



Tilsynsrapport Sorø Kommune

Pleje og Omsorg
Slaglille Plejeboliger

Uanmeldt tilsyn
Januar 2025

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 samt om plejecentret.

Anden del af rapporten indeholder de data, som tilsynet har indsamlet ved hhv. interviews og observationer og de individuelle undersøgelser. Den tilsynsførende foretager 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



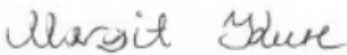
Niels Kristoffersen

Partner

Mobil: 28 99 80 63

Mail: nsk@bdo.dk

Partneransvarlig



Margit Kure

Senior Manager

Mobil: 2429 5072

Mail: mku@bdo.dk

Projektansvarlig

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



1. Generelle oplysninger

Tabel med oplysninger om plejecentret og tilsynet

Navn og adresse: Slaglille Plejeboliger, Ringstedvej 129, 4173 Fjenneslev

Leder: Hans-Jørgen Niewald

Antal boliger: 15 plejeboliger, heraf 3 aflastningspladser, som ikke indgår i tilsynet.

Målgruppe: Tilsynet vedrører beboere, der modtager indsatser efter Serviceloven (SEL)

Dato for tilsynsbesøg: Den 15. januar 2025. Tilsynet vedrører 2024

Tilsynet er indledt og tilrettelagt sammen med leder og assisterende leder

Tilsynsresultatet baserer sig på følgende datagrundlag:

- Interview med plejecenters leder
- Tilsynsbesøg hos to beboere
- Interview med en medarbejder
- Telefoninterview af en pårørende
- Gennemgang af dokumentation, jf. Serviceloven (SEL) for to beboere

Tilsynet havde endvidere dialog med medarbejdere og beboere på fællesarealerne undervejs gennem tilsynet.

Tilsynet er afsluttet med en kort drøftelse og tilbagemelding til ledelsen om tilsynsforløbet og identificerede lærings- og udviklingsområder, herunder bemærkninger og anbefalinger.

Tilsynsførende:

Kristina Ovesen, Manager og sygeplejerske

2. Kommunalt tilsyn

2.1 Overordnet vurdering

BDO har på vegne af Sorø Kommune foretaget et uanmeldt tilsyn på Slaglille Plejeboliger. BDO er kommet frem til følgende vurdering på baggrund af analysen af det datamateriale, som er indsamlet gennem interviews, observationer og skriftligt materiale. BDO har, efter aftale med kommunen, uvildigt udtrykt to beboere til interview og gennemgang af dokumentationen. Derudover har BDO uvildigt udtrykt en anden beboer, hvis pårørende har deltaget i telefoninterview. Tilsynet omfatter desuden interview med ledelse, interview med en medarbejder samt rundgang og observation.

Det er tilsynets overordnede vurdering, at Slaglille Plejeboliger er et velfungerende plejecenter, som har engagerede medarbejdere og ledelse, der medvirker til trivsel for beboerne. Vurderingen er, at plejecentret generelt lever op til Sorø Kommunes kvalitetsstandarder og vedtagne serviceniveau, dog er der vurderet enkelte mangler under et tema.

Vurderingen er, at beboerne er tilfredse, og at de får hjælp til det, de har behov for, samt at de har mulighed for at være aktive i relation til de daglige opgaver. Tilsynet vurderer, at de plejefaglige ydelser, som beboerne modtager på plejecentret, leveres med en høj faglig kvalitet, herunder at der er fokus på en hverdagsrehabiliterende indsats samt indsatser til beboere med demenssygdomme eller andre kognitive problemstillinger. Medarbejderen kan på relevant vis reflektere over, hvordan der arbejdes med kerneydelser, herunder den rehabiliterende tilgang.

Tilsynet vurderer, at der er overensstemmelse mellem ledelsens og medarbejdernes fokus på, at hverdagslivet på stedet tilrettelægges på beboernes præmisser, herunder mad og måltid og aktiviteter.

Medarbejderen kan på relevant vis reflektere over, hvordan der arbejdes metodisk med beboernes selvbestemmelse og medindflydelse, blandt andet med afsæt i beboerens livshistorie.

Det vurderes, at plejecentret har et velorganiseret samarbejde med de pårørende, og at den pårørende finder inddragelsen, samarbejdet og kommunikationen med plejecentret meget tilfredsstillende.

Beboerne er tilfredse med medarbejderne, og de oplever imødekommenhed og respektfuld og anerkendende kommunikation. Medarbejderen tilkendegiver, at medarbejdergruppen har en god samarbejdskultur og en god omgangstone indbyrdes.

Vurderingen er, at journalføringen er af høj faglig og professionel standard med mangler, som vil kunne afhjælpes ved en mindre indsats

2.2 Tilsynets bemærkninger og anbefalinger

Tilsynet giver anledning til følgende anbefalinger i forhold til den fremadrettede udvikling på plejecentret:

Bemærkninger:

Dokumentation SEL

Tilsynet bemærker, at begge beboeres døgnrytmeplaner har enkelte mangler i forhold til, at beskrivelserne er handlevejledende beskrevet for hele døgnet.

Anbefalinger:

Dokumentation SEL

Tilsynet anbefaler, at der er et fortsat ledelsesmæssigt fokus på dokumentationsarbejde, så døgnrytmeplanerne indeholder handlevejledende beskrivelse af beboernes behov for hjælp for hele døgnet.

2.3 Aktuelle vilkår

Ledelsen oplyser, at plejecentret er under afvikling, og at der har været stop for indflytning af nyvisiterede beboere siden januar 2023. Enheden har på tilsynsdagen 13 beboere samt tre aflastningspladser. Ledelsen har fokus på, at medarbejderne skal have et tættere kollegafællesskab med en positiv feedbackkultur. Det seneste år er der reduceret i antallet af medarbejdere. Enkelte medarbejdere er efter eget ønsket omplaceret i kommunens hjemmepleje, og nogle medarbejdere har valgt at læse videre. Ledelsen fortæller, at

det er en lang og svær proces for både medarbejdere og beboere, at enheden langsomt lukker ned. Ledelsen er påbegyndt et samarbejde omkring personaleressourcer med ledelsen på Lyngby Plejeboliger, som ligeledes skal lukkes ned.

Ledelsen fortæller, at Sorø Kommunes hygiejnesygeplejerske har faciliteret refleksiv undervisning for medarbejderne i hygiejne, hvilket har været en lærerig proces, som særligt afspejler det øgede forbrug af handsker.

2.4 Opfølgning på sidste tilsyn

Ledelsen informerer, at der efter det seneste tilsyn har været fulgt op på følgende områder:

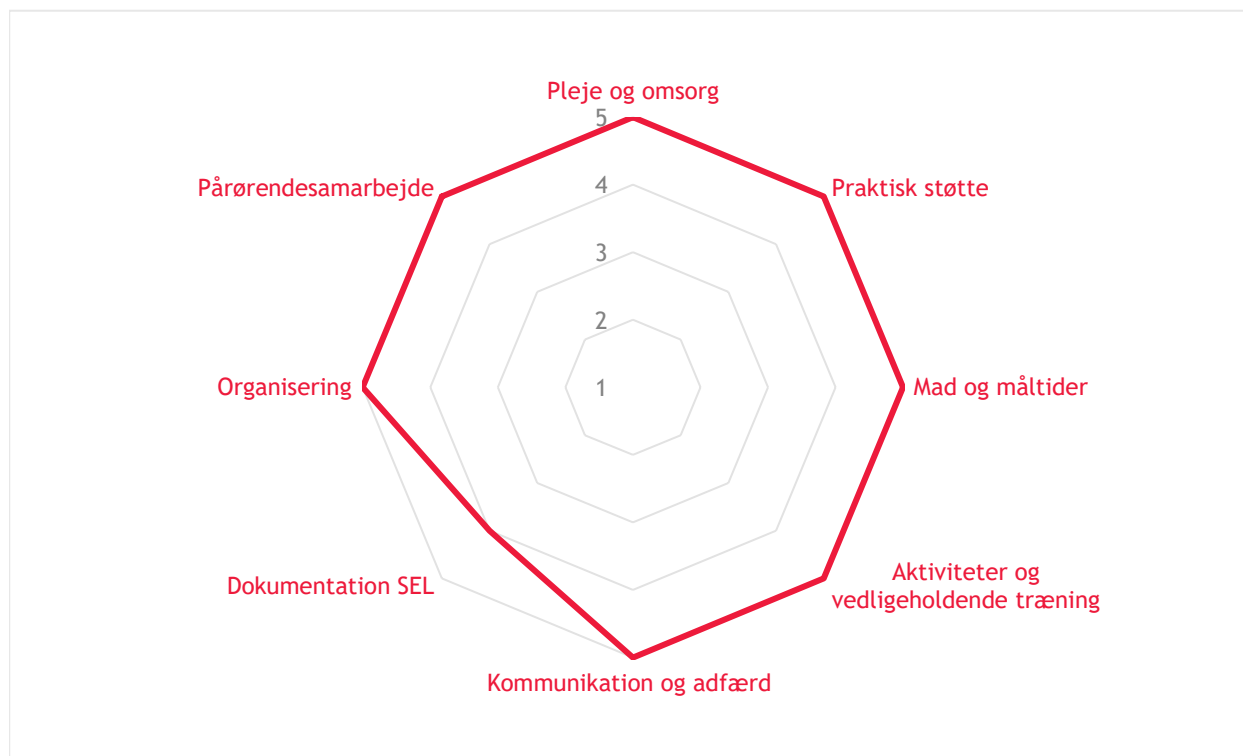
- *Personlig pleje og omsorg*
- *Praktisk støtte*
- *Kommunikation og adfærd*
- *Dokumentation i henhold til SEL*
- *Pårørendesamarbejde*

Anbefalingerne vedrørende personlig pleje, praktisk støtte og pårørendesamarbejdet relaterer sig til sidste års pårørendeinterviewet. Kort tid efter tilsynet blev der afholdt en halv temadag omkring etik og moral, hvor der også har været fokus på samarbejde med de pårørende.

Der har været afholdt undervisning af Sorø Kommunes faglige stab i dokumentation, og undervisningen er fulgt op på de ugentlige faglige møder, hvor der ofte bliver gennemgået en journal i fællesskab.

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



2.6 Vurdering i forhold til temaer

2.6.1 Pleje og omsorg

Score: 5	Vurdering: Tilsynet vurderer, at plejecentret i meget høj grad lever op til indikatorerne. <u>Interview med beboere</u> Beboerne udtrykker stor tilfredshed med de ydelser, de modtager, og med kvaliteten af ydelserne. Beboerne fortæller, at de får den hjælp og støtte, som der er aftalt og har behov for, samt at de er trygge ved hjælpen, da hjælpen primært leveres af faste medarbejdere, der har kendskab til dem. Dertil fortæller beboerne, at de gør det, de selv er i stand til, og at de er aktive i plejen. Beboerne giver eksempler på, hvordan de selv udfører dele af deres personlige hygiejne. En beboer fortæller, at beboeren jævnligt har behov for at anvende sit nødkald, og oplever, at medarbejderne kommer hurtigt, hvilket øger beboerens oplevelse af tryghed. <u>Observation</u> Beboerne fremstår soignerede og veltilpasse i overensstemmelse med deres habitus. <u>Interview med medarbejder</u> Medarbejderen redegør fagligt reflekteret for pleje og omsorg til beboerne, som tilpasses individuelt til den enkelte beboer, og der tages udgangspunkt i beskrivelserne i døgnrytmeplanen. Medarbejderen beskriver, at medarbejderne fordeler beboerne imellem sig om morgenen, og beboerne tildeles efter bl.a. kontaktpersonsordning, plejetyngde og kompetencer. Medarbejderen tilrettelægger plejen med udgangspunkt i beboernes ønsker og vaner, og der er løbende en dialog herom med beboerne. Medarbejderen beskriver at have fokus på den rehabiliterende tilgang, hvor beboerne støttes i at gøre mest muligt selv under den personlige pleje. Medarbejderen beskriver, at ved ændringer i en beboers tilstand kontaktes en social- og sundhedsassistent, der støtter sig til kontaktpersonens observation af ændringen. Medarbejderen nævner, at der altid oprettes observationsnotater på afvigelser i beboernes tilstand. Medarbejderen beskriver, at der afholdes triagering hver onsdag, og redegør for Slaglille arbejds-gang omkring triagering.
----------	---

2.6.2 Praktisk støtte

Score: 5	Vurdering: Tilsynet vurderer, at plejecentret i meget høj grad lever op til indikatorerne. <u>Interview med beboere</u> Beboerne er meget tilfredse med hjælpen til rengøring og de praktiske opgaver. <u>Observation</u> Der er en hygiejnemæssig forsvarlig standard i boligerne, og hjælpemidlerne er rengjorte. <u>Interview med medarbejder</u> Medarbejderen kan redegøre for, hvordan der sikres den praktiske hjælp og en tilfredsstillende hygiejnisk rengøringsstandard.
----------	---

Medarbejderen beskriver, at rengøringen i boligerne varetages af en fast rengøringsmedarbejder, og at beboernes boliger bliver gjort rent hver tredje uge. Den daglige oprydning i boligerne varetages i forbindelse med den personlige pleje.

Medarbejderen kan redegøre for de hygiejniske retningslinjer, både i forbindelse med personlig pleje, tilberedning af måltider og i forbindelse med særlige smitterisici. Medarbejderen har relevante faglige overvejelser i relation til brug af handsker.

2.6.3 Mad og måltider

Score: 5

Vurdering:

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

Interview med beboere

Begge beboere udtrykker stor tilfredshed med madens smag, variation og tilberedning. Den ene beboer nævner, at maden godt kan være lidt farveløs, og at '*et drys persille hist og her*' vil gøre underværker. Beboerne oplever, at de selv kan bestemme, hvor de ønsker at indtage deres måltider, og de beskriver generelt en god stemning og mulighed for hyggeligt socialt samvær under måltiderne.

Observation

Til frokost observerer tilsynet, at størstedelen af beboerne er samlet til fælles frokost i spisestuen. Beboerne sidder fordelt ved mindre borde, hvor der sidder flere medarbejdere fordelt ved bordene, der understøtter dialogen. Der serveres færdigsmurt smørrebrød på mindre fade, og en medarbejder præsenterer udvalget for beboerne, så de selv kan vælge det ønskede smørrebrød. To beboere har behov for støtte til at spise, og beboerne hjælpes af en medarbejder, der er tålmodig, og som afstemmer tempoet med beboerne. Der er en rolig og afslappet stemning, hvor der høres livlig samtale ved bordene.

Interview med medarbejder

Medarbejderen redegør reflekteret for, hvordan der arbejdes med at skabe gode måltider for beboerne. Medarbejderen fortæller, at der arbejdes ud fra principperne om 'det gode måltid', og at sikres rolige omgivelser under måltidet. Plejehjemmets køkkenassistent er morgenmåltidsvært, og tilbereder morgenmad til beboerne ud fra beboernes ønsker. Der er ligeledes køkkenassistenten, der smører smørrebrød til frokost. Nogle beboere, der har kognitive udfordringer, kan fx have behov for at spise skærmet fra de andre beboere, og spisestuen er indrettet med mindre borde. Der er fokus på at inddrage beboernes ressourcer, fx ved at dække bord. Medarbejderne sidder med ved bordene, og faciliterer samtalerne.

Medarbejderen fortæller, at beboerne tilbydes vejning efter en faglig vurdering. Der er mulighed for at kontakte kommunens ergoterapeut fra Sundhedshuset, bl.a., hvis beboerne observeres for synkeproblemer, som kan være årsag til utilsigtet vægttab.

2.6.4 Aktiviteter og vedligeholdende træning

Score: 5

Vurdering:

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

Interview med beboere

Beboerne er meget tilfredse med de tilbudte aktiviteter. En beboer fortæller, at beboeren deltager i en del efter interesse. Beboeren nævner, at *'det er hyggeligt med de unge mennesker, der kommer om eftermiddagen'*.

Observation

På tilsynsdagen observeres der flere hverdagsaktiviteter. Nogle beboere sidder samlet i spisetuen, og der er indrettet et sofahjørne, hvor de ser tv sammen, og hvor andre beboere læser avisen. I eftermiddagstimerne bager en medarbejder vafler til beboerne.

Interview med medarbejder

Medarbejderen redegør for plejecentrets aktivitetstilbud. Medarbejderen er aktivitetsressourceperson, og har ansvaret for at udarbejde en månedsplan, som uddeles til beboerne. Der er i gennemsnit to-tre forskellige aktiviteter om ugen, herunder stolegymnastik. Plejecentret har inspirationsmedarbejdere, der er unge fritidsjobbere, som kommer to gange om ugen i eftermiddagstimerne, og laver forskellige aktiviteter med beboerne.

Medarbejderen er ligeledes opmærksom på, at beboerne skal anvende egne ressourcer, så de bevarer deres fysiske funktionsniveau, både i forhold til den personlige pleje, ved forflytninger og i hverdagens praktiske opgaver.

Medarbejderen fortæller, at såfremt beboerne vurderes at have behov for vederlagsfri fysioterapi, tages der kontakt til egen læge.

2.6.5 Kommunikation og adfærd

Score: 5

Vurdering:

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

Interview med beboere

De interviewede beboere er meget tilfredse med deres kontakt og kommunikationen med medarbejderne, og de oplever omgangstone og adfærd som anerkendende. Medarbejderne beskrives med ord, som *'lyttende, søde og venlige'*, og beboerne oplever, at medarbejderne er imødekommende og omsorgsfulde i alle døgnets timer. Dertil fortæller beboerne, at medarbejderne altid banker på, inden de træder ind i boligen, og at de udviser respekt for beboernes privatliv og personlige grænser.

Observation

Tilsynet observerer, at medarbejdere og ledelse har en venlig og imødekommende kommunikation og adfærd i kontakten med beboerne. Både ledelsen og medarbejderne er smilende og nærværende i kontakten med beboerne, ligesom der også observeres fysisk berøring i kontakten, og at det er tilpasset den enkelte beboer.

Interview med medarbejder

Medarbejderen redegør fagligt reflekteret for, at der i kontakten med beboerne er opmærksomhed på, at kommunikationen er ligeværdig, tilpasset den enkelte beboer,

samt respektfuld og nærværende. I kommunikationen med beboere med demens er medarbejderen opmærksomme på at være tydelige og at anvende korte sætninger. Medarbejderen oplever, at kommunikationen blandt medarbejderne er god, og medarbejderne går til hinanden, hvis der opstår konflikter eller uhensigtsmæssige forhold. Hvis medarbejderne ikke selv kan løse problemerne, inddrages ledelsen.

2.6.6 Dokumentation SEL

Score: 4

Vurdering:

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

Gennemgang af dokumentation

Dokumentationen fremstår med en høj faglig og professionel standard, fraset enkelte mangler, som kan afhjælpes med en mindre indsats.

De generelle oplysninger ses fyldestgørende beskrevet med relevante beskrivelser med værdi for beboerforløbet, fx er mestring, motivation, ressourcer og livshistorie beskrevet. I alle fire journaler ses funktionsevnetilstandene relevante og aktuelle.

Døgnrytmeplanerne fremstår systematisk opbyggede med faste overskrifter, som er i tråd med plejecentrets vejledning. Døgnrytmeplanerne ses generelt opdaterede og handlevejledende beskrevet for hele døgnet, og beboernes ressourcer er tydeligt afspejlede. I en beboers journal mangler døgnrytmeplanen for dagvagten beskrivelse af beboerens behov for hjælp til bad. Døgnrytmeplanen for aftenvagten mangler henvisning til særskilt handlingsanvisning på mad og måltider, hvor der er beskrevet særlig opmærksomhed for måltidet. I den anden beboers døgnrytmeplan mangler handlevejledende beskrivelse for hjælpen, som skal leveres af nattevagten.

Døgnrytmeplanerne indeholder sundhedsfremmende og forebyggende tiltag, såsom at medarbejderne skal smøre beboerne med creme. Dertil ses særlige opmærksomheder udførligt beskrevet, og tilsynet ser eksempler, som fx, at der skal huskes at stille drikkevarer foran en beboer, da beboeren glemmer at drikke.

Der ses relevant oprettede observationsnotater vedrørende afvigelser i beboernes tilstand, fx at en beboer er faldet med en efterfølgende beskrivelse af beboerens tilstand.

Interview med medarbejdere

Medarbejderen redegør fagligt reflekteret for, hvordan der arbejdes målrettet med dokumentationen, så den understøtter kvaliteten i daglig praksis. Medarbejderen beskriver, hvordan døgnrytmeplanerne er i gang med at blive overført til det nye design, og dermed sikres det, at der er et solidt skriftligt grundlag for at hjælpe beboerne.

Medarbejderne redegør desuden for ansvar og formål i relation til udarbejdelse af funktionsevnetilstandene, generelle oplysninger og observationsnotater.

2.6.7 Organisering

Score: 5

Vurdering:

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

Interview med ledelse

Ledelsen redegør for, at medarbejdergruppen er sammensat af social- og sundhedshjælpere og social- og sundhedsassistenter. Der er en fastansat en centersygeplejerske, der organisatorisk hører under hjemmesygeplejen. Alle medarbejderne i faste stillinger er

faglærte, og der er tilknyttet timelønnede afløsere. Der er implementeret faste møder, fx afholdes der triageringsmøde en gang om ugen samt faglige møder to gange om ugen, hvor der undervises eller drøftes faglige temaer.

Interview med medarbejdere

Medarbejderen redegør for mulighederne for faglig sparring og løbende kompetenceudvikling via de faste møder. Alle medarbejderne har en kompetenceprofil, som er synlig på personalekontoret, og der arbejdes systematisk med opgaveoverdragelse. Der er et godt samarbejde med centersygeplejersken.

Medarbejderen fortæller, at instrukser og vejledninger kan fremsøges på MyMedCard, som medarbejderen oplever er nemt at navigere rundt i.

2.6.8 Pårørendesamarbejdet

Score: 5

Vurdering:

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

Interview med ledelse

Lederen fortæller, at der tidligere blev holdt indflytningssamtaler med de pårørende. Ledelsen fortæller, at ledelsen sender nyhedsbreve ud til pårørende fire-fem gange om året. Der har været afholdt flere pårørendemøder omkring nedlukningen af plejecentret. Lederen afholder løbende møder med de pårørende efter behov, og de opfordres til at komme, hvis de har noget, de vil drøfte. Et fokus i det kommende år vil være at styrke samarbejdet med de pårørende yderligere.

Interview med medarbejdere

Medarbejderen redegør for, at der er et godt samarbejde med de pårørende. Beboernes kontaktperson har den tætte kontakt til de pårørende i hverdagen, men i dennes fravær er det naturligt for alle at kontakte de pårørende. Medarbejderen fortæller, at de har individuelle aftaler med de pårørende omkring omfanget af inddragelse ved ændringer i deres nære tilstand.

Interview med pårørende

Tilsynet interviewer en pårørende via telefon. Den pårørende har haft sin nære boende på plejecentret gennem mange år, og kommer på besøg flere gange ugentligt. Den pårørende oplever et meget positivt samarbejde med medarbejdere og ledelse. Medarbejderne er altid imødekommende og lydhøre. Der er altid en god stemning og synlige medarbejdere, når den pårørende kommer på besøg. Den pårørende oplever et åbent og tillidsfuldt samarbejde, og føler sig godt informeret, samt at aftaler overholdes. Den pårørende udtrykker at være meget tryk ved at have sin nære på plejecentret, og fortæller afslutningsvis, at det er meget ærgerligt, at Slaglille skal lukke.

2.7 Vurderingsskema

I tilsynene i Sorø Kommune anvender BDO følgende bedømmelsesskala:

Vurdering	Vurderingsgrundlag
Score: 5	Indikatorerne er i meget høj grad opfyldt • Der er ingen eller få mindre væsentlige mangler i opfyldelsen • Indikatorerne er opfyldt i forhold til alle Beboere 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	Indikatorerne er i høj grad opfyldt • Der er få mangler i opfyldelsen, som vil kunne afhjælpes ved en mindre indsats • Indikatorerne er opfyldt i forhold til størstedelen af Beboerne • Størstedelen af indikatorerne i temaet er opfyldt • Tilsynet har en eller flere anbefalinger.
Score: 3	Indikatorerne er i middel grad opfyldt • Der er en del mangler i opfyldelsen, som vil kunne afhjælpes ved en målrettet indsats • Indikatorerne er opfyldt i forhold til en del af Beboerne • En del elementer i indikatorerne i temaet er opfyldt • Tilsynet har en eller flere anbefalinger.
Score: 2	Indikatorerne er i lav grad opfyldt • Der er flere og/eller væsentlige mangler i opfyldelsen med betydning for Beboernes sikkerhed eller autonomi, som vil kræve en betydelig og målrettet indsats for at kunne afhjælpes • Indikatorerne er opfyldt i forhold til få af Beboerne • Få elementer i indikatorerne er opfyldt • Tilsynet har en eller flere anbefalinger. Det samlede tilsynsresultat kan følges op af kontakt til forvaltningen.
Score: 1	Indikatorerne er i meget lav grad opfyldt • Omfattende mangler i opfyldelsen, som vil kræve en radikal indsats for at afhjælpes • Indikatorer i temaet er opfyldt for få eller ingen af Beboerne • Der er fare for Beboernes sikkerhed og autonomi i en sådan grad, at det er nødvendigt omgående at gribe ind • Tilsynet har en eller flere anbefalinger. Det samlede tilsynsresultat følges altid op af kontakt til forvaltningen.

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.