

Skema 2: Beskrivelse af projektet

1. Projektets titel
Innovation af medindflydelse – udvikling af ernærings- og bestyrelseskoncept på plejecentre
2. Hovedansøger
Holstebro Kommune
3. Hvilket/hvilke tema(er) fra værdighedspolitikkerne tager projektet afsæt i? <i>Sæt minimum ét kryds</i>
<input type="checkbox"/> Livskvalitet <input checked="" type="checkbox"/> Selvbestemmelse <input checked="" type="checkbox"/> Kvalitet, tværfaglighed og sammenhæng i plejen <input checked="" type="checkbox"/> Mad og ernæring <input checked="" type="checkbox"/> Pårørende <input type="checkbox"/> En værdig død <input type="checkbox"/> Bekæmpelse af ensomhed
4. Resumé af projektet (max 15 linjer)
<p>På plejecentrene har vi i Holstebro Kommune i dag et stort fokus på at arbejde med nærvær og omsorg i den pleje, som beboerne modtager. Vi oplever dog, at vi står over for en række udfordringer, som besværliggør arbejdet med omsorg og nærvær. Udfordringerne består i, at vi på nuværende tidspunkt ikke har knækket koden til, hvordan vi bedst muligt inddrager borgere og deres pårørende i plejen. Fx ser vi en stor udfordring i, at vi på nuværende tidspunkt mangler en fælles retning på tværs af plejecentrene på ernæringsområdet, som tilgodeser borgernes behov og individuelle præferencer. Herudover er det vanskeligt for borgerne og de pårørende at legitimere deres stemme, således de faktisk får medindflydelse på dagligdagen på plejecentrene.</p> <p>Med dette projekt vil vi derfor arbejde med en nytænkende og innovativ tilgang til prøvehandling, så vi understøtter, at beboere med demens og/eller demenslignende symptomer, og pårørende får mulighed for selvbestemmelse og medinddragelse i indholdet af prøvehandling, samt evalueringen heraf. Vi vil altså gennem prøvehandlingerne afprøve forskellige metoder til, hvordan vi kan inddrage borgerne og de pårørende på nye måder, så vi kan sikre, at borgerne og de pårørende bliver tættere inddraget i plejen, end de er i dag.</p>
5. Beskriv baggrunden for projektet, herunder det udviklingsområde/den problemstilling projektet tager afsæt i samt hvilken viden / hvilke erfaringer projektet bygger på
<p>På plejecentrene i Holstebro Kommune har vi et bredt fokus på at arbejde med nærvær og omsorg for beboerne. Vi står imidlertid over for tre udfordringer, som har stor betydning for dette arbejde. To af disse udfordringer er direkte borgerrelateret, mens den sidste omhandler medarbejdernes arbejde med inddragelse af beboernes ønsker og behov i praksis.</p> <p>1. Manglende fælles retning og styring af ernæringsområdet på tværs af plejecentrene, som tilgodeser borgerens behov og individuelle madpræferencer</p> <p>For de fleste mennesker er der et reelt frit valg, når det gælder den mad vi spiser. Mens borgere, der modtager hjælp i eget hjem har mulighed for selv at vælge hvilken mad de vil have, så er det for nuværende ikke muligt for beboere på plejecentrene. Samtidig har vi på nuværende tidspunkt ikke en fælles linje for, hvordan mad skal leveres, tilberedes eller bestilles på kommunens ni plejecentre. Yderligere har vi svært ved at sikre en god sammenhæng mellem beboernes ernæringsfaglige behov og deres individuelle ønsker til maden. Vi er derfor undersøgende på, hvorfor og hvordan vi er udfordret på dette område. Dog vurderer vi, at vi med fordel kunne arbejde med:</p> <ul style="list-style-type: none">• et formaliseret, systematisk og struktureret tilbagemeldingssystem, hvor borgerne kan give tilbagemeldinger på deres oplevelser af maden. Vi har i dag ikke et klart overblik over om borgerne er tilfredse med deres kost og heller ikke, om deres personlige præferencer hænger sammen med en høj ernæringsfaglig kvalitet.• et ensartet bestillingssystem, da bestillinger i dag både kan foregå pr. telefon eller på mail, hvorfor der er et stort krav til håndtering af de mange daglige bestillinger og til medarbejdernes dokumentation og formidling. Den uensartet struktur betyder, at det bliver ineffektivt og ressourcekrævende at bestille maden til borgerne.



- en systematiseret og ensartet indkøbsstruktur, da vi med vores kapacitet, kunne have stor gavn af stordrift og fælles aftaler om indkøb.

2. Vanskeligt for beboere og pårørende at gøre deres stemme hørt i praksis

Alle plejecentrene har i dag tilknyttet et bruger- og pårønderåd. Deres opgave er bl.a. at repræsentere beboernes interesser samt at medvirke til, at der gives plads til forskellighed i hverdagen og skabe de bedst mulige rammer for et godt og værdigt liv for beboerne – med særlig fokus på individuelle ressourcer, færdigheder og livsmønstre. På trods af, at der eksisterer et formaliseret bruger- og pårønderåd, er det imidlertid vanskeligt for de pårørende at gøre deres stemme hørt i praksis, hvilket beror på en række barrierer, som fx:

- at der er en organisatorisk kompleksitet, som ikke sammenhængende understøtter ledelsen i udvikling og drift, ligesom det for brugere og pårørende kan være svært at identificere mandat og råderum, og dermed på hvilke områder, de har indflydelse på og hvilke initiativer, de har mulighed for at igangsætte.
- at der er et rekrutterings- og kontinuitetsproblem i forhold til bruger- og pårønderådene. For brugerne skyldes det dels, at de er højt oppe i alderen og oftest er fysisk og psykisk svækkede, og samt at de ofte kun bor på plejecentret i en kort periode – ofte i en periode på 1 til 24 måneder. De pårørende har ligeledes en relativ høj alder som, kombineret med at de ofte kan være bosiddende langt væk fra plejecentret, har svært ved at indgå i et bruger- og pårønderåd. Den store udskiftning blandt beboerne gør, at de pårørende sjældent ønsker at fortsætte i bruger- og pårønderådet, når deres tilknytningsperson ikke længere er bosiddende på plejecentret.
- at der kan være en risiko for skævvridning i medlemmernes interessevaretagelse, da det engagement, der fremvises, primært angår medlemmernes egen pårørende på plejecentret, og således ikke nødvendigvis repræsenterer de øvrige brugere og pårørendes interesser. Denne interessekonflikt betyder, at der ofte bliver brugt megen tid på enkeltsager, som flytter fokus fra de generelle forhold på plejecentret og udvander den demokratiske intention.
- en generel udfordring med at inddrage og lytte til beboere, der har demens og/eller demenslignende symptomer. Sammensætning af beboere på et plejecenter afspejler på mange måder "verdenen udenfor". Men beboerne kan ofte ikke udtrykke sig på samme måde, ligesom mulighederne for selv at forfølge ønsker og behov er begrænsede. Derfor er det afgørende, at medarbejdere på plejecentrene formår og forstår de reelle ønsker, beboerne har.

3. Manglende fokus på borger og pårørendes individuelle behov i prøvehandlingerne

Når vi skal iværksætte nye tiltag og indsatser for beboerne på plejecentrene arbejder vi normalt med prøvehandlingsforløb. Prøvehandlingerne bliver ofte iværksat ud fra en faglig registrering af borgernes adfærd og behov. Dette skyldes, at medarbejderne oplever, at det kan være vanskeligt at få borgere med en væsentlig funktionsnedsættelse til at bidrage til forslag og opmærksomhedspunkter. Konsekvensen heraf er, at borgere og pårørende ikke har mulighed for at få indflydelse på prøvehandlingerne, som netop er målrettet borgernes trivsel, pleje og omsorg.

Derfor vil vi i dette projekt arbejde med **en nytænkende og innovativ tilgang til prøvehandling**, så vi understøtter, at beboer og pårørende får mulighed for selvbestemmelse og medinddragelse i indholdet af prøvehandling, samt evalueringen heraf. At inddrage beboer og pårørende handler ikke nødvendigvis om, at de selv skal indgå i handlingerne. Man kan invitere til deltagelse og inddragelse på mange forskellige måder. Det kan fx handle om at blive spurgt til råds, fortælle historier – eller blot selv få lov til at vælge, hvad man ønsker. I projektet vil vi udvikle og implementere forskellige redskaber og tilgange til at sikre medinddragelse i prøvehandlingerne. Afsættet for afprøvning af den innovative tilgang til prøvehandling er vores førnævnte borgerrelaterede udfordringer med ernæring og bruger- og pårønderådene. Projektet er derfor tilrettelagt innovativt metodisk med fokus på at imødekomme udfordringerne og styrke omsorg og nærværet for beboerne. Konkret vil vi arbejde i to spor:

Spor 1: Kvalitetsudvikle ernæringsområdet, så vi i højere grad sikrer, at der dels sker en ensrettet og systematisk håndtering af vores madservice, og dels at borgernes individuelle præferencer bliver indtænkt i arbejdet med ernæringsfagligheden. I Holstebro Kommune har vi



allerede iværksat en analyse af vores ernæringstilbud på plejecentrene. Vi forventer, at analysen kan spille direkte ind i formulering af prøvehandlingerne. På nuværende tidspunkt forventer vi at analysen viser, at der særligt er tre områder, der kunne være relevante at videreudvikle: 1) *brugerrespons og -oplevelsen af maden*, 2) *bestillingsstrukturen af maden til borgeren*, og 3) *indkøb af mad på plejecenterområdet*. Vi er imidlertid åbne overfor, hvad analysen viser af andre interessante områder. For at sikre, at der er et ligeværdigt forhold mellem inddragelsen af borgerne og ernæringsfagligheden vil vi ansatte personale med en ernæringsfaglig baggrund på hvert plejecenter, som skal sikre fremdriften i de konkrete tiltag og at der er et højt fagligt fokus på ernæringen.

Spor 2: Udvikle og etablere en ny "demokratisk institution" i form af plejecenterbestyrelser, som skal sikre, at beboere og pårørende får en reel indflydelse på de generelle forhold på de enkelte plejecentre. Konceptet med bestyrelser er kendt fra andre områder, som fx skolebestyrelser, men konteksten er en helt anden for plejecentrene. Med en bestyrelse på plejecentrene vil der være tilsvarende udfordringer i forhold til rekruttering og interessekonflikter som med bruger- og pårørenderåd. Disse faktorer betyder, at der ikke kan ske en direkte kopiering af kendte bestyrelseskoncepter. Derfor vil vi udvikle et bestyrelseskoncept, hvori der sikres formaliserede strukturer og rammer, der bidrager til at bestyrelsen får en reel indflydelse, og samtidig understøtter ledelsen på plejecentrene samt gældende lovgivning og politiske beslutninger på området. Opbygning af en nye demokratisk institution kræver involvering af lokale politikere, hvorfor de vil blive medtænkt i processen og godkendelsen af bestyrelseskonceptet.

Ved at arbejde systematisk med inddragelse i begge spor er formålet at sikre en højere grad af nærvær og medbestemmelse i ældreplejen. Et afgørende element i denne innovative tilgang er derfor tilrettelæggelsen af et systematisk udviklings- og evalueringsdesign (jf. punkt 8), som konsekvent og praksisnært inddrager borgere, pårørende og medarbejdere på plejecentrene.

6. Beskriv hvordan projektet understøtter puljens formål om at styrke omsorg og nærvær i ældreplejen med afsæt i mindst ét af de syv værdighedstemaer.

Med projektet vil vi afprøve nye tilgange og metoder for inddragelse af både borgere og pårørende, så vi kan sikre en højere grad af nærvær og medbestemmelse i ældreplejen. Projektet understøtter dermed puljens formål om at styrke omsorg og nærvær i ældreplejen med fokus på:

- **Selvbestemmelse**, fordi omdrejningspunktet er at sikre inddragelse af både borgernes og pårørendes behov og ønsker, hvilket direkte understøtter selvbestemmelsen og medinddragelse blandt borgere og pårørende.
- **Kvalitet, tværfaglighed og sammenhæng i plejen**, fordi vi med projektet vil udvikle tiltag, som skal sikre en større ensretning på tværs af plejecentrene, og sikre at der er en tæt kobling mellem fagligheden og beboernes præferencer.
- **Pårørende**, fordi vi med udvikling af en bestyrelsesplatform understøtter, at de pårørende får en direkte mulighed for medansvar og indflydelse på ældreplejen på plejecentrene.
- Særligt for spor 1 (ernæring) understøtter vi også puljens formål med fokus på **Mad og ernæring**, da vi vil udvikle tiltag, som er målrettet tilgangen til ernæring på plejecentrene.

7. Beskriv hvordan projektet understøtter puljens mål om at se på veje til at reducere unødvendige dokumentationskrav og optimere eksisterende dokumentationsprocesser til gavn for den enkelte ældre.

Med projektets to spor vil vi søge forskellige veje, hvorpå vi kan reducere den nuværende dokumentationspraksis. I vores design af projektet er det ind tænkt, at der i de tiltag, som skal afprøves, skal være fokus på, hvordan vi fremadrettet kan reducere dokumentationen i vores ældrepleje. For hvert spor, forventer vi konkret, at: I spor 1: Vi gennem højere grad af borgerinddragelse kan mindske uhensigtsmæssige arbejdsgange, fx ved at lette bestillings- og indkøbsprocedurer, og samtidig sikre, at der kan tages højde for borgerens individuelle præferencer. I spor 2: Vi ved etablering af en bestyrelse kan fjerne fokus fra enkelt-sager, som i dag fylder uhensigtsmæssigt meget for både ledere og medarbejdere, og i stedet fokusere på de generelle forhold på plejecentret – med særligt fokus på nærvær og omsorg. Hertil skal bestyrelsen



understøtte og tage ansvar for, at de initiativer og tiltag der igangsættes, skal reducere eksisterende dokumentationsprocesser, så der netop bliver anvendt tid på omsorg og nærvær.

8. Beskriv projektets metoder og processer, og hvordan de understøtter formålet om at styrke omsorg og nærvær i ældreplejen gennem *innovative* veje og skabe positiv forandring i praksis. Herunder overvejelser om inddragelse af borgere, involverede medarbejdergrupper og andre relevante parter.

Vi arbejder i dag ud fra den klassiske prøvehandlingstankegang, hvor der i overvejende grad kun bliver taget højde for fagfagligheden. Overordnet set vil vi med dette projekt gøre op med denne klassiske tankegang og ændre indholdet i set-uppet, så borgere og pårørende bliver tættere inddraget i udviklingen og evalueringen, end de er i dag. Konkret vil vi udvikle og afprøve nye metoder til, hvordan vi fortsat kan arbejde med prøvehandlingstilgangen, men hvor der er et større fokus på, hvordan vi kan inddrage både borgerne og de pårørende på en måde, så de får en større medindflydelse.

Processen for både spor 1 og 2 bliver derfor opbygget ud fra prøvehandlingstilgangen, men med det nytænkende twist ift. at sikre samspillet mellem medarbejdernes faglighed samt borgere og pårørendes inputs og behov. Afprøvningen i hvert spor vil ske ud fra en systematisk tilgang, hvor hvert tiltag bliver afprøvet ud fra samme model, men hvor der i tiltagene afprøves forskellige måder at inddrage både beboerne og de pårørende på. Helt konkret består konceptet for hvert af de to spor af følgende:

1. En kortlægning og identificering af behov og mulighederne

Her identificeres udviklingsmulighederne og de forskellige behov. Dette vil ske på baggrund af en kortlægning af hvert spor og en bred inddragelse af relevante aktører.

I denne fase vil der være fokus på, hvordan vi kan udvikle et set-up for, hvordan vi kan indsamle og inddrage borgernes og de pårørendes input, så det bliver muligt at identificere udviklingspotentialer i vores drift, som både beboerne og de pårørende kan genkende.

2. En ideudviklingsfase, hvor der bliver udviklet konkrete forslag til tiltag, som skal afprøves i hverdagen

De identificerede udviklingsmuligheder skal i denne fase omsættes til konkrete tiltag, som skal afprøves i praksis. Hvert tiltag skal udvikles med afsæt i nogle forudbestemte kriterier, som går på tværs af sporene.

Kriterierne kunne fx være: 1) Reducere dokumentation og kommunikation, 2) Optimere medarbejdernes arbejdsgange og 3) Imødekomme af behov. For at kunne imødekomme beboerne og de pårørendes behov, skal der udvikles og afprøves metoder til, hvordan vi kan inddrage deres stemmer ift. det konkrete tiltag og måle herpå. Det kunne fx være gennem piktogrammer, smileys, individuelle bestillingssedler, brugertests mm.

3. Afprøvningen, hvor tiltagene bliver afprøvet og tilpasset løbende

I denne fase vil de enkelte tiltag blive afprøvet på 5 plejecentre. I den forbindelse ansættes en ernæringsambassadør på disse plejecentre. Ernæringsambassadørerne vil være tovholdere for de aktuelle tiltag og stå for planlægning, gennemførelse og opfølgning, så der sikres en kobling til ernæringsfagligheden og samtidig at der løbende sker en evaluering og tilpasning af de nyudviklede metoder for involvering af borger og pårørende samt tilpasning af tiltaget. I spor 2 vil afprøvningsperioden overvejende foregå som brugertests, hvor vi vil teste forskellige begreber, indhold og strukturer, som skal kvalificere bestyrelsesstrukturen.

4. En evaluering af hvert tiltag

Efter afprøvningsperioden vil alle tiltagene i begge spor blive evalueret og de vil blive målt på i hvor høj grad de efterlever de kriterier, som bliver fastsat i ideudviklingen. På baggrund af evalueringerne skal det for begge spor besluttes, hvad man ønsker at implementere i 2022.

Som beskrevet ovenfor, forventer vi, at vi kommer til at arbejde med konceptet på forskellig vis i henholdsvis spor 1 og 2. I spor 1 er forventningen, at der skal afprøves flere mindre tiltag på plejecentrene. I spor 2 vil vi afprøve ét større tiltag på tværs af plejecentrene, hvor der i større grad vil blive anvendt brugertest til at kvalificere indholdet af bestyrelserne.

9. Beskriv projektets potentiale ift. at skabe ny praksis og løsninger, der kan overføres til andre kommuner, herunder hvordan evt. samarbejde med andre aktører understøtter dette.

På baggrund af projektet vil vi kunne bidrage med relevante erfaringer ift., hvordan man kan arbejde struktureret med inddragelse af borgere og pårørende. Helt konkret vil vi give både pårørende og borgeren en større mulighed for medindflydelse på den pleje, som de ældre modtager. Derfor vil projekterne bidrage med erfaringer om:



- Hvordan man kan tilrettelægge prøvehandling, så man sikre en struktureret inddragelse af borgere og pårørende.
- Hvordan man kan udvikle tiltag, som medvirker til, at der er en større sammenhæng mellem ernæringsfagligheden og borgernes egne præferencer.
- Hvordan man mest hensigtsmæssigt kan organisere plejecenterbestyrelser.

Vores projektdesign sikrer, at vi systematisk får indsamlet viden om, hvad der virker og ikke virker, og forklaring herpå. På den baggrund udarbejder vi et inspirationsmateriale, som kan anvendes som redskabs- eller opslagsværk til inspiration for, hvordan man kan inddrage borgere og pårørende i forskellige kontekster.

10. Beskriv overvejelser om afsatte ressourcer i projektet til løbende at indsamle og anvende viden, erfaringer og resultater til løbende evaluering og tilpasning af projektet samt understøttelse af de af Sundhedsstyrelsen planlagte aktiviteter for videndeling mellem kommuner.

For at sikre, at hvert spor bliver fulgt til døren, vil der være en overordnet projektleder for hvert spor. De to projektledere vil have ansvaret for, at projektet følger tidsplanen og at de ind tænkte aktiviteter bliver udført planmæssigt. De to projektledere vil herudover deltage i de planlagte aktiviteter for videndeling på tværs af kommunerne. For at sikre en tæt lokal forankring i forhold til spor 1, vil der være en ernæringsambassadør på hvert plejecenter. Ernæringsambassadørerne skal være tovholdere for de enkelte tiltag, så det løbende sikres, at der bliver indsamlet viden og resultater så tiltaget kan blive tilpasset til hverdagen.

11. Beskriv projektets:

- organisering,
- ledelsesmæssige forankring og opbakning,
- tilknyttede kompetencer og erfaring,
- tids- og milepælsplan.

Beskriv herunder overvejelser om / argumentation for gennemførligheden af projektet i relation til disse.

Projektet er med forbehold for politisk godkendelse.

Organisering: Der er en overordnet projektejer, som har det formelle ansvar for, at begge spor opfylder deres formål. Herunder etableres der en projektgruppe for hvert spor med hver sin projektleder. Projektlederne er de daglige ledere af projekterne. I tæt samarbejde med projektejeren, skal projektlederne igennem hele projektperioden løbende evaluere på at gevinsterne opnås. I spor 1 bliver der herudover tilknyttet en ernæringsambassadør til hvert plejecenter, som skal sikre at der bliver arbejdet koncentreret med det aktuelle tiltag på det pågældende plejecenter.

Ledelsesmæssig forankring og opbakning: Der nedsættes en fælles styregruppe med henblik på at sikre den tværfaglige koordinering og sammenhæng på tværs af ældreområdet. I styregruppen vil der blandt andet være deltagelse fra Sundhedschefen, Centerledere og lederen af Det Gode Køkken.

Tilknyttede kompetencer og erfaring: Projektlederne skal have erfaring inden for projektledelse, da der er lagt op til, at projektet skal indsamle, udvikle og evaluere et stort datagrundlag på en kort tidshorizont. Ernæringsambassadørerne sammensættes efter de kvalifikationer og kompetencer, som er nødvendige for projektets gennemførelse. Herudover bidrager Marselisborg Consulting i udviklingsfasen (www.marselisborg.org) da de er et videnshus specialiseret i at udvikle og forankre praksisnære forandringer på sundheds- og ældreområdet i de danske kommuner.

Tids- og milepælsplan er illustreret nedenfor:

