



# Tilsynsrapport Kolding Kommune

Senior-, Sundheds- og Fritidsforvaltningen  
Plejhjemmet Birkebo

Uanmeldt socialfagligt tilsyn  
September 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**



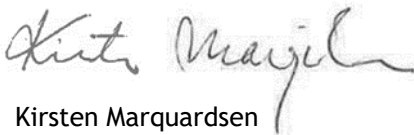
Birgitte Hoberg Sloth

*Partner*

Mobil: 28 10 56 80

Mail: bsq@bdo.dk

**Partneransvarlig**



Kirsten Marquardsen

*Senior Manager*

Mobil: 41 89 04 36

Mail: kmq@bdo.dk

**Projektansvarlig**

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

# 1. Oplysninger

## 1.1 Generelle oplysninger om tilsyn

### Tabel med oplysninger om plejehjemmet og tilsynet

Navn og Adresse: Plejehjemmet Birkebo, Skovvænget 11 A, 6070 Christiansfeld

Leder: Karin Juul Viuff

Antal boliger: 24 demensboliger

Dato og tidspunkt for tilsynsbesøg: Den 19. september 2023, kl. 08.30 - 13.15

Deltagere i interviews:

Leder og gruppeleder, en centersygeplejerske, to medarbejdere, og to borgere  
Derudover har tilsynet foretaget observationer på fællesarealer under tilsynet.

Tilsynsførende:

Senior Manager Kirsten Marquardsen, sygeplejerske, MHM

## 1.2 Aktuelle vilkår

Ledelsen oplyser, at plejehjemmets deltagelse i et 2-årigt projekt "Omsorg i balance" med ekstern konsulent er under afslutning i efteråret. Det langvarige forløb har ifølge ledelsen haft mærkbar betydning for plejehjemmets interne samarbejde, og de har både styrket den sociale kapital, fagligheden og trivlsen i de tre afdelinger. Omsorgsarbejdet med plejehjemmets komplekse målgruppe af borgere med svær demens trækker indimellem store veksler på medarbejderne, og en praksis for at afholde restitutionspauser er bl.a. indført som en fast del af hverdagen, inspireret af projektet. Selvværd og Sammenhæng er ifølge ledelsen naturligt integreret i hverdagen, og det indgår også i de månedlige borgerkonferencer, som er med til at se mennesket bag sygdommen, og til at fremme helhedssynet på borgerne. Der arbejdes med tavlemøder og TOBS efter en fast struktur, men leder oplyser, at plejehjemmet, som et af de sidste, mangler at få besøg af kommunens TOBS-team i efteråret mhp. implementering af den vedtagne model for afholdelse af TOBS-møder.

De fleste borgere har boet længe på plejehjemmet, men tre nye borgere er flyttet ind i indeværende år. Sommerferieperioden er forløbet godt, hvilket ifølge ledelsen til dels skyldes deres valg om at arbejde med en overnormering i perioden for at sikre de nødvendige kompetencer i afdelingerne.

Ledelsen oplyser om en overvægt af stabile medarbejdere med høj anciennitet, hvoraf enkelte det seneste år dog har søgt nye udfordringer, eller er opsagt ifm. langtidssygemelding, og fire nye medarbejdere er kommet til i årets løb. En stilling som aftenvagter er aktuelt vakant og i opslag, og stillingen ønskes besat med en social- og sundhedsassistent, og ledelsen oplyser i den forbindelse om sin opmærksomhed på at rekruttere medarbejdere med de helt rette kommunikative, personlige og faglige kompetencer til omsorgsarbejdet med demensramte borgere og deres pårørende. Nye medarbejdere introduceres i følgeskab med faste medarbejdere i minimum 14 dage, ofte længere, og indtil gensidig tryghed er opnået, og de følges tæt i den første tid. Ledelsen oplyser, at MUS er under afvikling i denne tid.

Korttidssygefraværet ligger stabilt lavt, men det samlede sygefravær er påvirket af årets i alt tre langtidssygemeldinger. Fraværet dækkes dels af fleksible medarbejdere, der har taget ekstra vagter, eller er gået op i tid, samt af tre faste vikarer, som er faglærte, tidligere medarbejdere, og af to medarbejdere, som er i gang med at uddanne sig inden for faget, og som er godt kendt i afdelingerne.

Leder har ingen klager eller bekymringshenvendelser modtaget.

### 1.3 Opfølgning

Ledelsen oplyser om en kontinuerlig indsats for at sikre en opdateret dokumentation, som understøtter de faglige indsatser. Plejehjemmet har haft besøg af Nexus-teamet, som har undervist i dokumentation, og der er stort fokus på tjeklister og på de obligatoriske opdateringer hver tredje måned. Stedets to sygeplejersker og en social- og sundhedsassistent, som er nøgleperson, understøtter kollegerne og bistår med sidemandsoplæring og undervisning i dagligdagen, og dokumentationen følges op ved ledelsesaudits en til to gange månedligt.

## 2. Socialfagligt tilsyn

### 2.1 Overordnet vurdering

BDO har på vegne af Kolding Kommune foretaget et uanmeldt socialfagligt tilsyn på Plejehjemmet Birkebo. 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 og overordnede vurdering, at Plejehjemmet Birkebo er en særdeles velfungerende organisation, hvor engagerede medarbejdere og ledelse medvirker til at skabe trivsel og tryghed for borgere med fremskreden demenssygdom. Ledelsen og medarbejderne har målrettet fokus på at skabe rammer for et hverdagsliv, som tilrettelægges på borgernes præmisser, og som understøtter borgernes livskvalitet, værdighed og selvbestemmelse mest muligt.

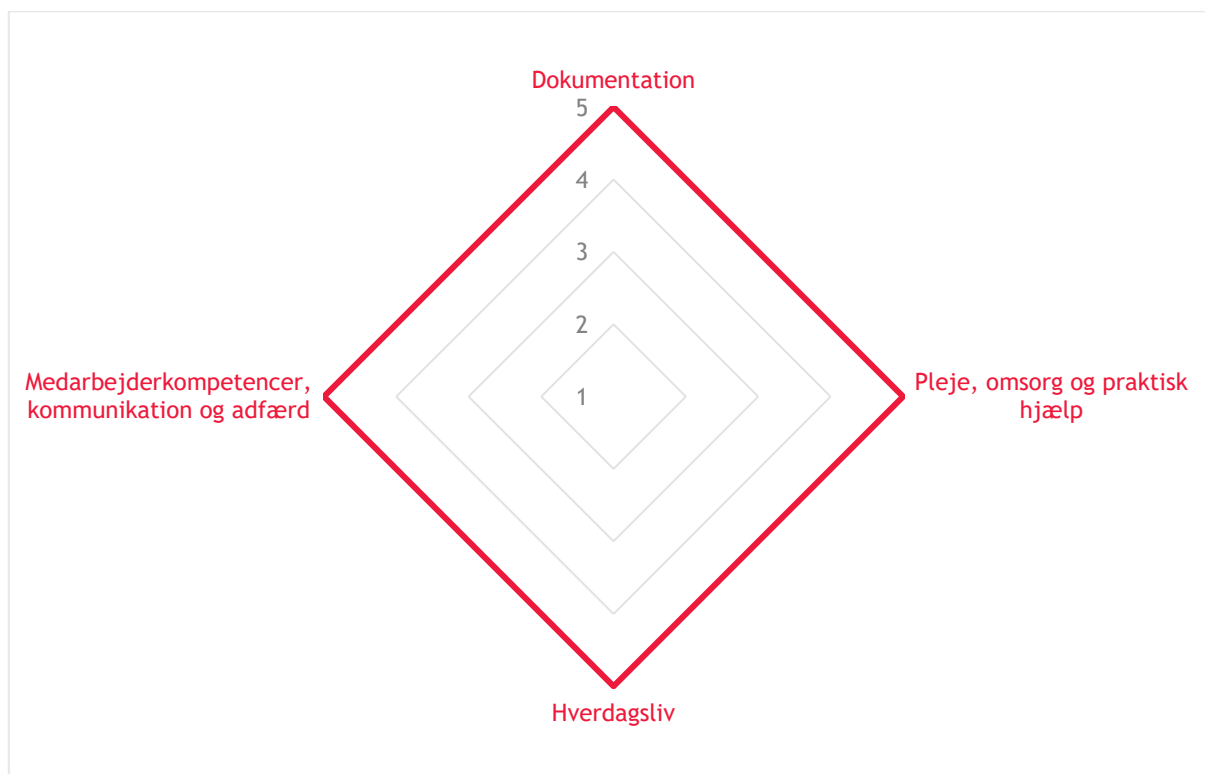
Tilsynet vurderer, at plejehjemmet lever op til Kolding Kommunes kvalitetsstandarder og vedtagne service-niveau på området, og at kerneydelsen leveres med en høj borgeroplevelse og faglig kvalitet. Medarbejderne kan meget reflekteret redegøre for anvendelsen af faglige metoder, som understøtter borgernes mestrings-evne og for, hvordan sanseintegration, recovery og vedligeholdende aktiviteter indtænkes mest muligt i dag-liglivet sammen med borgerne.

Indflytningsforløb og -samtaler vægtes højt, og de varetages som oftest i tæt samarbejde med de pårørende og relevante samarbejdspartnere, som fx demenskoordinator, hjemmepleje eller sygehus, og der følges tæt op i de første måneder og ved årlige statussamtaler.

### 2.2 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.



## 2.3 Vurdering i forhold til temaer

### 2.3.1 Dokumentation

Score: 5

**Vurdering:**

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

Dokumentationen er gennemgået sammen med en medarbejder, som er nøgleperson i Nexus. Medarbejderne kan redegøre for rolle- og ansvarsfordelingen i relation til den daglige dokumentationspraksis, hvor alle bidrager med viden om borgerne, opfølgning på faglige indsatser og observationsnotater i Nexus. Husets to sygeplejersker og de øvrige medarbejdere arbejder sammen om den løbende opdatering af dokumentationen, som desuden gennemgås ved de månedlige borgerkonferencer, og obligatorisk opdateres hver tredje måned.

Dokumentationen fremstår i alle journaler opdateret og fyldestgørende, og borgernes behov for pleje og omsorg er beskrevet handlingsvejledende for hele døgnet, og der tages udgangspunkt i borgerens helhedssituation, ressourcer og begrænsninger. Funktionsevnetilstande ses vurderede og opdaterede, og kompenserende støtte og guidning er meget anerkendende beskrevet med blik for borgernes svingende dagsform og ressourcer.

Helhedsvurderinger og helbredstilstande er fyldestgørende og opdaterede, og livshistorier fremstår detaljerede og understøtter indsigten i den enkelte borgers behov, ligesom opsamlingskemaer fra hver borgerkonference fremgår.

Der ses faglige mål og relevante faglige indsatser, fx ifm. hudpleje, sårpleje og ernæring, som er understøttet af ajourførte handlingsanvisninger, og som er fulgt op og evaluerede.

Dokumentationen er beskrevet i et fagligt og anerkendende sprog.

### 2.3.2 Pleje, omsorg og praktisk hjælp

Score: 5

**Vurdering:**

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

Borgerne oplyser om meget stor tryghed ved medarbejdernes daglige hjælp og støtte, som svarer til deres behov. En borger udtrykker stor taknemmelighed over den trøst og omsorg, medarbejdere og ledelse har udvist over for den pågældende og dennes ægtefælle ved indflytningen, som udgjorde en stor livskrise for borgeren.

Plejehjemmet arbejder målrettet på at skabe kontinuitet og genkendelighed i borgernes hverdag og i forbindelse med plejefaglige ydelser. Hver borger har to kontaktpersoner tilknyttet, og medarbejderne arbejder primært i en af de tre afdelinger, og de har dermed et stort kendskab til afdelingens otte borgere. Hver morgen er der et kort fælles møde ved TOBS-tavlen, hvor ændringer hos borgerne gennemgås sammen med centersygeplejerskerne og ledelsen, og der følges op i løbet af dagen. Desuden er der et længere overlap mellem vagtlag med både mundtlig og skriftlig overlevering ved TOBS-tavlen, hvor borgernes aktuelle tilstand og opmærksomhedspunkter fremgår. Månedlige tværfaglige borgerkonferencer understøtter det helhedsorienterede syn på borgerne, og de er desuden med til at sikre rettidig opfølgning på iværksatte prøvehandlinger og pædagogiske tilgange og at dele væsentlig viden om borgernes tilstand.

Pleje og omsorg leveres efter en høj faglig standard, og medarbejderne beskriver med kreative eksempler, hvordan en rehabiliterende tilgang integreres i samværet og under hverdagens sysler sammen med borgerne. Medarbejderne redegør fagligt reflekteret for deres overvejelser og handlinger i en meget uforudsigelig hverdag, som tilrettelægges

på borgernes præmisser, hvor nærvær, observationer og kendskab til borgernes livshistorie understøtter mødet med borgerne ud fra deres aktuelle dagsform. Medarbejderne redegør desuden for deres kontinuerlige fokus på konfliktnedtrapning, og en praksis, hvor de reagerer på selv små afvigelser og ændringer hos borgerne. Centersygeplejerskerne indgår naturligt i alle forløb, faciliterer tavlemøder og understøtter medarbejderne i plejesituationer og ved observationer, fx ved mistanke om smerter eller begyndende delir. Daglige møder ved TOBS-tavlen er med til at sikre relevant fokus på sundhedsfremme og forebyggelse, fx ernæringsindsatser, tryksårsforebyggelse og fokus på tilstrækkeligt væskeindtag.

Tilsynet observerer, at borgerne er velsoignerede, og at den hygiejnemæssige standard på fællesarealer og i de besøgte boliger er tilfredsstillende.

### 2.3.3 Hverdagsliv

Score: 5

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

En borger oplyser om sin glæde ved at kunne deltage i hverdagsaktiviteter, såsom borddækning, aftørring af borde og andre praktiske sysler, som borgeren høster megen anerkendelse for fra medarbejderne. Borgeren har desuden på en medarbejders opfordring påbegyndt en produktion af strikkede karklude, som til borgerens glæde bruges dagligt. Medarbejderne oplyser, at nærvær og samvær med borgerne har højeste prioritet. Der er fokus på at skabe ro, tryghed og hjemlighed både for den enkelte og i fællesskabet. Medarbejderne udfører aktiviteter ud fra borgernes aktuelle tilstand, og de bestræber sig på at gribe nuet og skabe spontane stjernestunder, når muligheden opstår. Leder oplyser desuden, at tre medarbejdere i fleksjob, heraf en social- og sundhedsassistent, som fx hjælper med medicindispensering, understøtter hverdagslivet og kerneopgaven ved nærvær i afdelingerne.

Nogle borgere profiterer bedst af en-til-en tid, en lille snak eller af fx at se på familie-billeder sammen med en medarbejder, og andre borgere har primært behov for fysisk nærhed ved at holde hånd, eller de ledsages på en gåtur i plejehjemmets fine, lukkede have. Aktivitetsniveauet om eftermiddagen og aftenen begrænses ofte for at undgå overstimulering. Musik og sang er populært hos mange borgere, og det tidligere dag-hjems lokale bruges nu ofte til fælles musikarrangement med musikere, som kommer fast i huset og spiller og synger med og for borgerne. Busture ud i det blå er ligeledes populære.

Aktivitetsudvalget, som består af en ergoterapeut og en medarbejder fra hver afdeling, tilrettelægger kreative og individuelle aktiviteter ud fra deres kendskab til borgernes ønsker. De pårørende inddrages ofte i valg af aktivitet for borgere, som ikke selv kan udtrykke deres behov.

Borgerne oplever måltiderne som hjemlige og hyggelige, og de er meget tilfredse med variationen og madens kvalitet.

Medarbejderne er bevidste om deres rolle under måltiderne, som tilrettelægges, så borgernes individuelle behov for fællesskab, socialt samvær eller skærmning tilgodeses. Medarbejderne har pædagogiske måltider, og de spiser sammen med borgerne under skærmede forhold med hensyntagen til borgernes individuelle behov for hjælp, spejling eller placering. Opvarmning af lune retter og bagværk er med til at stimulere borgernes appetit, og det skaber duft og stemning, og flere borgere deltager fx i tilberedning af æblekage. Borgernes ernæringsmæssige tilstand følges, og der samarbejdes med kostfaglige medarbejdere eller evt. ergoterapeut ved ernæringsmæssige problemstillinger.

Medarbejderne kan redegøre for, hvordan de lægger vægt på at skabe ro og trivsel for borgerne ved at være nærværende og at understøtte relationsdannelse, fx ved at tage udgangspunkt i den enkelte borgers interesser og livshistorie.

Tilsynet observerer frokosten indtaget på en afdeling, og der opleves en rolig og hjertelig kommunikation og individuelt tilpasset kropssprog og adfærd fra medarbejderne, der samarbejder med borgerne, og de guider borgerne ud fra en meget empatisk og anerkendende tilgang.

### 2.3.4 Medarbejderkompetencer, kommunikation og adfærd

Score: 5

#### Vurdering:

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

Det er ledelsens vurdering, at medarbejderne, hvoraf flere har høj anciennitet, har de helt rette faglige og personlige kompetencer til at dække behovet over døgnet hos stedets meget sårbare og komplekse målgruppe. I alle vagter arbejdes der med forskudte mødetider, så borgerne aldrig er ladet alene på en afdeling. Plejehjemmet har ifølge leder og medarbejdere et fint samarbejde med kommunens demenskoordinator, og specialistkompetencer udefra, fx Marte Meo konsulent eller speciallæger, tilkaldes ved behov. Ledelsen oplyser, at huslægen tilbyder undervisning i relevante emner, fx farmakologi, og en sygeplejerske fra hospice har været ude på plejehjemmet og undervist i palliation. Husets ergoterapeut har været på kursus i sanseintegration, og vedkommende forestår sammen med kolleger og ledelsen meget af det analysearbejde, der går forud for de målrettede faglige indsatser.

Medarbejderne skønner ligeledes, at de er godt fagligt rustede til opgaverne, bl.a. via deres erfaring, demenskurser, og forløbet "Omsorg i balance", og de oplever løbende tilbud om opfølgende kurser. Demensrejseholdets metoder er, ifølge medarbejderne, sammen med tilgangen i personcentreret omsorg og Tom Kitwoods blomstringsmodel ved borgerkonferencer, velintegreret i kerneydelsen, og medarbejderne er meget bevidste om, at forudsætningen for at lykkes i samarbejdet med borgerne er, at de dagligt reflekterer over egen praksis, og deler deres erfaringer.

Medarbejderne redegør for etik og pædagogiske metoder, der kan dæmme op for uadæggerende adfærd og konflikter, fx afledning og sekvenspleje. Medarbejderne redegør for deres fokus på at tage udgangspunkt i det, der lykkes i samarbejdet med borgerne, og på at borgernes "trivselskar" skal fyldes op med gode oplevelser og ting, der giver borgerne glæde i løbet af dagen. Gråzonetilfælde i relation til magtanvendelse drøftes jævnligt på tavlemøder, og i meget komplekse borgerforløb inddrages fx VISO, demenskoordinator og egen læge. Medarbejderne har gennemgået demenskurser i forskelligt omfang, og de oplever gode muligheder for faglig sparring og et tillidsfuldt samarbejde med deres lydhøre ledelse, demenskoordinator og læringspartnere. Medarbejderne oplyser om et velfungerende og tillidsfuldt internt samarbejde og en høj psykologisk tryghed, som fremmer arbejdsmiljøet og rummeligheden for hinanden. Medarbejderne anerkender ledelsen for at være nærværende og deltagende i alle aspekter af livet på plejehjemmet, og ledelsen er opsøgende og understøttende i relation til de ofte komplekse borgerforløb. Alle nye medarbejdere skal gennemføre obligatoriske kurser og e-learning ved ansættelsesstart, og sygeplejersker og huslæge underviser med mellemrum i relevante faglige emner, sidst har huslægen undervist i delir.

Såvel ledelse som medarbejdere har kontinuerligt opmærksomhed på at foregribe forråelse og omsorgstræthed, og de passer på hinanden, fx ved at minde en kollega om at huske sin daglige restitutionspause på 10 minutter i enrum for at lade op og "rense hjernen".

Medarbejderne har indbyrdes fokus på omgangstonen, og de har tillid til at drøfte brud på omgangstonen indbyrdes og med ledelsen, hvis dette skulle opstå.

Tilsynet observerer ved flere lejligheder, hvordan medarbejdernes kompetencer udfolder sig positivt i samspillet med borgerne, som mødes og guides individuelt og professionelt.



### 2.3.5 Årets tema: 6-ugers forløb

#### Ingen score

Ledelsen oplyser, at de først for nyligt er begyndt at arbejde med dokumentationen af 6-ugers forløb, og de oplever, at strukturen og indholdet i forløbet stemmer helt overens med vanlig praksis for indflytningsproceduren på stedet. Mange borgere har ikke selv ønsket at flytte ind på plejehjemmet, og her er det de pårørende, som deltager i indflytningsmødet, hvor den første relation skabes via præsentation og gensidig forventningsafstemning, og hvor borgerens livshistorie efterspørges. Leder oplyser, at de pårørende betragtes som en værdifuld ressource, som løbende inddrages, og som kan bidrage væsentligt til kendskabet til borgerne og til, at borgerne hjælpes til at leve et så værdigt liv, som muligt. Ledelsen betegner samarbejdet med de pårørende som yderst velfungerende, og to gange om året afholdes pårørendeaftener med stor tilslutning.

Leder og medarbejdere anerkender gråzoner i forbindelse med pårørendes ønsker og borgernes selvbestemmelsesret. Ved større dilemmaer inviterer leder derfor borgere og/eller pårørende til samtale med henblik på at finde løsninger med afsæt i faglighed og med udgangspunkt i "Borgers centrum".

Medarbejderne oplever, at mange pårørende er udmattede og frustrerede efter længere tids pasning af borgeren i eget hjem op til indflytningen, og derfor har de også selv behov for omsorg og forståelse. Ved indflytningssamtalen, og i den første tid, forberedes de pårørende ligeledes nænsomt på, at deres familiemedlems tilstand, og dermed adfærd, kan ændre sig drastisk i forbindelse med dennes sygdomsskred. Medarbejderne er meget opmærksomme på at være rummelige og inkluderende, og at møde alle pårørende med åbenhed, ventlighed og forståelse for den sorg og afmagt, de kan opleve, når de er ved at miste kontakten til deres familiemedlem.

## 2.4 Tilsynets bemærkninger og anbefalinger

Tilsynet giver anledning til følgende bemærkninger og anbefalinger:

### 2.4.1 Bemærkninger

Tilsynet har ingen bemærkninger.

### 2.4.2 Anbefalinger

Tilsynet har ingen anbefalinger.

## 3. Vurderingsskema

I tilsynene i Kolding Kommune anvender BDO følgende bedømmelsesskala:

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

