



Tilsynsrapport Struer Kommune

Sundhed og Omsorg
Plejecenter Demensafsnittet Svalegangen

Uanmeldt tilsyn
Januar 2024

Forord

Dette er afrapporteringen af et uanmeldt tilsyn, som BDO har foretaget.

Rapporten er opbygget således, at læseren på de første sider præsenteres for en række faktuelle oplysninger om tilsynsbesøget (herunder deltagere og tidspunkt) samt om tilbuddet.

Anden del af rapporten indeholder de data, som tilsynet har indsamlet ved hhv. interviews og observationer og de individuelle undersøgelser. For hvert tema foretager de tilsynsførende en vurdering ud fra de indsamlede data og øvrige indtryk. Vurderingsskala findes sidst i rapporten.

Tilsynets form, indhold, metode og afvikling er afstemt med kommunen.

På bagsiden findes information om BDO.

Med venlig hilsen



Birgitte Hoberg Sloth

Partner

Mobil: 28 10 56 80

Mail: bsq@bdo.dk

Partneransvarlig



Helle Charlotte Nielsen

Senior Manager

Mobil: 4189 0092

Mail: henie@bdo.dk

Projektansvarlig

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



1. Oplysninger

Tabel med oplysninger om plejecentret og tilsynet

Navn og adresse: Plejecenter, Demensafsnittet Svalegangen, Voldgade 14 A, 7600 Struer

Leder: Karin Borgholm Thøgersen

Antal boliger: 15 - for borgere med diagnosticeret demens, heraf to aflastningspladser

Dato for tilsynsbesøg: Den 15. januar 2024, kl. 09.00 - 14.00

Tilsynsresultatet baserer sig på følgende datagrundlag:

Interview med:

- Leder
- En borger
- En pårørende
- Tre medarbejdere

Tilsynsførende foretog desuden mindre dialoger med borgere og havde observationer på rundgang på plejecentrets to etager. Tilsynet blev afrundet med leder, som fik en kort tilbagemelding om tilsynsforløbet.

Tilsynsførende:

Senior Manager Helle C. Nielsen, sygeplejerske, cand.cur.

1.1 Aktuelle vilkår

Tilsynet indledes og planlægges med leder, som oplyser om et velfungerende plejecenter og en medarbejdergruppe, der er kendetegnet ved høj faglighed og dedikeret til målgruppen.

Det ledelsesmæssige fokus har i år været rettet mod indsatser relaterede til kommunens sygefraværspolitik, hvor kommunens konsulent har afdækket mønstre vedrørende medarbejdernes fravær, hvorefter leder har haft opfølgende samtaler. Leder tilkendegiver en blandet modtagelse fra medarbejdergruppen ift. indsatsen, men leder udtrykker samtidigt, at der er afholdt gode og konstruktive samtaler med medarbejderne, hvor tilpasning af vagter efterfølgende er udmøntede mhp. at tilgodese både driften og medarbejderne.

Leder oplyser derudover om et kontinuerligt fokus på at drøfte og arbejde med kerneopgaven i samarbejde med medarbejdere og pårørende. I den forbindelse nævnes pårørendesamarbejdet som en væsentlige faktor for at understøtte plejen og hverdagen for borgerne på plejecentret. En anden faglig opmærksomhed har været arbejdet med nedbringelse af borgernes antipsykotiske medicin, som har været et fælles projekt på plejecentrene i kommunen. Arbejdet har fx inkluderet drøftelser med læger og relevante samarbejdspartnere, ligesom undervisning af medarbejdere er gennemført, og har omhandlet alternativer til medicinering, bl.a. fokus på anvendelse af Personcentreret Omsorg og aktiviteter samt på at indlejre musik i hverdagen ift. sansestimuli. Derudover arbejdes der med tilbud om NADA-behandling, hvor flere medarbejdere er planlagt med kursus heri.

Af udviklingsområder nævner leder en videreudvikling af medarbejdernes dokumentationspraksis, hvor forskellige indsatsområder er planlagte, fx er den sproglige udformning første fokusområde. I relation til aktuelle udfordringer oplyser leder, at centrets økonomi fortsat er påvirket af flere tidligere langtidssygemeldinger, som skulle dækkes, og som influerer betydeligt økonomisk på et lille sted. I den forbindelse anerkender leder medarbejdernes ansvarstagen, idet medarbejderne i hverdagen er fleksible og opmærksomme

på afspadseringsmuligheder. Leder er derudover spændt på kommende rekruttering af faglærte medarbejdere, da leder ikke har haft stillingsopslag i to år, og at leder skal rekruttere flere nye medarbejdere inden længe, grundet barselsorlov og en medarbejder, der går på pension.

Medarbejdersituationen er atter kendetegnet ved stabilitet i gruppen. Dog er en medarbejder langtidssygemeldt i sin opsigelsesperiode. Generelt beskriver leder, at medarbejdernes korttids sygefravær er lavt, men at den samlede statistik påvirkes af, at statistikken viser 12 måneder tilbage. De tidligere langtidssygemeldinger var, ifølge leder, forårsaget af fysiske skavanker.

1.2 Opfølgning

Leder oplyser, at sidste tilsyns anbefalinger vedrørende dokumentationen blev fulgt op, bl.a. med drøftelser og opfølgning på et personalemøde.

2. Kommunalt tilsyn

2.1 Overordnet vurdering

BDO har på vegne af Struer Kommune foretaget et uanmeldt socialfagligt tilsyn på Plejecenter, Demensafsnittet Svalegangen. BDO er kommet frem til følgende vurdering på baggrund af analysen af det datamateriale, som er indsamlet gennem interviews, observationer og skriftligt materiale.

Det er tilsynets samlede vurdering, at Demensafsnittet Svalegangen er et velfungerende plejecenter for borgere med demenslidelser, hvor engagerede medarbejdere og ledelse medvirker til tryghed og trivsel for borgerne. Tilsynet vurderer, at der er overensstemmelse mellem ledelsens og medarbejdernes fokus på, at hverdagslivet på stedet tilrettelægges individuelt og på borgernes præmisser samt med blik for at skabe et fællesskab via et roligt miljø.

Pleje, omsorg og praktisk støtte leveres med en god faglig kvalitet, og medarbejderne kan relevant redegøre for, hvordan det rehabiliterende og vedligeholdende sigte integreres i daglig praksis.

Tilsynet har afdækket enkelte mangler i dokumentationen og i relation til efterlevelse af korrekt håndhygiejne, som har udløst i alt tre anbefalinger, rettet mod temaerne, *Dokumentation og Pleje, omsorg og praktisk hjælp*. Det er tilsynets vurdering, at manglerne vil kunne udbedres med en beskeden, men målrettet ledelsesmæssig indsats.

2.2 Tilsynets bemærkninger og anbefalinger

Tilsynet giver anledning til følgende bemærkninger og anbefalinger i forhold til plejecentrets fremadrettede udvikling:

2.2.1 Bemærkninger

Tilsynet har ingen bemærkninger.

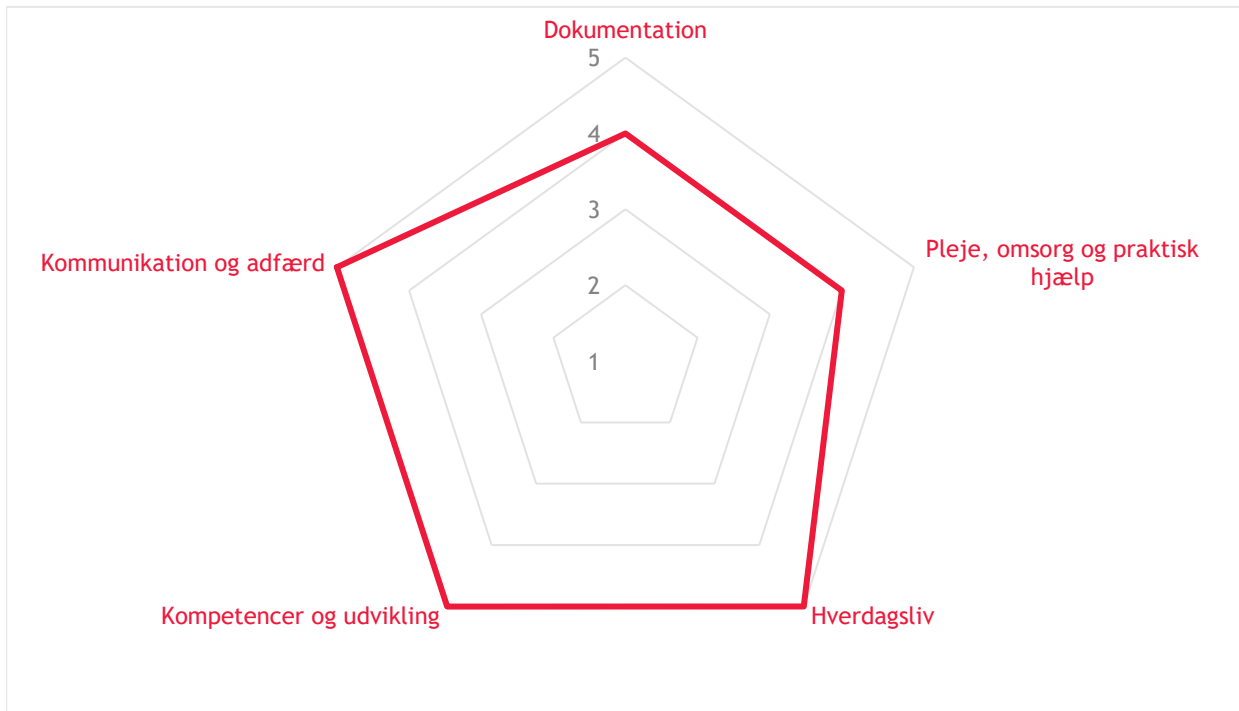
2.2.2 Anbefalinger

1. Tilsynet anbefaler, at medarbejderne opdaterer en konkret borgers døgnrytmeplan med beskrivelse af hjælpen til bad.
2. Tilsynet anbefaler ledelse og medarbejdere en øget opmærksomhed på, at samtlige observationsnotater relateres til relevant tilstand med henblik på at sikre, at opfølgning på faglige indsatser sker ud fra et samlet og kvalificeret grundlag.
3. Tilsynet anbefaler leder at sikre, at medarbejderne efterlever gældende retningslinjer inden for korrekt håndhygiejne.

2.3 Score

For hvert overordnet tema, der undersøges i tilsynet, opnår tilbuddet en score fra 1-5, hvor 5 er den bedste. Således fremgår det af nedenstående figur, i hvor høj grad tilbuddet opfylder indikatorerne for hvert tema. (Temaer, som ikke er relevante for det pågældende tilbud, tæller ikke med i den samlede vurdering).

Figurens størrelse er et udtryk for kvaliteten målt på de valgte temaer og indikatorer. Jo større figur, jo højere kvalitet.



2.4 Vurdering i forhold til temaer

2.4.1 Dokumentation

Score: 4

Vurdering:

Tilsynet vurderer, at plejecentret i høj grad lever op til indikatorerne.

Medarbejderne redegør for, hvordan de arbejder målrettet med dokumentationen, så den understøtter kvaliteten og opgaveløsningen i daglig praksis. Medarbejderne oplyser om en klar rolle- og ansvarsfordeling i forhold til opdatering af borgerjournaler, hvor social- og sundhedsassistenter og kontaktpersoner er tovholdere. Ifølge medarbejderne understøtter plejecentrets to superbrugere i Nexus desuden med sparring i hverdagen. Dokumentationen for tre borgere er gennemgået sammen med den ene superbruger i Nexus, der oplyser, at der i hver bolig ligeledes foreligger fysisk materiale i form af en APV. Tilsynsførende forevises et eksempel herpå.

Dokumentationen fremstår overvejende opdateret og fyldestgørende beskrevet. Borgernes behov for pleje og omsorg samt faglige tilgange er i døgnrytmeplaner beskrevet handlingsvejledende og med udgangspunkt i borgerens helhedssituation og ressourcer. Dog savnes i et tilfælde beskrivelse af hjælpen ved bad. Generelle oplysninger foreligger velbeskrevne og opdaterede, jf. kommunens retningslinjer. Funktionsevnetilstande ses oprettede, vurderede og opdaterede, svarende til borgernes aktuelle funktionsniveau. Helbredstilstande er ajourførte, tilsvarende de faglige indsatser, og der bemærkes handlingsanvisninger på delegerede sundhedslovsydelser. Hos alle tre borgere ses relevante observationsnotater, dog er observationsnotaterne ikke konsekvent relaterede til en tilstand.

Dokumentationen er beskrevet i et fagligt og anerkendende sprog.

2.4.2 Pleje, omsorg og praktisk hjælp

Score: 4

Vurdering:

Tilsynet vurderer, at plejecentret i høj grad lever op til indikatorerne.

En borger kan udtrykke tilfredshed med hjælpen til borgerens pleje- og omsorgsydelser, mens det ikke er muligt at foretage yderligere borgerinterview. Borgerne virker dog tilpasse og velsoignerede på begge etager. En pårørende tilkendegiver meget stor tilfredshed med plejen til sit familiemedlem og en stor tryghed, grundet en fast skare af medarbejdere. Pårørende oplyser om et tæt samarbejde, og pårørende har deltaget i indflytningssamtalen, og har formidlet viden om sin kæres sjældne demenssygdom til en lydhør personalegruppe for at understøtte plejen og omsorgen.

Plejecentret arbejder på at skabe kontinuitet, der sikrer borgerne en individuel tilpasset pleje og omsorg, fx via kontaktpersonordning, løbende faglig sparring og anvendelse af pædagogiske og faglige metoder rettet mod borgernes svingende dagsform. Medarbejderne redegør bl.a. for, hvordan de arbejder med Tom Kitwoods "blomst" i forhold til at understøtte borgernes differentierende behov, samt hvordan borgernes livshistorie inddrages i plejen. Sang og musik anvendes ofte i plejen, idet det har en genkendelig og beroligende effekt på borgerne. Ifølge medarbejderne løses plejeopgaver fleksibelt og på borgernes præmisser, og medarbejderne redegør for et indgående borgerkendskab og forskellige dagsrytmer på de to etager. Den helhedsorienterede indsats understøttes desuden via tavlemøder, som afvikles med faste intervaller, og hvor en demenskonsulent er tovholder. Kommunens demenskonsulenter har kontor på centret, og konsulenten benyttes tit til sparring, ligesom medarbejderne har et tværfagligt samarbejde med diætist, palliationssygeplejersker og praktiserende læger. I den forbindelse oplyser medarbejderne fx om det igangværende fokus på nedbringelsen af borgernes antipsykotika, ligesom pårørende også nævnes som væsentlige samarbejdspartnere.

Pleje og omsorg leveres efter en god faglig standard og med et rehabiliterende sigte. Medarbejderne redegør for, hvordan de arbejder med delvis kompenserende støtte og opmærksomhed på hverdagsrehabilitering, fx hjælper borgerne med at rede seng og vaske sig, når den daglige formåen tillader det. Der er relevant fokus på sundhedsfremme og forebyggende initiativer ved at sikre borgerne sufficient ernærings- og væskeindtag, og generelt bistår medarbejderne med faglige tiltag, som fremmer borgernes fysiske, psykiske og sociale tilstand. Medarbejderne giver eksempler på, at en adfærd ændring hos borgerne kan omhandle forskellige forhold, som skal afdækkes, fx at skoen sidder forkert, og hvis en borger har smerter uden at kunne udtrykke det.

Tilsynet observerer en hygiejnemæssig tilfredsstillende standard på fællesarealer og i en besøgt bolig samt borgernes hjælpemidler.

Til grund for vurderingen lægges, at en medarbejder i plejen bærer armbåndsur, ligesom de manglende relaterede observationsnotater kan påvirke den samlede opfølgning af indsatser og dermed kvaliteten. Vurderingen er drøftet med leder.

2.4.3 Hverdagsliv

Score: 5

Vurdering:

Tilsynet vurderer, at plejecentret i meget høj grad lever op til indikatorerne.

En borger udtrykker stor tilfredshed med sin hverdag på plejecentret, og borgeren oplever indflydelse på hverdagen. En pårørende har oplevelsen af, at medarbejderne har stort fokus på, at borgerne har en tryk hverdag i et roligt miljø. Den pårørende oplever på sine besøg, at medarbejderne prioriterer tid og nærvær til borgerne, og bemærker positivt, at borgerne ofte er samlede i fællesarealet på etagen, og at der er en god stemning. Pårørende er tilfreds med de fysiske rammer, som er med til at skabe tryghed for familiemedlemmet.

Medarbejderne redegør engagerede for, hvordan de har fokus på at understøtte borgerne hverdagsliv individuelt, mens vennekredsen af frivillige tilbyder borgerne aktiviteter og hjælper ved årstidsarrangementer. Medarbejderne oplyser fx, at de tilbyder borgerne stimuli og aktiviteter, alt efter borgernes dagsform og arousal-niveau, hvor mindre udflugter og nærvær med borgerne prioriteres. Sang og musik bringer, ifølge medarbejderne, stor glæde hos borgerne i lighed med musikterapeutens to ugentlige besøg, der har individuelle og fælles seancer med borgerne. Medarbejderne inddrager desuden viden om borgernes interesser fra indflytningssamtale, fx har medarbejderne udarbejdet en "aktivitets-kuffert" til hver enkelt borger, indeholdende billeder af familie og begivenheder eller remedier fra borgerens levede liv, og som benyttes som reminiscensredskab i samspillet med borgerne. Derudover oplyser medarbejderne, at de tilpasser de fysiske rammer efter borgernes behov, bl.a. i forhold til indretning og møblering for at skabe små oaser, som inviterer borgerne til ophold, ligesom lyset på fællesarealet dæmpes efter frokost for at guide og motivere borgerne til et eftermiddagshvil inden kaffen.

Medarbejderne redegør og reflekterer over deres opgaver i forbindelse med mad og måltider, herunder at arbejdsgangen på de to etager er forskellige grundet borgernes differentierede behov. På den ene etage understøttes borgerne i at forsyne sig med mad via guidning og spejling, mens anretning af måltider er borgernes behov på den anden etage. Fælles er medarbejdernes opmærksomhed på at understøtte borgerne til sufficient kost- og væskeindtag ved at reducere støj, vægte ro og en god stemning samt sikre borgerne rette service, fx farvede tallerkener eller specialbestik. Derudover nævner medarbejderne blik for at skabe fællesskaber og at understøtte borgernes følelse af inklusion, selv om borgerne også har et behov for at blive skærmet. Medarbejderne observerer løbende borgernes ernæringsmæssige problemstillinger, når de sidder med ved måltiderne, og de følger op med indbyrdes sparring ved afvigelser.

Tilsynet observerer en rolig atmosfære på begge etager, og at medarbejderne er nærværende i samspillet med borgerne gennem dialog eller nærvær. En hyggestund bemærkes yderligere efter frokosten, hvor en medarbejder og to borgere sammen sidder i sofagruppen, og ser en klassisk TV-koncert.

2.4.4 Kompetencer og udvikling

Score: 5

Vurdering:

Tilsynet vurderer, at plejecentret i meget høj grad lever op til indikatorerne.

Leder vurderer, at der er de rette og nødvendige kompetencer til stede døgnet rundt, og flere medarbejdere har høj anciennitet. Leder oplyser, at medarbejdergruppen tæller 12 social- og sundhedsassistenter og 12 social- og sundhedshjælpere samt en pædagog og en sygeplejerske i nattevagt. Plejecentret har desuden tilknyttet faste timeafløbere - både faglærte og ufaglærte - hvor flere er sygeplejestuderende. Plejecentret benytter ikke eksterne vikarer. Leder redegør for, at medarbejderne har bred demensfaglig viden, og at de tidligere har været på uddannelse med Sundhedsstyrelsens "rejsehold" inden for Personcentreret Omsorg.

Leder vægter medarbejdernes kompetenceudvikling i form af løbende faglig sparring, fastlagte møder, herunder møder med borgergennemgang, samt møder ad hoc ved behov. Positivt bemærker leder også demenskonsulenternes fysiske placering på en af etagerne, idet muligheden for faglig sparring i hverdagen er tæt på, ligesom leder også er uddannet både sygeplejerske og demenskonsulent. Medarbejderne tilbydes, ifølge leder, løbende relevante kurser, og flere medarbejdere er tilmeldt et kommende kursus inden for diabetes og NADA-behandling. Leder beskriver medarbejdertrivslen som god, og leder afventer forventningsfulde resultater fra en nylig medarbejdertrivselsundersøgelse, som offentliggøres dagen efter tilsynet.

Introduktion af nyansatte sker med følgedage med en fast medarbejder og indtil gensidig tillid og tryghed til opgaverne og borgerne er opnået.

Medarbejderne giver udtryk for meget tilfredsstillende muligheder for kompetenceudvikling, bl.a. via de faglige mødefora og den løbende sparring med hinanden, demenskonsulenter og øvrige samarbejdspartnere. Tavlemøder og borgergennemgang bidrager med faglig refleksion og forskellige vinkler, og medarbejderne oplever, at de er gode til at få faglige drøftelser i spil i de komplekse forløb, såvel som de stabile borgerforløb. Flere medarbejdere finder det givende at arbejde i flere vagtlag, da dette øger forståelsen for andre vagtlags perspektiver og borgernes varierede behov. Medarbejderne fortæller om kontinuerlige tilbud af kurser, bl.a. er undervisning omhandlende aktiviteter og sansestimuli planlagt med medarbejdere fra DGI. E-learning i "Kvalicare" gennemføres ligeledes, og kurserne er tilpassede de forskellige faggrupper. Medarbejderne er oplærte i delegerede opgaver, fx har husets pædagog modtaget undervisning og oplæring inden for medicinhåndtering, og VAR-portalens benyttes som opslagsværk ved tvivl, og drøftes på assistentmøder ved ændrede retningslinjer.

Medarbejderne beskriver et velfungerende kollegialt samarbejde, som i år er understøttet med en temadag med drøftelser om, hvordan medarbejderne kan videreudvikle deres samarbejde med afsæt i husets og kommunens værdier.

Tilsynsførende bemærker positivt, at medarbejderne kompetent kan reflektere over anvendte faglige metoder i praksis, og at de anvender faglige begreber, relaterede til modeller og metoder, der er tilpassede målgruppen.

2.4.5 Kommunikation og adfærd

Score: 5

Vurdering:

Tilsynet vurderer, at plejecentret i meget høj grad lever op til indikatorerne.

En borger fortæller, at medarbejderne er søde og venlige, og at de altid er parate til at hjælpe borgeren. Den pårørende har kun oplevet, at medarbejderne altid udviser en respektfuld adfærd, og pårørende oplever konsekvent en god omgangstone på centret. Den pårørende roser medarbejderne for den løbende information om sin kæres tilstand.

Leder har stor opmærksomhed på at understøtte en individuelt tilpasset kommunikation til borgerne, og leder vægter, at kontakten opnås til borgeren, før en opgave udføres. Leder sætter, via løbende dialoger med medarbejderne, retning for, at medarbejderne møder borgerne med en anerkendende tilgang, og at de behandler borgerne med værdighed i trygge rammer. Ved komplekse borgerforløb tilbydes medarbejderne supervision, da medarbejderne, ifølge leder, ikke skal have oplevelsen af at stå alene med en problemstilling.

Medarbejderne kan kompetent redegøre for, at al adfærd, verbalt såvel som nonverbalt, er kommunikation, og derved influerer på samspillet med borgerne. Medarbejderne er opmærksomme på eget kropssprog, deres tempo samt toneleje og stemmeføring. Medarbejderne lægger vægt på individuelle tilgange, som er tilpassede borgernes dagsform og den enkelte situation, og de giver eksempler på anvendelse af sceneskift og sekvenspleje. Et andet medarbejderfokus er at se mennesket i stedet for demenslidelsen i samspillet med borgerne.

Medarbejderne redegør for, at de ved borgernes afvigende adfærd forsøger at afkode, hvad der er på spil ved at være nysgerrige og "gå bag" om adfærden, men de har samtidig respekt for borgernes til- og fravalg. Medarbejderne reflekterer desuden over personalegruppens løbende drøftelser af, hvornår den gode relation og tilgang lykkes borger og medarbejder imellem med henblik på læring og videndeling.

Tilsynet observerer gode interaktioner borgerne og medarbejderne imellem, og at borgerne konsekvent imødekommes, når de søger kontakten med medarbejderne.

3. Vurderingsskema

I tilsynene i Struer Kommune anvender BDO følgende bedømmelsesskala:

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

Om BDO

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

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

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