



A close-up photograph of a pine branch with snow. The pine needles are a vibrant green, and the snow is a bright white, creating a high-contrast, textured scene. The background is softly blurred, showing more of the same scene. A dark, semi-transparent diagonal band runs across the bottom half of the image, serving as a background for the text.

# Horsens Kommune

Sundhed og Ældre  
Plejecentre

2023

# INDHOLD

<b>1.</b>	<b>TILSYN PÅ PLEJECENTRE</b> .....	<b>4</b>
1.1	SAMLET VURDERING .....	4
1.2	SAMLET SCORE .....	5
1.3	VURDERINGER AF TEMAER .....	7
1.3.1	Dokumentation .....	7
1.3.2	Pleje, omsorg og praktisk støtte. ....	9
1.3.3	Hverdagsliv.....	11
1.3.4	Medarbejderkompetencer, kommunikation og adfærd.....	13
1.3.5	Pårørendesamarbejdet .....	15
1.3.6	Selvbestemmelse og medindflydelse .....	16
1.4	TILSYNETS ANBEFALINGER TIL PLEJECENTRE.....	17
<b>2.</b>	<b>FORMÅL OG METODE</b> .....	<b>19</b>
2.1	FORMÅL .....	19
2.2	METODE .....	19
2.3	VURDERING .....	19

## Forord

Denne årsrapport er udarbejdet på baggrund af de uanmeldte tilsyn, som BDO har foretaget på Horsens Kommunes plejecentre i 2023.

Rapporten er opbygget således, at læseren indledningsvist præsenteres for tilsynets samlede vurdering på tværs af plejecentre samt de tværgående anbefalinger. De samlede vurderinger er opsamlet i en graf, som viser det samlede resultat af kvalitetsmålingen for alle tilbud. Efterfølgende gennemgås de overordnede temaer, som tilsynet har afdækket. For hvert område er der indsat et cirkeldiagram, som viser den samlede fordeling af scorer, der er tildelt plejecentrene i relation til det konkrete tema. Diagrammet underbygges med en kvalitativ vurdering.

Endelig præsenteres et overblik over tilsynets anbefalinger til hvert tilbud.

Bagest i rapporten findes en kort beskrivelse af formål og metode. Ligeledes findes den vurderingsskala, som er anvendt ved tilsynene og som definerer de point, som er givet.

Med venlig hilsen



Birgitte Høberg Sloth  
Partner  
Mobil: 2810 5680  
Mail: [bsq@bdo.dk](mailto:bsq@bdo.dk)  
Partneransvarlig



Helle Charlotte Nielsen  
Senior Manager  
Mobil: 41 89 00 92  
Mail: [henie@bdo.dk](mailto:henie@bdo.dk)  
Projektansvarlig

**Tilsynet er altid udtryk for et øjebliksbillede og skal derfor vurderes ud fra dette.**



# 1. TILSYN PÅ PLEJECENTRE

## 1.1 SAMLET VURDERING

BDO har på vegne af Horsens Kommune i 2023 foretaget uanmeldte tilsyn på kommunens i alt 25 plejecentre. Tilsynene er afviklede fra oktober 2023 til januar 2024.

BDO har med udgangspunkt i en femtrins vurderingsskala fra 1 til 5 - hvor 5 er udtryk for højeste kvalitet - vurderet og bedømt hvert plejecenter i relation til fem temaer. For årets tema, *Selvbestemmelse og medindflydelse*, fremgår en samlet kvalitativ vurdering. På baggrund af det indsamlede datamateriale, interviews og efterfølgende analyser heraf er tilsynet kommet frem til nedenstående vurdering.

Det er BDO's samlede vurdering, at plejecentrene i Horsens Kommune generelt lever op til kommunens kvalitetsstandarder og vedtagne serviceniveau for området. Det er dog samtidig BDO's vurdering, at tre plejecentre kun delvist efterlever kommunens kvalitetsstandarder og vedtagne serviceniveau på området, grundet større udfordringer med bl.a. sygefravær, medarbejderudskiftning og et samlet kompetencetab, som påvirker kerneydelsens kvalitet.

BDO kan konkludere, at plejecentrene overordnet set arbejder målrettet med dokumentationen, herunder også med implementeringen af Nexus, så denne understøtter kvaliteten i kerneydelsen. Størstedelen af plejecentrene lever i middel grad op til indikatorerne for temaet, og det er BDO's vurdering, at det for flere plejecentre er en udfordring at sikre konsekvent opfølgning på faglige indsatser, hvilket også har betydning for kvaliteten af kerneydelsen. Størstedelen af anbefalingerne for tilsynene i 2023 er målrettet dokumentationsområdet, hvorfor BDO har udarbejdet anbefalinger til tværgående indsatser.

Den borgeroplevede kvalitet er generelt høj, og borgerne udtrykker overvejende tilfredshed med den hjælp, de modtager. Medarbejdere og ledelse tilstræber at sikre kontinuitet i den helhedsorienterede indsats, og borgerne anerkender medarbejderne for at være omsorgsfulde og medinddragende. BDO vurderer, at medarbejderne arbejder fokuserede på at integrere det rehabiliterende og vedligeholdende sigte i samarbejdet med borgerne, ligesom faglige metoder, såsom tavlemøder og borgerkonferencer, er implementeret. For enkelte plejecentre gælder dog, at det rehabiliterende sigte i perioder tilsidesættes grundet travlhed, og BDO finder desuden mangler i relation til kontinuitet og opfølgning på faglige indsatser på flere af plejecentrene.

Vedrørende hverdagslivet vurderer BDO, at borgerne langt overvejende sikres et aktivt og meningsfuldt hverdagsliv med udgangspunkt i borgernes individuelle ønsker og behov. Plejecentrene tilstræber gode rammer for måltiderne med opmærksomhed på at imødekomme borgernes individuelle behov. For 12 plejecentre gælder det dog, at borgerne eller medarbejderne tilkendegiver forbedringspotentialer ift. enten aktivitetsniveauet eller madens kvalitet. Flere borgere efterspørger en mere smagfuld og varieret mad.

BDO vurderer, at omgangstonen og kommunikationen i samspillet med borgerne er kendetegnet af imødekommethed og respekt, og borgerne udtrykker stor tilfredshed med omgangstonen. Inden for medarbejderkompetencer og udvikling vurderer BDO, at størstedelen af plejecentrene har rette kompetencer til at imødekomme borgernes behov og opgavernes kompleksitet. Højt sygefravær, mange ledelseskifte og et højt forbrug af ufaglærte medarbejdere påvirker dog fortsat kompetenceniveauet på flere plejecentre.

BDO kan konkludere, at pårørendetilfredsheden er høj, og samarbejdet beskrives tryghedsskabende. Ledelse og medarbejdere arbejder ud fra en proaktiv og anerkendende tilgang, og pårørende inviteres til at indgå som en naturlig del af hverdagslivet.

Det er desuden BDO's vurdering, at plejecentrene arbejder fokuseret med *Selvbestemmelse og medinddragelse* af borgerne, og medarbejderne kan med flere eksempler redegøre for, hvordan understøttende metoder og tilgange anvendes i daglig praksis.

## Tværgående udviklingspunkter

### Dokumentation (89 anbefalinger)

Tilsynsrunden for 2023 har ligesom foregående år givet anledning til tværgående anbefalinger på Horsens Kommunes plejecentre ift. dokumentationsområdet med henblik på at understøtte den videre kvalitetssikring- og udvikling.

BDO anbefaler plejecentrenes ledelse et fortsat målrettet fokus på, at dokumentationen løbende kvalitetssikres i samarbejde med medarbejderne, jf. kommunens retningslinjer. BDO anbefaler desuden:

- At døgnrytmeplaner ajourføres med beskrivelser af borgernes konkrete plejebestand for hele døgnet samt faglige og pædagogiske tilgange i relevante tilfælde.
- At der systematisk og rettidigt følges op på faglige indsatser herunder, at borgerne vejes systematisk, og at afvigelser følges op i dokumentationen.
- At funktionsevne- og helbredstilstande løbende opdateres, svarende til borgernes aktuelle helhedssituation, samt at handlingsanvisninger i relevante tilfælde tilknyttes SUL-ydelser.
- At observationsnotater tilknyttes relevante tilstande.

### Pleje, omsorg og praktisk støtte (22 anbefalinger)

Tilsynet anbefaler, at der iværksættes en tværgående indsats på området vedr. pleje, omsorg og praktisk støtte. Tilsynet anbefaler, at der arbejdes målrettet med at sikre kontinuitet og kvalitet i kerneydelsen med særligt fokus på:

- At den daglige planlægning understøtter kontinuitet i kerneydelsen, samt at levering af planlagte ydelser, herunder særligt vægtmålinger, sikres og følges op.
- At tavlemøder afholdes systematisk og konsekvent med henblik på at sikre en fælles faglig retning ift. sundhedsfremmende og forebyggende indsatser samt den rehabiliterende tilgang.

### Øvrige anbefalinger

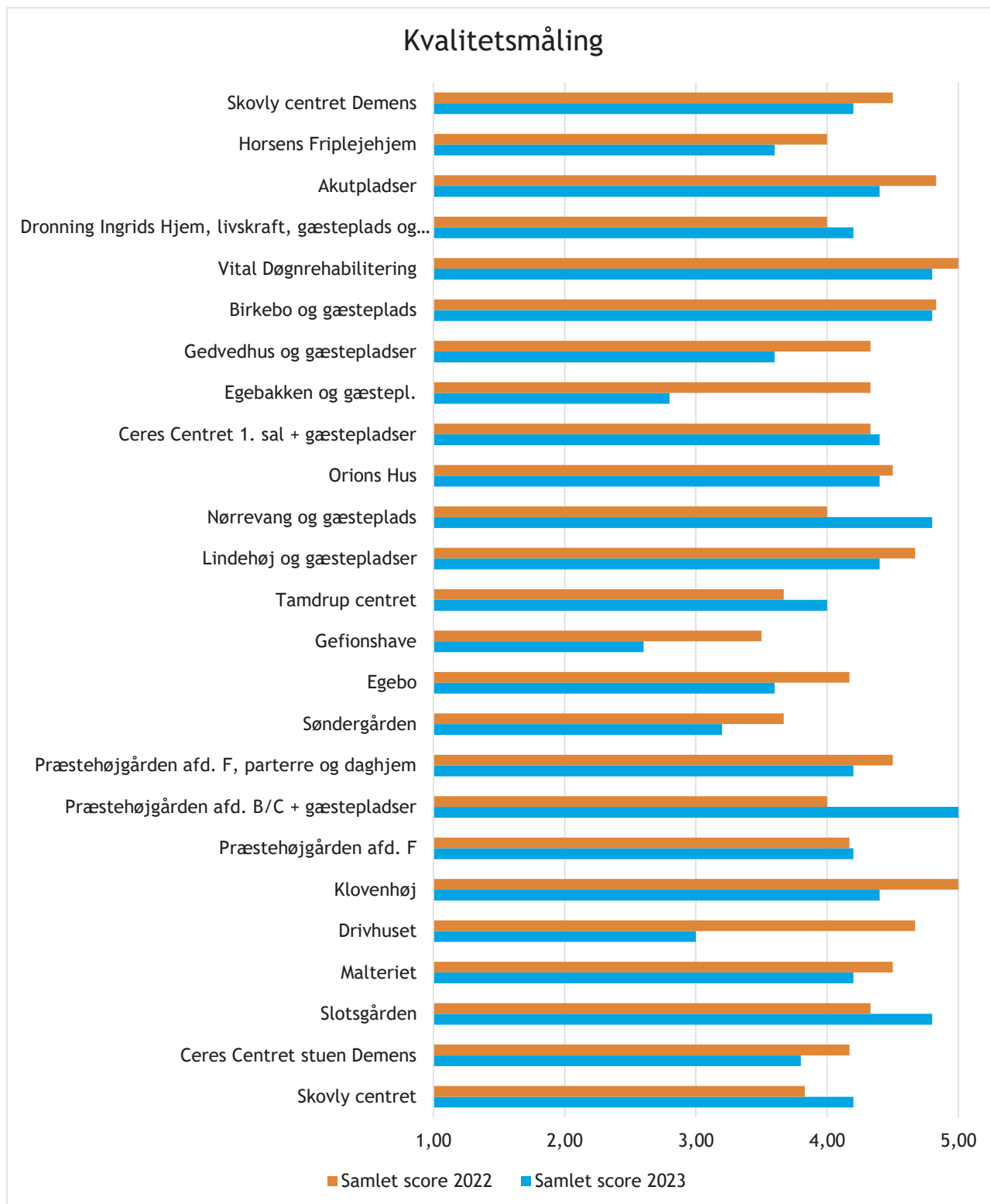
Anbefalingerne omfatter henholdsvis:

- Hverdagsliv (15 anbefalinger).
- Medarbejderkompetencer, kommunikation og adfærd (19 anbefalinger).
- Pårørendesamarbejde (3 anbefalinger).
- Selvbestemmelse og medindflydelse (1).

## 1.2 SAMLET SCORE

Omstående graf viser den samlede kvalitetsmåling for de enkelte plejecentre i 2023 og 2022. Grafen viser den samlede kvalitetsmåling, hvoraf plejecentrenes gennemsnitlige score ved tilsynene i 2023 og 2022 fremgår. 16 plejecentre har opnået en gennemsnitlig samlet score på 4 eller derover. Syv plejecentre har opnået en gennemsnitlig score mellem 3 og 4, mens to plejecentre har en gennemsnitlig score under 3.

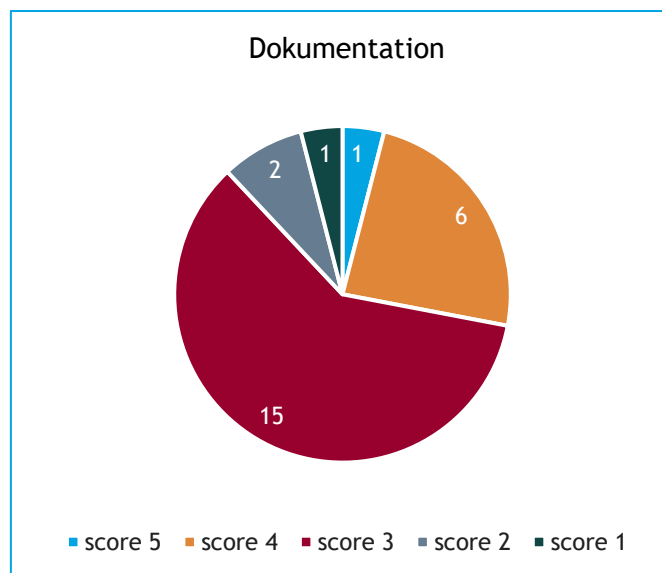
I 2023 har tilsynene givet anledning til i alt 149 anbefalinger, hvoraf de 89 vedrører dokumentationen. Tilsynene i 2022 gav anledning til i alt 129 anbefalinger, hvormed der bemærkes en stigning i det samlede antal anbefalinger. Anbefalingerne fordeler sig på samtlige 25 plejecentre, og der er givet mellem 1 og 15 anbefalinger til plejecentrene. Det samlede antal anbefalinger fremgår af parenteserne ovenfor.



## 1.3 VURDERINGER AF TEMAER

### 1.3.1 Dokumentation

Af grafen fremgår fordeling af scorer inden for temaet ”Dokumentation” på de 25 plejecentre.



BDO's overordnede vurdering er, at plejecentrene med stor spredning opfylder indikatorerne for temaet *Dokumentation* fra i meget lav til i meget høj grad. 15 plejecentre opnår scoren 3, hvilket svarer til, at indikatorerne er opfyldte i middel grad. Seks plejecentre har opnået scoren 4, imens ét plejecenter er vurderet til at opfylde indikatorerne i meget høj grad, og dermed scoren 5. To plejecentre opfylder indikatorerne i lav grad, imens ét plejecenter har opnået scoren 1, svarende til, at der er omfattende mangler i opfyldelsen af indikatorerne.

Plejecentrene har i løbet af 2023 arbejdet målrettet med implementeringen af Nexus, og BDO kan konkludere variation ift., i hvor høj grad omsorgssystemet er implementeret. Ledelse og medarbejdere tilkendegiver på flere plejecentre, at de fortsat befinder sig i en proces med at opdatere journaler i forbindelse med overgangen.

BDO har i alt givet 89 anbefalinger i relation til temaet.

#### Ét plejecenter opnår scoren 5:

For plejecentret, der har opnået scoren 5, gælder det, at dokumentationen er opdateret og fyldestgørende udfyldt vedrørende både servicelovs- og sundhedslovsindsatser. Medarbejderne arbejder systematisk og målrettet med dokumentationen, som sikrer kontinuitet og kvalitet i de leverede ydelser hos borgerne. Medarbejderne redegør for deres rolle- og ansvarsfordeling vedrørende dokumentationspraksis, og plejecentret arbejder metodisk med journalaudit.

Dokumentationen fremstår handlevejledende, opdateret og fyldestgørende beskrevet med udgangspunkt i borgernes helhedssituation, behov og ressourcer, og afledte faglige indsatser er fulgt rettidigt op og evaluerede i dokumentationen. Observationsnotater oprettes systematisk, og de er tilknyttede relevante tilstande.

Dokumentationen er beskrevet i et fagligt og anerkendende sprog.

#### Seks plejecentre opnår scoren 4:

På plejecentre, som opnår scoren 4, fremstår dokumentationen ligeledes overordnet opdateret og fyldestgørende udfyldt, og medarbejderne redegør for en klar ansvars- og rollefordeling. BDO finder få og varierende mangler, der blandt andet omhandler manglende opdatering af døgnyrtmeplaner ift. borgernes hjælp

til bad og medarbejdernes faglige og pædagogiske tilgange, manglende beskrivelser af borgernes mestring, motivation og ressourcer samt manglende oprettelse af handleanvisninger på sundhedslovsydelser. For tre plejecentre gælder det desuden, at BDO vurderer, at opfølgning på faglige indsatser, herunder vægtmålinger, udgør et udviklingsområde.

### **15 plejecentre opnår scoren 3:**

På de 15 plejecentre med scoren 3 er dokumentationen delvist opdateret og fyldestgørende udfyldt. Manglerne i dokumentationen vedrører blandt andet, at borgernes døgnrytmeplaner ikke er systematisk opdaterede med fx hjælpen til personlig pleje, bad og måltider, ligesom medarbejdernes faglige og pædagogiske tilgange savnes udfoldet. For størstedelen af plejecentrene gælder, at enkelte punkter under Generelle oplysninger ikke er udfyldte. Funktionsevnetilstande og den sundhedsfaglige dokumentation ift. Helbredstilstande er overvejende opdaterede, men for flere plejecentre gælder, at handleanvisninger mangler tilknytning til relevante SUL-ydelser, ligesom opfølgning på faglige indsatser, bl.a. vedrørende borgernes ernæringsindsatser, mangler. Observationsnotater er ikke konsekvent relaterede til relevante tilstande, hvilket vanskeliggør opfølgning på faglige indsatser, samt påvirker den samlede systematik i dokumentationen. BDO vurderer, at et plejecenter ikke efterlever gældende regler om skærmning af personfølsomme borgerdata, ligesom forflytningsbeskrivelser i tre tilfælde mangler.

### **To plejecentre opnår scoren 2:**

To plejecentre har opnået scoren 2, og opfylder dermed kun indikatorerne i lav grad. For plejecentrene gælder det, at dokumentationen samlet set fremstår usystematisk udfyldt, hvorfor det ikke er muligt for BDO at få det fulde overblik over borgernes helhedssituation og deraf afledte faglige indsatser. Derudover findes mangelfuld opfølgning på faglige indsatser i alle stikprøver.

For det ene plejecenter gælder, at ledelsen oplyser om et igangværende arbejde med afdækning af medarbejdernes undervisningsbehov i relation til omsorgssystemet, ligesom der endnu ikke er implementeret en klar ansvars- og rollefordeling ift. medarbejdernes dokumentationspraksis. Ledelsen på det andet plejecenter tilkendegiver, at ikke alle borgerjournaler er opdaterede i ønsket omfang.

### **Ét plejecenter opnår scoren 1:**

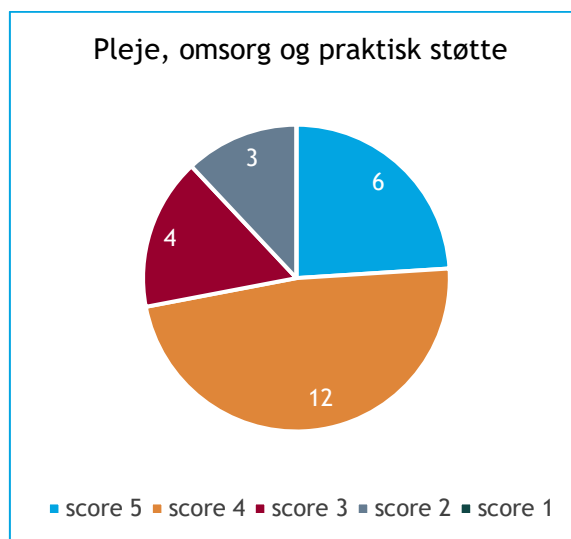
Et plejecenter har opnået scoren 1, og plejecentret opfylder dermed kun indikatorerne i meget lav grad. Den samlede dokumentation fremstår samlet set mangelfuld og usystematisk udfyldt, og det er ikke muligt for BDO at få det samlede overblik over borgernes helhedssituation og afledte faglige indsatser. BDO finder desuden manglende oprettelse af en handleanvisning vedr. risikomedicin, som vurderes at påvirke borger-sikkerheden.

Ledelsen tilkendegiver et stort udviklingsarbejde ift. dokumentationen, hvor der aktuelt arbejdes på at øge medarbejdernes kompetencer gennem undervisning og implementering af klare rolle- og ansvarsfordelinger ifm. ajourføring af journalerne.



### 1.3.2 Pleje, omsorg og praktisk støtte.

Af grafen fremgår fordelingen af scorer inden for temaet "Pleje, omsorg og praktisk støtte" på de 25 plejecentre.



BDO's overordnede vurdering er, at der ses nogen spredning i scorerne vedrørende temaet *Pleje, omsorg og praktisk støtte*. Plejecentrene lever op til indikatorerne for temaet i lav til i meget høj grad. Størstedelen af plejecentrene efterlever indikatorerne i høj til i meget høj grad, mens fire plejecentre har opnået scoren 3, og dermed opfylder indikatorerne for temaet i middel grad. Tre plejecentre har modtaget scoren 2, og har dermed flere og/eller væsentlige mangler i opfyldelsen.

BDO har givet 22 anbefalinger i relation til temaet *Pleje, omsorg og praktisk støtte*.

#### Seks plejecentre opnår scoren 5:

På plejecentre med scoren 5 er borgertilfredsheden vedrørende hjælpen til personlig pleje og praktiske opgaver høj, og borgerne oplever, at hjælpen svarer til deres behov og ønsker. Borgerne beskriver tryghed i den samlede indsats, og de fremhæver positivt medarbejderne for at være medinddragende. Borgerne er velsoignerede, svarende til deres egne ønsker og livsstil, og borgernes boliger samt fællesarealer fremstår rene og ryddelige.

Plejecentrene sikrer kontinuitet i hjælpen ved bl.a. kontaktpersonsordning, daglige koordineringsmøder og orientering i dokumentationen, og medarbejderne kan tydeligt redegøre for, hvordan der tages højde for borgernes ønsker og behov i leveringen af kerneydelsen. Rammerne for daglig kollegial sparring og vidensdeling omkring borgerne er veletablerede, og faglige indsatser følges systematisk og kontinuerligt op på bl.a. tavlemøder og borgerkonferencer. Medarbejderne kan redegøre for indsatser i relation til sundhedsfremmende og forebyggende indsatser samt tværfaglige samarbejdspartnere, fx demenskonsulenter og praktiserende læger, der inddrages ved behov for faglig sparring.

BDO vurderer, at der er fulgt rettidigt op på faglige indsatser, fx vedrørende borgernes vægtmålinger, som ligeledes er relevant evaluerede og dokumenterede i omsorgssystemet.

#### 12 plejecentre opnår scoren 4:

For de 12 plejecentre, som opnår scoren 4, gælder det ligeledes, at den borgeroplevede kvalitet er høj, og at borgerne oplever tryghed i måden, medarbejderne udfører hjælpen på. For ét plejecenter gælder det dog, at en borger oplever lang ventetid ved anvendelse af nødkald i aftentimerne.

Plejecentrene har få mangler, som relaterer sig til manglende opfølgning på faglige indsatser i dokumentationen eller i praksis, herunder særligt vedrørende borgernes ernæringsindsatser og vægtmålinger.

**Fire plejecentre opnår scoren 3:**

For plejecentre, med scoren 3, gælder det, at borgerne i varierende grad udtrykker tilfredshed med måden, hvorpå hjælpen i dagligdagen leveres. På tre plejecentre fremhæver borgerne, at der ofte er tilknyttet afløsere eller vikarer, der ikke altid har kendskab til opgavernes karakter, ligesom de bemærker fortravlede medarbejdere, hvortil en borger oplyser om lang ventetid ved nødkald om aftenen.

På tre af plejecentrene tilkendegiver medarbejderne ligeledes, at kontinuitet og faglig kvalitet i kerneydelser er påvirket af travlhed, ligesom den rehabiliterende tilgang i praksis ikke anvendes som ønsket pga. tidsmangel. For et plejecenter gælder det desuden, at ugentlige tavlemøder ofte aflyses pga. enten travlhed eller mangel på faste medarbejdere.

På ét plejecenter observerer BDO uhensigtsmæssig medicinadministration samt manglende efterlevelse af hygiejniske principper.

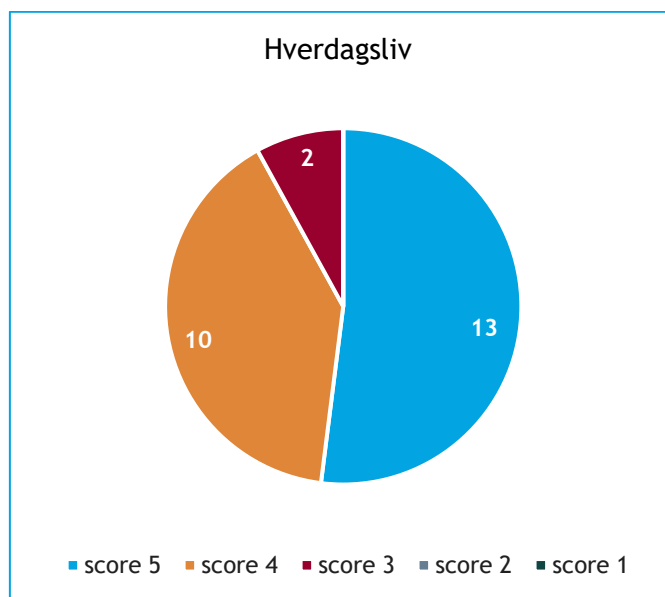
**Tre plejecentre opnår scoren 2:**

For plejecentre med scoren 2 gælder, at indikatorerne i lav grad er opfyldte, og i temaets vurdering vægtes bl.a. mangelfuld dokumentation samt utilstrækkelig opfølgning på faglige indsatser i en sådan grad, at BDO samlet set vurderer, at manglerne udgør en risiko for borgersikkerheden og den faglige kvalitet.

Den borgeroplevede kvalitet er varierende, og for et plejecenter gælder fx, at en borger oplever, at kvaliteten af pleje- og omsorgsydelser er personafhængig. På plejecentrene tilkendegiver medarbejderne, at de tilstræber kontinuitet ved borgerne, men at dette er svært, grundet fx sygefravær og brug af vikarer og afløsere. For to plejecentre vægtes det desuden, at tavlemøder afholdes uden fast struktur og hensigtsmæssige rammer, ligesom medarbejderne, på det ene plejecenter, ikke er bekendte med tidlig opsporing. BDO orienteres desuden om, at ufaglærte medarbejdere ofte arbejder alene på afdelinger i aftentimerne.

### 1.3.3 Hverdagsliv

Af grafen fremgår fordelingen af scorer inden for temaet ”Hverdagsliv” på de 25 plejecentre.



BDO's overordnede vurdering er, at plejecentrene i middel til i meget høj grad opfylder indikatorerne for temaet *Hverdagsliv*. Størstedelen af plejecentrene opfylder indikatorerne i høj til i meget høj grad, mens kun to plejecentre har modtaget scoren 3, hvilket indikerer, at indikatorerne i middel grad er opfyldte.

BDO har i alt givet 15 anbefalinger vedrørende temaet *Hverdagsliv*.

#### 13 plejecentre opnår scoren 5:

For plejecentrene gør det sig gældende, at der er en meget stor borgertilfredshed med hverdagslivet, og borgerne oplever mulighed for at leve en hverdag med afsæt i egne ønsker. Borgerne finder udbuddet af aktiviteter tilfredsstillende, og de deltager i aktiviteter efter dagsform og ønsker, ligesom de oplever respekt for deres valg om at være alene. Borgerne er tilfredse med madens kvalitet, og flere borgere beskriver måltiderne som hyggelige stunder med plads til fællesskab med både medarbejdere og medborgere.

Medarbejderne er opmærksomme på at understøtte borgernes oplevelse af en aktiv og meningsfuld hverdag, og plejecentrenes aktiviteter organiseres ved hjælp af bl.a. aktivitetsmedarbejdere, frivillige, unge ”spirer” og medarbejdere i fleksjob. Borgerne tilbydes både individuelle og fælles aktiviteter, og medarbejderne redegør desuden for et vedvarende fokus på, at spontane øjeblikke benyttes til små stjernestunder og nærvær, bl.a. kortspil, kaffeaftaler og gåture. Medarbejderne arbejder opmærksomt med, at borgere, der ikke profiterer af aktiviteter i fællesskab, tilbydes individuelle aktiviteter og en-til-en tid med medarbejderne.

Medarbejderne kan redegøre for deres opgaver og ansvarsområder ifm. ”det gode måltid”, og de deltager bl.a. med pædagogiske måltider med fokus på at rammesætte og understøtte måltiderne mest hensigtsmæssigt. Desuden benyttes bordplan på flere plejecentre for at sikre borgernes individuelle behov for fx stimuli og fællesskab under måltidet.

BDO observerer på flere plejecentre et hyggeligt og aktivt miljø på fællesarealerne.

#### Ti plejecentre opnår scoren 4:

For plejecentre med scoren fire gælder det, at BDO finder varierende årsager, som tillægges betydning i vurderingen.

Borgerne udtrykker kun i varierende grad tilfredshed med udbuddet af aktiviteter, fx i relation til eftermiddags- og aftentimerne, hvor aktivitetsniveauet ikke svarer til borgernes ønsker og behov. En borger, der savner frisk luft, fremhæver ikke at have været udendørs i flere måneder, ligesom medarbejderne på dette plejecenter tilkendegiver, at klippekortsordningen ikke udmøntes efter hensigten. For andre plejecenter

gælder det, at medarbejderne ytrer ønske om at kunne skabe flere meningsfulde aktiviteter for borgere, der ikke profiterer af fællesaktiviteter.

Flere borgere udtrykker forbedringspotentiale ift. madens kvalitet, idet maden opleves smagløs og med manglende variation samt "institutionspræget", ligesom en borger, der spiser i egen lejlighed, beskriver, at der kan gå flere timer, før måltidsbakkerne tages ud af borgerens lejlighed igen.

For to plejecentre vurderer BDO, at rammesætningen for måltidet bør gentænkes ift. at skabe et indbydende og hyggeligt spisemiljø, som understøtter borgernes behov, fx ved at indføre måltidsværter.

### **To plejecentre opnår scoren 3:**

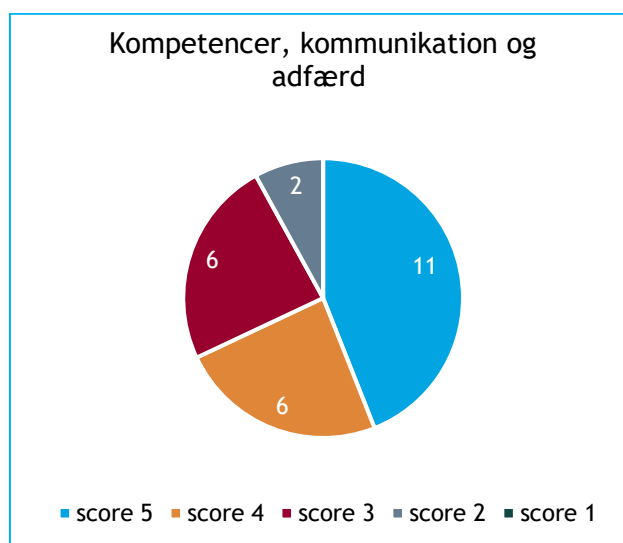
På disse plejecentre er borgertilfredsheden ift. hverdagslivet ligeledes varierende.

For det ene plejecenter gælder det, at borgerne oplever et begrænset udbud af aktiviteter i eftermiddagstimer samt weekender, og medarbejderne tilkendegiver ligeledes, at der med fordel kunne arrangeres flere tiltag i ydertimerne. For det andet plejecenter gælder det ligeledes, at en borger oplever et begrænset udbud af aktiviteter, idet borgeren ikke kan deltage i fællesaktiviteter, grundet funktionsnedsættelse. Medarbejderne tilkendegiver ligeledes, at det er vanskeligt at nå at prioritere en-til-en tid, grundet travlhed.

Borgerne udtrykker utilfredshed med den varme mads kvalitet, som beskrives smagløs, ensformig og kedelig, ligesom borgerne på det ene plejecenter ofte oplever, at maden ikke længere er varm ved servering, hvilket tilskrives travlhed. For plejecentrene gælder det, at medarbejderne beskriver, hvordan rammerne for "Det gode måltid" understøttes ved hjælp af bl.a. rolige omgivelser, pædagogiske måltider og medarbejdertilstedeværelse. For det ene plejecenter gælder det dog, at medarbejdernes deltagelse med pædagogiske måltider ikke gør sig gældende på tilsynsdagen, ligesom BDO vurderer et generelt forbedringspotentiale ift. at sikre rammerne for "Det gode måltid".

### 1.3.4 Medarbejderkompetencer, kommunikation og adfærd

Af grafen fremgår fordelingen af scorer inden for temaet ”Medarbejderkompetencer, kommunikation og adfærd” på de 25 plejecentre.



Scoringerne for temaet *Kompetencer, kommunikation og adfærd* fordeler sig med en spredning mellem 2 og 5, og BDO vurderer dermed, at de 25 plejecentre opfylder indikatorerne fra i lav til i meget høj grad. 11 plejecentre opfylder indikatorerne i meget høj grad, og de har dermed modtaget scoren 5, imens seks plejecentre opnår scoren 4. Seks plejecentre opfylder indikatorerne i middel grad, og opnår scoren 3, mens to plejecentre opnår scoren 2, og dermed opfylder indikatorerne for temaet i lav grad.

BDO har i alt givet 19 anbefalinger i relation til temaet.

#### 11 plejecentre opnår scoren 5:

På plejecentre med scoren 5 gælder det, at borgerne oplever en imødekommende og anerkendende omgangsform fra ledelse og medarbejdere, der ligeledes kan redegøre for, hvad der vægtes ift. en professionel tilgang og adfærd. Medarbejderne anvender en respektfuld og anerkendende tilgang og kommunikation, som er tilpasset borgernes individuelle ønsker ift. bl.a. jargon. Der er fokus på at forebygge omsorgstræthed, og deraf forråelse, fra såvel ledelse som medarbejdere, der ligeledes beskriver et godt arbejdsmiljø og god trivsel, hvor der er gensidig tillid til at italesætte brud på omgangstone eller adfærd og med inddragelse af ledelsen om nødvendigt.

Ledelse såvel som medarbejdere vurderer, at der er de relevante kompetencer til målgruppens behov, og der arbejdes systematisk med kompetenceudvikling gennem både sidemandsoplæring, daglig sparring samt tilbud om kurser og undervisning ved bl.a. plejehjemslæge og sygeplejersker. Medarbejderne fremhæver gode rammer for tværfaglig sparring med kollegaer samt eksterne samarbejdspartnere, herunder demenskoordinatorer. Faste mono- og tværfaglige møder afvikles systematisk, ligesom borgerkonferencer understøtter dybdegående drøftelser af borgerrelaterede problemstillinger.

BDO observerer fagligt reflekterede medarbejdere, der kan redegøre for anvendte metoder og tilgange, bl.a. ift. borgergennemgang, hvor Tom Kitwoods teori om personcentreret omsorg anvendes. BDO observerer desuden medarbejdere, der anvender en respektfuld og anerkendende kommunikation i både omtalen af og i den direkte kommunikation med borgerne.

#### Seks plejecentre opnår scoren 4:

Det er BDO's vurdering, at de seks plejecentre, fraset enkelte mangler, ligeledes opfylder indikatorerne for plejecentre, der opnår scoren 5. For enkelte plejecentre lægges til grund for vurderingerne, at medarbejdertrivsel er påvirket af bl.a. travlhed eller stor ledelsesmæssig udskiftning. For to plejecentre gælder

det, at medarbejdernes samlede kompetenceniveau aktuelt er påvirket af bl.a. manglende faglærte kompetencer eller enkelte medarbejders manglende oplæring i borgerspecifikke ydelser.

I et tilfælde vurderer BDO desuden, at to medarbejdere på uhensigtsmæssig vis drøfter borgerrelaterede problemstillinger i andre borgeres tilstedeværelse.

### **Seks plejecentre opnår scoren 3:**

Seks plejecentre har opnået scoren 3, og for disse gælder det, at borgerne oplever en god og anerkendende omgangstone fra medarbejderne. BDO bemærker ligeledes en anerkendende og respektfuld kommunikation i samspillet mellem borgere og medarbejdere, fraset i ét tilfælde, hvor medarbejdernes brud på tavshedspligten vægtes i vurderingen af temaet.

For flere af plejecentrene tillægges det i scoren betydning, at det samlede kompetenceniveau er påvirket af bl.a. højt sygefravær, ledelsesmæssig udskiftning, manglende faglig retning samt et hyppigt forbrug af ufaglærte medarbejdere. For to plejecentre gælder det desuden, at medarbejderne efterspørger sygeplejefaglig understøttelse sammen med faglige kurser i bl.a. medicin håndtering, psykiatri og demens. På to plejecentre oplyser medarbejderne om begrænset brug af VAR-portalen.

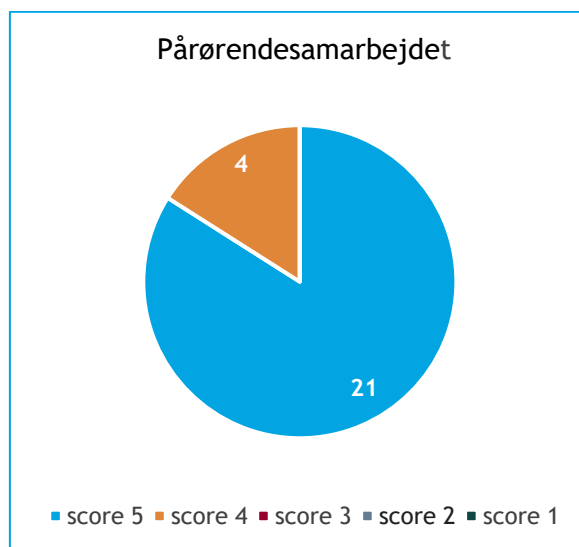
### **To plejecentre opnår scoren 2:**

For begge plejecentre gælder, at indikatorerne kun i lav grad er opfyldte, hvilket bl.a. tilskrives plejecentrenes midlertidige kompetencetab, grundet højt sygefravær og et deraf stort forbrug af ufaglærte medarbejdere. For det ene plejecenter gælder det desuden, at ledelsen oplyser om en medarbejdergruppe, som, på baggrund af stor udskiftning, er i proces med at skabe en fælles retning for det faglige kvalitetsarbejde, herunder reetablering af borgerkonferencer. Ikke alle medarbejdere er kompetenceafklarede, og medarbejderne tilkendegiver et forbedringspotentiale ift. anvendelsen af VAR-portalen.

For det andet plejecenter tillægges det desuden betydning, at plejecentret i en længere periode har fungeret uden ledelsesmæssige- og sygeplejefaglige ressourcer, hvilket bl.a. har haft betydning for medarbejdernes muligheder for kompetenceudvikling. Medarbejderne tilkendegiver, at der ikke har været faste strukturer for borgergennemgang og faglig sparring i perioden uden ledelse. Desuden vægtes det, at flere nye medarbejdere er i oplæring.

### 1.3.5 Pårørendesamarbejdet

Af grafen fremgår fordelingen af scorer inden for temaet ”Pårørendesamarbejdet” på de 25 plejecentre.



BDO's overordnede vurdering er, at plejecentrene i høj til i meget høj grad opfylder indikatorerne for temaet *Pårørendesamarbejdet*.

BDO har i alt givet tre anbefalinger i relation til temaet.

#### 21 plejecentre opnår scoren 5:

For plejecentre med scoren 5 gælder det, at indikatorerne for pårørendesamarbejdet i meget høj grad er opfyldte. De pårørende, som tilsynet har talt med, er alle tilfredse med samarbejdet med såvel ledelse som medarbejdere. De pårørende beskriver, at de imødekommes af søde og hjælpsomme medarbejdere, og flere pårørende oplyser om et højt informationsniveau, ligesom de inviteres til deltagelse i fællesarrangementer og plejecenterets hverdagsliv.

Ledelse såvel som medarbejdere redegør for en proaktiv tilgang til pårørendesamarbejdet med fokus på åben dialog, ligesom forskellige informationskanaler anvendes, fx nyhedsbreve og fysiske kinabøger. Gensidige forventninger til samarbejdet mellem borger, pårørende og medarbejdere drøftes ifm. indflytnings-samtalen, ligesom flere plejecentre tilbyder årlige trivselsmøder eller opfølgningssamtaler. I flere tilfælde er kommunens pårørendekonsulent inddraget som en vigtig samarbejdspartner.

#### Fire plejecentre opnår scoren 4:

Det er BDO's vurdering, at de fire plejecentre, fraset enkelte mangler, ligeledes opfylder indikatorerne fra plejecentre, der opnår scoren 5. Til grund for vurderingerne tillægges det blandt andet betydning, at plejecentrene ikke arbejder ud fra en klar systematik ift. pårørendesamarbejdet, hvilket fx udmøntes i manglende eller forsinket afholdelse af indflytningssamtaler samt et større ønske fra pårørende om medinddragelse og orientering. For et plejecenter gælder desuden, at medarbejderne tilkendegiver, at det er svært at håndtere et konkret pårørendesamarbejde, hvortil ledelsen også er inddraget.

### 1.3.6 Selvbestemmelse og medindflydelse

For årets tema *Selvbestemmelse og medindflydelse* gives ikke en score, men udelukkende en kvalitativ vurdering.

BDO's overordnede vurdering er, at plejecentrene arbejder fokuseret med at sikre borgernes selvbestemmelse og medindflydelse.

De adspurgte borgere oplever at blive mødt med respekt for deres ret til selvbestemmelse, fx i relation til daglig livsførelse. Borgerne fremhæver, at medarbejderne er opsøgende og interesserede, hvilket bl.a. kommer til udtryk ved, at borgernes spørges ind til livshistorie, ønsker og vaner, som inddrages i tilrettelæggelsen af pleje- og omsorg. Flere borgere tilkendegiver desuden at være spurgt til deres ønsker og forventninger til den sidste tid, når den kommer.

For plejecentrene gælder det, at ledelse og medarbejderne kan redegøre for faglige tiltag, der understøtter selvbestemmelse hos borgerne, herunder motivation, guidning og anerkendende dialog. Hos borgere med kognitive svækkelser redegør medarbejderne for en særlig opmærksomhed på at arbejde med forebyggende metoder, såsom sekvenspleje. Medarbejderne kan på relevant vis redegøre for magtanvendelsesreglerne, ligesom demenskonsulenter eller andre relevante samarbejdspartnere inddrages i relevante tilfælde. Medarbejderne arbejder desuden med relevant fokus på pleje og omsorg ved livets afslutning gennem bl.a. ACP-samtaler.

BDO har givet én anbefaling i relation til temaet på baggrund af manglende skriftlig anvisning på en udgang med særlig døråbner.



## 1.4 TILSYNETS ANBEFALINGER TIL PLEJCENTRE

Tilsynet har givet i alt 149 anbefalinger, der fordeler sig på alle 25 plejecentre. Der er givet mellem 1 og 15 anbefalinger til hvert plejecenter.

	Dokumentation	Pleje, omsorg og praktisk støtte	Hverdagsliv	Medarbejderkompetencer, kommunikation og adfærd	Pårørende samarbejdet	Selvbestemmelse og medindflydelse	I alt
Akutpladserne	4						4
Birkebo og gæsteboladser	2						2
Ceres Centret stuen	3	1	1	2			7
Ceres Centret 1. sal og gæsteboladser	3						3
Drivhuset	5	1	1	2	1	1	11
Dr. Ingrid's hjem	4			1			5
Vital Døgnrehabilitering	2						2
Egebakken og gæsteboladser	7	4	2	2			15
Egebo	5	3	1	2			11
Gedvedhus og gæsteboladser	4	2	1	2			9
Gefionshave	8	3	1	3			15
Horsens Friplejehjem	4	2	1				7
Klovenhøj	4						4
Lindehøj og gæsteboladser	4	1					5
Malteriet	4		1				5
Nørrevang og gæsteboladser	3						3
Orions hus	1		1	1			3
Præsthøjgården B/C og gæsteboladser			1				1

	Dokumentation	Pleje, omsorg og praktisk støtte	Hverdagsliv	Medarbejderkompetencer, kommunikation og adfærd	Pårørende samarbejdet	Selvbestemmelse og medindflydelse	I alt
Præsthøjgården F, stuen	3	1	1				5
Præsthøjgården F, parterre og dag-hjem	5						5
Skovly centret demens	3			1			4
Skovly centret	4	1		1			6
Slotsgården	2						2
Søndergården	3	3	2	1	1		10
Tamdrup centret	2		1	1	1		5
I alt	89	22	15	19	3	1	149

## 2. FORMÅL OG METODE

### 2.1 FORMÅL

Det overordnede formål med tilsynene er at afdække, hvorvidt der er sammenhæng mellem de beskrevne og vedtagne rammer, og den praksis, der udføres på stedet.

Tilsynet vil, jf. lovgivningen og bekendtgørelsen på området, have fokus på, at det enkelte tilbud er tilpasset den enkeltes borgers ønsker og muligheder. Herunder at tilbuddet medvirker til at øge den enkeltes livskvalitet i dagligdagen, at der er mulighed for personlig udvikling, at der er mulighed for at deltage i relevante sociale aktiviteter, og at der er mulighed for at udfolde sig sammen med andre og deltage i sociale fællesskaber. Tilsynet vil endvidere have fokus på de pædagogiske, organisatoriske og personalemæssige forhold.

Det overordnede formål med BDO's tilsynskoncept er at:

- Kontrollere om der på det enkelte tilbud praktiseres en udviklende og relevant ydelse, der er afpasset målgruppen som sådan, samt den enkeltes ønsker og muligheder.
- Kontrollere at gældende lovregler, kvalitetsstandarder, serviceniveau og administrative retningslinjer efterleves.
- Understøtte en fremadrettet og løbende udvikling af kvaliteten af tilbuddet.
- Skabe grundlag for refleksion over egen praksis hos både medarbejdere og ledelse.

### 2.2 METODE

Metodisk arbejdes der ud fra tre datakilder, hhv. gennemgang af dokumentation, observation og semistrukturerede kvalitative interviews med ledelse, medarbejdere, borgere og pårørende. Tilsynene foretages som uanmeldte tilsyn.

Interviewguides vil være målrettet det enkelte tilbudstype. De tilsynsførende vil have en faglig baggrund som er relevant inden for det pågældende tilsynsområde. Således vil tilsynet også med hensyn til dokumentation, have viden om og erfaring med at gennemgå og vurdere dokumentationen uanset område.

### 2.3 VURDERING

I forbindelse med tilsynene i Horsens Kommune anvender BDO følgende bedømmelsesskala:

Vurdering	Vurderingsgrundlag
Score: 5	<p><b>Indikatorerne er i meget høj grad opfyldt</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Der er ingen eller få mindre væsentlige mangler i opfyldelsen</li> <li>• Indikatorerne er opfyldt i forhold til alle borgere med ingen eller få mindre væsentlige mangler</li> <li>• Tilsynet har ingen anbefalinger</li> <li>• Der kan forekomme enkelte udviklingspunkter, som drøftes ved tilbagemeldingen og noteres som bemærkning i rapporten.</li> </ul>
Score: 4	<p><b>Indikatorerne er i høj grad opfyldt</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Der er få mangler i opfyldelsen, som vil kunne afhjælpes ved en mindre indsats</li> <li>• Indikatorerne er opfyldt i forhold til størstedelen af borgerne</li> <li>• Størstedelen af indikatorerne i temaet er opfyldt</li> <li>• Tilsynet har en eller flere anbefalinger.</li> </ul>
Score: 3	<p><b>Indikatorerne er i middel grad opfyldt</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Der er en del mangler i opfyldelsen, som vil kunne afhjælpes ved en målrettet indsats</li> <li>• Indikatorerne er opfyldt i forhold til en del af borgerne</li> <li>• En del elementer i indikatorerne i temaet er opfyldt</li> <li>• Tilsynet har en eller flere anbefalinger.</li> </ul>
Score: 2	<p><b>Indikatorerne er i lav grad opfyldt</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Der er flere og/eller væsentlige mangler i opfyldelsen med betydning for borgernes sikkerhed eller autonomi, som vil kræve en betydelig og målrettet indsats for at kunne afhjælpes</li> <li>• Indikatorerne er opfyldt i forhold til få af borgerne</li> <li>• Få elementer i indikatorerne er opfyldt</li> <li>• Tilsynet har en eller flere anbefalinger.</li> </ul> <p>Det samlede tilsynsresultat kan følges op af kontakt til forvaltningen.</p>
Score: 1	<p><b>Indikatorerne er i meget lav grad opfyldt</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Omfattende mangler i opfyldelsen, som vil kræve en radikal indsats for at afhjælpes</li> <li>• Indikatorer i temaet er opfyldt for få eller ingen af borgerne</li> <li>• Der er fare for borgernes sikkerhed og autonomi i en sådan grad, at det er nødvendigt omgående at gribe ind</li> <li>• Tilsynet har en eller flere anbefalinger.</li> </ul> <p>Det samlede tilsynsresultat følges altid op af kontakt til forvaltningen.</p>

## OM BDO

BDO er en privat leverandør af rådgivning til de danske kommuner.

BDO gennemfører i dag tilsyn på såvel ældreområdet som på det sociale område i en lang række kommuner over hele landet. På ældreområdet omfatter tilsynene plejecentre, hjemmepleje samt trænings- og rehabiliteringscentre. På det sociale område omfatter tilsynene både handicap- og psykiatriområdet, herunder aktivitets- og samværstilbud, beskæftigelsestilbud og alkoholbehandling.

BDO's rådgivningsafdeling løser ud over tilsynsopgaver en lang række forskelligartede rådgivningsopgaver inden for alle sektorer i den kommunale virksomhed. BDO's rådgivningsafdeling beskæftiger i dag godt 90 konsulenter med kompetencer, der dækker bredt både i forhold til de kommunale sektorområder og tværgående kompetencer, som fx økonomi, ledelse, evaluering m.m.