler til medicinhandling og rampesæt. Udmøntning er vedtaget med budget 2021-28
- Udvalget ønsker forslag til, hvordan de forebyggende forslag og intentioner i model 3 kan udvikles. Dette vil ske i forbindelse med den årlige justering af nærværende strategi.

### Det vi måler på

- Kvantitative data: Antal rehabiliterende forløb og antal forløb, hvor specifikke hjælpemidler til at øge selvstændighed er blevet systematisk afprøvet. Herunder antallet af forløb, hvor borgeren har opnået mål for den rehabiliterende indsats og/eller hjælpemiddel.
- Kvalitative data: Borgerperspektiv, ledelsesperspektiv og medarbejderperspektiv på rammerne for den rehabiliterende indsats og om de leverede rehabiliterende ydelser understøtter overordnet mål.

### Plan for opfølgning

- Kvantitative data afrapporteres til udvalget 1 gang årligt. Dette i forbindelse med den årlige justering af strategien.
- Kvalitative data indsamles ved tilfredshedsundersøgelse og APV hvert andet år (lige år).
- Udmøntningsplan, mål og opfølgingsplan genbehandles i forbindelse med den årlige justering af strategien.

## Strategisk tema i den indholdsmæssige udvikling: Værdighed i ældreplejen

### Overordnet mål

- Borgere oplever, at de bliver mødt med respekt, føler sig godt tilpas og lever et meningsfyldt liv, selv om man har dårligt helbred og er afhængig af hjælp fra andre. Ledelse og medarbejdere oplever at have mulighed for at give en værdig ældrepleje og at initiativer til at understøtte en værdig og meningsfuld hverdag for borgere anerkendes. Pårørende oplever, at blive mødt, inddraget og får mulighed for at kunne bidrage aktivt.

### Udmøntningsplan

- Udvikling af ældreplejen understøttet af et nationalt politisk udspil, som forventes at komme 2020/2021.
- Kulturudvikling på plejecentrene via øget fokus på værdighed med afsæt i fælles kompetenceforløb.
- Styrke kommunikation og relationer mellem medarbejdere, beboere og pårørende. Herunder at afhjælpe eventuelle sproglige barrierer.

### Det vi måler på

- Kvalitative data: Borgerperspektiv, ledelsesperspektiv, medarbejderperspektiv og pårørendeperspektiv på, om den leverede pleje, omsorg og/eller ydelser understøtter overordnet mål samt konkrete forslag til den videre udvikling i forhold til værdighed i ældreplejen.

### Plan for opfølgning

- Kvalitative data: Undersøgelse baseret på interviews med borgere, ledere, medarbejdere og pårørende på plejecenter og i hjemmepleje, som udtrækkes tilfældigt. Undersøgelse udarbejdes og afrapporteres til udvalget hvert andet år (ulige år).
- Udmøntningsplan, mål og opfølgingsplan genbehandles i forbindelse med den årlige justering af strategien.

## Strategisk tema i den indholdsmæssige udvikling: Formidling af historier fra hverdagen på ældre- og sundhedsområdet

### Overordnet mål

- Styrke åbenhed og gennemsigtighed overfor borgere og pårørende om opgaveløsningen. På længere sigt formidling af de historier, hvorigennem medarbejdernes faglighed, personlige engagement og daglige indsats kan synliggøres og anerkendes.

### Udmøntningsplan

- Afholdelse af arrangementer i virksomhederne med det formål at styrke åbenhed og gennemsigtighed overfor borgere og pårørende om opgaveløsningen i ældre- og sundhedsområdets virksomheder. Igangsættes løbende fra 2021 og frem.
- Udvikling af kommunikationsformer til formidlingen af dagligdagen og de historier, som kendetegner medarbejdernes hverdag på ældre- og sundhedsområdet med dels medarbejdere og dels borgere og pårørende som målgruppe. Igangsættes 2021

### Det vi måler på

- Kvantitative data: Antal afholdte arrangementer samt deltagerantal.
- Kvalitative data: Afholdte arrangementer afsluttes med en kort kvalitativ evaluering med henblik på at forbedre fremtidige arrangementer.

### Plan for opfølgning

- Kvantitative data afrapporteres til udvalget 1 gang årligt. Dette i forbindelse med den årlige justering af strategien.
- Udmøntningsplan, mål og opfølgingsplan genbehandles i forbindelse med den årlige justering af strategien



## Eksempler fra den hverdag vi drømmer om, kan blive til virkelighed i takt med udmøntning af strategien frem mod 2030

**Når vi opgraderer til rehabilitering 2.0 sker det med øget fokus på sammenhængende forløb samt borgerens behov, ønsker og muligheder for at deltage i eksisterende eller nye fællesskaber.**

### Eksempel

Anette er genoptræningsterapeut og er blevet kaldt ud på et hjemmebesøg hos Birthe. Birthe har kontaktet visitationen i Allerød, fordi hun har fået vanskeligere ved at komme rundt i sin lejlighed og på indkøb.

Anette er ved første møde med Birthe nysgerrig på, hvad Birthe har af muligheder og hvor hun oplever sig begrænset. Anette ved, at en diagnose ikke nødvendigvis skaber et behov for 4 ugers rehabiliteringsforløb. Der kan nemlig være stor forskel på, hvad den enkelte har brug for. Der er borgere, som har pårørende til at hjælpe sig eller mod på at klare det hele. Der er også borgere, som har et større behov for støtte til at nå sine mål. Det er derfor vigtigt, ikke at handle ud fra en standardløsning og lovgivningen har igennem de seneste år givet flere muligheder for mere skræddersyede forløb. Derfor vil hun dykke ned i Birthes rutiner og interesser og hjælpe hende til at sætte ord på sine ønsker og behov. Birthe skal opleve sig inddraget og set og på samme tid mærke, at Anette har klare forventninger til Birthes egen indsats. Anette er nemlig klar til at udfordre hende i, hvad hun kan og vil.

Sammen laver de en plan for, hvordan Birthe bliver i stand til at bedre at kunne klare sig i hverdagen og fortsætte med at komme i den læseklub, hun i mange år har været medlem af. Birthe er glad for, at der tages udgangspunkt i hverdagens aktiviteter og kan mærke, at den måde at træne færdigheder på, giver stor mening.

**Vi sætter yderligere fokus på værdighed og kulturudvikling, som manifesterer sig i et vedvarende fokus på den enkelte borgere og at alle medarbejdere tager afsæt i ønsket om at være noget for andre og gøre en forskel.**

### Eksempel

Aase er netop flyttet ind på Lyngehus. Det er en stor omvæltning og hun er mærket af en længere indlæggelse efter en hofteoperation. Det giver bevægelsesudfordringer og hun har brug for hjælp til at komme på toilettet. Aase er også ked af at skulle sige farvel til det hus, hun igennem 55 år har boet i og den nabo, som i den sidste tid har hjulpet hende med indkøb og med at slå græsset. Hun har dog været glad for modtagelsen, hun fik på Lyngehus. Første dag var der flag foran hendes dør og hendes kontaktperson, Stine, tog imod hende og Aases søn, som hjalp med indflytningen. Aase har dog ikke den store lyst til at være sammen med de nye naboer på plejecentret og personalet ser begyndende tegn på, at hun ikke trives. Stine er opmærksom på at få en god relation til Aase og på at opbygge tillid. Gerne over en kop kaffe. Stine sætter sig ind i Aases livshistorie og taler med Aase, om de ting, der betyder noget for hende. Sammen med Aase og de andre faggrupper har Stine lagt en plan for rehabiliterende aktiviteter, små skridt i forhold til at være social med andre beboere og for hvordan toiletbesøg skal foregå. Stine er i løbende kontakt med Aases datter, som er 'kontakt-pårørende' og som videreformidler til resten af familien.

Langsomt begynder Aase at falde til og efterhånden opnår Aase en god relation til de øvrige medarbejdere og især to af sine nye naboer. Stine gør meget ud af at formidle til kolleger, hvad der præcist virker i tilgangen til Aase og hvad der er vigtigt for Aase.

## Tema 3: Rekruttering og fastholdelse

### Udfordring

Medarbejdere på ældreområdet er en mangelvare i Danmark og har længe været et fokusområde for de skiftende regeringer. Der arbejdes på mange niveauer for at sikre flere uddannelsespladser og større tilgang til sundhedsuddannelserne. På landsplan oplever social- og sundhedsuddannelserne, at tilgangen af nye studerende falder og at mange studerende i løbet af deres uddannelse falder fra.

Job-mobiliteten er høj indenfor ældre- og sundhedsområdet. Derfor er fastholdelse af medarbejdere også en stor udfordring. Manglen på veluddannet arbejdskraft har igennem mange år vist sig ved øget brug af ufaglært arbejdskraft, højt sygefravær, travlhed og et mærkbart fald i antallet af ansøgninger til opslåede stillinger. I et forsøg på at afhjælpe dette, rettes fokus på andre faggrupper, frivillige og på muligheder for at styrke samarbejdet med pårørende. Imidlertid kan ingen af disse grupper bidrage med de sundhedsfaglige kompetencer, som der er behov for, for at kunne varetage opgaveløsningen på ældre- og sundhedsområdet.

Allerød er derfor ikke den eneste kommune eller organisation, der skal forsøge at sikre rekruttering og fastholdelse af medarbejdere. Vi er i konkurrence med andre aktører på sundheds- og ældreområdet, såvel andre kommuner, regioner og private aktører. Denne situation skærper vores behov for at skabe attraktive arbejdspladser og sikre et stadig dynamisk miljø, der styrker meningsskabelse, kompetenceudvikling og evnen til at matche den enkeltes behov med det rigtige job og funktion.

### Forventet fremadrettet behov

Ældre- og sundhedsområdet i Allerød er fordelt på en række virksomheder og funktioner med omkring 600 medarbejdere. De største medarbejdergrupper udgøres af social- og sundhedshjælpere, social- og sundhedsassistenter, sygeplejersker, terapeuter samt medarbejdere, der er uddannet inden for tandpleje. Der mangler aktuelt uddannet personale i de fleste af de nævnte grupper. Strategiens fokus på rekruttering og fastholdelse er dermed essentielt for at lykkes med den borgernære kernevelfærd i fremtiden.

Medarbejderne er ældre- og sundhedsområdets største ressource. Det skal derfor både være attraktivt at søge til Allerød og være ansat i Allerød. Derfor vil den strategiske retning have fokus på at styrke den løbende kompetenceudvikling og introduktion af nye medarbejdere. Dette med henblik på at styrke fællesskab og fælles fodslag på tværs, anerkende den enkelte medarbejder og give næring til en stolthed over opgaveløsningen og den ældrepleje, der leveres. Det er vigtigt, at formidle den gode historie udadtil, men mindst lige så vigtigt er det, at ledere og medarbejdere oplever, at den gode historie er noget, der skabes i fællesskab og giver andre lyst til at blive en del af den.

### Tema 3: Rekruttering og fastholdelse

Den strategiske retning har fokus på mere fleksibilitet i arbejdets tilrettelæggelse, fordi rammerne skal være attraktive. Mere af medarbejdernes arbejdstid skal bruges sammen med borgeren og dermed et fortsat fokus på, at mindst mulig arbejdstid bruges på administrativt arbejde. Dette forudsætter åbenhed om det, der bøvler i hverdagen, og handling i forhold til at skabe forbedringer. Heri spiller også den faglige ledelse en stor rolle. Det skal være trygt for medarbejdere at søge den faglige sparring og det skal være muligt for ledere at give sig tid til det refleksionsrum som den faglige ledelse kræver.

Allerød Kommune er en attraktiv uddannelseskommune. Andelen af de elever, som får en uddannelsesaftale med Allerød Kommune og gennemfører deres uddannelse, ligger på over 85 %. Heraf bliver 50% procent ansat i kommunen efter endt uddannelse. Dertil er andelen af elever, som gerne vil i praktik i Allerød, meget høj i forhold til andre kommuner. Den strategiske retning for rekruttering og fastholdelse har derfor også fokus på at fastholde de gode resultater i den fortsatte udvikling af uddannelsesområdet samt vedvarende at skabe et uddannelsesmiljø, der giver de studerende lyst til at arbejde i Allerød i fremtiden.



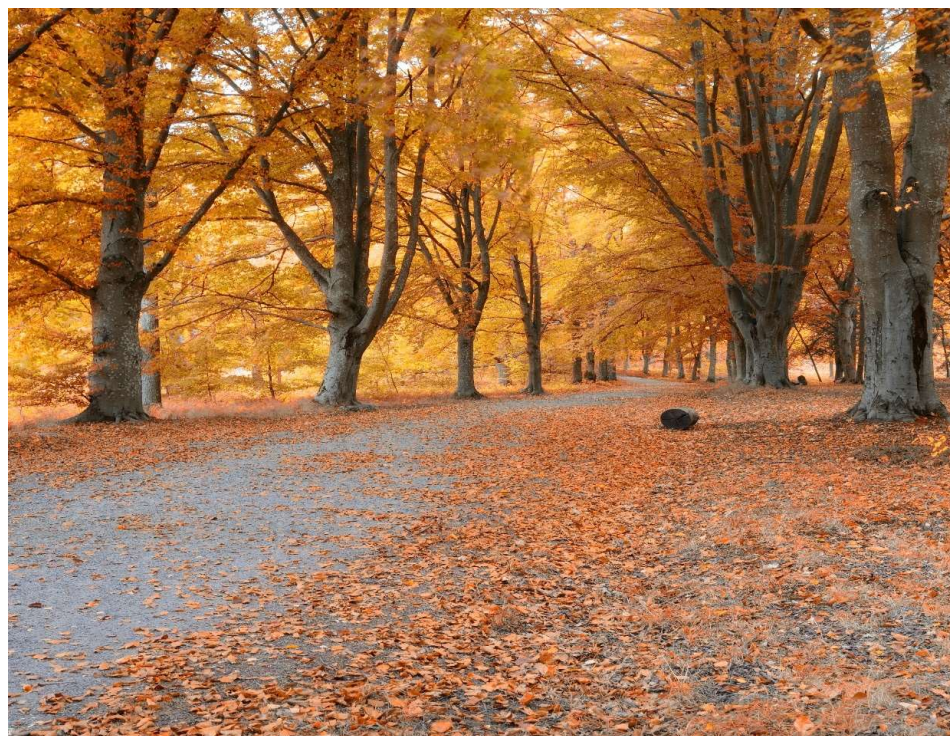


## Tema 3: Rekruttering og fastholdelse

### Strategisk retning for rekruttering og fastholdelse

- Kompetenceudvikling og introduktion af nye medarbejdere i fremtidens rehabilitering, værdig ældrepleje og kultur. Der udvikles et introduktionsprogram, som alle medarbejdere skal igennem.
- Øget fleksibilitet i arbejdets tilrettelæggelse
  - Mere af medarbejdernes arbejdstid skal bruges sammen med borgeren med fortsat fokus på at mindst mulig arbejdstid bruges på administrativt arbejde og bureaukrati. Medarbejderne inddrages løbende i, hvordan dette kan udfolde sig.
- Skabelse af attraktive uddannelsesmiljøer
  - Fokus på vejlederfunktion, støtte til sproglig udvikling og rollemodeller.
  - I den løbende bygningsmæssige udvikling søges, at skabe optimale rammer for studerende.
- Den gode historie
  - Alle i Allerød Kommune bidrager til den gode historiefortælling om ældreområdet. Dette fokus skal særligt bidrage til, at fastholde og rekruttere nye medarbejdere. Der udarbejdes en kommunikationsplan for ældre- og sundhedsområdet.

Den strategiske retning for rekruttering og fastholdelse er sket på baggrund af en række prioriteringer. Således vil den videre strategiske proces tilføje nye temaer i den strategiske retning. Eksempelvis fokus på andre faggrupper, yderligere fokus på selvledelse og afbureaukratisering, ansættelsesformer mm.



## Strategisk tema: Rekruttering og fastholdelse

### Overordnet mål

- På ældre- og sundhedsområdet er alle stillinger besat af ledere og medarbejdere, som har de kompetencer, der skal til for at varetage den konkrete opgaveløsning og vi formår at fastholde ledere og medarbejdere.

### Udmøntningsplan

- Løbende kompetenceudvikling til nuværende og nye ledere og medarbejdere i fremtidens rehabilitering, værdig ældrepleje og kultur. Kompetenceudviklingsprogram udvikles og igangsættes fra 2021.
- Øget fleksibilitet i arbejdets tilrettelæggelse med fortsat fokus på at mindst mulig arbejdstid bruges på administrativt arbejde og bureaukrati. Medarbejdere og ledere inddrages løbende i tilrettelæggelsen af deres egen arbejdsdag. Er igangsat.
- Fokus på at styrke vejlederfunktion, øremærket tid til vejlederopgaven og støtte til elevernes sproglige udvikling. Igangværende indsats fastholdes og styrkes i 2021 og frem.
- Udvikling af kommunikationsplan. Heri indgår formidling af dagligdagen, hvorigennem medarbejdernes faglighed, personlige engagement og daglige indsats synliggøres og anerkendes. Udvikling igangsættes 2021.

### Det vi måler på

- Kvantitative data: Antallet af ubesatte stillinger på ældre- og sundhedsområdet og nøgletal fra elevområdet (nøgletal omfatter antallet af elever som gennemfører uddannelse og antallet af elever, der bliver ansat i Allerød Kommune efter endt elevtid).
  - Kvalitative data: Ledere og medarbejdere oplever at blive inddraget i tilrettelæggelsen af egen hverdag. Data indsamles i forbindelse med eller i forlængelse af APV.
- Afholdte aktiviteter i forbindelse med kompetenceudviklingen afsluttes med en kort kvalitativ evaluering af, om kompetenceudviklingen ruste dem til den borgernære opgaveløsning samt med henblik på at forbedre den fremtidige kompetenceudvikling.

### Plan for opfølgning

- Kvantitative data vedr. ubesatte stillinger afrapporteres til udvalget 1 gang årligt. Dette i forbindelse med den årlige justering af strategien.
- Kvalitative og kvantitative data vedr. arbejdsmiljø indsamles i forbindelse med APV og afrapporteres til udvalg efter ønske.
- Kvalitative data vedr. kompetenceudviklingen afrapporteres ikke til udvalget, men bruges til intern forbedring af indsatsen i organisationen.
- Udmøntningsplan, mål og opfølgningsplan genbehandles 1 gang årligt.

## Eksempler fra den hverdag vi drømmer om, kan blive til virkelighed i takt med udmøntning af strategien frem mod 2030

**Vi skaber attraktive uddannelsesmiljøer for at give eleverne bedre forudsætninger for, at gennemføre deres uddannelse og rekruttere dem som medarbejdere i fremtiden.**

### Eksempel

Nadia er 38 år og er lige startet i praktik som Social- og sundhedshjælper på Allerød Plejecenter. Hun har tidligere boet i Afghanistan, hvor hun har arbejdet som skolelærer. Det danske sprog og den danske kultur er svært at lære, så derfor betyder det meget, at hun har en vejleder, der har tid til at lytte og støtte hende under praktikforløbet.

Nadia er rigtig glad for det sproghold, der er oprettet i Allerød, som klæder hende godt på til hverdagen som social- og sundhedshjælper – både i forhold til relationen til de beboere Nadia er med omkring, men også i relation til hendes kolleger.

Igennem sit praktikforløb har hun lært mange af de andre medarbejdere at kende og hun oplever, at plejecenteret er en rigtig god arbejdsplads. Derfor håber hun, at der er en ledig stilling til hende, den dag uddannelsen er færdig.

**Vi tager godt imod nye kolleger og vi introducerer dem til tilgangen i Allerød Kommune. Fokus i tilgangen er fremtidens rehabilitering, værdighed og kultur på arbejdspladsen**

### Eksempel

Solvej, Kristian, Bente og Karl er alle nye medarbejdere på Skovvang Demensplejecenter. De har søgt til Allerød Kommune, fordi tilgangen med fremtidens rehabilitering, værdighed og introduktion af nye medarbejdere er den helt rigtige i deres perspektiv.

Én gang om ugen mødes de med nyansatte medarbejdere fra de øvrige plejecentre, hjemmeplejen og genoptræningen. Gruppen er på 20 nye medarbejdere i alt og de skal igennem et introduktionsprogram på samlet 20 timer.

På førstedagen havde de besøg af Allerøds borgmester som fortalte om forventningerne til dem som medarbejdere og siden er det gået slag i slag med viden om rehabilitering, viden om hvad værdighed i praksis betyder og særligt om, hvordan kulturen er i Allerød Kommune.

Kristian er nyuddannet og fortæller ved en sammenkomst for hans tidligere studiekammerater om introduktionsprogrammet. Flere af Kristians studiekammerater søger mod Allerød på baggrund af Kristians historiefortælling om introduktionsprogrammet og den udvikling, der er lagt for ældre- og sundhedsområdet i Allerød Kommune.



## Efterskrift og proces frem mod 'Strategi for fremtidens ældreområde 2.0'

Som beskrevet indledningsvis er ældre- og sundhedsområdet under kraftige forandringer og mange aktører søger at understøtte og udøve indflydelse på, hvorledes det borgernære sundhedsvæsen udvikler sig over tid. Det stiller mindst to krav til nærværende strategi; 1) at den sætter retning ud fra det nuværende vidensniveau om den kommunale, regionale og nationale udvikling og at strategien systematisk justeres i takt med forandringens vinde. En sådan justering vil ske én gang årligt og 2) Den retning og de initiativer som strategien rammesætter skal udmøntes. Der vil være initiativer og aktiviteter, som umiddelbart kan fortsætte og videreudvikles, der vil være nye initiativer som umiddelbart vil kunne sættes i værk og så vil der være initiativer som af strategiske grunde, skal iværksættes senere og over tid. Samtidig er det væsentligt, at udviklingen sker i et tempo, således at organisationen kan følge med og at der sikres de bedst mulige rammer for implementering. Det betyder, at der bliver såvel en politisk som en administrativ ledelsesopgave i at sikre strategiens implementering og at initiativer iværksættes på de rette tidspunkter, med den rette kadence og over tid.

Dele af strategien kan iværksættes uden yderligere politiske beslutninger, mens andre dele af strategiens udmøntning kræver fornyet politiske drøftelser, prioriteringer, beslutninger og eventuel finansiering.

I sidstnævnte tilfælde – særligt for så vidt angår tema 1 – vil der blive forelagt politiske sager, som følger kommunens praksis herfor – eksempelvis via Ejendomsstrategiens faser.

Nærværende strategiske initiativer og pejlemærker løser ikke alle de udfordringer, Allerød Kommune vil stå over for på ældreområdet frem mod 2030. Udfordringerne er mangfoldige og ikke alle kan løses lokalt. Den strategiske proces vil derfor fortsætte og tilføje andre centrale indsatsområder, der skal prioriteres og justeringer vil ske i kommende versioner.

Sundheds, Velfærds og Beskæftigelsesudvalget vil løbende drøfte nye temaer med inddragelse af medarbejdernes praksis og Seniorråd. Følgende temaer er blevet valgt til at blive drøftet i 2021:

- Tillid til faglighed og selvledelse
- Frivillighed
- Pårørende- og borgerinddragelse

Planen for dette arbejde i 2021 er, at temaerne behandles hen over foråret, herefter udarbejdes der forslag til en opdateret strategi, som forventes endeligt vedtaget i fjerde kvartal 2021.



