



2. maj 2019  
Sagsbeh.:JZT

J.nr.: 27.45.00-P10-1-19

**Plan og Projektstab**

## Masterplan for modernisering af plejeboliger 2019

### 1. Indledning

Kommunalbestyrelsen besluttede i december 2006 at gennemføre en grundlæggende modernisering af plejeboligerne i Frederiksberg Kommune. Moderniseringen af plejeboligerne i kommunen gennemføres på den baggrund efter en politisk vedtaget masterplan, der siden vedtagelsen i 2006 er revideret løbende, ca. én gang årligt.

Masterplanen består af to grundlæggende spor:

1. **Modernisering** med fokus på udfasning af utidssvarende plejehjem for at styrke kvalitet, faglighed og økonomi til gavn for den enkelte borger. Dette realiseres ved enten af modernisere eksisterende plejehjem, eller ved at bygge nyt, hvor det ikke er muligt at modernisere den eksisterende bygning.

Målet er at sikre tidssvarende plejeboliger for alle borgere, der har behov for omfattende døgndækkende pleje og omsorg. Dette indbefatter eksempelvis bad i alle boliger, ny teknologi (eksempelvis lifte), styrkede arbejdsmiljøforhold, gode tilgængelighedsforhold, ægtefælleboliger samt gode udearealer.

2. **Kapacitet** med fokus på den fremadrettede fleksible planlægning af plejeboligkapaciteten med udgangspunkt i fremskrivningen af behovet for plejeboliger.

Masterplanen omfatter modernisering eller nyetablering af 12 plejecentre. Konkret er Dronning Anne-Marie Centret, Kastanjehaven, OK-Lotte og Akaciegården blevet moderniseret. Flintholm og Nimbus er nybygget. Der er igangværende eller planlagte moderniseringsprojekter vedr. Ingeborggården (i sammenhæng med lukning af Søster Sophies Minde), Søndervang samt nyt plejecenter på Betty Nansens Allé (i sammenhæng med lukning af Kong Frederik IX's Hjem). Østervang og OK-Centret Prinsesse Benedicte indgår ikke i moderniseringsplanen da de opfyldte kravene til moderne plejeboliger forud for ændring af lovgivning. Betaniahjemmets kapacitet erstattes af det nye plejecenter på Hospitalsgrunden i 2027/28 og markerer dermed afslutningen på Frederiksberg Kommunes ambitiøse moderniseringsplan.

Masterplanen redegør for status for det samlede moderniseringsprojekt 2019. Prognosen for udviklingen i behovet for plejeboligpladser frem mod 2028 skitseres med udgangspunkt i seneste demografifremskrivning samt andre medvirkende faktorer, herunder sund aldring. Der opstilles scenarier for udviklingen i plejeboligkapacitet og ventetid, og der skitseres løsningsforslag, der skal sikre en fornuftig planlægning fremadrettet. Endelig beskrives det planmæssige grundlag for opførelse og indretning af plejeboliger.

## 2. Modernisering og fleksibel kapacitetstænkning (resumé)

Opdateringen af dette års masterplan viser, at Frederiksberg Kommune er godt på vej til at færdiggøre moderniseringen af kommunens utidssvarende plejehjem med konkrete løsninger for dels plejehjem der mangler at blive moderniseret, samt konkrete planer for at sikre den fremtidige langsigtede kapacitetsudfordringer i henholdsvis 2026 og 2027/28. Dog viser masterplanen, at der er en akut kapacitetsudfordring på kort sigt i perioden 2019-2023, hvilket der angives to konkrete løsningsforslag på.

Den langsigtede planlægning er styrket i masterplanen og der er anvist konkrete løsninger for samtlige af de plejehjem, der mangler at blive moderniseret, ligesom der er indbygget den nødvendige fleksibilitet i masterplanen til dels at justere de enkelte projekter. Der er således afsat den nødvendige tid til at følge udviklingen dels i efterspørgslen efter plejeboliger samt udviklingen i de enkelte projekter, før der træffes en endelig beslutning om igangsættelse af et byggeri. Der er derudover de seneste år blevet arbejdet strategisk med flere fleksible løsnings-scenarier så kommunens plejeboligkapacitet sikres også fremadrettet – på kort og lang sigt. Dette skyldes

- behovet for at **følge udviklingen i efterspørgslen tæt**, herunder udviklingen ift. sund aldring.
- at, byggeprojekterne er blevet mere **komplekse og vanskelige** – oplever at der sker væsentlige ændringer i de enkelte byggeprojekter, hvilket påvirker kommunens langsigtede planlægning.
  - Byudvikling – Et grundvilkår i Frederiksberg, at man bygger til flere formål og bidrage til udviklingen af området.
  - Afprøve nye former for partnerskaber/samarbejde i byggeprocessen
  - Teknisk komplekse byggerier.
- Byggeri skal holdes indenfor maksimumbeløbet for alment boligbyggeri, og er dermed følsomt for **markedets prisudvikling**.
- Forudsætninger for projekt og efterspørgsel ændrer sig.

Etableringen af et plejecenter tager erfaringsmæssigt ca. 6-7 år fra den indledende idéfase til ibrugtagning. Masterplanen skal derfor dels rumme en vis fleksibilitet for at håndtere ændringer og tilpasninger undervejs, ligesom der skal opereres med et "dobbelts forsigtighedsprincip" i fremskrivningen af plejeboligbehovet qua den lange planlægnings- og etableringsperiode for plejeboligbyggeri.

Masterplanen indeholder en række løsnings tiltag, der skal imødekomme det kommende behov for plejeboliger og som samtidig har indbygget en hensigtsmæssig fleksibilitet. Flexibiliteten kommer til udtryk på flere måder:

- Mulighed for tilpasning af antal plejeboliger i det enkelte projekt
- Mulighed for forskellige tidsmæssige igangsætninger og færdiggørelser
- Varierende behov for brug af bufferkapacitet undervejs i byggeprojekterne – herunder fokus på at sikre, at der fortsat er fleksibel reservekapacitet efter Nimbus ibrugtages som plejecenter med egen kapacitet.
- Flexibiliteten ift. den afledte driftsøkonomi, idet antallet af pladser der konkret tages i brug, kan tilrettelægges fleksibelt, givet de enkelte plejecenters robuste størrelse.

Denne fleksibilitet understøtter et grundlæggende dobbelt forsigtighedsprincip, jævnfør nedenfor.

*Det dobbelte forsigtighedsprincip:*

Der iagttages et forsigtighedsprincip i den fremtidige planlægning af plejeboligkapaciteten – både for at sikre at kommunen har det nødvendige antal plejeboliger til borgerne, men også at der ikke etableres længerevarende unødigt kapacitet. Derfor arbejdes der i alle løsninger fremadrettet med etablering af plejecentre med en fagligt set tilfredsstillende volumen på ca. 100-120 pladser, hvilket muliggør en fleksibel gradvis ibrugtagning af nye/moderniserede plejecentre, ligesom det skaber det bedste grundlag for en effektiv drift af plejecentre. En fleksibel ibrugtagning giver en hensigtsmæssig styring af den afledte drift og muliggør en løbende tilpasning gennem de årlige budgetprocesser.

Masterplanen arbejder derudover med fleksible løsninger, der rummer mulighed for en gradvis ibrugtagning af plejecentret, ligesom løsningerne muliggør en gradvis modernisering af eksisterende plejehjem (hvor nybyggeri erstatter et antal plejeboliger på et af kommunens 'gamle' plejehjem). Derudover vil der fremadrettet være fokus på at fremtidssikre plejecentre når der bygges nyt for på denne måde at sikre, at (dele af) byggeriet kan anvendes til andre formål på længere sigt. Konkret vil fokus være på at etablere en fleksibel bygning, hvor det vil være konstruktionsmæssigt enkelt at ændre indretningen på de enkelte etager – dette stiller krav til etagehøjde, placering af bærende vægge, ventilation etc. Samfundsøkonomisk vurderes dette at være en god investering, hvilket hidtidige erfaringer fra kommunens egne moderniseringsprojekter også demonstrerer.

De økonomiske konsekvenser af en mulig for tidligt tilvejebragt kapacitet er at byggeriet lægger beslag på kommunal finansiering, der kunne have været anvendt til alternative formål. Dertil kommer udgifter til tomgangsleje. Konkrete udgifter til afledt drift (når et nyt plejecenter er etableret) kan i stort omfang reduceres ved behov.

Risikoen for tidligt tilvejebragt kapacitet mindskes ved flere tiltag: Langsigtet fleksibel planlægning, årlig opdatering af prognose, fleksibilitet ift. færdiggørelse af modernisering samt fleksibilitet ift. størrelse på det enkelte plejecenter.

Kommunalbestyrelsen har besluttet at Frederiksberg Kommune skal arbejde målrettet på at nedbringe ventetiden til en plejebolig. Masterplanen arbejder altid med den aktuelle venteliste, hvor den faktiske gennemsnitlige ventetid det seneste år indgår. Denne ventetid genberegnes hvert år, og tallet er i sig selv ikke udtryk for et politisk fastsat serviceniveau eller fagligt pejlemærke. I Ældrepolitikken og som fagligt udgangspunkt forudsættes og arbejdes efter, at når borgeren efter en faglig visitationsproces har behov for en plejebolig skal dette behov imødekommes hurtigst muligt. Ifølge Frederiksberg Kommunes kvalitetsstandarder på området visiteres der først til plejebolig, når behovet er klart og utvetydigt. Frederiksberg Kommune har med kvalitetsstandarderne vedtaget, at alle borgere (uanset om de ønsker en specifik eller uspecifik plejebolig) som en målsætning tilbydes en plejebolig indenfor 2 måneder. For borgere der ønsker uspecifikt er det et lovkrav, at der tilbydes en plejebolig indenfor de 2 måneder. For så vidt angår prognosen regnes nu som teknisk forudsætning med 2 måneders ventetid uanset den faktiske ventetid det enkelte år. Ændringer i ventetid skal således ikke i sig selv omsættes i ændret kapacitet.

Konsekvensen af ikke at have det tilstrækkelige antal plejeboliger kan have store negative konsekvenser for den enkelte borger. Borgere der er visiteret til en plejebolig har et funktionsniveau, hvor behovet for støtte og hjælp til pleje og praktisk hjælp bedst kan leveres i en plejebolig. Borgerne har et omfattende behov for pleje, støtte og omsorg døgnet rundt, ligesom de ofte har svært ved at strukturere deres hverdag og har en lav mestringskapacitet. For disse borgere, hvor der er et stort behov for tryghed og trygge rammer er det vigtigt, at der hurtigt er en ledig plejebolig. Dette er også af hensyn til pårørende, der ofte har et stort ansvar for at sikre en god hverdag i hjemmet. Derfor er det vigtigt, at Frederiksberg Kommune råder over det nødvendige antal plejeboliger for at kunne tage vare om disse borgere.

Konsekvenserne af en mulig mangel på plejeboliger betyder behov for øget omsorg og støtte i eget hjem, længere ophold på hospital el. rehabiliteringsenhed eller brug af flere midlertidige løsninger, evt. i andre kommuner.

Kommunalbestyrelsen har besluttet at Frederiksberg Kommune skal arbejde målrettet på at nedbringe ventetiden til en plejebolig. Masterplanen arbejder altid med den aktuelle venteliste, hvor den faktiske gennemsnitlige ventetid det seneste år indgår. Denne ventetid genberegnes hvert år, og tallet er i sig selv ikke udtryk for et politisk fastsat serviceniveau eller fagligt pejlemærke. I Ældrepolitikken og som fagligt udgangspunkt forudsættes og arbejdes efter, at når borgeren efter en faglig visitationsproces har behov for en plejebolig skal dette behov imødekommes hurtigst muligt. Ifølge Frederiksberg Kommunes kvalitetsstandarder på området visiteres der først til plejebolig, når behovet er klart og utvetydigt. Frederiksberg Kommune har med kvalitetsstandarderne vedtaget, at alle borgere (uanset om de ønsker en specifik eller uspecifik plejebolig) som en målsætning tilbydes en plejebolig indenfor 2 måneder. For borgere der ønsker uspecifikt er det et lovkrav, at der tilbydes en plejebolig indenfor de 2 måneder. For så vidt angår prognosen regnes nu som teknisk forudsætning med 2 måneders ventetid uanset den faktiske ventetid det enkelte år. Ændringer i ventetid skal således ikke i sig selv omsættes i ændret kapacitet.

Konsekvensen af ikke at have det tilstrækkelige antal plejeboliger kan have store negative konsekvenser for den enkelte borger. Borgere der er visiteret til en plejebolig har et funktionsniveau, hvor behovet for støtte og hjælp til pleje og praktisk hjælp bedst kan leveres i en plejebolig. Borgerne har et omfattende behov for pleje, støtte og omsorg døgnet rundt, ligesom de ofte har svært ved at strukturere deres hverdag og har en lav mestringskapacitet. For disse borgere, hvor der er et stort behov for tryghed og trygge rammer er det vigtigt, at der hurtigt er en ledig plejebolig. Dette er også af hensyn til pårørende, der ofte har et stort ansvar for at sikre en god hverdag i hjemmet. Derfor er det vigtigt, at Frederiksberg Kommune råder over det nødvendige antal plejeboliger for at kunne tage vare om disse borgere.

Konsekvenserne af en mulig mangel på plejeboliger betyder behov for øget omsorg og støtte i eget hjem, længere ophold på hospital el. rehabiliteringsenhed eller brug af flere midlertidige løsninger, evt. i andre kommuner.

*Modernisering understøtter altid kerneopgaven – gode rammer og tryghed for borgerne:*

Når der bygges og moderniseres plejeboliger iagttages en række hensyn, der skal sikre den bedste understøttelse af kerneopgaven – dette ved at danne gode rammer for såvel borgernes hverdag og som understøtter en rationel drift og effektive arbejdsgange. Disse grundlæggende forudsætninger er beskrevet i kapitel 8, hvor hovedpointer er opsummeret hér.

Der arbejdes i fremtidige ombygninger med en **forskelligartethed i plejeboligmassen** med hensyn til boligstørrelse, rumantal mv. for dermed at opnå et øget spænd i husleje i de forskellige plejecentre. Der arbejdes med **velfærdsteknologiske løsninger** for at sikre den bedst mulige **fleksibilitet** for såvel beboere som medarbejdere, særligt med fokus på at skabe **tryghed** for beboerne og effektive arbejdsgange og gode arbejdsvilkår for medarbejderne. Hensynet til en **effektiv drift** betyder også, at der i alle løsninger fremadrettet arbejdes med etablering af plejecentre med en **fagligt set tilfredsstillende volumen på ca. 100-120 pladser**. Ligeledes arbejdes der med LEAN og andre metoder med henblik på den bedste indretning af plejecentrene.

Frederiksberg Kommune har fokus at sikre et godt samarbejde med eksterne leverandører, da **kombinationen af forskellige samarbejds- og driftsformer** vurderes overordnet at bidrage til muligheder for fleksibilitet og læring.

Der er et særskilt fokus på, **sammenhængen med lokalområdet og den øvrige bebyggelse** i et byudviklingsmæssigt perspektiv. Frederiksberg er en by for alle generationer. "Generationernes By" understøtter, at kommunen har fokus på samspillet mellem generationerne. Således vil der allerede i planlægningen af et byggeri indtænkes sammenhængen med lokalområdet og den øvrige bebyggelse. Ligeledes er der et stort fokus på aktivt at undersøge muligheden for at **bygge til flere formål eller målgrupper** i de enkelte plejeboligprojekter.

### 3. Status for moderniseringsprojekter medio 2019

Skema 1 viser den samlede oversigt over moderniseringsprojekter (KB 01.10.18, sag nr. 201)

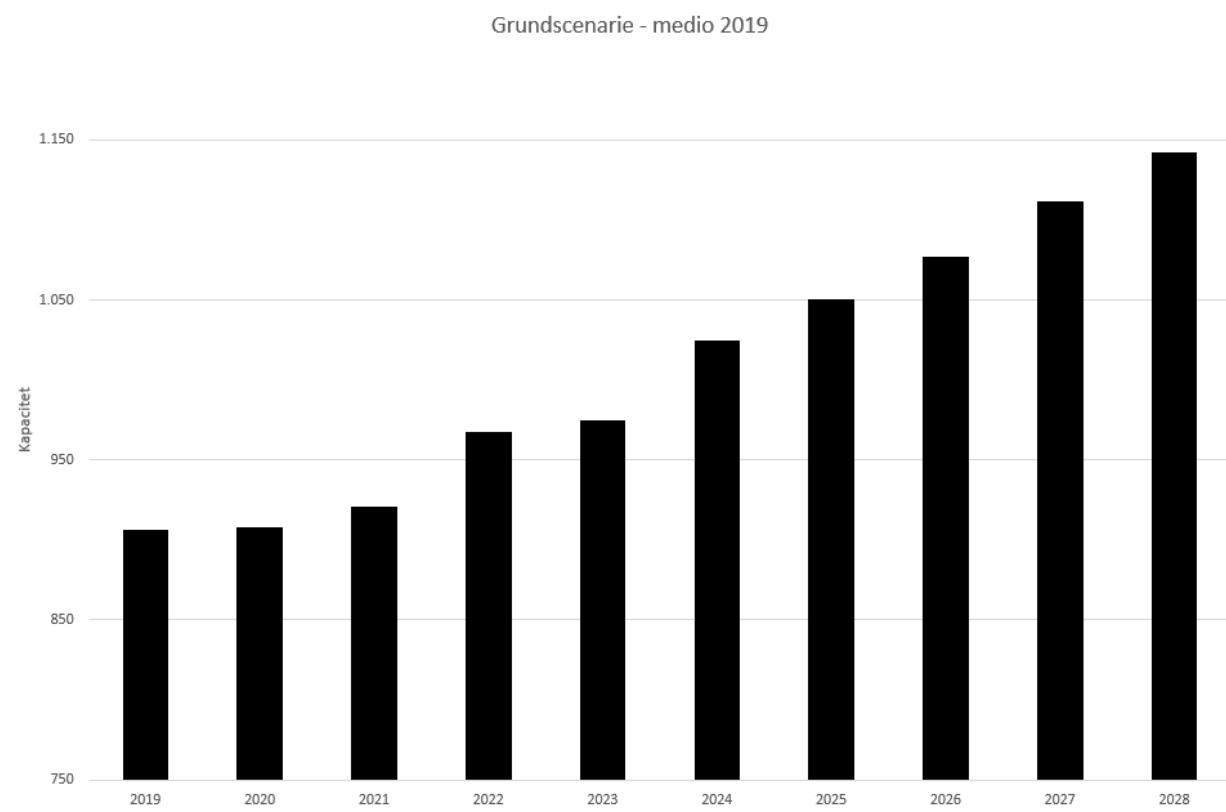
| Plejecenter                                    | Driftsform  | Antal pladser (2019) | Pladser efter etablering | Bemærkninger  |
|--|---|----------------------|--------------------------|---|
| <b>Ombyggede institutioner – færdige anlæg</b> |   |                      |                          |   |
| Dronning Anne-Marie Centret                    | Kontrakt  | 70                   | 70                       | Moderniseret 2010   |
| Flintholm                                      | Kommunalt   | 50                   | 50                       | Åbent 2010  |
| Kastanjehaven                                  | Kommunalt   | 60                   | 60                       | Moderniseret 2013   |
| Akaciegården                                   | Kontrakt  | 95                   | 95                       | Moderniseret 2016<br>Plejedrift udbydes sammen med Betty 3 2019/2020  |
| OK-Huset Lotte                                 | Selvejende  | 60                   | 60                       | Åbent 2016  |
| <b>Igangværende anlæg</b>                      |   |                      |                          |   |
| Betty 3  | Kontrakt  | 0                    | 125                      | Besluttet etableret med åbning ultimo 2021. (Erstatter bl.a. pladser på KFIX).<br>Plejedrift udbydes sammen med Akaciegården 2019/2020  |
| Kong Frederik IX's Hjem                        | Kontrakt  | 68                   | 0                        | Besluttet lukket i 2021, hvor pladser indgår i Betty 3  |
| Ingeborggården                                 | Kommunalt   | 143<br>(primo 2019)  | 200                      | Besluttet ibrugtagning efter modernisering ultimo 2023. (Erstatter bl.a. pladser på SSM).   |
| Søster Sophies Minde                           | Selvejende  | 24                   | 0                        | Besluttet lukket ultimo 2023, hvor pladser indgår i Ingeborggården.   |
| Søndervang                                     | Selvejende.<br>Udbydes på kontrakt efter modernisering.<br>Forudgås af evaluering af tidligere udbud.                                 | 104                  | 105                      | Søndervang består i dag af en kommunal bygning (45 pladser) og en selvejende bygning. Plejecentret moderniseres ved at bygge nye 105 boliger på Frederiksberg Forsynings grund. Den kommunale bygning på de 45 boliger vil indtil videre fungere som reservekapacitet i masterplanen. |
| Nimbus   | Variere i bufferperioden.<br>Udbydes på kontrakt efter modernisering af Ingeborggården.<br>Forudgås af evaluering af tidligere udbud. | 55                   | 55                       | Anvendes som bufferboliger frem til ibrugtagning ultimo 2023. Plejedrift udbydes på kontrakt.   |
| Betaniahjemmet                                 | Selvejende  | 60                   | 0                        | Nyt plejecenter på hospitalsgrunden i 2027/28 erstatter pladser på Betaniahjemmet.  |
| Nyt plejecenter på Hospitalsgrunden            | Afklares senere.  | 0                    | 100                      | Nyt plejecenter på hospitalsgrunden i 2027/28 erstatter pladser på Betaniahjemmet.  |
| Diakonissestiftelsen                           | Selvejende  | 0                    | 60                       | Etablering af nyt plejecenter i 2026 jævnfør Diakonissestiftelsens udviklingsplan.  |

| Ikke ombyggede institutioner |            |     |     |  |
|------------------------------|------------|-----|-----|--|
| Østervang                    | Kommunalt  | 124 | 124 | Opfylder krav og indgår ikke i moderniseringsplanen. |
| OK-Centret<br>Benedicte      | Selvejende | 56  | 56  | Opfylder krav og indgår ikke i moderniseringsplanen. |

Moderniseringen har skabt bedre rammer for beboernes hverdag, ligesom den understøtter rationel drift og bedre arbejdsvilkår for medarbejderne. Gamle plejehjem er utidssvarende, og moderniseringen har bidraget med større og tidssvarende boliger og badefaciliteter, bedre fælleslokaler, hvor beboerne kan mødes om aktiviteter og danne relationer, bedre arbejdsforhold for medarbejderne, og en indretning, der understøtter en effektiv drift, så medarbejderne kan prioritere deres tid til omsorg og pleje for beboerne.

Figuren nedenfor viser status for moderniseringen medio 2019. Figuren viser de politisk godkendte moderniseringsprojekter jævnfør masterplanen i 2018. Derudover er de enkelte projekter tilpasset kendte og/eller besluttede ændringer. Forudsætningerne fra seneste revision af masterplanen i 2018 for plejeboligmodernisering er angivet som søjler. De aktuelle moderniseringsprojekter beskrives nedenfor.

**Figur 1: Grundscenarie - medio 2019**



Ingeborggården – erstatter blandt andet pladserne på Søster Sophies Minde:

Ingeborggården moderniseres og åbner i 2024 med 200 moderniserede plejeboliger. Plejecentret bygges sammen med Frederiksberg Boldklub. Der er udvalgt et vinderprojekt juni 2018, hvor vinderprojektet blev udarbejdet af GVL, Rubow Arkitekter og Dominia Ingeniører. Projektet er siden blevet bearbejdet i



samarbejdsfasen. Der har været afholdt en omfattende inddragelsesproces med borgere og centrale aktører i nærområdet med fokus på det byudviklingsmæssige perspektiv. Derudover er der udarbejdet en kommunikationsplan med særskilt fokus på at sikre, at borgere i nærområdet modtager den fornødne orientering undervejs i projektet.

Kommunalbestyrelsen godkendte et lokalplansudkast januar 2019, hvilket har dannet baggrund for en offentlig høring. Der forelægges et endeligt lokalplansforslag til politisk godkendelse juni 2019 med de indkomne høringssvar. På samme møde fremlægges Skema A til politisk behandling juni 2019.

Plejecentret opføres i 2 etaper. 55 af de nuværende beboere flytter til Nimbus. Derudover indeholdt konkurrenceprogrammet et krav om, at der bor minimum 90 beboere i hver etape på Ingeborggården. Dette års masterplan er justeret i forhold til antallet af beboere, der bor på Ingeborggården i de to etaper – konkret 90 beboere i etape 1 (2019-2021) og 100 beboere i etape 2 (2022-2023). Beboerne flytter i Nimbus oktober 2019, og byggeriet påbegyndes november 2019, hvor nedrivningen af den ene bygning foretages. Der er forberedt en grundig proces for flytning og orientering af beboere, pårørende og medarbejdere.

#### Nimbus:

Nimbus frigøres som permanent plejecenter efter moderniseringen af Ingeborggården er afsluttet. Det er muligt for Nimbus at indtræde som plejecenter med egen kapacitet, da de resterende moderniseringsprojekter kan realiseres uden brug af bufferkapacitet – Søndervang bygges på Frederiksberg Forsynings grund og et nyt plejecenter på Hospitalsgrunden erstatter Bethaniahjemmets kapacitet. Det bemærkes, at når moderniseringen af Søndervang er afsluttet i 2024 vil den eksisterende kommunale bygning på Søndervang (45 boliger) indgå som reservekapacitet i plejeboligmoderniseringen, jævnfør masterplanens princip om, at der sikres den nødvendige fleksibilitet i den strategiske planlægningen af projekterne.

#### Nyt plejecenter på Betty Nansens Allé – erstatter blandt andet pladserne på Kong Frederik IX's Hjem:

Betty 3 projekteres, opføres og driftes af FFB (KAB) i et partnerskab med Frederiksberg Kommune. Masterplanen har hidtil planlagt efter etableringen af 120 plejeboliger. Der blev udvalgt et vinderprojekt oktober 2018, hvor vinderprojektet blev udarbejdet af JFP, Erik Arkitekter, Moe-Ingeniører og Bogl Landskabsarkitekter. Vinderprojektet havde 125 plejeboliger, hvorfor der i dette års masterplan er justeret i forhold til de 5 ekstra boliger.

Plejecentret spiller en central rolle i en større byudvikling af området omkring Nordens Plads, og er en del af den fælles landskabsplan for området. Målet er at etablere moderne plejeboliger, samtidig med at hele området får et løft i form af et attraktivt byrum med masser af mødesteder og muligheder for at være fysisk aktive på tværs af generationerne. Plejedoriften af plejecentret indgår i et fælles udbud med Akaciegården (der også er fysisk placeret på Betty Nansens Allé), og der vil blive stillet krav om, at en kommende driftsherre aktivt skal understøtte og udvikle visionen om Generationernes By i området.

Skema A og lokalplanen forelægges til politisk behandling juni 2019. Købsaftalen forelægges til politisk behandling september 2019 sammen med Skema B. Plejecentret står klar til indflytning november 2021.

#### Søndervang:

Kommunalbestyrelsen godkendte den 8. april 2019 (sag nr. 121) et moderniseringsscenarie, hvor der etableres 105 plejeboliger på Frederiksberg Forsynings grund, samt derudover 24 boliger i regi af den Specialiserede Masterplan på Socialområdet i en fleksibel sammenhæng med plejeboligerne – i alt etableres dermed 129 plejeboliger. Kommunalbestyrelsen besluttede derudover, at plejecentret projekteres, opføres og ejes af FSB i et partnerskab med Frederiksberg Kommune, ligeledes at der afsættes midler til indkøb af inventar, samt midler til etablering af fælles faciliteter og pladسدannelse i regi af temaerne Generationernes By, energi og bæredygtighed. Kommunalbestyrelsen udskød de økonomiske konsekvenser af sagen med den bemærkning, at de indgår til en prioritering i Direktionens anlægsplan 2020.

Plejecentret står klar til indflytning maj 2024. Der forelægges et meddelelsepunkt september 2019 med orientering om valg af entrepriseform.

Frederiksberg Kommune og FSB har indledt samarbejdet i en Fase 0 med henblik på en grundig forventningsafstemning i partnerskabet, organisering og planlægning af projektet, mv. En fase 0 vil ligeledes indeholde en analyse af, hvilke udbuds- og entrepriseform, der vurderes bedst egnet til det valgte moderniseringsscenarie.

Der vurderes at være et særligt potentiale for i dette projekt, at plejecentret bidrager til en byudvikling af området i samarbejde med Frederiksberg Forsyning, Tec, Skolen på La Courvej og Børneinstitutionen Nykløveret omkring temaet Generationerne mødes om bæredygtighed og energi.

Der forelægges et meddelelsepunkt september 2019 med orientering om valg af udbuds- og entrepriseform.

#### Betaniahjemmet:

Den selvejende institution (Betaniaforeningen) bag Betaniahjemmet tilkendegav i forbindelse med revideringen af masterplanen i 2018, at de ikke ønsker at modernisere plejehjemmet efter lov om almene boliger. Bestyrelsen og ledelsen bag Betaniahjemmet er fortsat glade for at drive plejehjemmet, hvor de har et godt tillidsfuldt samarbejde med Frederiksberg Kommune i det daglige og vil fortsat gerne bistå Frederiksberg Kommune i en årrække indtil der er fundet en ny løsning, der erstatter kapaciteten på Betaniahjemmet.

Betaniaforeningen er en selvejende institution, hvis formål er at drive sociale institutioner samt at yde støtte til alle former for socialt arbejde – foreningens formål er dermed ikke isoleret til at drive plejehjem. Betaniaforeningen ønsker ikke at binde deres kapital i moderniseringen af plejehjemmet (servicearealer). Betaniaforeningen ønsker i stedet fortsat at råde over bygningen til andre formål.

Pladserne på Betaniahjemmet erstattes af det nye plejecenter på Hospitalsgrunden (jævnfør afsnit om 'Sikring af fremtidig kapacitet'). Betaniahjemmet indgår med sin nuværende kapacitet på 60 boliger i hele perioden 2018-2027 i grundscenariet indtil boligerne erstattes af det nye plejecenter.

## 4. Efterspørgsel efter plejeboliger

Efterspørgselsprognosen efter plejeboliger genberegnes årligt, hvilket danner baggrund for den planlagte kapacitet. I prognosen indgår en række elementer bl.a. personer på venteliste, plejeboligkapacitet, køb/salg af pladser m.m. En væsentligt element i beregningen, er at prognosticere hvilken kapacitet, der er behov for, for at sikre den politiske målsætning om 2 måneders ventetid.

Den 11. marts 2019 blev der på Ældre- og Omsorgsudvalget orienteret om, at der var udfordringer med at overholde ventelistegarantien for de borgere som ikke søger et specifikt plejecenter. I den forbindelse blev det varslet, at forvaltningen i regi af masterplanen ville tage et fornyet og revideret blik på ventelisten på kort og lang sigt. Resultatet fremlægges i det følgende.

I tabellen nedenfor fremgår antallet af helårspersoner på venteliste, som er indgået i prognosticeringen. Som det ses er niveau i 2017, som lå til grund for prognosen for 2019 og frem historisk lav (indgår i masterplanen vedtaget 2018). Dette indikerer, at prognosen har været for lav, hvilket er en væsentlig forklaring på presset på ventelisten og dermed det akutte behov for flere pladser.

**Table 1: Antal helårspersoner på venteliste**

|                                    | 2012 | 2013 | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 |
|------------------------------------|------|------|------|------|------|------|------|
| Antal helårspersoner på venteliste | 86,4 | 121  | 109  | 84   | 63   | 53   | 77   |

Det skal nævnes, at prognosticeringen, herunder opgørelsen af ventelisten for 2018, er lagt konservativt. Det hænger sammen med ibrugtagningen af det nye omsorgssystem Cura i maj 2018. Her har der været udfordringer med, at udtrække samme oplysninger som tidligere. Opgørelsen af ventelisten baserer sig derfor på data fra før implementeringen af Cura (både 2017 og 2018 data) og manuelle opgørelser i 2019. En løsning til at udtrække samme oplysninger som tidligere er under udarbejdelse og implementering forventes påbegyndt ultimo maj/primus juni 2019.

Forvaltningen følger løbende den konkrete venteliste og siden meddelelsespunktet var for i marts, er ventelisten steget fra 112 borgere i februar til 115 borgere i marts, hvorefter ventelisten i april er faldet marginalt til 109 borgere. Dette understreger den akutte udfordring. Forvaltningen følger løbende udviklingen på ventelisten.

Efterspørgselsprognosen efter plejeboliger genberegnes årligt, hvilket danner baggrund for den planlagte kapacitet. I prognosen indgår en række elementer bl.a. personer på venteliste, plejeboligkapacitet, køb/salg af pladser m.m. En væsentligt element i beregningen, er at prognosticere hvilken kapacitet, der er behov for, for at sikre den politiske målsætning om 2 måneders ventetid.

I tabellen ovenfor fremgår antallet af helårspersoner på venteliste, som er indgået i prognosticeringen. Tallet for 2018 er det nyeste tal, som er opgjort til denne sag.

Som det ses er niveauet i 2017, som lå til grund for prognosen for 2019 og frem historisk lavt (indgår i masterplanen vedtaget 2018). Ligeledes er den trend, som vi så ved planlægningen i 2018 med mange år med faldende venteliste afløst af en stigning her i 2018. Dermed er der i masterplanen for 2018 planlagt med en plejeboligkapacitet på den korte bane på et for lavt niveau. Med andre ord prognosen har været for lav, hvilket er en væsentlig forklaring på presset på ventelisten og dermed det akutte behov for flere pladser.

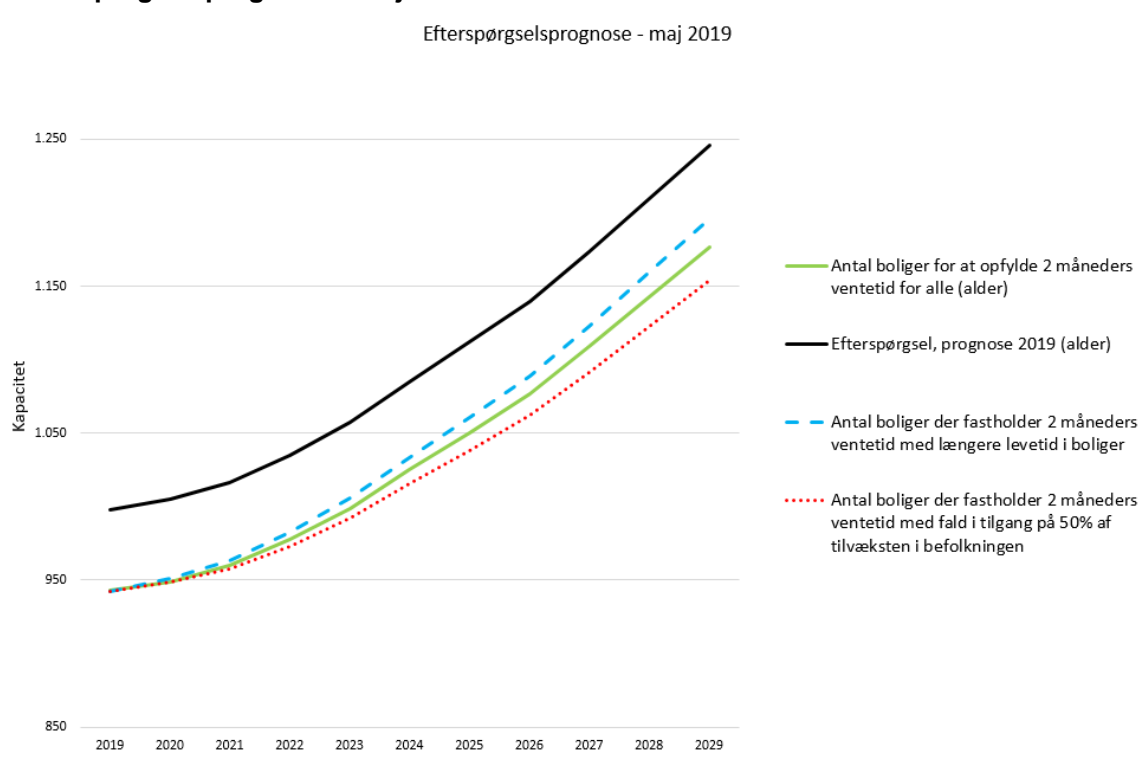
*Prognosen for 2019 og frem:*

Figur 2 viser med al tydelighed, at der er et stigende behov for plejeboliger frem mod 2029 trods, at der er anlagt et konservativt skøn ift. opgørelsen af ventelisten (jævnfør afsnit ovenfor), samt også selvom der reguleres for forskellige grader af sund aldring. Da det ikke vides i hvilken grad sund aldring vil slå igennem de kommende år, vil der være en vis usikkerhed forbundet med prognosen for det fremtidige plejeboligbehov. Denne usikkerhed er illustreret ved to supplerende beregninger for sund aldring, der har modsatrettet effekt.

Kurverne i figuren er som følger:

- Den øverste fuldt optrukne sorte kurve viser det samlede gennemsnitlige årlige behov for plejeboliger efter prognosen for 2019.
- Den midterste fuldt optrukne grønne kurve viser antal boliger for at opfylder 2 måneders ventetid for alle.
- Den midterste blå prikkede kurve viser antallet af plejeboliger, der fastholder ovennævnte ventetid i 2018, hvor sund aldring får den gennemsnitlige levetid i plejeboligerne til at stige (Sund aldring I).
- Den nederste prikkede røde kurve viser antallet af plejeboliger, der fastholder ovennævnte ventetid i 2018, hvor sund aldring betyder senere indflytning i plejebolig (Sund aldring II).

Figur 2: Efterspørgselsprognose – maj 2019



Det er afdækket om der siden masterplanen for 2018 er kommet ny viden i forhold til sund aldring. Der er ikke ny viden, der beskriver hvordan sund aldring slår igennem i forhold til efterspørgselsprognosen. Det bemærkes, at de seneste års revideringer af masterplanen i 2017 og 2018 tydeligt har dokumenteret i hvilket omfang sund aldring påvirker behovet for plejeboliger, og i hvilket omfang sund aldring er indarbejdet i efterspørgselsprognosen.

Plejeboligforligskredsen har besluttet i 2017, at der foretages en mere grundig belysning af temaet ventetid. Forvaltningen har derfor haft et særskilt fokus på dette tema både i forbindelse med den årlige revidering af masterplanen samt en løbende opfølgning i særskilte sager. For eksempel fremlagde forvaltningen en sag for Ældre- og Omsorgsudvalget vedrørende hurtige indflytning i plejeboliger oktober 2017 med sigte på, at sikre et bedre beredskab for de borgere, der oplever en lang ventetid til en plejebolig. Målet var at forebygge, at disse borgere i ventetiden ikke får den nødvendige støtte og omsorg, samtidig med i endnu højere grad at sikre, at borgeren med det største pleje- og omsorgsbehov alt andet lige får den næste ledige plejebolig.

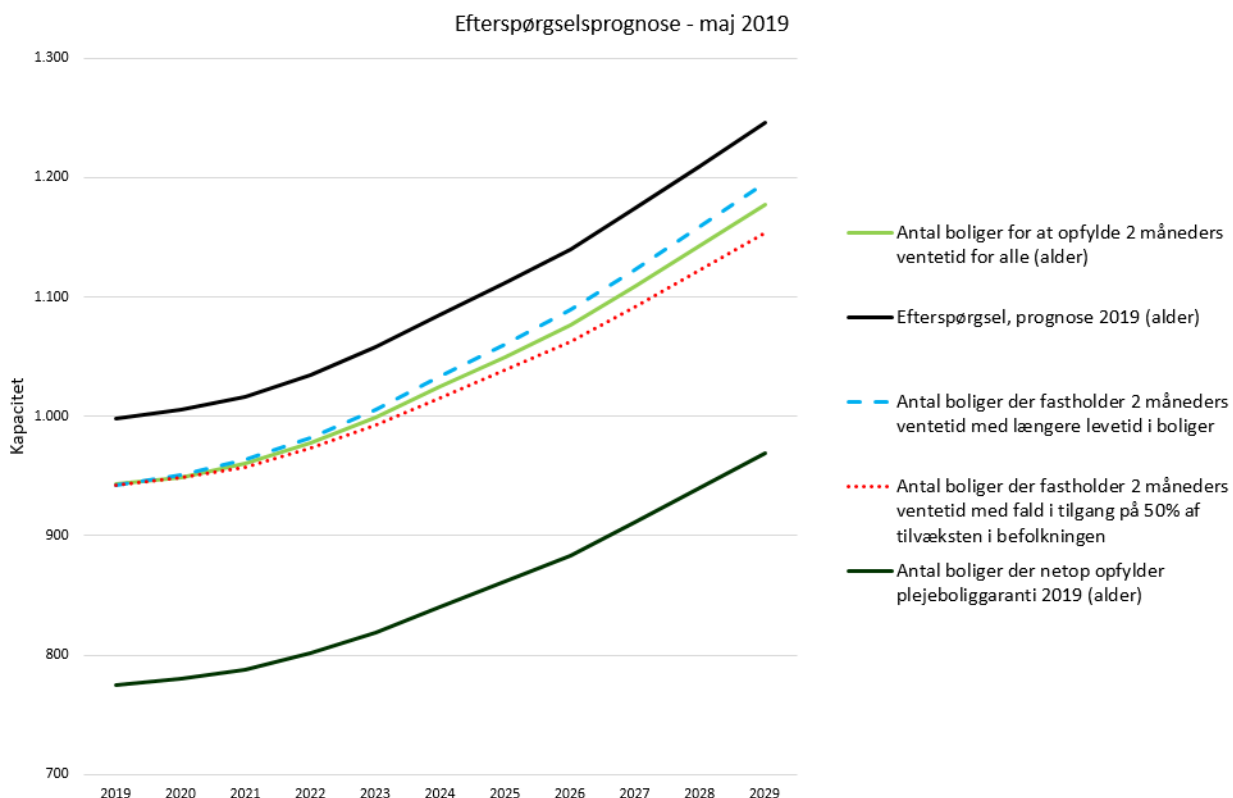
Det bemærkes, at prognoserne ikke forholder sig til eksempelvis demens, ligesom der ikke er foretaget en analyse på diagnoseniveau. Sund aldring vurderes således ikke at have samme positive effekt ift. at reducere borgernes behov for omfattende pleje og omsorg. Det skal bemærkes, at der i masterplanen regnes som teknisk forudsætning med 2 måneders ventetid uanset den faktiske ventetid det enkelte år. Figuren viser sikkerhed/usikkerhed ift. hvor mange boliger der skal bygges, hvis man skal fastholde målsætningen om 2 måneders ventetid.

Det er væsentligt at bemærke, at den faktiske gennemsnitlige ventetid i 2018 er en teknisk beregning af det antal måneder borgerne i gennemsnit ventede på at få anvist en plejebolig i 2018 – den genberegnes hvert år, og tallet er i sig selv ikke udtryk for et politisk fastsat serviceniveau eller fagligt pejlemærke. I Ældrepolitikken og som fagligt udgangspunkt forudsættes og arbejdes efter, at når borgeren efter en faglig visitationsproces har behov for en plejebolig skal dette behov imødekommes hurtigst muligt.

Der er således også i et fremadrettet perspektiv fortsat behov for nærmere afdækning af forhold omkring sund aldring, fx betydning for efterspørgsel, sammenhæng med demens og betydning for særlige udsatte målgrupper mv.

Serviceoven tager udgangspunkt i den enkelte borgers behov for en plejebolig, hvor der skal stilles en plejebolig til rådighed når borgeren er visiteret til en plejebolig. Som et supplement hertil er kommunerne forpligtet til at tilbyde borgere uden specifikke ønsker til plejecenter (hvilket det seneste år udgør en stigende andel af borgerne, i dag cirka 22 %) en plejebolig indenfor 2 måneder. Figur 3 nedenfor viser en teknisk beregning vedrørende det antal boliger, der netop overholder denne plejeboliggaranti. Beregningen forudsætter samtidig en stigende ventetid for de 78 % af borgerne, som har specifikke ønsker. Det bemærkes, at det centrale i serviceoven er hensynet til borgerens behov, og at plejeboliggarantien er underordnet dette forhold.

**Figur 3: Efterspørgselsprognose med plejeboliggaranti – maj 2019**

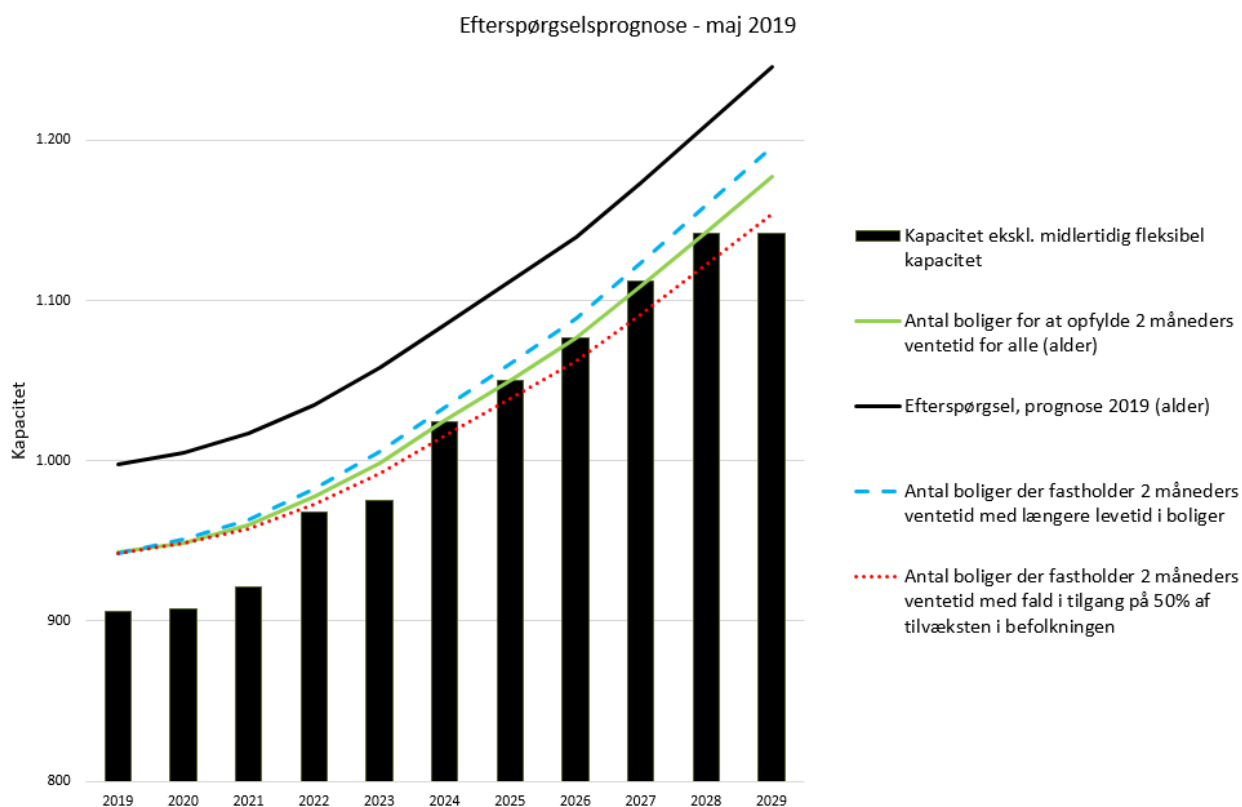


## 5. Opdateret grundscenarie

Grundscenariet viser status for moderniseringsplanen medio 2019 angivet som søjler, samt den reviderede efterspørgsel for 2019 der er angivet som kurver.

- Den øverste fuldt optrukne sorte kurve viser det samlede gennemsnitlige årlige behov for plejeboliger efter prognosen for 2018.
- Den midterste fuldt optrukne grønne kurve viser antal boliger for at opfylder 2 måneder for alle.
- Den midterste blå prikkede kurve viser antallet af plejeboliger, der fastholder ovennævnte ventetiden i 2018, hvor sund aldring får den gennemsnitlige levetid i plejeboligerne til at stige (Sund aldring I).
- Den nederste prikkede røde kurve viser antallet af plejeboliger, der fastholder ventetiden i 2018, hvor sund aldring betyder senere indflytning i plejebolig (Sund aldring II).

Figur 4: Opdateret grundscenarie med efterspørgsel maj 2019



Det opdaterede grundscenarie viser, at Frederiksberg Kommune på den lange bane i perioden 2024-2028 er godt på vej til at færdiggøre moderniseringen af kommunens utidssvarende plejehjem, ligesom der er igangsat de nødvendige tiltag for at imødekomme den stigende efterspørgsel efter plejeboliger.

Grundscenariet viser, at der også fra 2029 vil være behov for yderligere plejeboligkapacitet, og at der kan blive behov for eksempelvis at justere kapaciteten på det nye plejecenter på Hospitalsgrunden tilsvarende. Det er imidlertid behæftet med en stor grad af usikkerhed, hvorfor forvaltningen vil følge udviklingen tæt også fremadrettet.

Det opdaterede grundscenarie viser imidlertid, at der er en akut og umiddelbar kapacitetsudfordring i perioden 2019-2023.

I den tidligere masterplan har kapacitetsudfordringer i 2018-2019 været forventet løst gennem anvendelse af midlertidig fleksibel plejeboligkapacitet. Ved budgetvedtagelse for budget 2019, blev det vedtaget at fastholde antallet af bevilgede pladser fra B2018, selvom behovet for midlertidig kapacitet ifølge prognosen var stigende. Tabellen nedenfor viser behovet for plejeboligkapacitet i perioden 2019-2023, samt differencen mellem det budgetlagte antal midlertidige fleksible plejeboligpladser samt det faktiske behov medio 2019.

**Tabel 2: Behov for plejeboligkapacitet 2019-2023**

| Emne   | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 |
|--|------|------|------|------|------|
| <b>Aktuelt overblik</b>                        |      |      |      |      |      |
| Behov for pladser                              | 943  | 949  | 960  | 978  | 999  |
| Nuværende kapacitet ekskl. MFK*                | 906  | 908  | 921  | 968  | 975  |
| Budget 2019 Budgetlagte MFK helårspladser      | 15   | 25   | 35   | 0    | 0    |
| Faktisk behov for MFK helårspladser medio 2019 | 37   | 41   | 39   | 10   | 24   |

De budgetlagte midlertidige fleksible plejeboligpladser er fra 2019 til 2021 stigende fra 15 til 35 pladser, hvoraf 10 ud af de 15 pladser pr. 1. januar 2019 er oprettet på Søster Sophies Minde.

**Tabel 3: Midlertidig fleksibel plejeboligkapacitet som vedtaget ved Budget 2018**

| Emne                      | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 |
|---------------------------|------|------|------|------|------|
| <b>Budget 2019</b>        |      |      |      |      |      |
| Budgetlagte helårspladser | 15   | 25   | 35   | 0    | 0    |
| <b>Aktuelt overblik</b>   |      |      |      |      |      |
| Faktiske pladser          | 10   | 0    | 0    | 0    | 0    |

I det følgende afsnit 6 skitseres et konkret samlet løsningsforslag til at håndtere kapacitetsudfordring i perioden 2019-2023 med særlig fokus på at løse den akutte udfordring i indeværende år.



## 6. Kapacitet – sikring af fremtidig kapacitet

Frederiksberg Kommune har truffet fornuftige løsninger i forhold til at sikre den fremtidige kapacitet på langt sigt fra 2024 og frem. Dette års efterspørgselsprognose viser ligesom seneste prognose imidlertid en stigende efterspørgsel efter plejeboligpladser i perioden 2029-2023.

### Diakonissestiftelsen:

Diakonissestiftelsen er en selvejende institution. Forvaltningen har i dialog med Diakonissestiftelsen afstemt, at Diakonissestiftelsen er klar til at etablere et plejecenter primo 2026. Der planlægges og budgetteres med henblik på opførsel af 60 plejeboliger, hvilket skal imødekomme de kommende års stigende efterspørgsel efter plejeboliger.

Der forelægges et konkret beslutningsgrundlag for etablering af nyt plejecenter på Diakonissestiftelsens grund i forbindelse med forelæggelsen af næste års masterplan i foråret 2020. Der planlægges og budgetteres med henblik på opførsel af 60 plejeboliger.

Løsningen følger Diakonissestiftelsens udviklingsplan, hvor der i den første fase etableres et sundhedshus og hvor plejecentret etableres i en fase to.

### Nyt plejecenter på Hospitalsgrunden – erstatter blandt andet kapaciteten på Betaniahjemmet:

Der etableres – i respekt for den samlede disponering af Hospitalsgrunden i forhold til offentlige formål og ii forlængelse af tidligere års masterplaner - et nyt plejecenter på Hospitalsgrunden 2027/2028 med ca. 100 plejeboliger. Plejecentret tilvejebringer plejecentret ny kapacitet for at imødekomme de kommende års stigende efterspørgsel efter plejeboliger. Derudover erstatter plejecentret pladserne på Betaniahjemmet, og markerer dermed tillige afslutningen på masterplanens moderniseringsspor, der blev besluttet i 2006. Den samlede modernisering af plejeboligerne afsluttes dermed efter 21-22 år.

I dag ligger der allerede en lang række kommunale sundhedsfunktioner på hospitalsgrunden, hvor samlingen af funktioner i dag giver en positiv synergi i tilbuddene for borgere og medarbejdere. Der vurderes at være et stort potentiale i at etablere det nye plejecenter på Hospitalsgrunden i tæt sammenhæng med Frederiksberg Kommunes Døgnrehabilitering (FKD) og den ambulante genoptræningsenhed for dermed at skabe et sammenhængende borgernært sundhedstilbud for borgerne jævnfør visionerne i det nære sundhedsvæsen.

Kommunalbestyrelsen besluttede i forbindelse med Budget 2019 at igangsætte en dybdegående analyse af de beskrevne forudsætninger for et sammenhængende sundhedsvæsen, herunder hvordan de kan afprøves i praksis på Frederiksberg med afsæt i mulighederne på hospitalsgrunden. Der forelægges en analyse til politisk behandling juni 2019 i forbindelse med sagen om Borgerens lokale sundhedsvæsen. Her anbefales det blandt andet, at Frederiksberg Kommune har fokus på at sikre 'nærhed' særligt 'geografisk nærhed' for at understøtte et godt forløb for den enkelte borger i regi af et sammenhængende sundhedsvæsen. Det anbefales derudover, at der arbejdes sideløbende med henholdsvis bygningsnærhed og organisatorisk nærhed for at understøtte en kvalitetsudvikling i forbedrede borgerforløb. Analysen anbefaler, at der i de kommende faser gennemføres en yderligere bygningsanalyse.

### Midlertidig fleksibel plejeboligkapacitet 2019-2023:

Der er en kapacitetsudfordringen i perioden 2019-2023. Hvor behovet i B2018 fra 2019 til 2021 er stigende fra 15 til 35, viser dette års prognose en stigning fra 40 til 46 pladser, jævnfør nedenstående tabel.

**Tabel 4: Aktuelt overblik**

| Emne   | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 | 2023 |
|--|------|------|------|------|------|
| <b>Aktuelt overblik</b>                        |      |      |      |      |      |
| Behov for pladser                              | 943  | 949  | 960  | 978  | 999  |
| Nuværende kapacitet ekskl. MFK*                | 906  | 908  | 921  | 968  | 975  |
| Budget 2019 Budgetlagte MFK helårspladser      | 15   | 25   | 35   | 0    | 0    |
| Faktisk behov for MFK helårspladser medio 2019 | 37   | 41   | 39   | 10   | 24   |

Kapacitetsudfordringen kan løses ved at tage flere greb i brug i en samlet løsning, der løser kapacitetsudfordringen i en samlet robust løsning i perioden 2019-2024 med særlig fokus på en løsning for den akutte kapacitetsudfordring i 2019. Løsningen understøtter det primære hensyn, hvor den enkelte plejekrævende borger sikres den nødvendige pleje. Løsningen består af følgende initiativer, der til sammen sikrer den fornødne midlertidige fleksible plejeboligkapacitet:

- Søster Sophies Minde – udvidelse med yderligere 2 midlertidige fleksible plejeboliger i 2019
- Pavilloner – Etablering af op til 15 midlertidige fleksible plejeboliger
- FKD – Etablering af 17 midlertidige fleksible plejeboliger

#### *Søster Sophies Minde:*

I 2018 blev der oprettet 8 midlertidige fleksible plejeboliger på Søster Sophies Minde og fra 2019 er yderligere 2 pladser oprettet, pladserne fastholdes frem til og med 2023, hvor anden etape af Ingeborggården er færdig.

#### *Midlertidige pavilloner:*

Ved en opstilling af pavilloner, der knyttes til et af kommunens plejecentre, kan en del af det samlede behov dækkes i en periode. Etableringen kan ske i umiddelbar nærhed med en overdækket gang til plejecentret eller ved, at de midlertidige boliger kobles direkte på det eksisterede plejecenter. Boligerne kan således tilføje en midlertidig plejeboligkapacitet og sikre, at visiterede borgere tilbydes en plejebolig. Pavillonløsningen tilbyder boliger, der lever op til gældende krav til plejeboliger og kan tilkobles Østervang, så alle krav til pleje og omsorg af de nye og nuværende beboere kan efterleves. Løsningen byder dog også på flere ulemper:

- Ved den foreslåede placering på Østervang placeres boligerne i den nuværende træningshave, der dermed ikke kan være et tilbud i de kommende år.
- Der er i forvejen få fælles kvadratmeter i forhold til at dele dem med yderligt flere beboere og det vil være en udfordring af skabe et godt fælles hjemligt miljø.
- Selv om boligerne fuldt ud kan tilbydes som en plejebolig, så er de midlertidige og vil kræve endnu en flytning, når Betty 3 står klart og pavillonerne nedtages.
- Det er ikke muligt at opføre nok pavilloner til at løse den samlede kapacitetsudfordring i den kommende periode
- Boligerne kan etableres fra start 2020 og løser derfor ikke det meget aktuelle behov.

#### *Frederiksberg Kommunes Døgnrehabilitering (FKD):*

Disse to løsninger er ikke nok til at løse udfordringen – og løser ikke det nu akutte problem. Der foreslås derfor også en umiddelbar udvidelse af det nuværende FKD, i det der etableres et selvstændigt afsnit målrettet borgere, der venter på en plejeboligplads og ikke længere kan vente i eget hjem. Løsningen kan ikke reducere den nuværende venteliste, men kan sikre, at ingen borgere venter unødigt lang tid i eget hjem. Som udgangspunkt etableres 17 enestuer i afsnittet, der allerede står tomt på hospitalet, der er placeret lige over det eksisterende FKD. Der sikres mulighed for etablering af egne private rutiner og levevis mens man venter på den rette plejebolig. Selv om der er tale om et afsnit målrettet plejeboligsøgende borgere, så vil den umiddelbare nærhed til det nuværende FKD betyde en fornuftig udnyttelse af personaleressourcer og tværfaglig udveksling mellem afsnittene.

Løsningen har den ulempe, at der ikke skaffes reelle plejeboliger her og nu, og at det ikke altid vil være muligt at overholde plejeboligarantien. Dog vil løsningen på FKD sikre en fleksibel løsning, der hele tiden kan sikre at plejkrævende borgere ikke skal vente på gangen på FKD, alternativt under ikke-tilfredsstillende rammer i eget hjem.

#### *Opdateret grundscenarie med løsnings-scenarie vedr. midlertidig fleksibel plejeboligkapacitet:*

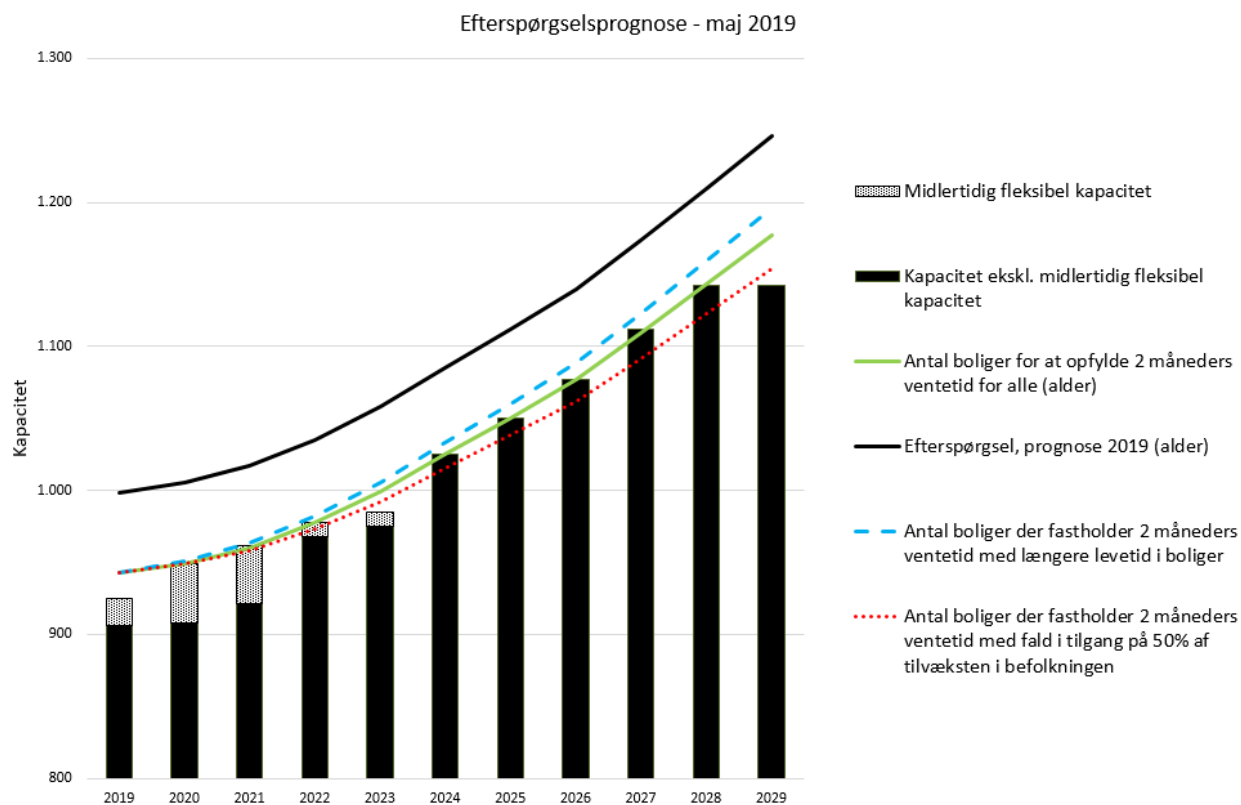
Løsnings-scenariet sikrer, at den enkelte plejkrævende borger, der er visiteret til en plejebolig hurtigt sikres den nødvendige pleje – enten på FKD mens borgeren venter på en ledig plejebolig, eller i tilknytning til et plejecenter på enten Søster Sophies Minde eller i en pavillonløsning.

Der skal gøres opmærksom på, at der til udfordringen i 2023 i de kommende masterplaner vil blive udarbejdet konkrete forslag til løsninger, som kan tilpasse og justeres, alt efter hvordan situationen udvikler sig. Det samlede overblik fremgår nedenfor:

**Tabel 5: Samlet overblik over løsningsforslag**

| Emne   | 2019      | 2020     | 2021      | 2022     | 2023      |
|--|-----------|----------|-----------|----------|-----------|
| <b>Aktuelt overblik</b>                          |           |          |           |          |           |
| Behov for pladser                                | 943       | 949      | 960       | 978      | 999       |
| Nuværende kapacitet ekskl. MFK*                  | 906       | 908      | 921       | 968      | 975       |
| Faktisk behov for MFK helårspladser              | 37        | 41       | 39        | 10       | 24        |
| <b>Løsninger</b>                                 |           |          |           |          |           |
| <i>Midlertidig fleksibel plejeboligkapacitet</i> |           |          |           |          |           |
| Søster Sophies Minde                             | 10        | 10       | 10        | 10       | 10        |
| Pavilloner                                       | 0         | 14       | 14        | 0        | 0         |
| <i>Midlertidig fleksibel plejeboligkapacitet</i> |           |          |           |          |           |
| Frederiksberg Kommunes                           |           |          |           |          |           |
| Døgnrehabilitering                               | 17        | 17       | 17        | 0        | 0         |
| <b>Kapacitetsudfordring m. løsningsforslag</b>   | <b>10</b> | <b>0</b> | <b>-2</b> | <b>0</b> | <b>14</b> |

**Figur 5: Opdateret grundscenarie inkl. midlertidig fleksibel plejeboligkapacitet**



## **7. Modernisering**

Frederiksberg Kommune er godt på vej til at afslutte moderniseringen af kommunens utidssvarende plejehjem til gavn for borgere og medarbejdere. Således erstatter Ingeborggården og Betty 3 pladserne på henholdsvis Søster Sophies Minde og Kong Frederik IX's Hjem. Ligeledes er der fundet en løsning for moderniseringen af Søndervang, hvor plejecentret moderniseres ved at bygge helt nyt på et grundareal på Frederiksberg Forsynings grund.

Et særligt opmærksomhedspunkt ved det foregående års moderniseringsplan har været at finde en erstatning for Betaniahjemmets kapacitet. Her indgår kapaciteten i et nyt plejecenter på Hospitalsgrunden i 2027/28.

## 8. Grundlag og forudsætninger

I følgende afsnit beskrives grundlaget og forudsætningerne for masterplanen for plejeboligmodernisering. Masterplanen understøtter såvel Frederiksbergstrategien som kommunes Ældrepolitik.

Frederiksberg Kommunes Ældrepolitik indeholder de af Kommunalbestyrelsen fastsatte overordnede retningsgivende pejlemærker for plejeområdet i kommunen. Ældrepolitikken tager blandt andet udgangspunkt i, at den enkelte borger skal føle sig tryk, hvor der er særligt fokus på at sikre hjælp når borgerens behov opstår. Frederiksberg Kommune har hér et særligt ansvar i planlægningen af den fremtidige kapacitet at sikre, at borgene kan få tildelt en plejebolig ved behov.

Ældrepolitikken beskriver også, at borgerne skal være aktive og selvhjulpne længst muligt. Fremtidens plejeboligbyggeri skal tage udgangspunkt i Ældrepolitikens formål. Byggeriets struktur og udformning skal understøtte borgernes evner til at orientere sig, ligesom de fysiske rammer skal imødekomme borgernes fysiske funktionsniveau. Fokus skal blandt andet være på "best practice" indenfor tilgængelighed i plejeboliger, herunder en indretning der sikre en effektiv plejecenterdrift samt understøtter gode medarbejderforhold.

Masterplanen for plejeboligmodernisering understøtter Frederiksbergstrategien om, at

- *Vi skaber løsninger sammen*

Vi går i dialog og indgår partnerskaber med borgere, erhvervsliv, foreninger mv. omkring udviklingen af fremtidens plejeboliger.

- *Vi får mest ud af investeringerne*

Vi har fokus på den sunde økonomi, samt om det er muligt at skabe merværdi ved at koble forskellige behov og aktiviteter sammen og have blik for, hvordan forskellige investeringer kan understøtte hinanden.

- *Vi arbejder tværgående*

Vi arbejder tværgående for at sikre sammenhæng mellem behov og indsatser når vi planlægger kommende plejeboligprojekter.

- *Bæredygtige løsninger*

Vi finder de løsninger, der skaber gode rammer for borgere og medarbejdere og som tilgodeser de økonomiske, sociale og miljømæssige hensyn i en bæredygtig løsning.

### Generationernes By – byudvikling og plejeboligbyggeri tæt integreret:

Frederiksberg Kommune er en by for alle generationer. 'Generationernes By' understøtter, at kommunen har fokus på samspillet mellem generationerne. Og er en metode, der sikrer at, at vi altid tænker både i bredden og i dybden.

Således er det vigtigt allerede i planlægningen af et byggeri at tænke sammenhængen med lokalområdet og den øvrige bebyggelse ind. Ligeledes overvejes det om plejecentrets faciliteter kan bruges af andre end beboerne – om byggeriet kan løse flere formål. Masterplanen skal understøtte målsætningen fra Generationernes By om at sikre:

- Større social sammenhængskraft.
- Færre ensomme borgere.
- Flere borgerinitiativer på tværs af generationer.
- At flere bruger de kommunale institutioner og tilbud – også andre end dem tilbuddet primært er tiltænkt.

Derfor tænkes der også på tværs af generationerne i forbindelse med de konkrete projekter i masterplanen, der alle målrettet bidrager til byudviklingen af Frederiksberg Kommune.

*Ingeborggården og Frederiksberg Boldklub:* I projektet integreres Ingeborggårdens modernisering og udvidelse med opførelsen af et nyt klubhus for Frederiksberg Boldklub med henblik på at skabe en bedre sammenhæng i området, bedre p-pladسدækning, ligesom at udnytte synergien mellem de to bygninger – plejeboligerne og klubhuset.

*Betty 3 – nyt plejecenter på Betty Nansens Allé:* Der er på baggrund af en omfattende inddragelsesproces gennemført en indledende bystrategisk analyse, der viser, hvordan plejecentret understøtter udviklingen af området omkring Nordens Plads. Det nye plejecenter får en unik placering på Betty Nansens Allé, hvor der er gode muligheder for at etablere et byggeri, der bidrager til at skabe et attraktivt byrum, og hvor der skabes rammer for et nyt byliv og interaktion mellem målgrupper. Yderligere vil Generationernes Byrum skabe sammenhæng og forbinde området omkring Nordens Plads og Betty Nansens Alle med resten af byen, da bydelen i dag lider under at være afkoblet og afskåret. Plejecentret etablerer derfor en stiftorbindelse langs skolens grund, der erstatter en stiftorbindelse, der lå mere uhensigtsmæssigt.

*Søndervang:* Plejecentret bygges på Forsyningens grund med temaet 'Generationerne mødes om bæredygtighed og energi'. Derudover kobling til målgruppe på socialområde i en fleksibel løsning.

#### Læring gennem forskellige samarbejds- og driftsformer:

Frederiksberg Kommune har (jævnfør skema 1) traditionelt været drevet enten som kommunale eller selvejende institutioner med driftsoverenskomst. Denne kombination af driftsformer har i sig selv medvirket til væsentlig læring på tværs af plejecentre med de erfaringer parterne hver for sig indgår med. Frederiksberg Kommune har i dag 4 kommunale plejecentre, 2 plejecentre på kontrakt og 6 selvejende plejecentre.

#### **Kommunale plejecentre:**

Frederiksberg Kommune har i dag fire kommunale plejecentre. Det er vigtigt at have en vis volumen af kommunale plejecentre af hensyn til forsyningssikkerheden. Muligheden for en vis minimumsdrift i eget kommunalt regi vurderes centralt for fortsat at kunne udvikle tilbud, sikre kvalitetsudvikling, understøtte nye samarbejdsformer, teste nye løsninger osv. - også med henblik på at kunne matche samarbejder og stille krav ift. flere private leverandører. Grundlaget for dette i en kommune af Frederiksbergs størrelse vurderes at være 3-4 plejecentre, afhængig af disses størrelse, specialfunktioner mv. samt mulighederne for at kunne iværksætte udviklingstiltag, projekter, mv.:

- Kastanjehaven rummer kommunens centrale produktionskøkken.
- Ingeborggården står overfor en omfattende modernisering.
- Flintholm er kommunens velfærdsteknologiske plejecenter

- Østervang – afsnit for senhjerneskadede og eneste kommunale Aktivitetscenter.

De **private plejecentre** drives på kontrakt, hvor pris og kvalitet har været konkurrenceudsat. Som led i kommunens udbudsplan er dette fra november 2015 kombineret med to plejecentre (Dronning Anne-Marie Centret og Kong Frederik IX's Hjem), der drives på kontrakt og hvor bygningen ejes af Frederiksberg Kommune. Baggrunden for dette har bl.a. været at udvide antallet af driftsformer med henblik på yderligere læring for plejen af de ældre og driften som helhed.

De **selvejende plejecentre** har en driftsoverenskomst med kommunen og drives af selvejende non-profit organisationer. De selvejende institutioner drives ofte på baggrund af et særligt værdigrundlag eller en formålsparagraf og bidrager dermed med en variation i kommunens plejeboligkapacitet til gavn for borgerne. Der er stor variation i, hvilken organisation, der ligger bag de selvejende plejecentre. Således er der både selvejende foreninger, der driver flere plejecentre (både på Frederiksberg og i andre kommuner) eller tilsvarende opgavetyper – her kan der trækkes på et fagligt drifts- og udviklingsfællesskab i organisationen mv.

Ligeledes er der plejecentre, der organisatorisk ikke indgår i fællesskaber af nogen art, men selv skal varetage administration og udvikling. Det vurderes, at plejecentre som ikke indgår i et større fællesskab med andre plejecentre er mere sårbare og mindre fleksible ift. udvikling og den daglige drift.

Fremtidens ældreområde bliver større, mere omfattende og mere kompliceret end vi kender det i dag, og målgruppen vil have andre behov og krav end tidligere. Dette kræver, at kommunen nytænker måden at organisere pleje- og omsorgsopgaverne på – herunder at kommunen indgår i partnerskaber/kontrakter med private såvel som selvejende plejecentre, der er bredt organisatorisk funderet.

#### *Øvrige samarbejder:*

Frederiksberg Kommune har på baggrund af en markedsdialog indgået et partnerskab med KAB opførelsen af nyt plejecenter (Betty 3) nye byrum og fælles aktiviteter på Betty Nansens Allé. Frederiksberg Kommune ønsker gennem et gensidigt forpligtende partnerskab at prøve nye måder at samarbejde omkring etablering af et plejecentredede partnerskabet, der understøtter en fremtidig effektiv plejecenterdrift, herunder med valgmuligheder i forhold til den fremtidige driftsform.

#### *Konkurrenceudsættelse:*

Frederiksberg Kommune ser konkurrenceudsættelse og samarbejde med private aktører om kommunale opgaver som et vigtigt værktøj til at udvikle, nytænke og effektivisere den kommunale drift uden, at det påvirker serviceniveauet overfor borgerne. Frederiksberg Kommune ønsker at afprøve nye samarbejdsformer og styrke samarbejdet mellem kommunale og private leverandører med en politisk fastlagt målsætning om at opnå en IKU (indikator for konkurrenceudsættelse) på 33 % i år 2020 (Budget 2016, 17 og 18).

Der foretages et samlet udbud af Akaciegården og Betty 3 i 2020/21. Derudover udbydes driften af Søndervang efter endt modernisering, ligesom Nimbus udbydes når det ikke længere fungerer som bufferkapacitet. Begge sidstnævnte udbud er under forbehold af en positiv evaluering af gennemførte udbud.



En sidste driftsform er friplejehjem. Et friplejehjem er en privat selvejende institution, der ikke har en formel driftsoverenskomst med den lokale kommune. Sådanne plejehjem er dermed ikke underlagt den kommunale visitation - og kan således ikke indgå i den kommunale plejeboligkapacitet til at sikre den kommunale forsyningspligt på området. Da der ikke er sikkerhed for optag af kommunens visiterede borgere, når der er ledige pladser, kan friplejehjem enten betyde øget venteliste til øvrige plejecentre i kommunen og/eller stigende køb af plejeboligpladser i andre kommuner (hvilket ikke indgår i IKU).

Retningslinjer for indretning af nye plejeboliger (2005):

Det daværende Socialudvalg godkendte i maj 2005 et grundlag for beslutning om størrelse og indretning af de nye plejeboliger. Retningslinjerne danner grundlag for byggeprogram, og udstikker hovedlinjerne for, hvordan kommende plejeboligerne skal indrettes og hvor store de skal være.

Nedenfor er kort gengivet de væsentligste principper, der blev vedtaget af Socialudvalget i 2005.

| Emne   | Principper  |
|--|---|
| <b>Boligarealer</b>                                |   |
| Fordeling af areal mellem boligen og fællesarealer | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fællesarealerne skal have en betydelig størrelse svarende til arealfordelingen mellem boligareal og fællesareal i nyere plejeboliger. Man er opmærksom på, at etagebebyggelse kræver større fællesareal til trapper og elevator.</li> <li>• Boligerne skal have et varierende bruttoetageareal på mellem 65 m<sup>2</sup> og 85 m<sup>2</sup> dog fortrinsvis 65 m<sup>2</sup></li> <li>• Der skal lægges vægt på gode lysforhold i såvel boliger som fællesarealer</li> </ul> |
| Antal værelser i boligen                           | <ul style="list-style-type: none"> <li>• at boligerne principielt skal være 2-rums,</li> <li>• at der skal tilstræbes mulighed for en fleksibel rumopdeling efter den enkeltes behov, så soveafdeling kan adskilles. En løsning kan være skabsmoduler på hjul, som kunne fungere som adskillelse.</li> </ul>  |
| Ægteparboliger                                     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Under henvisning til den varierede boligstørrelse indrettes der ikke særlige ægteparboliger.</li> </ul>  |
| Loftslifte   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Alle boliger er forberedt til loftslifte med fuld rumdækning.</li> </ul>   |
| Køkken/køkkenniche i bolig                         | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Køkkenfunktionen i selve boligen minimeres.</li> </ul>   |
| Plads til hjælpemidler                             | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Indretning af boligen bør indrettes med hensynstagen til hørehandicappede, f.eks. med teleslyngeanlæg i hele boligkomplekset.</li> <li>• Socialudvalget lægger vægt på, at der skal være tilstrækkelig depotplads.</li> </ul>  |
| Altaner  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Socialudvalget lægger vægt på, at der fra hver etage er adgang til opholdsareal i det fri og at boligerne om muligt forsynes med private altaner/franske altaner.</li> </ul>   |
| Faciliteter for pårørende                          | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Socialudvalget lægger vægt på, at der er særlige faciliteter til pårørende f.eks. i form af legeredskaber eller andre funktioner, som kunne understøtte, at pårørende og disses børn på en mere naturlig måde kunne opholde sig længere hos deres ældre.</li> <li>• Der lægges endvidere vægt på, at der er mulighed for private</li> </ul>  |

|  |  |
|--|--|
|  | arrangementer, og at der er cafemulighed   |
| <b>Servicearealer</b>                                  |  |
| Aktiviteter/træning                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Socialudvalget lægger vægt på, at der er terapirum/fitnessrum.</li> </ul>   |
| Indretning af festsal                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Socialudvalget ønsker, at der er et aktivt rum, der er stort nok til at rumme samtlige beboere, og som kan bruges til café, foredrag film, gudstjenester og andre arrangementer.</li> </ul> |
| Udendørsarealer  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Socialudvalget lægger vægt på, at opholdsarealerne indrettes, så de giver mulighed for oplevelse og intimitet samt sikkerhed i forhold til omgivelserne.</li> </ul>                         |
| Indretning af fast arbejdsplads                        | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Socialudvalget lægger vægt på, at medarbejderne i videst muligt omfang er sammen med beboerne. Omfanget af personalerum skal derfor dimensioneres i overensstemmelse hermed.</li> </ul>     |
| Smart Home-teknologi                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Socialudvalget lægger vægt på, at der er internetadgang fra alle boliger, men tillægger derudover ikke avanceret brug af teknologi stor vægt.</li> </ul>                                    |
| Inddragelse af miljø og byøkologi i anlægsarbejdet mv. | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fokus på mulighederne for at inddrage miljø og økologi i byggeriet.</li> </ul>  |

Efterfølgende har Sundheds- og Omsorgsudvalget besluttet, at der i ombygningen af Betaniahjemmet kan fraviges fra retningslinjerne for indretning af plejeboliger (SOU 14.09.15, sag nr. 98), samt at der i fremtidige ombygninger gerne må arbejdes med en forskelligartethed i plejeboligmassen med hensyn til boligstørrelse, rumantal mv. og dermed opnå et øget spænd i husleje i de forskellige plejecentre. Således arbejdes der også i byggeprogrammet for Betty 3 med et spænd i boligstørrelsen.

#### Effektiv drift af fremtidens plejecentre:

Indretningen og dimensioneringen af plejecentre skal balancere mellem at skabe rammer for det personlige hjem og rammer omkring en arbejdsplads, hvor der er fokus på et godt arbejdsmiljø og effektiv drift. Plejecentre med 100-120 pladser giver en række driftsmæssige fordele, herunder mulighed for effektive arbejdsgange og processer. Der er grundlag for at skabe et robust og fagligt miljø og understøtte faglig udvikling.

Det er muligt gennem design og indretning af boliger og fællesarealer at undgå at plejecentre af denne størrelse får præg af institution, og primært fremstår som hjem og bolig. Oplevelsen af at være i en privat bolig med plads til at deltage i selvvalgte sociale fællesskaber fremmes gennem indretning af mindre boliggrupper med tilhørende fælles- og ser vicearealer, herunder for eksempel mindre siddegrupper og nicher. I moderniseringsarbejdet er der bl.a. fokus på at skabe gode køkken- og spisefaciliteter, som giver mulighed for at inddrage beboerne i mad- og måltidsaktiviteter samt at sluttilberedningen af maden foregår tæt på beboerne.

Spisesituationen er en vigtig markør for hjemlighed og borgerens mulighed for at invitere familie og pårørende til spisning kan understøttes gennem indretning af mindre spisemiljøer omkring

afdelingskøkkener. Det vil samtidig give mulighed for, at afdelingskøkkenerne danner rammen om borgernes deltagelse i tilberedelsen af måltider, bagning mv.

#### Indretning med velfærdsteknologi:

Mange af velfærdsteknologierne er de samme til borgere i eget hjem og til beboerne på plejecentrene, hvilket er vigtigt, da teknologierne dermed i højere grad kan være velkendte og lettere at tage i brug, når borgerne flytter i plejebolig. Da beboernes behov typisk er meget forskellige, er det vigtigt at tænke i fleksible løsninger til fremtidens plejeboliger. For at sikre denne fleksibilitet bør velfærdsteknologiske løsninger tænkes ind fra starten, når en plejebolig skal moderniseres eller opføres, eksempelvis bør det sikres, at forudsætningerne for at etablere forskellige velfærdsteknologiske løsninger er til stede fra starten. Det kan være ved at sikre, at der etableres skinnedsystemer til loftflifte og elstik på badeværelset til tilkobling af vaske-tørretoiletter i samtlige boliger. Flexibiliteten i boligerne er også vigtig, fordi beboernes behov og funktionsniveau er forskellige, og dermed kan det variere, hvilke løsninger, der er (mest) relevante for den enkelte i forhold til at blive selvhjulpne, opnå mest mulig kontrol over dagliglivet, skabe tryghed mm.

I indretningen af fremtidens plejeboliger er det også vigtigt at have fokus på, hvordan velfærdsteknologiske løsninger kan understøtte og optimere arbejdsgangene for medarbejderne, så der er mest mulig tid til omsorg og pleje af beboerne. Af relevante løsninger kan være digitale planlægningsværktøjer, eksempelvis elektroniske tavler, der kan hjælpe medarbejderne til at strukturere opgaverne og sikre overblik på tværs af vagtskift mm. Sensorer i vasketøjet, så det sorteres automatisk. Bevægelsessensorer, som kan varsle medarbejderne, hvis en beboer har forladt sin bolig på et usædvanligt tidspunkt, for eksempel om natten.

#### LEAN og rationelle arbejdsgange:

Tilrettelæggelse af rationelle arbejdsgange med baggrund i metoder som for eksempel LEAN kan mindske spild og frigøre tid til de aktiviteter, der giver direkte værdi for beboerne på plejecentrene. På Akaciegården arbejdes fortløbende med at optimere arbejdsgange, og erfaringerne viser, at der potentiale for at analysere hvordan det daglige arbejde foregår. Ved moderniseringen af Akaciegården er der tænkt rationelle arbejdsgange ved udformningen af ombygningen. Anvendelse af LEAN og lignende metoder vil finde yderligere udbredelse i plejesektoren i fremtiden, herunder i forbindelse med indretning af plejecentre.