

# KL

HOLDNINGSPAPIR



## SÅDAN GØR VI EN GOD ÆLDREPLEJE ENDNU BEDRE

– SYV FORSLAG FRA KL





# FORORD

I Danmark har vi et stærkt velfærdssamfund, hvor vi tager hånd om de ældre. Hver dag yder dygtige medarbejdere og kompetente ledere en stor indsats for at drage omsorg og skabe trygge rammer for ældre borgere og deres pårørende.

Men de arbejder også på et område, der ændrer sig markant i disse år. Langt flere borgere med kroniske og komplekse sygdomme har brug for pleje og omsorg – heriblandt borgere, som er ramt af en demenssygdom. Samtidig er indlæggelsestiden på hospitalerne faldet, og en væsentlig større del af behandlingen foregår nu i borgernes eget hjem.

For borgerne er det positivt, at flere opgaver løses tættere på dem og deres hver-

dag. Men det stiller også nye og større krav til vores medarbejdere og ledere i ældreplejen og sygeplejen, som skal løfte udviklingen. Det gælder bl.a. kravene til medarbejdernes sundhedsfaglige kompetencer.

En styrkelse af sundhedsfagligheden må dog ikke blive på bekostning af omsorgsfagligheden. Tværtimod er der mere end nogensinde behov for at tale denne faglighed op: Motiverende samtaler, pædagogiske virkemidler, meningsfulde, tilpassede aktiviteter – alt det som understøtter, at den sidste del af livet også er værdig og indholdsrig.

Hvis vi skal lykkes, kræver det, at vi udvikler og nytænker vores ældrepleje.

I kommunerne har vi længe været i gang med at ruste ældreplejen til fremtiden, men vi kan ikke gøre det alene. Der er behov for, at alle parter på området trækker i samme retning og samarbejder om at løfte udviklingen på ældreområdet.

Vi skal i fællesskab skabe de rammer, som gør, at den enkelte borger med behov for hjælp føler sig set og oplever at blive mødt af det nærvær og den omsorg, som han eller hun har brug for.

KL har udarbejdet et forslag til syv initiativer, der kan være med til at sikre kvaliteten af plejopgaven såvel som sundhedsindsatsen – til gavn for vores ældre og deres pårørende:



# 01 / STØRRE FOKUS PÅ REKRUTTERING OG KOMMUNERNES KOMPLEKSE UD- DANNELSESOPGAVE

Kommunerne ser ind i en tid med store rekrutteringsudfordringer på sundheds- og ældreområdet. Det skyldes bl.a. den demografiske udvikling, at store medarbejderårgange går på pension og et vigelevoptag på SOSU-uddannelserne. Samtidig er SOSU-uddannelserne – med et frafald på hver tredje elev – de erhvervsuddannelser, der har det største frafald i overgangen fra skole til den første praktikperiode. Der er behov for, at vi sætter ind her, for de elever, vi mister, er hænder, hoveder og hjerter, som ellers havde meldt sig til at gøre en forskel for ældre og syge borgere.

Arbejdet i Taskforcen 'Veje til flere hænder' har bl.a. vist, at kommunernes uddannelsesopgave med tiden er blevet mere kompleks og ressourcerelevende. Det skyldes både udviklingen af det nære sundhedsvæsen, stigende krav til fagligheden, antallet af elever samt andelen af elever med sproglige, sociale og/eller faglige udfordringer. KL bar derfor taskforcens anbefalinger med ind i forårets trepartsforhandlinger om arbejdsgivernes uddannelsesbidrag, hvor der blev afsat 600 mio. kr. i 2020 til erhvervsuddannelsesindsat-

ser – herunder rekrutteringsindsatser, sprogunderstøttelse mm. Det er et skridt i den rigtige retning, men der er behov for permanente midler til opgaven.

Vi er klar til at påtage os ansvaret og styrke praktikken yderligere, så frafaldet fra SOSU-uddannelserne kan nedbringes, og så eleverne sikres en bedre modtagelse på arbejdspladsen. Det er en stor opgave, der rækker langt ud over det faglige, og som både kræver noget af medarbejderne og af kommunerne som praktiksted. Hvis medarbejderne skal holde til opgaven, forudsætter det, at Christiansborg afsætter permanente midler til det. Der er behov for en anerkendelse af, at medarbejderne ikke både kan løse egne opgaver og være vejledere, uden at det tager tid. Det er en stor og kompleks opgave at oplære og uddanne kommende fagpersoner.

Foruden et styrket praktikforløb er der behov for, at vi ser omskoling som et vigtigt element i rekrutteringsindsatsen, hvor der kan være et uforløst potentiale. Der kan være ledige i andre faggrupper eller borgere i andre jobfunktioner, som ønsker at prøve kræfter med et nyt

fag og har lyst til at arbejde i ældreplejen. Hvis vi skal lykkes med at omskole andre faggrupper, kræver det dels en tættere koordinering mellem jobcentre og SOSU-skolerne, dels en hurtig og fleksibel adgang til korte, erhvervsrettede kurser, der gør muligt at blive omskolet til et arbejde i ældreplejen. Det kan ligeledes understøttes via permanent finansiering af voksenelevløv til voksne over 25 år, så de voksne sikres et vis forsørgelsesgrundlag under uddannelsen og dermed i en sen alder har mulighed for og incitament til at skifte branche.

## › KL FORESLÅR

- › at der fra nationalt hold afsættes permanente midler til at styrke praktikdelen af SOSU-uddannelserne, så frafaldet at elever kan nedbringes.
- › at der etableres korte, erhvervsrettede kurser, der gør det muligt for andre faggrupper at blive omskolet til et job i ældreplejen.

# 02 / ET STYRKET, SUND- HEDSFAGLIGT FOKUS I ÆLDREPLEJEN

Kommunerne er i dag i fuld gang med at videreudvikle og styrke kvaliteten i det nære sundhedsvæsen. I det ligger bl.a. en styrkelse af medarbejdernes sundhedsfaglige kompetencer, så de er i stand til at varetage det stadigt stigende antal sundhedsopgaver. Det er fuldstændig afgørende, at medarbejdere i ældreplejen forstår risikoen for væsketab, urinvejsinfektioner mv., og hvilke alvorlige konsekvenser det kan have for borgeren. Der er kort sagt behov for, at plejeopgaven i langt højere grad kædes sammen med et sundhedsfagligt fokus. Det gælder særligt i forhold til den markante stigning i antallet af borgere, som forventes at blive ramt af demens i de kommende år.

Plejen af borgere med demens kan være en kompleks opgave, som kan skabe afmagtsfølelse hos medarbejderne, hvis de ikke er tilstrækkeligt fagligt rustet til den – en afmagt, der kan lede til manglende overskud, tålmodighed, indlevelse og i værste fald forråelse. Der er behov for vedvarende at øge medarbejderen og lederes viden om og forståelse for demens-

sygdommes virkninger på borgerne. Samtidig skal medarbejdere og ledere klædes på med redskaber til at håndtere de faglige og menneskelige udfordringer, som hverdagen i ældreplejen er fyldt med.

Derfor er det også godt, at der nu sættes et arbejde i gang med at etablere to nye specialiseringsveje for SOSU-assisterter inden for psykiatri og demens. Det er ét skridt i den nødvendige retning, men der er behov for, at kompetenceudviklingen målrettes en bredere målgruppe.

Social- og sundhedsuddannelserne bør i fællesskab arbejde på at udvikle mere praksisnære forløb på skolerne, hvor kommende medarbejdere ved hjælp af simulationsværktøjer får erfaringer med at indgå i nærværende samarbejder med kognitivt svækkede borgere, og får mulighed for at mærke symptomer på demens på egen krop. Det skaber bedre indlevelse og øget forståelse for livet med demens. Lokalt forankerede rejsehold med særlig forståelse for og erfaring med demens vil desuden kunne understøtte

og aflaste medarbejdere og ledere på plejehjem, når de i perioder måtte opleve enkeltsager, som på uhensigtsmæssig vis er i risiko for at trække ressourcer fra plejen og omsorgen af øvrige beboere.

En styrkelse af de sundhedsfaglige kompetencer i plejen kræver desuden et udbredt kendskab til de metoder, der faktisk virker. Det gælder fx den evidensbaserede metode BPSD, der bruges til at opspore adfærdsmæssige og psykiske symptomer ved demens.

## › KL FORESLÅR

- › at der udbydes praksisnær uddannelse om demens, psykiatri mv. til alle relevante medarbejdere i ældreplejen for at sikre de rette sundhedsfaglige kompetencer til at varetage plejen af borgere med demenssygdom.

# 03 / STYRKET BRUGER- OG PÅRØRENDE- INDDRAGELSE MED NYE, OBLIGATORISKE BESTYRELSE

Et plejehjem er beboernes hjem, og derfor er det kun naturligt, at beboerne, deres pårørende og centrale ressourcpersoner i lokalsamfundet inddrages i spørgsmål, der har væsentlig betydning for hverdagen på plejehjemmet.

Der er dog brug for en mere systematisk inddragelse af borgernes og de pårørendes perspektiv i arbejdet med at udvikle kvaliteten, og det foreslås derfor, at der med inspiration fra skoleområdet etableres obligatoriske bestyrelser i tilknytning til det enkelte plejehjem.

Bestyrelserne kan bl.a. være med til at styrke og formalisere samarbejdet mellem den daglige ledelse på plejehjemmet, beboerne og deres pårørende. Det vil give beboerne, de pårørende og det omkringliggende lokalsamfund større indsigt i og indflydelse på de beslutninger, der træffes, og som har betydning for hverdagen på plejehjemmet – fx aktiviteter, arrangementer, måltider mv.

Bestyrelserne bør ikke alene bestå af brugere og pårørende, da der vil være en

høj grad af udskiftning blandt disse, men også inkludere relevante ressourcpersoner fra lokalsamfundet. Af samme grund foreslås det, at bestyrelserne udpeges for en fire-årig periode, så de valgte medlemmer hele tiden har en tilknytning til plejehjemmet.

Det er vigtigt, at inddragelsen af borgere og pårørende tænkes bredere end de specifikke bestyrelser. Pårørende er en afgørende ressource, når det kommer til ældre på plejehjem og borgere med demens. Men det kan være hårdt at være pårørende, og der er brug for støtte og rådgivning – både til at håndtere det praktiske og det følelsesmæssige. Derfor er det vigtigt dels at understøtte en god og konstruktiv dialog mellem medarbejdere og pårørende, dels at støtte pårørende i deres daglige liv som fx ægtefælle eller søn.

I nogle situationer kan samarbejdet med pårørende forekomme svært. I den forbindelse er det vigtigt, at ledere og medarbejderne i ældreplejen har de rette værktøjer til at håndtere begyndende

konflikter og uoverensstemmelser. Medarbejderne skal bl.a. have adgang til supervision og faglig rådgivning med henblik på at lære at kunne skabe et godt samarbejde med pårørende og håndtere de svære situationer. Faglig rådgivning og støtte til personale og ledere vil kunne løfte kvaliteten i pårørendesamarbejdet og forebygge dårlig kommunikation mv.

## › KL FORESLÅR

- › at der indføres obligatoriske bestyrelser, som inddrages i – og får indflydelse på – hverdagen på plejehjemmet.
- › at der ved behov tilbydes supervision og faglig rådgivning med henblik på at sikre et godt pårørendesamarbejde.

# 04 / LEDELSEN SKAL TÆTTERE PÅ KERNE- OPGAVEN OG RAMMERNE SKAL STYRKES

I takt med at medarbejderne får flere – og mere komplekse – opgaver, stiger behovet for en nærværende og synlig ledelse også. Det kræver en ledelse, der er tæt på kerneopgaven, hvis vi skal sikre, at medarbejdernes samlede kompetencer modsvarer borgernes forskellige behov.

Ledelseskommisionen har bl.a. peget på, at der mange steder i ældreplejen er alt for langt fra medarbejder til den nærmeste leder. Der er derfor behov for at få ledelsen tættere på dagligdagen i ældreplejen og på den måde understøtte samspillet mellem ledelse og medarbejdere. Det skal både sikre, at faglig feedback og sparring i højere grad bliver en del af hverdagen, og at der er en god kultur på arbejdspladsen. Det gælder også i forhold til aften- og nattevagterne, som sjældent ser deres leder.

En mere nærværende ledelse kræver dog også, at man ser på hvor meget tid, der i

dag bruges på økonomi og administration. Der kan fx være behov for at se på, om en større del af de administrative opgaver bør løses centralt i kommunen, eller overdrages til HK-personalet på plejehjemmet, så der frigives tid til, at ledelsen kan rykke tættere på medarbejderne og opgaveløsningen.

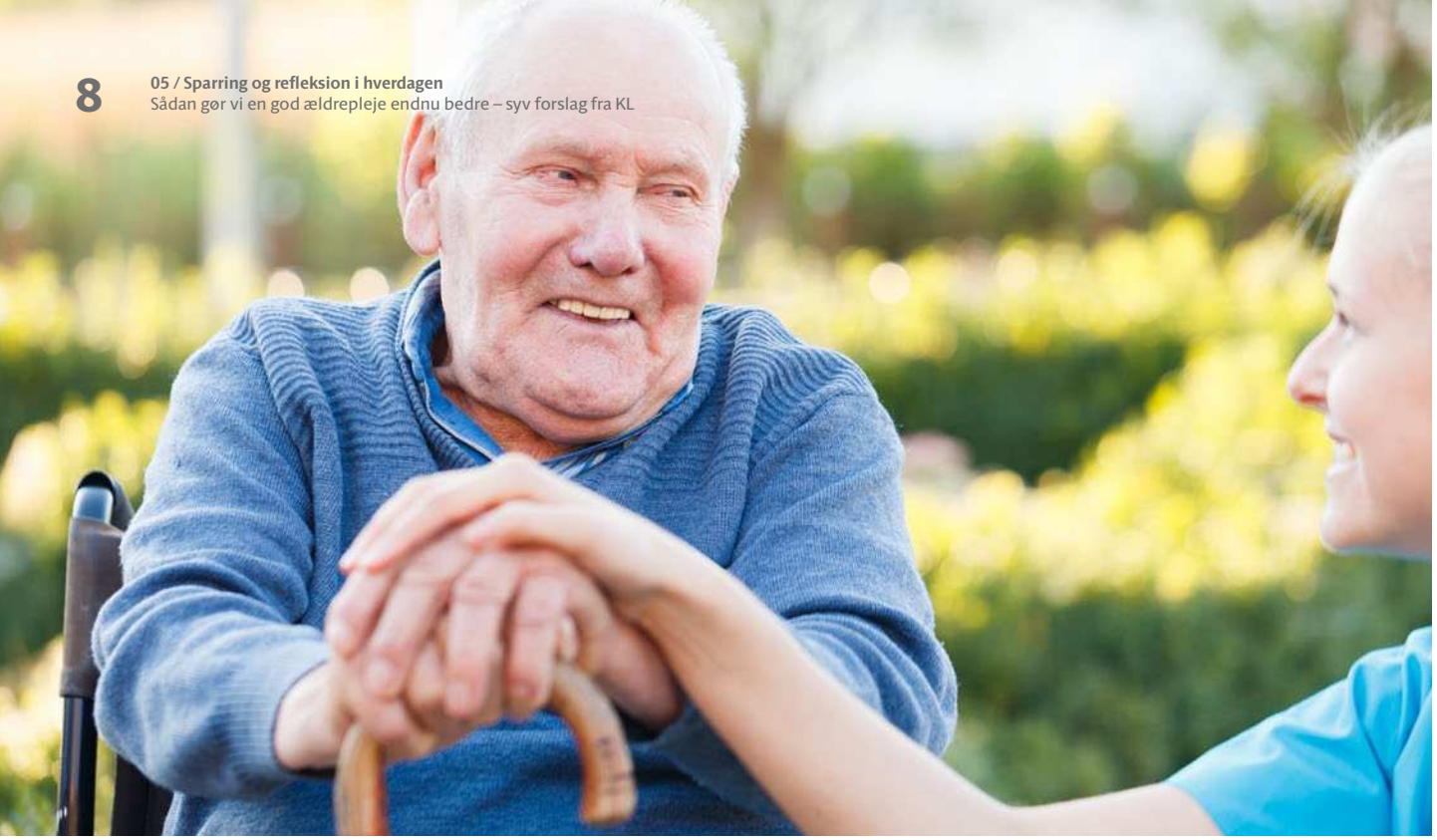
Der er samtidig også brug for at se på, hvordan den faglige kvalitet i ledelsen kan styrkes. I takt med at medarbejdernes opgaver bliver mere komplekse, stiger kravene også til den faglige ledelse. Det forslås derfor, at der afsættes midler til efter- og videreuddannelse af plejeforstandere og ledere i hjemmeplejen.

Derudover er der også brug for konkrete løsninger på, hvordan vi kan skabe de bedst mulige rammer for ledelsen, så vi fremadrettet undgår, at de få brodne kar, der er, ikke bare kan skifte et job i ældreplejen ud med et andet, selvom de har en

alvorlig sag med sig i bagagen og dermed ikke er egnet til at arbejde i indenfor området.

## › KL FORESLÅR

- › at der fra nationalt hold afsættes midler til at styrke den faglige ledelse i ældreplejen. Midlerne skal bruges til at ansætte flere ledere lokalt på plejehjemmene og i hjemmeplejen, samt til videre- og efteruddannelse af lederne.
- › at der laves konkrete løsninger, som sikrer, at de få medarbejdere, som svigter deres ansvar, ikke kan få job i plejesektoren igen.



# 05 / SPARRING OG REFLEKSION I HVERDAGEN

De udfordringer, ældreplejen oplever i dag, løses ikke alene af styrket tilsyn og flere ressourcer. Det kræver også, at der bliver mere plads til faglig sparring og refleksion i hverdagen, og at læring og kvalitetsudvikling løbende foregår i et tæt samspil mellem ledelsen, medarbejderne og borgerne.

Medarbejderne i ældreplejen har forskellige uddannelser, kompetencer og erfaringer fra praksis, som med fordel kan sættes i spil i forhold til kompetenceudvikling og supervision. Supervision giver fx mulighed for at dele og reflektere over dilemmaer i arbejdet, hvilket kan forbedre samspillet med borgeren og de pårørende. Samtidig kan supervision

både være et vigtigt element til at forebygge utilsigtede hændelser, konflikter og udadreagerende adfærd. Kvaliteten af indsatserne i ældreplejen kan også styrkes af et øget samarbejde på tværs af plejehjem i kommunen eller mellem kommuner, hvor man "går på besøg" hos hinanden – og sikrer rum for faglig sparring og refleksion.

Der findes allerede flere eksempler på, hvordan kommunerne arbejder med læring og forbedringsarbejde i praksis. Det gælder fx i arbejdet med utilsigtede hændelser, der kan bruges som afsæt for faglig refleksion i arbejdet med at styrke patientsikkerheden, gennem systematisk arbejde med brugertilfredshedsundersø-

gelser, arbejdet med forbedringsmodellen i projekter såsom "I sikre hænder", via supervision i de sager, som kræver det, BPSD mv.

## › KL FORESLÅR

- › at de mange gode faglige metoder, som anvendes i ældreplejen ("I Sikre Hænder", BPSD, supervision mv.) udbredes langt mere systematisk, så der skabes en lærende kultur i ældreplejen med fokus på sparring og refleksion.



# 06 / TÆTTERE SAM- ARBEJDE MELLE M VISITATIONEN OG MEDARBEJDERNE I PLEJEN

I takt med at opgaverne i ældreplejen er blevet mere komplekse, er der opstået et behov for tættere samarbejde mellem visitationen og medarbejderne i plejen, så indsatsen hele tiden justeres i takt med, at borgerens behov ændrer sig.

Medarbejdernes faglighed spiller en afgørende rolle, fordi de har en stor indsigt i borgerens hverdag og døgnrytme, som er afgørende at bringe i spil, når borgeren fx skal visiteres til et nyt tilbud,

eller når der sker ændringer i borgerens behov for pleje. Der er derfor brug for, at vi fremover giver større plads til medarbejdernes faglige vurderinger og prioriteringer i vurderingen af, hvilken indsats borgeren skal have.

Som arbejdsgiver har kommunerne dog også en forpligtelse til at passe på medarbejderne og sikre, at der ikke sås tvivl om borgernes retsikkerheden i de afgørelser, der træffes. Det forudsætter, at der op-

retholdes en vis armlængde i, hvem der træffer den endelige afgørelse.

## › KL FORESLÅR

- › at samarbejdet mellem visitationen og driften tænkes tættere sammen til gavn for borgeren.



# 07 / EN NY, FORENKLET TILSYNSMODEL

Kommunerne er i dag underlagt flere forskellige tilsyn på ældreområdet, der hverken koordinerer deres besøg eller dokumentationskrav. Det betyder, at ledelsen og medarbejderne bruger tid på at forberede og gennemføre tilsyn, som nogle gange kontrollerer stort set det samme, og andre gange stiller modstridende krav til, hvordan tingene skal gøres. Det kræver tid, som i stedet kunne bruges på kerneopgaven. Der er derfor brug for en forenkling af tilsynsområdet.

Samtidig skal tilsynet i højere grad have fokus på dialog og læring. De nuværende tilsyn føres ud fra et omfattende sæt af målepunkter, som i praksis betyder, at den sundheds- og plejefaglige indsats sidestilles med selve dokumentationen af indsatsen. Det skaber dog ikke nødvendigvis hverken bedre patientsikkerhed eller læring blandt medarbejdere i den kommunale praksis.

#### › KL FORESLÅR

- › at det sundhedsfaglige tilsyn og ældretilsynet, der begge føres af Styrelsen for Patientsikkerhed, lægges sammen til ét tilsyn. Samtidig skal det nye tilsyn have et stærkere fokus på læring og faglig refleksion.





KL  
Weidekampsgade 10  
2300 København S  
Tlf. 3370 3370  
[kl@kl.dk](mailto:kl@kl.dk)  
[www.kl.dk](http://www.kl.dk)  
 [@kommunerne](https://twitter.com/kommunerne)  
 [facebook.com/kommunerne](https://facebook.com/kommunerne)

Produktionsnr. 830660