



Tilsynsrapport Viborg Kommune

Pleje- og omsorgscenter
Pleje- og omsorgscenter Liselund

Uanmeldt tilsyn - August 2023



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



Dorte Karlskov

Manager

Mobil: 30 63 47 05

Mail: dokar@bdo.dk

Projektansvarlig

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

1. Oplysninger

Tabel med oplysninger om pleje- og omsorgscentret og tilsynet

Adresse: Pleje- og omsorgscenter Liselund, Liseborg Hegn 10 A, 8800 Viborg

Leder: Susanne K. Andersen

Antal boliger: 50 demensboliger samt 6 specialiserede boliger og 4 midlertidige pladser

Dato for tilsynsbesøg: Den 2. august 2023, kl. 08.00 - 13.30

Tilsynsresultatet baserer sig på følgende datagrundlag:

Interview med:

- To teamledere
- Fem medarbejdere
- Fire borgere
- En pårørende

Tilsynet foretog endvidere observationer og havde mindre dialoger med borgere og medarbejdere på fællesarealerne. Tilsynet blev afrundet med teamlederne, som fik en kort tilbagemelding om tilsynsforløbet og foreløbige vurderinger.

Tilsynsførende:

Manager Annegrete Feldborg Christensen, sygeplejerske

Manager Helle Charlotte Nielsen, sygeplejerske, cand.cur.

1.1 Aktuelle vilkår

Tilsynet indledes og planlægges med pleje- og omsorgscentrets to teamledere, da leder afvikler ferie. Den ene teamleder har været ansat siden årsskiftet, mens den anden teamleder tiltrådte i 2021. Teamlederne oplyser, at borgersammensætningen er borgere med demensdiagnose, hvoraf flere har en fremskreden demens.

Teamlederne beskriver, at ledelsens fokus har været rettet mod drift, faglighed og medarbejdertrivsel. Ledelsen har bl.a. arbejdet målrettet med at understøtte medarbejdertrivsel og nedbringe sygefraværet gennem løbende dialoger og ved synlig ledelse på de fire afdelinger, ligesom der er afviklet temadage og trivselssamtaler, og ledelsen bemærker en positiv effekt blandt medarbejderne i form af øget ro og stabilitet. Derudover har ledelsen haft fokus på at rekruttere faglærte medarbejdere for at understøtte kvaliteten i leveringen af kerneydelsen, men de tilkendegiver, at stedet på grund af sommerferien aktuelt bruger mange afløserne. Afløserne er ifølge teamlederne grundigt introducerede til opgaverne, ligesom de er undervist i faglige tilgange af en sygeplejerske. Teamlederne oplyser desuden, at ledelsen har planlagt at følge op på medarbejdernes individuelle og samlede kompetenceniveau efter sommerferien.

Medarbejdersituationen beskrives af teamlederne som mere stabilt end tidligere. Teamlederne oplyser, at plejecentret har to vakante stillinger, hvoraf den ene er en social- og sundhedsassistent stilling. Ligeledes oplyses det, at sygeplejegruppen, som består af fire sygeplejersker, er påvirket af, at en sygeplejerske er på barsel og en er sygemeldt. En social- og sundhedsassistent er ligeledes på barsel. Ifølge teamlederne er sygefraværet fortsat højt, hvilket primært kan relateres til tidligere og nuværende langtidssygmeldinger pga. fysiske skavanker. Aktuelt er der tre langtidssygmeldinger, hvor medarbejderne er i deres opsigelsesperiode.

1.2 Opfølgning

Den ene teamleder er bekendt med, at der er fulgt op på sidste års anbefalinger vedrørende dokumentationen via faglige drøftelser på møder.

2. Kommunalt tilsyn

2.1 Overordnet vurdering

BDO har på vegne af Viborg Kommune foretaget et uanmeldt tilsyn på Liselund Pleje- og omsorgscenter. BDO er kommet frem til følgende vurdering på baggrund af analysen af det datamateriale, som er indsamlet gennem interviews, observationer og skriftligt materiale. Der er foretaget stikprøver hos fire borgere.

Det er tilsynets overordnede vurdering, at Liselund Pleje- og omsorgscenter har engagerede medarbejdere og ledelse, som medvirker til trivsel og tryghed for borgere med demenslidelse. Dog er pleje- og omsorgscentret aktuelt påvirket af et større forbrug af afløsere og dermed det samlede kompetenceniveau i medarbejdergruppen.

Den borgeroplevede kvalitet er god, og borgerne anerkender positivt medarbejderne for at være imødekommende og hjælpsomme, og de er tilfredse med hverdagslivets rammer. Det er tilsynets vurdering, at medarbejderne har fokus på, at hverdagslivet og aktiviteter på stedet tilrettelægges på borgernes præmisser og dagsform.

Tilsynet vurderer, at pleje- og omsorgscentret lever op til Viborg Kommunes kvalitetsstandarder og vedtagne serviceniveau. Kerneydelsen leveres med overvejende tilfredsstillende faglig kvalitet, men den er præget af aktuell manglende systematik i forhold til opfølgning på enkelte faglige indsatser. Tilsynet vurderer, at det vil kræve en fortsat ledelsesmæssig indsats at understøtte medarbejdernes dokumentationspraksis, hvor mangler er identificeret. Medarbejderne kan på relevant vis redegøre for, hvordan det rehabiliterende og vedligeholdende sigte indgår i det daglige arbejde og i et samarbejde med borgerne.

Tilsynet har givet anledning til i alt seks anbefalinger inden for temaerne dokumentation, pleje og omsorg samt kompetencer og udvikling, som tilsynet vurderer, kræver ledelsesmæssig opfølgning og indsats.

2.2 Tilsynets bemærkninger og anbefalinger

Tilsynet giver anledning til følgende bemærkninger og anbefalinger i forhold til pleje- og omsorgscentrets fremadrettede udvikling:

2.2.1 Bemærkninger

Tilsynet har ingen bemærkninger.

2.2.2 Anbefalinger

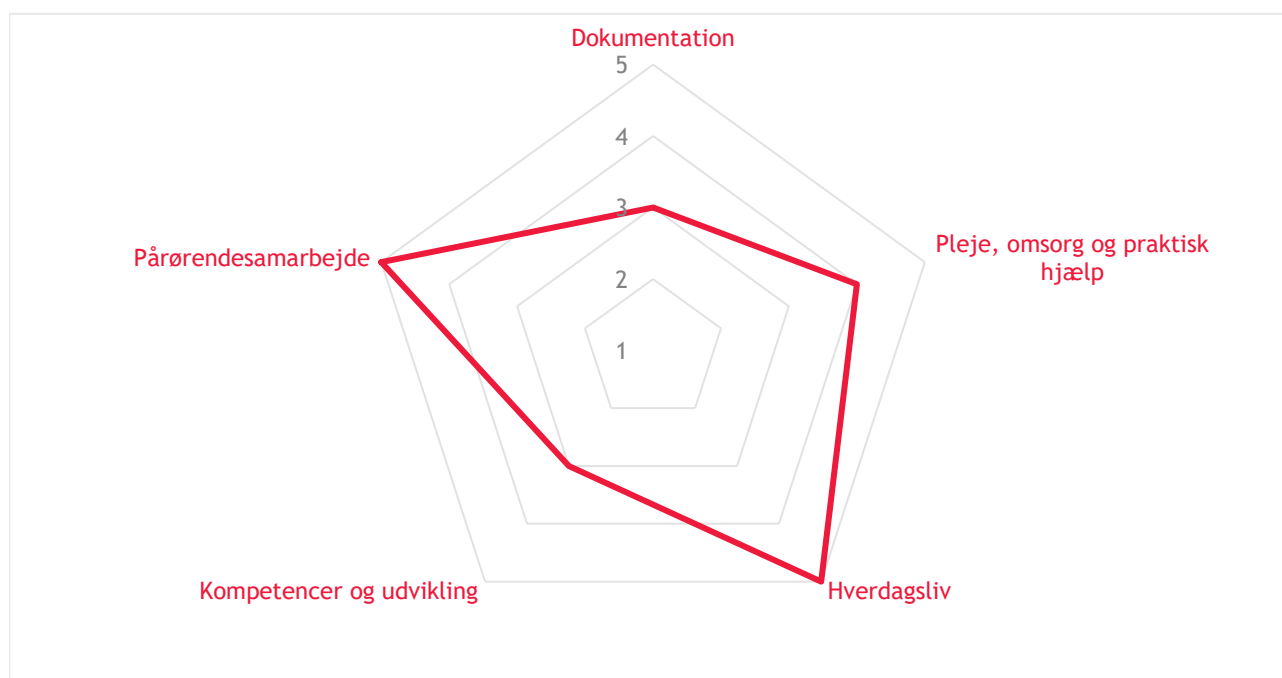
1. Tilsynet anbefaler, at medarbejderne opdaterer døgnrytmeplaner, svarende til borgernes aktuelle plejebehov, samt sikrer forflytningsbeskrivelser og udfoldelse af faglige tilgange i relevante tilfælde.
2. Tilsynet anbefaler, at medarbejdere opdaterer funktionsevnetilstande og hos to konkrete borgere følger op ift. at få indhentet og beskrevet borgernes livshistorie.
3. Tilsynet anbefaler ledelse, sygeplejerske og medarbejdere en øget opmærksomhed på at relatere observationsnotater til relevante tilstande.

4. Tilsynet anbefaler, at ledelsen sikrer, at medarbejderne følger op på faglige indsatser, herunder at borgerne tilbydes vejning, jf. kommunens retningslinjer.
5. Tilsynet anbefaler ledelsen en øget opmærksomhed på, at medarbejderne efterlever håndhygiejniske principper.
6. Tilsynet anbefaler ledelsen et generelt fokus på at understøtte medarbejderne i dagligdagen grundet stedets aktuelle samlede kompetenceniveau og høje forbrug af afløsere.

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: 3

Vurdering:

Tilsynet vurderer, at pleje- og omsorgscentret i middel grad lever op til indikatorerne. Medarbejderne beskriver, hvordan de arbejder med dokumentationen, som fungerer som et aktivt redskab for hverdagens praksis. Døgnrytmeplanerne fremhæves som væsentlige for at kunne levere en kvalificeret pleje med afsæt i borgernes behov. Medarbejderne beskriver en klar rolle- og ansvarsfordeling i relation til opdatering af borgerjournaler, hvor kontaktperson og en sygeplejerske udfører audit i borgernes journal

hvert halve år. Medarbejderne beskriver desuden, at husets videnspersoner inden for dokumentationen løbende tilbyder kollegial sparring og sidemandsoplæring.

Tilsynet har gennemgået dokumentationen hos fire borgere sammen med en teamleder og en sygeplejerske, som også er vidensperson på dokumentationsområdet. Begge oplyser om en igangværende proces med implementering af en ny og ensartet struktur i opbygning af døgnrytmeplaner.

Dokumentationen fremstår delvist opdateret og fyldestgørende beskrevet. Tre ud af de fire gennemgåede døgnrytmeplaner er opdaterede efter ny praksis, og borgernes behov for pleje og omsorg er beskrevet handlingsvejledende over hele døgnet og med udgangspunkt i borgernes helhedssituation og ressourcer. Dog savnes der hos to borgere beskrivelse af hjælpen til toiletbesøg, mens der hos den ene borger mangler en forflytningsbeskrivelse samt opdatering af borgerens ændrede behov for hjælp til ernæring. Hos en borger mangler beskrivelse af den faglige tilgang, som er relevant ift. udførelsen af plejen. Generelle oplysninger er ajourførte i to tilfælde, mens der savnes udfyldte livshistorier hos to borgere. Funktionsevnetilstande ses opdaterede, fraset to enkelte tilstande hos en borger. Hos alle fire borgere ses dokumenterede relevante observationsnotater, som dog ikke konsekvent er relateret til relevant tilstand.

Dokumentationen er beskrevet i et fagligt og anerkendende sprog.

2.4.2 Pleje, omsorg og praktisk hjælp

Score: 4

Vurdering:

Tilsynet vurderer, at pleje- og omsorgscentret i høj grad lever op til indikatorerne.

Borgerne giver udtryk for, at de modtager pleje- og omsorgsydelser, som svarer til deres behov. Borgerne er tilfredse med de ydelser, de modtager, og de føler sig meget trygge ved medarbejderne, ligesom den pårørende udtrykker tilfredshed med kvaliteten af plejen af sit familiemedlem

Pleje- og omsorgscentret arbejder på at skabe kontinuitet, der sikrer borgerne den nødvendige pleje og omsorg, fx via orientering i dokumentation, kontaktpersonordning, løbende indbyrdes sparring og ved daglige koordinerende møder kl. 7 og kl. 15 med fordeling af medarbejderressourcer. Medarbejderne oplyser, at de afdelingsvis fordeler opgaverne ud fra helhedspleje, kompleksitet og relation, og at de er omstillingsparate og fleksible i opgaveløsningen, idet borgernes dagsform og behov er svingende. I relation hertil benytter medarbejderne sig af sceneskift, ligesom medarbejderne beskriver pædagogiske tilgange, som tager afsæt i Tom Kitwoods Blomst. Medarbejderne er meget opmærksomme på, at plejen udføres på borgernes præmisser, hvorfor plejeydelser som fx bad også foregår i aftentimerne. Ved ændringer i borgernes tilstande inddrages en social- og sundhedsassistent eller en sygeplejerske, som vurderer næste tiltag. Opfølgning på faglige indsatser sker på refleksionsmøder, hvor afdelingen med de midlertidige pladser afholder flere møder om ugen. På en afdeling er implementering af refleksionsmøder i sin opstartsfasen, ligesom sygeplejersken oplyser, at implementering af triage er planlagt til efter sommerferien. Medarbejderne tilkendegiver dog, at refleksionsmøderne er præget af den aktuelle sygeplejerskedækning, idet den ene sygeplejerske pt. fordeler sin tid ved at være en dag om ugen på de forskellige afdelinger.

Borgernes helhedsorienterede indsats sikres via et tværfagligt samarbejde, bl.a. med kommunens terapeuter, omsorgstandplejen, demenskonsulenter og psykiatriteam. Derudover afholdes der lægefaglig konference med plejecenterlæge hver 14. dag med sygeplejerskerne som tovholdere.

Medarbejderne arbejder med et rehabiliterende sigte med henblik på at vedligeholde borgernes funktionsniveau, fx via ADL eller mobilisering. I den forbindelse reflekterer medarbejderne over vigtigheden af at tilpasse tempo og struktur til borgerne, så de

føler sig trygge ved opgavernes udførelse. Medarbejderne beskriver fokus på sundhedsfremmende og forebyggende initiativer, bl.a. i form af hudpleje og trykforebyggende indsatser som hjælp til væske og rette hjælpemidler.

Der ses en tilfredsstillende hygiejnemæssig standard i de besøgte boliger og på fællesarealerne, som ligeledes gør sig gældende vedrørende borgernes hjælpemidler. Tilsynet observerer, at en medarbejder bærer armbåndsur.

Til grund for vurderingen tillægges ligeledes, at tilsynet identificerer manglende vægtmålinger hos tre borgere, jf. kommunens retningslinjer, hvoraf en borger har haft et vægttab.

2.4.3 Hverdagsliv

Score: 5

Vurdering:

Tilsynet vurderer, at pleje- og omsorgscentret i meget høj grad lever op til indikatorerne.

Borgerne kan i et relativt lille omfang udtrykke, hvordan de medinddrages i hverdagslivet på plejecentret. Dog virker alle borgerne tilpasse og trygge i deres omgivelser, ligesom en borger glad fortæller om sin deltagelse i gymnastik, mens en anden borger trives med at lytte til radioen og se tv. En pårørende beskriver desuden, hvordan medarbejderne er gode til lægge opslag i Facebookgruppen op om gennemførte aktiviteter og hverdagen.

Medarbejdere kan redegøre for, hvordan de sikrer borgerne et meningsfuldt og individuelt tilrettelagt hverdagsliv ved at tage afsæt i borgersammensætningen og den enkelte borgers behov og daglige formåen. F.eks. inddrages borgerne i hverdagsaktiviteter, såsom at skrælle kartofler og ordne jordbær. Medarbejderne tilbyder derudover gåture, filmhygge, bowling, og billedlotteri, ligesom borgerne profiterer af nærvær og en-til-en tid. To aktivitetsmedarbejdere møder ind i eftermiddagstimerne, hvor de arrangerer fælles- og individuelle aktiviteter, ligesom mange frivillige er tilknyttet og ligeledes understøtter med bl.a. cykelture.

Borgerne er tilfredse med maden, og de oplever måltiderne i fællesarealerne som hyggelige.

Medarbejderne reflekterer fagligt over, hvordan de skaber gode rammer for ” Det gode måltid ” med fokus på madens og måltidets betydning for borgernes livskvalitet. Centralkøkkenet er beliggende på samme matrikel, og en del mad og bagværk tilberedes, så det færdiggøres i afdelingernes køkkener, så dufte spredes, og borgernes sanser stimuleres. Desuden redegør medarbejderne for, hvordan bordplanen understøtter borgernes individuelle behov med øje for at øge det sociale fællesskab samt forebygge konflikter borgerne imellem. Medarbejderne deltager med pædagogiske måltider, og de understøtter bl.a. borgere med fødeindtag eller guidning. Borgernes ernæringsmæssige tilstand og evt. afvigelser observeres ligeledes af medarbejderne, der opsøger faglig sparring med diætist eller ergoterapeut ved behov herfor.

Medarbejderne vægter en individuel tilgang i deres kommunikation og omgangsform til borgerne, som er båret af respekt og anerkendelse. Medarbejderne redegør for deres anvendelse af forskellig jargon og tilgange, og de oplever, at hovedparten af borgerne profiterer af fysisk berøring og et kram fra medarbejderne. I den forbindelse tilkendegiver medarbejderne, at relationsdannelse til borgerne dannes over tid, og at det kan forandres fra dag til dag, hvilket respekteres af medarbejderne.

Tilsynet observerer på rundgang, at der på alle afdelinger sidder medarbejdere og borgere sammen på fællesarealerne. Nogle borgere strikker, mens andre borgere snakker eller lytter. I alle tilfælde er medarbejdere nærværende i samspillet med borgerne.

2.4.4 Kompetencer og udvikling

Score: 3

Vurdering:

Tilsynet vurderer, at pleje- og omsorgscentret i middel grad lever op til indikatorerne. Teamlederne og medarbejderne vurderer, at medarbejderne har relevante faglige kompetencer, og at de er opmærksomme på, at de aktuelle manglende sygeplejerskekompetencer kræver koordinering i praksis, hvorfor social- og sundhedsassistenter til tider trækkes ud af plejen for at understøtte med løsning af opgaver. Teamlederne beskriver en dedikeret medarbejdergruppe, som består af fire sygeplejersker, tre ergoterapeuter, tre pædagoger, omtrent 11 social- og sundhedsassistenter samt et større antal social- og sundhedshjælpere. Derudover er der ansat ufaglærte afløsere i vikariatet.

Ledelsen har fokus på udvikling af medarbejdernes kompetencer, bl.a. har to medarbejdere netop gennemført et diplommodul i demens, hvoraf den ene medarbejder er fratrådt, ligesom medarbejderne tilbydes kommunens kurser inden for demens og pårørendesamarbejde. Derudover har demenskonsulenter undervist i "Blomsten" på teammøder, og demenskonsulenten inddrages til faglig sparring ved komplekse borgerforløb. På de månedlige teammøder underviser sygeplejerskerne ligeledes inden for et fagligt relevant emne. Der er desuden planlagt sygeplejerske-/assistent møder med fast interval, hvor sidste møde dog måtte aflyses, grundet lav tilslutning.

Medarbejderne oplever mulighed for løbende kompetenceudvikling, bl.a. via den løbende faglige sparring og teammøderne. Derudover fremhæves plejecenterlægens undervisning, fx i medicin, undervisning i nænsomt nødværge af demenskonsulent samt sygeplejerskernes og ergoterapeuternes undervisning inden for relevant område. Medarbejderne oplyser, at de tidligere har deltaget i kommunens kurser inden for palliation, pårørendesamarbejde og demens. Ufaglærte afløsere introduceres med følgedage, og de anerkendes af de faglærte medarbejdere for deres personlige kompetencer og ansvarstagen i praksis. VAR-portalen anvendes aktivt som opslagsværk ved tvivlsspørgsmål, fx ved delegerede ydelser. Ligeledes kan en ufaglært medarbejder ved forespørgsel oplyse om sit kendskab og brug af VAR-portalen, bl.a. er opslag benyttet ifm. oplæring af korrekt udførelse af nedre hygiejne.

Det lægges til grund for vurderingen, at pleje- og omsorgscentret aktuelt har et samlet kompetencetab, grundet mangel på medarbejdere, herunder sygeplejersker, vakante stillinger og et højt sygefravær samt stort brug af ufaglærte medarbejdere.

2.4.5 Pårørendesamarbejde

Score: 5

Vurdering:

Tilsynet vurderer, at pleje- og omsorgscentret i meget høj grad lever op til indikatorerne.

Teamlederne redegør for et velfungerende samarbejde med pårørende, og de oplyser om en ledelsesmæssig opmærksomhed på, at pårørende understøttes individuelt alt efter behov og situation. Samtidig oplever ledelsen, at mange pårørende ofte er opsøgende, hvorfor der tilbydes jævnlige dialoger. Plejecentret tilbyder desuden deltagelse i en pårørendegruppe, hvor møder afholdes hver måned, og flere pårørende har tilkendegivet, at de er glade for at have et frirum til at tale med ligesindede, idet forståelsen for situationen som pårørende ofte er anderledes og velkendt. Teamlederne er ikke bekendt med deciderede klager, men de oplyser, at henvendelser fra pårørende altid følges op med samtaler og forventningsafstemning.

Medarbejderne redegør for et velfungerende samarbejde med pårørende, og de oplever stor forskel på pårørendes behov for kontakt. I den forbindelse nævner medarbejderne, at enkelte pårørende kan være påvirkede og i krise, hvorfor medarbejderne er opmærk-

somme på at drage omsorg og at skabe tryghed for den enkelte pårørende. Til indflytningssamtalen afstemmes pårørendes forventninger til ønskede informationsniveau. Praxis for pårørendesamarbejdet og indflytningssamtalen er en smule anderledes på de midlertidige pladser, idet medarbejderne redegør for, at der er flere praktiske foranstaltninger, som løbende skal drøftes, ligesom pårørende inviteres med til fremtidsmøder ved afslutning af opholdet.

Tilsynet har talt med en pårørende, som ugentligt besøger sit familiemedlem. Den pårørende redegør for et særdeles velfungerende samarbejde med medarbejdere og ledelse, bl.a. beskrives konsekvent lydhørhed og imødekommenhed ved pårørendes forespørgsler og besøg. Pårørende deltog desuden ved familiemedlemmets indflytningssamtale, hvor forventninger til pårørendesamarbejdet og klare rammer for kontaktniveauet blev afstemt. Pårørende nævner desuden, at formidlingen på mødet om hverdagen samt pleje og omsorg for borgerne gjorde den pårørende tryk.

3. Vurderingsskema

I tilsynene i Viborg 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.

