

# Bilag 1. Metode og baggrundsinformation

## Udviklingsplan for plejecentre

### 1. Introduktion

I de kommende år forventes befolkningstallet for ældre i Danmark at stige markant. Dette gælder også for Silkeborg Kommune, der forventer en **befolkningsvækst på ca. 60 % flere ældre** over 80 år fra 2024 til 2034 svarende til ca. 3000 flere ældre indbyggere i denne aldersgruppe.

Samtidig står flere af kommunens **eksisterende plejecentre overfor renovering**, da den bygningsmæssige stand flere steder kræver en opdatering for også i fremtiden at kunne være et velfungerende plejecenter. Flere af kommunens plejecentre er desuden forholdsvis små enheder. Dette kan udfordre den faglige og økonomiske bæredygtighed, som er afgørende for at levere god pleje og omsorg til kommunens ældre borgere.

I den forbindelse må man forvente at en større del af de ældre, der i fremtiden har brug for en plejebolig vil være kognitivt udfordrede. Dette skyldes bl.a. at levealderen stiger og at mange andre sygdomme kan kureres. **Målgruppen på fremtidens plejecentre** må derfor forventes at ændre sig løbende i de kommende år.

Endelig forventes det i fremtiden at være **vanskeligere at rekruttere velfærdsmedarbejdere**. Derfor er det afgørende, at plejecentrene også i fremtiden er attraktive arbejdspladser med faglige miljøer, som gør det muligt at fastholde og rekruttere kvalificeret og højt kompetente medarbejdere.

På den baggrund er der i budgetaftalen for budget 2024 aftalt, at der skal udarbejdes en udviklingsplan for plejecentre. Af budgetaftaleteksten fremgår:

*”Udviklingsplan for plejecentre Silkeborg har mange, meget forskelligartede plejecentre placeret i hele kommunen. En del af plejecentrene står foran renovering og udbygning for også i fremtiden at være et attraktivt tilbud til plejekrævende borgere. Parterne ønsker inden udgangen af første halvår 2024 udarbejdet en udviklingsplan for plejecentrene med et overblik over kapacitet, renoveringsbehov, optimering og fremtidig brug set i lyset af den store vækst i antallet af ældre i de kommende år. Planen forankres og fremlægges for Ældreudvalget i samarbejde med Økonomi- og Erhvervsudvalget, og planen skal danne grundlag for byrådets fremtidige beslutninger omkring kommunens plejecentre.”*

Med udgangspunkt i budgetaftalen er udviklingsplanens formål at give Byrådet mulighed for en strategisk prioritering af plejeboligområdet. Udviklingsplanen skal skabe synlighed og fælles forståelse politisk og administrativt for plejeboligbehovet på kort og lang sigt. Derudover skal udviklingsplanen pege på mulige måder at imødegå dette behov på. Endelig skal udviklingsplanen kunne indgå i Byrådets drøftelser af anlægsbudgettet for 2025 og fremtidige budgetår.

Udviklingsplanen indeholder fire leverancer:

- Leverance 0: Notat om regelgrundlag og økonomi på plejeboligområdet
- Leverance 1: Prognose for kapacitet og behov på plejeboligområdet
- Leverance 2: Tilstandsvurdering - oversigt over stand og renoveringsbehov for nuværende kapacitet
- Leverance 3: Scenarier for beslutninger om plejeboliger

Udviklingsplanen er udarbejdet i et samarbejde mellem kommunens Ejendomsafdeling, Sundheds- og Omsorgsafdelingen og Økonomi- og IT-staben og under inddragelse af en række parter, herunder daglige ledere og områdeledere i plejecentersektionen, Seniorrådet mv.

De fire leverancer afrapporteres i forskellige former. Nedenstående tabel viser afrapporteringsformen for de fire leverancer.

**Tabel 1. Oversigt over afrapportering af leverancer i udviklingsplanen for plejecentre**

Indhold i udviklingsplan	Afrapporteres i:
Baggrund, formål og metode	Sammenfatning af hovedresultater + Afrapporteringspræsentation + Bilag 1: Metode og baggrundsinformation
Leverance 0: Notat	Afrapporteringspræsentation + Bilag 2: Notat om regelgrundlag og økonomi på plejeboligområdet
Leverance 1: Prognose	Afrapporteringspræsentation + BI-rapport.
Leverance 2: Tilstandsvurdering	Afrapporteringspræsentation + BI-rapport (tilstandsvurdering for enkelte plejecentre). Bilag 3: Beskrivelse af kriterier Bilag 4: Notat om tilbygningsmuligheder for udvalgte plejecentre
Leverance 3: Scenarier	Afrapporteringspræsentation Bilag 5: Faglig anbefaling

I dette dokument beskrives metodiske overvejelser vedrørende de fire leverancer. Desuden beskrives for hver af leverancerne fremgangsmåden og eventuelle relevante processkridt, der ligger til grund for leverancen. Afrapporteringen af leverancernes hovedresultater sker i afrapporteringspræsentationen og i sammenfatningen. Beskrivelserne i dette dokument er dermed primært af metodisk karakter.

## 2. Leverance 0. Notat om regelgrundlag og økonomi på plejeboligområdet

Som en del af udviklingsplanen er der udarbejdet et notat, der beskriver det overordnede regelgrundlag og økonomien vedrørende nyopførelse og ændringer af plejeboligbyggeri. Ændringer af plejeboligbyggeri omfatter nyopførelse, renovering og ombygning, tilbygning og lukning.

Notatet skal bidrage til at tydeliggøre de politiske handlemuligheder vedrørende plejeboliger. Fokus er derfor på at beskrive, hvad Byrådet kan beslutte og ikke kan beslutte samt konsekvenserne for *kommunens* økonomi ved forskellige beslutninger. Desuden fokuseres på regler om økonomi vedrørende plejecentrene som bygninger. Dermed er der mindre fokus på økonomi relateret til driften af plejecentre.

### 3. Leverance 1. Prognose

Prognosens formål er at give en skøn over udviklingen i behovet for plejeboliger i Silkeborg Kommune de næste ti år. Prognosen indeholder et estimat af, hvor mange borgere der kommer til at have et behov for en plejebolig i Silkeborg Kommune i de kommende 13 år. Dette sammenholdes med den kendte kapacitet i form af de nuværende plejeboliger i Silkeborg Kommune.

#### 3.1 Behov for plejeboliger

Behovet for plejeboliger i fremtiden beregnes i to skridt:

- 1) Beregning af behovsgraden (hvor stor en andel af de ældre, der forventes at have brug for en plejebolig)
- 2) Fremskrivning af behov på baggrund af behovsgraden og kommunens befolkningsprognose
  - a. På kommuneniveau
  - b. Opdelt på geografiske områder

Nedenfor beskrives væsentlige forudsætninger og valg, der er truffet i forbindelse med de to beregninger.

##### *Beregning af behovsgrad*

Behovsgraden er et udtryk for, hvor stor en andel af de ældre, der forventes at få behov for en plejebolig. Behovsgraden er beregnet for otte aldersgrupper opdelt på køn (16 demografiske grupper i alt) og er baseret på data for 2024.

Behovsgraden er beregnet ved at tage udgangspunkt i et udtræk over nuværende beboere i plejebolig i Silkeborg Kommune (kommunale og friplejebolig) samt antallet af borgere, der venter på en plejebolig. Andelen med behov for en plejebolig er beregnet som antallet af borgere pr. 21. marts 2024 med behov for en plejebolig i forhold til alle borgere i Silkeborg Kommune i samme demografiske gruppe.

Andelene er vist i tabellen herunder.

Tabel 2. Oversigt over beregnede behovsgrader. Opdelt på køn og alder.

<b>Demografisk gruppe (Køn og alder)</b>	<b>Sandsynlighed for behov for plejebolig</b>
Under 65 år – Mand	0,03%
Under 65 år – Kvinde	0,02%
65 – 69 år – Mand	0,91%
65 – 69 år – Kvinde	0,31%
70 – 74 år – Mand	1,29%
70 – 74 år – Kvinde	0,93%
75 – 79 år – Mand	2,37%
75 – 79 år – Kvinde	2,47%
80 – 84 år – Mand	4,86%
80 – 84 år – Kvinde	6,02%
85 – 89 år – Mand	7,11%
85 – 89 år – Kvinde	12,91%
90 – 94 år – Mand	21,81%
90 – 94 år – Kvinde	25,83%
95 år eller derover – Mand	43,90%
95 år eller derover – Kvinde	45,69%

Den beregnede andel med behov for en plejebolig er dermed et øjebliksbillede og et udtryk for Silkeborg kommunes visitationspraksis, borgernes præferencer og søgemønstre og den kapacitet, der er for plejeboliger, i og omkring Silkeborg, i 2024. I modellen antages andelen med behov for en plejebolig at være konstant over tid og der er ikke indarbejdet en forventning om ændrede præferencer. Scenarierne i udviklingsplanen beskriver dog forskellige forventninger til behovet for plejeboliger (se afsnit 5).

Tal fra KL og Danmarks Statistik viser, at der er en tendens til, at behovsgraden (opgjort som antal indskrevne på plejecentre i forhold til befolkningens størrelse uden personer på venteliste) på landsplan har været faldende de seneste år. Fra 2018 til 2022 er behovsgraden faldet 3-4 % om året for aldersgrupperne 75-89 år. For de 65-74-årige og borgere over 90 år er det årlige fald i behovsgraden 1-1,5 %. I kommende opdateringer af prognosen er det muligt at beregne nye behovsgrader baseret på lignende dataudtræk for senere år. Dette vil give mulighed for at lave en fremskrivning af den forventede ændring i præferencer over tid for borgerne i Silkeborg.

I beregningen af behovsgraden er der inkluderet borgere fra andre kommuner, som bor i en plejebolig i Silkeborg, og borgere fra andre kommuner, der står på venteliste til en plejebolig i Silkeborg. Der er ikke inkluderet borgere fra Silkeborg, der bor i en plejebolig i andre kommuner, eller borgere fra Silkeborg, der kun venter på en plejebolig i andre kommuner.

#### *Fremskrivning af behovet på baggrund af befolkningsprognosen*

##### *a. Fremskrivning af behov på kommuneniveau*

På baggrund af de beregnede behovsgrader er det fremtidige behov for plejeboliger beregnet ved at gange det forventede antal borgere i en given demografisk gruppe i et givet år med behovsgraden for den pågældende gruppe. Det forventede antal borgere i Silkeborg Kommune er baseret på Silkeborg Kommunes befolkningsprognose.

Det beregnede behov for plejeboliger er korrigeret på et par måder. For det første er der indlagt en venteliste i det beregnede behov, da der må forventes altid at være en venteliste og at dette er en del af kommunens serviceniveau. Den forudsatte venteliste er på 80 personer, hvilket er baseret på størrelsen af ventelisten indenfor det seneste år. I beregningen af behovet for plejeboliger på kommuneniveau er der altså trukket 80 personer fra det beregnede behov.

Behovet er også korrigeret for en forventet effekt af sund aldring. Med sund aldring menes, at en given aldersgruppe forventes at have et bedre helbred fremover, end den samme aldersgruppe har i dag.

Effekten af sund aldring er indregnet for hver af de 16 demografiske grupper. Dette er gjort ud fra Danmarks Statistiks forventning til middellevetid (Tabel FRDK423). For hver demografisk gruppe er der for hvert år set på gruppens forventede stigning i middellevetid (opgjort i procent). Stigningen tages som udtryk for en forbedring i helbredet. Over tid vil sundheden for fx 75-79-årige mænd nærme sig det sundhedsniveau, som 70-74-årige mænd har i dag.

Den procentvise stigning i forventet middellevetid bruges til at korrigere sandsynligheden for gruppens behov for plejebolig i takt med, at gruppen bliver sundere. Dette gøres ved at tage et vægtet gennemsnit af gruppens sandsynlighed for behov for plejebolig og sandsynligheden for behov for plejebolig for den aldersgruppe, der er kategorien yngre. Fx bliver sandsynligheden for behov for plejebolig for 75-79-årige mænd i 2025 og frem beregnet som et vægtet gennemsnit mellem denne gruppes sandsynlighed og sandsynligheden for 70-74-årige mænd.

Et eksempel er, at de 75-79-årige mænds middellevetid forventes at stige fra 10,4 år til 10,5 år fra 2024 til 2025 svarende til en ændring på 1,1 %. For denne gruppe betyder sund aldring derfor, at den forventede sandsynlighed for behov for en plejebolig er 98,9 % behovet for gruppen som den er nu, og 1,1 % behovet for 70-74-årige mænd.

Effekten af sund aldring på det forventede behov for plejeboliger, medfører en reduktion af stigningen i behovet for pladser på 4-5 pladser pr. år. Behovsprognosen forventer en stigning i behovet fra 651 i 2024 til 857 i 2030, hvis der ikke er indarbejdet sund aldring. Medtages sund aldring forventes behovet at være 831 plejeboliger i 2030. Det er en forskel på 26 pladser over seks år.

En reduktion af behovet på 4-5 pladser hvert år svarer til, at sund aldring nedskriver væksten i behovet for et givent år med ca. 10-15 % i forhold til den forventede stigning i behovet uden sund aldring. Fx forventes behovet fra 2030-2031 at vokse med 36 pladser, hvis der ikke indregnes sund aldring, mens væksten forventes at være 31 pladser, når sund aldring indregnes.

Prognosen er lavet for alle typer af ældre borgere og kan dermed give et billede af det samlede behov for plejeboliger. Der skelnes ikke mellem forskellige målgrupper (borgere med svær demens, multisyge mv.). Prognosen kan i sig selv dermed ikke sige noget om det specifikke behov for fx antallet af pladser rettet mod specifikke målgrupper. Opdelingen af borgere i målgrupper vurderes ikke at have afgørende betydning for beslutninger om, hvor mange plejeboliger, der vil være behov for at bygge eller renovere, da alle plejeboliger fremadrettet bør være egnede til at rumme de relevante målgrupper. Beslutningen om, hvilke pladser og plejecentre, der skal rumme hvilke målgrupper og borgere i fremtiden er dermed primært en

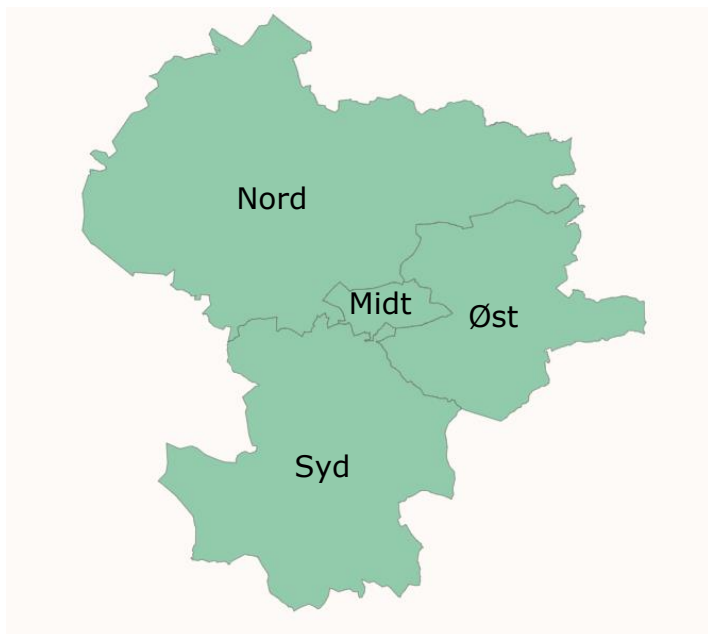
organisatorisk beslutning, der kan træffes i forbindelse med konkrete beslutninger om plejecentre eller som en del af den generelle driftsmæssige optimering af området.

#### *b. Fremskrivning af behov på geografiske områder*

Det forventede behov for plejeboliger er dels beregnet på kommuneniveau og dels opdelt på fire geografiske områder. Områdeinddelingen indeholder fire geografiske områder: Midt, Syd, Nord og Øst. De fire områder er dannet med udgangspunkt i de organisatoriske områder, plejecentre i plejecentersektionen i Sundhed og Omsorg i dag er inddelt i. Områderne er: Syd (område 1) Nord (område 2), Øst (område 3) og Midt (område 4).<sup>1</sup>

Områderne fremgår af nedenstående figur.

Figur 1. Oversigt over områdeinddeling på plejecenterområdet



Det samlede, forventede behov for pladser er opdelt på områder baseret på, hvor mange borgere, der forventes at bo i de enkelte områder i fremtidige år (baseret på kommunens befolkningsprognose). Behovet i de enkelte områder er derfor ikke udtryk for, hvor borgerne ideelt ønsker, at de skal på plejecentre, men hvor de bor. Denne tilgang vurderes at give et tilstrækkeligt dækkende billede af behovet for plejeboliger fordelt på områder, da de fleste borgere skønnes at ønske en plejebolig i samme geografiske del af kommunen, som de bor. På baggrund af det tilgængelige data har det ikke været muligt at indregne borgernes mere præcise søgemønstre på tværs af områder.

---

<sup>1</sup> De geografiske områder indeholder de nuværende plejecentre. De nuværende plejecentre er fordelt som følger. Område Syd (1): Birkebo (og Skovly), Funder, Lysbro, Virklund, Toftevang. Område Nord (2): Bakkegården, Søvangen, Fuglemosen, Kragelund, Malmhøj, Sandgårdsparken, Solgården, Kjellerup Fripnejehjem. Område Øst (3): Fårvang, Karolinelundcenteret, Gødvad, Rødegård, Voel Fripnejehjem. Område Midt (4): Marienlund, (Remstruplund), Sejs.

Borgere, der bor på plejecenter i dag, er henregnet til området, som plejecentret ligger i. Ses der på de fire organisatoriske områder (Midt, Nord, Syd og Øst) er andelen af plejeboligpladser større i område Nord, Syd og Øst, end deres andel af kommunens 65+ årige. Det betyder, alt andet lige, at behovet overvurderes lidt i disse områder. Betydningen af dette, vurderes dog at være lille. Omvendt er andelen af pladser i område Midt noget lavere end områdets andel af 65+ årige, hvorved behovet undervurderes lidt i område Midt.

I fordelingen af behovet på geografiske områder er den forudsatte venteliste (80 personer) fordelt mellem områderne baseret på områdernes relative størrelse.

### 3.2 Kapacitet for plejeboliger

Kapaciteten beskriver antallet af plejeboliger, der er til rådighed i kommunen. Udgangspunktet for kapaciteten af plejeboliger i Silkeborg Kommune er antallet af byggede eller besluttede pladser. For de kommunale plejecentre er kapaciteten opgjort, som det antal pladser (almene pladser, skærmede demenspladser, profilpladser), der tildeles budgetmidler til i tildelingsmodellen til plejecentrene. Dertil er indregnet lukning af Remstruplund, Skovly og Ådalen plejecentre. Lukningen af pladser er indregnet med den kadence, der var forventet i budgettet for 2024. For friplejehjem er indregnet det nuværende (2024) antal pladser på Voel Friplejehjem og Kjellerup Friplejehjem. I kapaciteten er også indregnet en udbygning af Voel friplejehjem med seks nye pladser fra 2025.

Kapaciteten er justeret i forhold til den reelle pladsudnyttelse på tværs af plejecentrene, da alle pladser ikke kan forventes at være udnyttede hele tiden pga. beboerudskiftning mv. Belægningsgraden for både 2022 og 2023 viser en pladsudnyttelse på de kommunale plejecentre på cirka 93 %. Når kapaciteten er justeret efter pladsudnyttelsen, er antallet af pladser altså nedskrevet med 93 %. Alle plejecentre er justeret med den generelle belægningsgrad og ikke med plejecenterets egen, reelle dækningsgrad. Denne tilgang er valgt, da der kan være mange forskellige forhold der har indflydelse på pladsudnyttelsen det enkelte år og det enkelte sted.

Ligesom behovet, er kapaciteten opgjort både på kommuneniveau og på de fire geografiske områder beskrevet ovenfor.

Kapaciteten i områderne ændrer sig en lille smule i prognosens første år, da der er ændringer som følge af åbning og lukninger af plejeboliger og -centre og konverteringer af pladser. I område **Midt** lukkes Remstruplund med 26 pladser. I prognosen er indlagt en forventning om et gradvist fald i antallet af pladser til den er lukket i 2026 jf. forventningen i budgettet for 2024. I område **Nord** er der ikke indlagt nogen ændringer i kapaciteten. I område **Syd** lukkes Ådalen og Skovly med hver 10 pladser. Igen er der lagt et gradvist fald i antallet af pladser ind, så de to steder lukker i 2026 jf. forventningen i budgettet for 2024. I område **Øst** er der indlagt en stigende kapacitet. Det skyldes, at der på Voel friplejehjem åbner seks nye pladser fra 2025, og at der på Karolinelundcentret konverteres nu midlertidige pladser til skærmede demenspladser.

## 4. Leverance 2. Tilstandsvurdering

Tilstandsvurderingens formål er at give et overordnet billede af de fysiske rammer, størrelsen og placeringen af kommunens nuværende plejecentre. I vurderingen af plejecentrene er der taget afsæt i, hvilke krav vi stiller til velfungerende plejecentre nu og i fremtiden.

Vurderingen af den nuværende bygningsmasse er foretaget ud fra tre overordnede typer af kriterier:

- 1) Byggetekniske kriterier
- 2) Faglige og borgerrettede kriterier
- 3) Driftsøkonomiske og styringsmæssige kriterier

Nedenfor fremgår en nærmere beskrivelse af, hvad de tre typer kriterier dækker over samt hvilke specifikke kriterier, der indgår under de tre typer.

Afrapporteringen af tilstandsvurderingen sker i afrapporteringspræsentationen samt i en digital BI-rapport.

*Afrapporteringspræsentationen* viser det overordnede billede af plejecentrenes tilstand opgjort som en værdi for hver af de tre typer kriterier ovenfor og en samlet vurdering. Visningen er farvet efter en skala, der indikerer, i hvor høj grad det er nødvendigt at foretage tilpasninger af de fysiske rammer på det enkelte plejecenter. Der er anvendt nedenstående farveskala.

Tabel 3. Farveskala anvendt i tilstandsvurderingen

<b>Vurdering</b>	<b>Farve</b>
1-1,4	Mørkegrøn
1,5-1,9	Lysegrøn
2,0-2,4	Gul
2,5-2,9	Orange
3,0-5,0	Rød

Farverne i skalaen kan fortolkes som følger:

- Vurderinger fra 1-2 er et udtryk for god stand (grøn farve). Disse plejecentres bygninger, størrelse og placering giver som udgangspunkt gode muligheder for at drive et velfungerende plejecenter.
- Vurderinger fra 2-3 er et udtryk for mellem stand eller anvendelighed (gul og orange farve). For disse plejecentre er der behov for tilpasning i forskellig grad for at bygningen, herunder størrelse og placering, giver mulighed for velfungerende drift af plejecenteret. I nogle tilfælde vil det være muligt at foretage tilpasningerne. I andre tilfælde vil det være vanskeligt at foretage tilpasningerne, så en velfungerende drift sikres.
- Vurderinger fra 3-5 er et udtryk for meget dårlig stand eller anvendelighed (rød farve). Der er behov for at tilpasse eller reovere bygningen eller overveje, om der er grundlag for lukning af plejecenteret.



Det er væsentligt at være opmærksom på, at ikke alle tilpasninger kan foretages lige let. Nogle bygningsmæssige tilpasninger (fx udskiftning af tag mv.) kan medføre en økonomisk omkostning, men er som udgangspunkt mulige at gennemføre. Dog vil renovering af plejeboligerne kræve beboernes beslutning og beboernes indhentning af finansiering enten via henlæggelser eller optagelse af lån. Andre tilpasninger, som mulighed for adgang til udearealer, plejecenterets geografiske placering eller størrelse kan være vanskelige, umulige eller u hensigtsmæssige at foretage.

*Den digitale BI-rapport* viser tilstandsvurderingen mere detaljeret for det enkelte plejecenter. Af BI-rapporten fremgår, udover selve vurderingen, en række faktaoplysninger om det enkelte plejecenter (se bilag 3 for en oversigt over, hvilke oplysninger, der fremgår).

Tilstandsvurderingen er foretaget for plejecenteret som en helhed. Det vil sige, at alle bygninger, der indgår i plejecenterets drift, som udgangspunkt er vurderet samlet. I nogle tilfælde er der stor forskel på standen og indretningen af forskellige bygninger på det samme plejecenter. I disse tilfælde fremgår det af BI-rapporten, hvorvidt der er foretaget en gennemsnitsvurdering eller om nogle af bygningerne på plejecenteret er ekskluderet fra vurderingen.

I tilstandsvurderingen indgår, udover plejecentrene, de bygninger, der rummer kommunes midlertidige pladser. Der er i dag midlertidige pladser på samme placering, som plejecentrene: Karolinelundcenteret, Gødvad plejecenter og Remstruplund. Da tilstandsvurderingen fokuserer på plejecentrene som en samlet bygningsmasse, er de midlertidige pladser som udgangspunkt vurderet efter samme kriterier som plejecentrene. På nogle punkter er denne tilgang meningsfuld (fx de bygningsmæssige kriterier) og på andre punkter er denne tilgang mindre meningsfuld (fx for kriterier, der vedrører plejeboligernes indretning). Vurderingen af de midlertidige pladser er derfor behæftet med forbehold og ligner i flere tilfælde blot vurderingen af det plejecenter, de midlertidige pladser er placeret i samme bygninger som.

Tilstandsvurderingen er foretaget som et øjebliksbillede og opdateres ikke løbende. Det vil sige, at det er standen på bygningen, som den så ud på vurderingstidspunktet, der indgår i vurderingen. Beslutninger om fremtidige renoveringer mv. afspejles dermed ikke i vurderingen for det enkelte plejecenter. I de tilfælde, hvor der er truffet beslutninger om større ændringer el. vil det fremgå af BI-rapporten for det enkelte plejecenter.

## 4.2 Udvælgelse og vurdering af kriterier

Hvert plejecenter er for hvert kriterie vurderet på en skala fra 1-5, hvor 1 repræsenterer den højeste værdi og 5 den laveste værdi. En nærmere beskrivelsen af kriterier og vurderingsmetode fremgår af afsnittene 1.5.1-1.5.3. Den samlede oversigt over og beskrivelse af kriterierne samt beskrivelse af, hvad der udgør en lav værdi og hvad der udgør en høj værdi, fremgår af bilag 3 samt af BI-rapporten.

Inden for hver af de tre typer kriterier er der udvalgt en række konkrete kriterier, der danner grundlag for vurderingen af plejecentrene. Derudover indgår en række faktaoplysninger om det enkelte plejecenter. Disse fremgår af BI-rapporten, men er ikke indregnet i vurderingen. En oversigt over kriterierne fremgår af nedenstående tabel.

Tabel. 4. Oversigt over kriterier i tilstandsvurderingen

<b>1 Fakta om plejecenteret</b>
Almene pladser
Antal pladser i alt
Antal ægtefælleboliger
Byggeår
Ejerskab
Husleje (kr. pr. m2 pr. måned)
Midlertidige pladser
Profilpladser
Senest renoveret
Skærmede demenspladser
Økonomi til rådighed til renovering
Øvrige borgerrettede aktiviteter
Øvrige faciliteter
<b>2 Byggetekniske kriterier</b>
Brandsikring
Ejendommens stand
Indvendige bygningsdele
Teknik
Udvendige bygningsdele
<b>3 Faglige og borgerrettede kriterier</b>
<b>Bolig</b>
Badeværelse
Boligens indretning
Genkendelighed
Udearealer
Velfærdsteknologi bolig
<b>Fællesarealer</b>
Adgang til udearealer
Anvendelse af køkkener
Boliggruppens størrelse
Hjemlighed og atmosfære
Køkkenet som aktivitet
Køkkenets placering
Overordnet disponering
Plads
Spisestue og opholdsstue
Velfærdsteknologi fællesarealer
Wayfinding
<b>Servicearealer</b>
Omklædningsfaciliteter
Personalerum
<b>4 Driftsøkonomiske og styringsmæssige kriterier</b>

Mulighed for ledersparring og lederdækning  
Mulighed for passende ledelsesspænd  
Mulighed for udnyttelse af nattevagt  
Mulighed for udnyttelse af personaleresourcer på tværs af grupper eller tilbud  
Plejecenterets attraktivitet (udnyttelse af boliger)  
Rekrutteringsmuligheder  
Tilstrækkelig kompetencedækning i vagtlag  
Transportmulighed og afstande

#### 4.2.1 Byggetekniske kriterier

Vurderingen af bygningernes stand er foretaget med udgangspunkt i KLs model for vurdering af kommunale ejendomme. Modellen er udviklet i KL-regi og skal bruges til at vurdere bygninger på alle kommunale områder.

I modellen indgår overordnet set tre grupper af kriterier, der tilsammen beskriver bygningens stand:

##### Udvendige bygningsdele

De udvendige bygningsdele rummer fx tag, mure, kviste, skorsten, tagrender, altaner, døre og vinduer mv.

##### Indvendige bygningsdele

De indvendige bygningsdele omfatter bl.a. overflader, indvendige døre, køkkener, badeværelsesinventar mv. (Dog kun fast inventar).

##### Teknik

Teknik omfatter fx vand- og varmeinstallationer, belysning, elfordeling, elevatorer, ventilation, afløb og sanitet.

##### Brandsikkerhed

Foruden kriterierne, der indgår i KLs ejendomsvurderingsmodel er brandsikkerheden for de enkelte plejecentre vurderet. Denne vurdering er foretaget i 2019 og opdateret løbende.

Derudover har der været et ønske om at foretage en vurdering af til- og ombygningsmuligheder for alle plejecentre for derved at give et indtryk af, hvilke muligheder der er for at udvide eller omdanne de eksisterende kvadratmetre. Det har ikke været muligt at foretage en vurdering af tilbygningsmuligheder for alle plejecentre indenfor rammerne af projektet. Derimod er der foretaget et mulighedsstudie for 4 udvalgte plejecentre ift. tilbygningsmuligheder. Mulighedsstudiet fremgår af bilag 4 og beskriver, hvordan lokalplanen og arealerne omkring de pågældende plejecentre giver mulighed for at bygge til den eksisterende bygningsmasse. Der kan på et senere tidspunkt foretages yderligere vurderinger af tilbygningsmulighederne for andre plejecentre, hvis der er behov for det.

#### 4.2.2 Faglige og borgerrettede kriterier

De faglige og borgerrettede kriterier fokuserer på, hvordan de fysiske rammer understøtter, at borgerne oplever en hverdag med så stor livskvalitet som muligt og at medarbejderne kan

udføre pleje- og omsorgsopgaverne bedst muligt. Det betyder, at boligerne både skal understøtte beboernes livskvalitet og trivsel samt understøtte et godt arbejdsmiljø for medarbejderne. De faglige og borgerrettede kriterier tager udgangspunkt i, at borgere med en demenssygdom udgør op til 80% af beboerne på et plejecenter. Kriterierne tager udgangspunkt i erfaringer fra plejeboliger i Silkeborg Kommune og læner sig samtidig op ad SBI-anvisningen: 'SBI 263 Plejeboliger for personer med demens – Detaljer og eksempler'

De faglige og borgerrettede kriterier er opdelt i 3 hovedkategorier: Bolig, Fællesarealer samt Serviceareal. Hver kategori har alle en række underkriterier.

#### Bolig

Boligen omhandler den private bolig, hvor beboerne har deres private ejendele.

I vurderingen af boligen er der medtaget kriterier som genkendelighed, boligens størrelse, adgang til udearealer samt anvendelsen af velfærdsteknologi. Kriterierne er set både fra et beboer- og medarbejderperspektiv.

#### Fællesarealer

Fællesarealer omhandler de fællesarealer, der er tilknyttet boligerne og som borgerne betaler husleje til. Det gælder fælles spise- og opholdsstue, fælles udearealer samt gangarealer.

I vurderingen er der medtaget kriterier som boliggruppens størrelse, fleksibel indretning, wayfinding, adgang til udearealer, pladsforhold, hjemlighed, placering og anvendelse af køkkener, graden af velfærdsteknologi samt plejecenterets overordnede disponering. Disse er alle kriterier, der i større eller mindre grad har indvirkning på medarbejdernes mulighed for at kunne udføre pleje- og omsorgsopgaverne bedst muligt og til størst gavn for beboerne. Kriterierne er set både fra et beboer- og et medarbejderperspektiv.

#### Servicearealer

Servicearealer er arealer, der anvendes til omsorgs- og servicefunktioner, der normalt ikke vil foregå i en selvstændig bolig, og som indrettes i umiddelbar tilknytning til plejeboliger med henblik på overvejende at betjene beboerne.

Det er væsentligt, at personalerum som kontorer, toiletter og omklædningsrum er placeret hensigtsmæssigt for både beboere og medarbejdere. Kontorer bør være placeret forholdsvis tæt på beboerne, således at det er nemt for både beboere og pårørende at opsøge medarbejdere. Samtidig bør omklædningsfaciliteter være placeret, så anvendelsen af disse forstyrrer beboerne mindst muligt.

#### *4.2.3 Driftsøkonomiske og styringsmæssige kriterier*

De styringsmæssige og driftsøkonomiske kriterier dækker over en række kriterier, der tilsammen giver et billede af, hvorvidt de fysiske rammer på det enkelte plejecenter (antal boliger, placering af plejecenteret mv.) giver *mulighed* for at sikre en stabil styring, ledelse og driftsøkonomi. Vurderingen siger ikke noget om, hvorvidt disse muligheder rent faktisk udnyttes og om der fx sker udnyttelse af personaleresourcer på tværs eller om ledere dækker ind for hinanden der, hvor muligheden findes.

En del af de styringsmæssige og driftsøkonomiske kriterier indgår desuden implicit eller eksplicit i den faglige anbefaling (se bilag 5). I de faglige anbefalinger er nogle af kriterierne skærpet, fordi det vurderes at give en endnu bedre faglig, ledelsesmæssig og økonomisk styring på sigt end den, der findes på de nuværende plejecentre. Derfor vil der visse steder være forskel mellem den mest positive vurdering i tilstandsvurderingen og den faglige anbefaling.

Nedenfor beskrives de kriterier, der indgår i de styringsmæssige og driftsøkonomiske kriterier.

#### Nattevagt:

Antal boliger pr. nattevagt i 2024. En nattevagt er dyr og skal ikke dække for få boliger. Omvendt skal en nattevagt heller ikke dække så mange boliger, at nattevagten ikke sikkert kan tage sig af borgerne om natten. En værdi på 1 svarer til, at en nattevagt dækker mellem 22 og 26 boliger. En værdi på 5 svarer til, at en nattevagt dækker mindre end 16 boliger eller over 32 boliger.

#### Ledelsesspænd:

Et lavt ledelsesspænd udnytter ikke en lederressource tilstrækkeligt. Omvendt gør et for stort ledelsesspænd, at ledelsesopgaven bliver for stor, og at lederen ikke kan være tæt på de enkelte medarbejdere og deres hverdag. At lederen har tid til at udøve ledelse, forventes at have en positiv sammenhæng med sygefravær, medarbejdertilfredshed, fastholdelse og mange andre faktorer, der har betydning for plejecentres drift.

I vurderingen af, hvorvidt det enkelte plejecenter giver mulighed for et passende ledelsesspænd, indgår information om antallet af fastansatte (opgjort som årsværk), antal timelønnede og antal elever. Alle tre medarbejdergrupper har betydning for mulighederne for at udøve god og nærværende ledelse. Denne måde at opgøre muligheden for et passende ledelsesspænd hviler på, at der er en sammenhæng mellem plejecenterets størrelse (antallet af boliger) og antallet af ledere. Dermed sætter bygningens størrelse en ramme for antallet af ledere. Denne tilgang giver et retvisende billede af muligheden for et passende ledelsesspænd i de fleste tilfælde, men kan i nogle tilfælde, hvor der er valgt en anden ledelsesstruktur end den der 'naturligt' følger et plejecenters størrelse, være mindre retvisende. Det gælder fx på plejecentre, hvor en leder deles mellem flere plejecentre eller hvor der er flere ledere på et plejecenter uden at der nødvendigvis er en tæt sammenhæng mellem antallet af ledere og antallet af plejeboliger.

Opgørelsen af ledelsesspændet er foretaget med udgangspunkt i antal månedslønnede årsværk pr. plejecenterleder i gennemsnit 1. januar 2023 og 2024. Hertil er inkluderet et mål for antallet af elever og antallet af timelønnede. En værdi på 1 svarer til 20-22 årsværk pr. leder<sup>2</sup> + et antal elever og timelønnede. En værdi på 5 svarer til mindre end 14 årsværk eller højere end 29 årsværk pr. leder + et antal elever og timelønnede.

#### Attraktivitet/pladsudnyttelse:

En del af en sund driftsøkonomi er også, at plejecentrene udnytter deres boliger så meget som muligt. En høj udnyttelsesgrad betyder, at ressourcerne på plejecentrene udnyttes bedre, da

---

<sup>2</sup> Svarer til ca. 25-27 personer, hvis medarbejderne i gennemsnit er ansat på 80 % af fuldtid.

det samme personale kan pleje flere borgere. Det betyder også, at borgerne kommer hurtigere ud af deres tidligere tilbud (fx hjemmepleje), og at kommunen ikke skal betale husleje for tomme boliger. Det er derfor positivt, hvis plejecentret hurtigt kan gøre klar til nye borgere, og hvis det er tilstrækkeligt attraktivt til, at borgerne på ventelisten vælger plejecentret til, så en bolig ikke skal tilbydes flere borgere, inden nogen accepterer den.

Plejeboliger kan ikke udnyttes 100 %, da der altid vil være et slip mellem, at en borger går bort og en ny borger flytter ind. Plejecenterets attraktivitet måles som gennemsnittet af belægningsprocenten for plejecenteret i 2022 og 2023. En vurdering på 1 svarer til en belægningsprocent på 95 eller derover. En vurdering på 5 svarer en belægningsprocent på mindre end 89.

#### Mulighed for ledersparring og lederdækning:

Tæt og nærværende ledelse er vigtigt for et plejecenters drift og har en positiv sammenhæng med bl.a. medarbejderes sygefravær og trivsel. En leder, der er til stede på matriklen, er tættere på den daglige drift, tilgængelig for de enkelte medarbejdere, og har bedre mulighed for at løse store og små problemer inden de udvikler sig, sammenlignet med en leder, der kun delvist er til stede i det daglige. Ydermere kan der være en fordel i, at der er flere ledere på en matrikel. Lederne vil kunne sparre med hinanden, og de vil kunne dække ind for hinanden i tilfælde af fravær. I vurderingen er værdien 1 derfor givet til plejecentre, hvor der er mere end 2 ledere på samme matrikel. En vurdering på 5 er givet, hvis der er en leder på matriklen, som samtidig har ledelse på flere matrikler.

#### Mulighed for udnyttelse af personaleressourcer på tværs af grupper eller tilbud:

Kriteriet forholder sig til, hvorvidt der er et andet plejecenter, en hjemmeplejegruppe, sygeplejeklinik eller andre tilbud i nærheden, som det er muligt at udveksle personaleressourcer med ved behov for vikar mv. Det kan være en udfordring for det enkelte plejecenter, når der er behov for vikarer. Ved at kunne udnytte personaleressourcer på tværs vil det blive mere fleksibelt og nemmere at dække ind ved behov. Samtidig vil der være en øget sandsynlighed for, at medarbejderne kender hinanden og har en højere grad af kendskab til opgaverne end vikarer, der kommer udefra. Endelig kan det være billigere at kunne hente personaleressourcer internt fremfor at skulle hente eksterne vikarer ind. En vurdering på 1 er, hvis der er andre personalegrupper på samme matrikel. En vurdering på 5 er, hvis der er relativ lang afstand til andre personalegrupper, hvilket gør det svært at udveksle personaleressourcer.

#### Transportmulighed og afstand:

Muligheden for at benytte offentlig transport øger antallet af medarbejdere, der kan arbejde på lokationen, idet flere (potentielle) medarbejdere ikke har egen bil til rådighed eller kørekort. Samtidig vil der også være pårørende, som af den ene eller anden årsag ikke kører bil, hvorfor det er væsentligt for dem at kunne benytte offentlig transport. Her er det også vigtigt, at afstanden fra den offentlige transport ikke er for lang, så det er muligt at gå. Dernæst er det vigtigt, at afgangene går i intervaller, der er foreneligt med dag-, aften- og nattevagter.

Vurdering på dette kriterie er baseret på afstanden fra plejecenteret til busforbindelser samt antallet af afgang. En vurdering på 1 er, når der er kort afstand til offentlige transportmidler,

der kører relativt ofte. En vurdering på 5 er når der er lang afstand til offentlige transportmidler, der kører sjældent.

#### Tilstrækkelige kompetencedækning i vagtlag:

Vurderingen er baseret på de daglige lederes oplevelse af at have tilstrækkelige kompetencedækning i vagtlagt, herunder mulighed for tilstrækkelig sundhedsfaglig dækning. En vurdering på 1 er, når det opleves at alle vagtlag har en optimal dækning. En vurdering på 5 er, når det opleves at der er utilstrækkelig kompetencedækning i alle vagtlag. Det er vigtigt med den rette grad af sundhedsfaglig dækning i alle vagtlag på et plejecenter. Dette er med til at fastholde et fagligt niveau hen over hele døgnet, hvilket er mest hensigtsmæssigt for at kunne løse de plejefaglige opgaver omkring borgeren bedst muligt.

#### Rekrutteringsmuligheder:

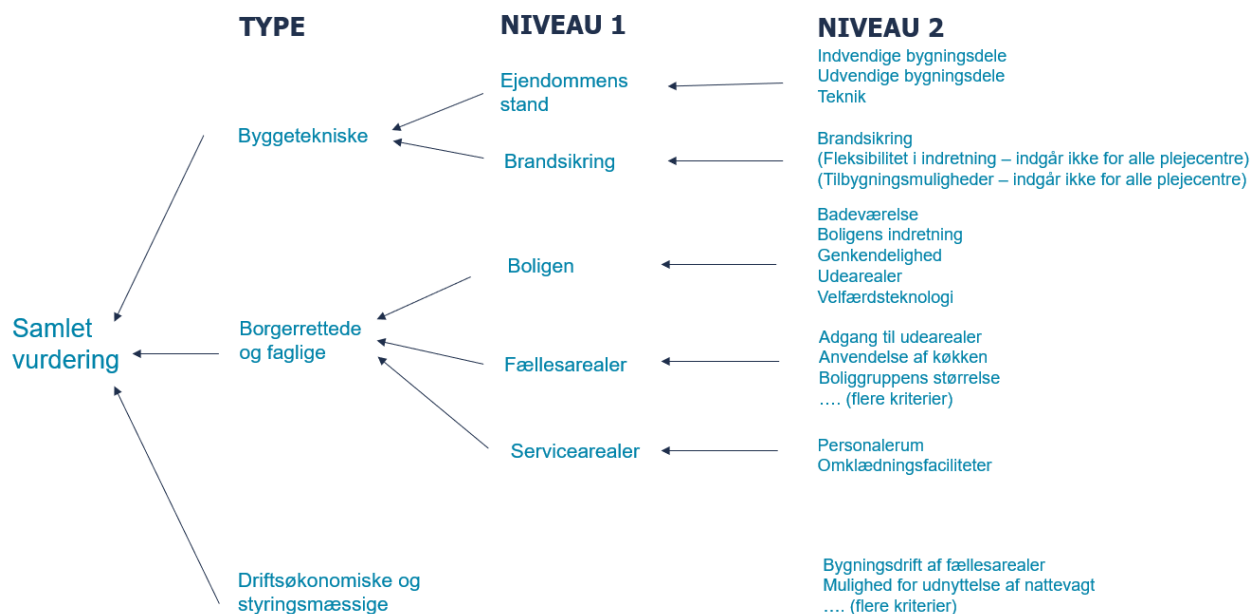
Baseret på de daglige lederes oplevelse af antal ansøgere og antal kvalificerede ansøgere til opslåede stillinger. En vurdering på 1 er, når det opleves som nemt at rekruttere samtidig med at der mange uopfordrede ansøgninger. En vurdering på 5 er, når det opleves som svært at rekruttere. Der er få ansøgere og mangler kvalificerede ansøgere.

### 4.3 Beregning af samlet vurdering og vægtning af kriterier

I afrapporteringen af tilstandsvurderingen er vurderingen af det enkelte plejecenter på hvert af kriterierne lagt sammen til en gennemsnitsvurdering for det enkelte plejecenter for hver af de tre typer kriterier (byggetekniske, faglige og borgerrettede samt styringsmæssige og driftsøkonomiske). Derefter er der foretaget en beregning af den samlede vurdering for det enkelte plejecentre.

I beregningerne indgår vægtning af data på flere niveauer (TYPE, NIVEAU 1 og NIVEAU 2). De tre niveauer er illustreret i nedenstående figur og fremgår af bilag 3. Beslutningerne om at vægte eller ikke vægte data er foretaget med et mål om at give et så retvisende billede af plejecentrenes stand og egnethed som muligt. Der er foretaget robusthedsberegninger, der peger på, at andre vægtninger af data ikke ændrer væsentligt ved udviklingsplanens hovedkonklusioner.

Figur 2. Oversigt over kriterier i tilstandsvurdering, opdelt i niveau og type



I den samlede vurdering indgår hver af de tre **typer** kriterier med samme vægt (vægtning på niveauet TYPE). Det vil sige, at de byggetekniske, faglige og borgerrettede samt styringsmæssige og driftsøkonomiske kriterier indgår med lige meget vægt. Denne tilgang er valgt, fordi alle tre typer kriterier er væsentlige forudsætninger for at vurdere, hvor velegnet en plejecenterbygning er til at være plejecenter i fremtiden.

For de **byggetekniske kriterier** er der på niveau 1 foretaget en vægtning, så kriterierne relateret til KLs ejendomsvurderingsmodel (ejendommens stand i figuren ovenfor) vægter 80% og brandsikring vægter 20% af den samlede byggetekniske vurdering. På niveau 2 er der derudover foretaget en vægtning indenfor kriterierne i KLs ejendomsvurderingsmodel, så de udvendige bygningsdele vægter højere (50 %) end de indvendige bygningsdele (20 %) og tekniske dele (30 %).

For de **borgerrettede og faglige kriterier** indgår der tre kategorier på niveau 1: bolig, servicearealer og fællesarealer. De tre kategorier indgår med samme vægt i beregningen, da alle tre dele af et plejecenters indretning og funktion er afgørende for at plejecenteret som bygning er velfungerende. Der er ikke foretaget yderligere vægtning af kriterierne på niveau 2.

For de **driftsøkonomiske og styringsmæssige kriterier** er der ikke foretaget vægtning af data. Kriterierne på niveau 2 indgår derfor med den samme vægt i beregningen af den driftsøkonomiske og styringsmæssige vurdering.



## 5. Leverance 3. Scenarier og den faglige anbefaling til plejecentre

Leverance 3 består af en beskrivelse af fire scenarier for, hvordan plejeboligområdet kan indrettes i fremtiden. Formålet med scenarierne er at beskrive en ramme for de overordnede beslutninger om, hvordan plejeboligområdet i fremtiden skal se ud. Scenarierne skal danne grundlag for en politisk beslutning om, hvilket scenarie, der ønskes at arbejde hen imod i fremtiden.

På baggrund af scenarierne, prognosen og tilstandsvurderingen kan der udarbejdes forslag til handlinger for hvert enkelt plejecenter. Udviklingsplanen omfatter ikke i sin nuværende form konkrete forslag til handlinger for de enkelte plejecentre. Såfremt der er politisk eller administrativt ønske om at udarbejde sådanne forslag, kan det dog ske efterfølgende på baggrund af materialet i udviklingsplanen.

Scenarierne er dannet med udgangspunkt i væsentlige politiske afvejninger, der er nødvendige at forholde sig til for at sætte en strategisk retning for plejeboligområdet i Silkeborg Kommune.

Scenarierne indeholder en sammenligning af scenarierne ud fra væsentlige forhold, der er relevante for en politisk beslutning. Scenarierne er sammenlignet på følgende forhold:

- Behov for specialkompetencer hos medarbejdere
- Rekrutteringsmuligheder
- Plejecenterets rolle i lokalsamfundet
- Driftsøkonomisk bæredygtighed
- Det samlede antal boliger, der er behov for i fremtiden
- Behovet for at bygge nyt vs. behovet for at renovere (bygge til)
- Størrelsen på de enkelte plejecentre
- Mulighed for at sikre robust ledelse og faglig bæredygtighed
- Målgruppen på plejecenteret

Sammenligningen fremgår af afrapporteringspræsentationen.

Beslutningen om, hvilket scenarie der skal arbejdes efter i fremtiden, har betydning for den samlede opgaveløsning på ældreområdet. For eksempel vil et ønske om at tilbyde borgere hjælp længst muligt i eget hjem betyde, at flere borgere i hjemmeplejen vil have brug for mere hjælp (alt andet lige). Derfor er det for hvert scenarie beskrevet, hvordan det enkelte scenarie har konsekvenser for den øvrige opgaveløsning på ældreområdet.

Valget af scenarie har betydning for det samlede antal pladser, der forventes at være behov for i fremtiden. Derfor vises prognosen i afrapporteringen for henholdsvis scenarierne 1 og 4 og 2 og 3. Scenarierne 1 og 4 indebærer en tilgang, hvor borgere tilbydes hjælp i eget hjem længere tid end i dag og vil derfor betyde en justering af den nuværende visitationspraksis. En sådan ændring vil skulle indføres over en årrække. Dette er lagt ind i prognosen ved en 2 % nedskrivning i det samlede behov i 2025 stigende til 10 % i 2029 og frem. Reduktion i behovet i scenarierne 1 og 4 svarer dermed til at ca. hver tiende af beboerne, der er på plejecenter i dag, i fremtiden vil kunne tilbydes hjælp i eget hjem.

Valget af scenarie har desuden en række afledte betydninger for den samlede opgaveløsning på ældreområdet, herunder for sygeplejen, hjemmeplejen, daghjem og midlertidige pladser. I Afrapporteringspræsentationen er disse afledte konsekvenser beskrevet overordnet. Efter en beslutning om valg af scenarie, kan der efter behov udarbejdes et mere konkret skøn over de samlede konsekvenser for forskellige dele af ældreområdet. Som en del af beslutningsgrundlaget for, hvilket scenarie der vælges, er konsekvenserne for visitation og lovgivning beskrevet.

## 5.1 Faglig anbefaling

Som en del af udviklingsplanen er der udarbejdet en faglig anbefaling til, hvordan plejecentre bør se ud i fremtiden. Formålet med de faglige anbefalinger er at give et billede af, hvordan de faglige hensyn bedst tilgodeses i beslutninger om at bygge nye plejecentre, renovere, tilbygge eller lukke eksisterende plejecentre. De faglige anbefalinger består af to dele:

### 1) Anbefalinger til valg af scenarier

I afrapporteringspræsentationen fremgår, hvilke scenarier, der fagligt set anbefales som udgangspunkt for arbejdet med plejeboligområdet i Silkeborg Kommune.

### 2) Anbefalinger til nybyggede plejecentre

Som en del af udviklingsplanen er der beskrevet faglige anbefalinger til, hvordan plejecentre, der bygges i fremtiden, bør se ud. Denne faglige anbefaling fremgår af bilag 5 og bygger videre på de strategiske pejlemærker, der er godkendt i ældreudvalget i oktober 2021.

Den faglige anbefaling har sammenhæng til de kriterier, der indgår i tilstandsvurderingen.

De faglige anbefalinger er udarbejdet med udgangspunkt i faglig viden på området samt under inddragelse af sektionslederen for plejecentre og områdelederne i plejecentersektionen.