Tilsynsrapport Gladsaxe Kommune

Kellersvej 3

Anmeldt socialfagligt tilsyn
Februar 2023 (2022 tilsyn)

Forord

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

Rapporten er opbygget således, at læseren på de første sider finder 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 den 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: 2810 5680
Mail: bsq@bdo.dk
Partneransvarlig

Lene Sørensen
Manager
Mobil: 5158 6105
Mail: lesor@bdo.dk
Projektansvarlig

1. OPLYSNINGER

Generelle oplysninger
Navn og Adresse: Kellersvej 3, Kellersvej 3, 2860 Søborg
Leder: Daglig leder Eva Jacobsen
Tilbudstype og juridisk grundlag: Aktivitets- og samværstilbud, jf. SEL § 104
Antal pladser: Der er aktuelt visiteret 11 borgere i tilbuddet
Målgruppebeskrivelse: Borgere med indgribende psykiske og/eller fysiske funktionsnedsættelser.
Dato og tidspunkt for tilsynsbesøg: Den 23. februar 2023, kl. 10.00 – 14.30 (Tilsynet er for 2022)
Deltagere i interviews: • Daglig leder og koordinator • To medarbejdere Tilsynet har ved rundvisning i de fysiske rammer observeret borgerne i tilbuddet samt samspillet mellem borgere og medarbejdere. Tilsynet har desuden gennemgået dokumentationen for tre borgere.
Tilsynsførende: Senior Consultant Michela Nygaard, socialrådgiver

1.1 AKTUELLE VILKÅR

Aktuelle vilkår
Ledelsen redegør for, at der aktuelt er fokus på udfordringer med enkelte borgere. For den ene borger har det været nødvendigt at tilbuddet har set på egen praksis for at sikre borgerens tryghed. Ledelsen redegør for, at der er lavet en handleplan, der skaber tryghed for medarbejderne, så de ved, hvad de skal gøre. Ledelsen beskriver videre, at det har været nødvendigt med et meget tæt samarbejde med pårørende og botilbud om en anden borger, og det har her været afgørende, at medarbejderne har arbejdet struktureret. Ledelsen har været optaget af tilgangen til borgerne, og hvilken forskel denne kan gøre for den enkelte borger.

1.2 OPFØLGNING

Opfølgning
Ledelsen redegør for, at der er arbejdet målrettet med anbefalingerne fra seneste tilsyn. Anbefalinger fra 2021: 1. *Tilsynet anbefaler, at der foreligger aktuelle delmål på alle borgere, samt at der knyttes relevante notater hertil.* Tilbuddet har arbejdet med delmålene for borgerne, og ledelsen oplever, at dokumentationen er blevet bedre.

2. *Tilsynet anbefaler, at ledelsen fortsætter arbejdet med at rekruttere kvalificerede medarbejdere til tilbuddet.*
   Ledelsen tilkendegiver, at de nye medarbejdere er dygtige og kompetente.

3. *Tilsynet anbefaler, at ledelsen fastholder indsatsen omkring struktur i opgaver og anvendelse af medarbejderressourcer samt understøtter de faste medarbejdere i deres faglighed og vilkår.*
   Ledelsen oplyser, at der er ændret i teamstrukturen i tilbuddet, så der nu afholdes teammøder, ligesom medarbejderne arbejder med strukturen på ugentlige møder.

2. TILSYNSRESULTAT

2.1 OVERORDNET VURDERING

BDO har på vegne af Gladsaxe Kommune foretaget et anmeldt tilsyn på Kellersvej 3 for 2022, men tilsynet er udført i første kvartal 2023. 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 overordnede vurdering, at Kellersvej 3 er et meget velfungerende solisttilbud til målgruppen af borgere med autismespektrumforstyrrelser og andre udviklingsforstyrrelser. Det er tilsynets vurdering, at tilbuddet er yderst specialiseret og drives kompetent af en visionær og faglig velfunderet ledelse.

Tilsynet vurderer, at tilbuddets tilgange og metoder på relevant vis understøtter borgernes behov, og medarbejderne kan med eksempler redegøre for, hvordan den metodiske og faglige tilgang omsættes i praksis. Det er tilsynets vurdering, at tilbuddets organisering med to teams understøtter medarbejderne i deres praksis med mulighed for indbyrdes sparring og nuancering af perspektivet på den enkelte borger.

Det er tilsynets vurdering, at tilbuddet er i en forandringsproces med en stringent struktur i hverdagen til gavn for borgerne i tilbuddet. Det ses tillige af tilbuddets dokumentation, som tilsynet vurderer, i nogen grad mangler systematik og struktur, men hvor det dog ses, at tilbuddet er i proces med denne del.

Det er tilsynets vurdering, at tilbuddets ledelse har relevante overvejelser i forhold til medarbejdernes kompetencer, herunder personlige egenskaber. Ledelsen har tillige fokus på opkvalificering af den samlede medarbejdergruppe for, at alle står faglig solidt. Tilsynet vurderer dog, at ledelsen fremadrettet bør sikre sig, at medarbejderne har relevante faglige kompetencer, idet udgangspunktet er, at medarbejdere med relevant uddannelsesbaggrund må formodes at have tilegnet sig relevant viden om tilgangen til målgruppen.

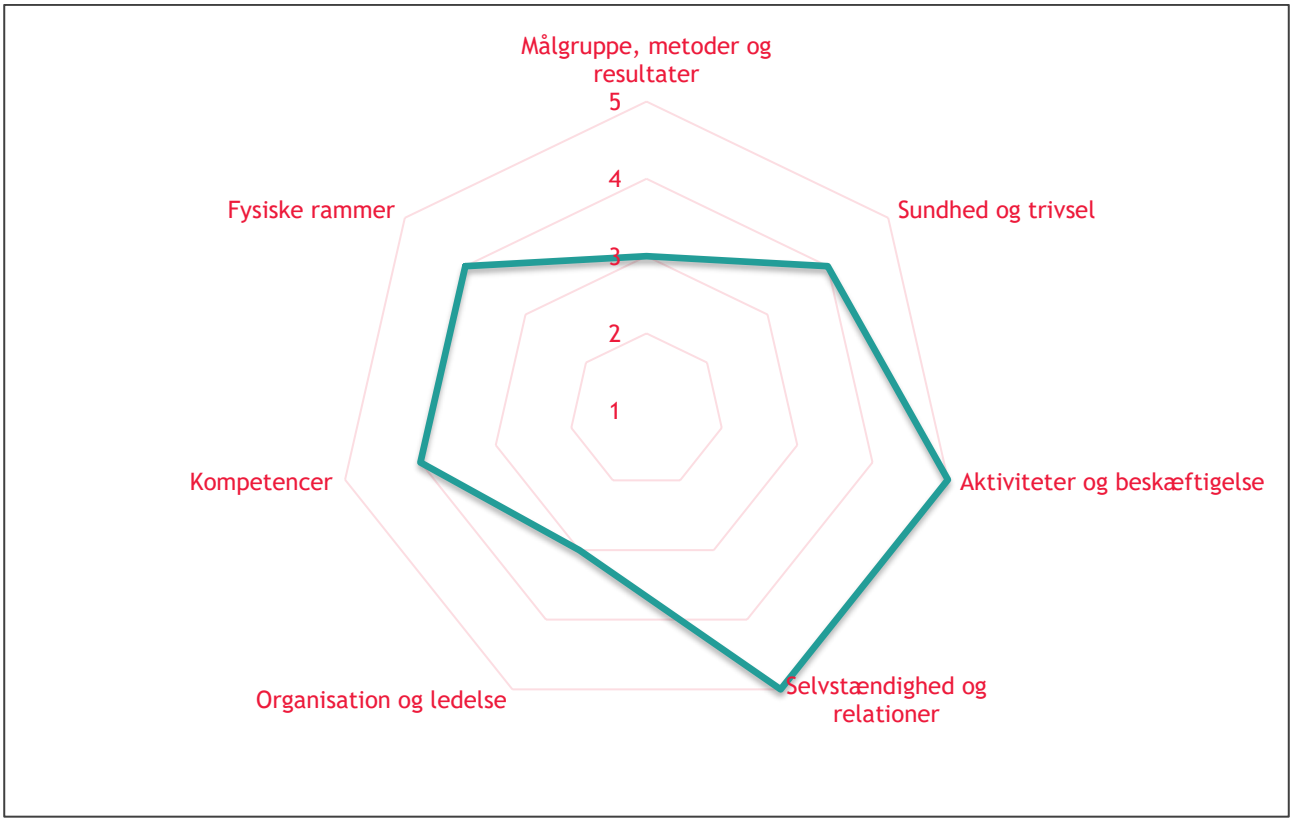
Tilsynet vurderer, at tilbuddet relevant arbejder med struktur og forudsigelighed for borgerne. Det er videre tilsynets vurdering, at aktiviteter er tilpasset den enkelte borgers interesser og behov.

Tilbuddet er ikke oprettet på Tilbudsportalen. Det er tilsynets vurdering, at tilbuddet snarest bør registres på Tilbudsportalen, idet registrering er lovpligtig, jf. SEL § 14, jf. Bekendtgørelse af Tilbudsportalen.

2.2 SCORE

For hvert overordnede 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 TILSYNETS BEMÆRKNINGER OG ANBEFALINGER

Tilsynet giver anledning til følgende bemærkninger og anbefalinger:

Bemærkninger
Tilsynet bemærker, at tilbuddet ikke er oprettet på Tilbudsportalen. Registrering er lovpligtig, jf. SEL § 14, jf. Bekendtgørelse af Tilbudsportalen.

Anbefalinger
Anbefaling 1: Tilsynet anbefaler, at ledelsen sikrer en systematisk dokumentation med formulerede delmål og opfølgning.
Anbefaling 2: Tilsynet anbefaler, at ledelsen sikrer, at medarbejderne har en struktureret dokumentationspraksis således, at dokumentationen fremstår ensartet.
Anbefaling 3: Tilsynet anbefaler, at ledelsen sikrer, at medarbejdernes kendskab til regler og procedurer på magtanvendelsesområdet løbende opdateres.
Anbefaling 4: Tilsynet anbefaler, at ledelsen sikrer, at der ikke forekommer synligt tilgængelige oplysninger om de enkelte borgeres behov for struktur eller andre forhold af personlig karakter.
Anbefaling 5: Tilsynet anbefaler, at medarbejderne sikres mulighed for fastlagt supervision.
Anbefaling 6: Tilsynet anbefaler, at ledelsen sikrer fokus på at nedsætte sygefraværet blandt medarbejderne.

Anbefaling 7: Tilsynet anbefaler, at ledelsen sikrer, at medarbejderne har tilstrækkelige, rette og nødvendige kompetencer.

3. VURDERING I FORHOLD TIL TEMAER

Tema	Vurdering
Tema 1: Målgruppe, metoder og resultater Score: 3	Tilsynet vurderer, at tilbuddet i middel grad lever op til indikatorerne. Ledelsen redegør for, at der aktuelt er visiteret 11 borgere i tilbuddet, og yderligere en borger er på vej til indskrivning. Borgerne er opdelt i to teams med faste medarbejdere tilknyttet. Tilbuddet er et solisttilbud for målgruppen af borgere med autismespektrumforstyrrelser og/eller andre udviklingsforstyrrelser. Ledelsen redegør for, at målgruppen er borgere, der 80 % af tiden har behov for 1:1 støtte. Ledelsen redegør for, at tilbuddet ikke tager udgangspunkt i borgernes diagnoser. Tilbuddet vægter struktur for borgerne frem for den relationelle tilknytning. Ledelsen ønsker at ændre tilgangen i tilbuddet fra, at borgerne har en tæt relationel tilknytning til én medarbejder, til at medarbejderne nu er opdelt i teams og sammen har et fælles ansvar for borgerne i teamet, da det ellers kan være meget sårbart. Ledelsen uddyber, at den ændrede tilgang også bidrager til at nuancere billedet af den enkelte borger. Ledelsen redegør videre for, at tilbuddet kontinuerligt kravtilpasser indsatsen og tilgangen til borgernes behov. Tilbuddet har arbejdet med bevidst metodevalg, som er Low Arousal, TEACCH (Behandling og undervisning af autistiske og beslægtede kommunikationshandicappede borgere) og totalkommunikation med en anerkendende tilgang. Ledelsen uddyber, at medarbejderne er bevidste om at Low Arousal er et støtteredskab til borgerne, og at tilbuddet nu er begyndt at anvende LA2, som tilstræber at forstå borgernes indefra-perspektiv. Ledelsen beskriver videre, at tilbuddet gør brug af et greb, hvor de anvender dukker og udklædning og taler igennem dukkerne for at nå borgerne. Medarbejderne redegør fagligt reflekteret for tilbuddets metoder og tilgange. De beskriver samstemmende, at tilgangen i tilbuddet er individuelt tilpasset den enkelte borger, og bygger på en anerkendende tilgang. Medarbejderne giver eksempler på, hvordan de omsætter det i praksis. Medarbejderne beskriver, at de er anerkendende over for borgernes udfordringer og løser de udfordringer, borgerne oplever. Tilbuddet har en fastlagt struktur for den enkelte borger, hvilket medarbejderne tilkendegiver kan være udfordrende, idet borgernes behov er forskellige og det, som en borger kan opleve som et problem, er ikke et problem for en anden. Ledelsen redegør for, at tilbuddets dokumentation af indsatsen over for borgerne er i en udviklingsproces, og at det vægtes, at medarbejderne arbejder struktureret med dokumentationen. Ledelsen redegør for, at tilbuddet laver trygheds- og trivselsplaner på hver enkelt borger. Det beskrives videre, at ledelsen stiller krav til medarbejderne om, at de dokumenterer brugbar viden, der kan omsættes konstruktivt i arbejdet for bedst muligt at imødekomme borgernes behov. Medarbejderne er sammen med tilbuddets koordinator ansvarlige for at udarbejde statusrapporter til myndighed. Medarbejderne redegør for, hvordan de overordnet arbejder med dokumentationen. De beskriver, at de bryder borgernes indsatsmål ned i mindre delmål, der giver mening i forhold til den enkelte borger. Medarbejderne dokumenterer dagligt deres indsats med notater om dagen for den enkelte borger og i tilknytning hertil faglige refleksioner. Ledelse og medarbejdere oplyser, at der desuden arbejdes med læringsplaner til fremadrettet læring, når der har været svære eller voldsomme episoder. Tilsynet har gennemgået dokumentationen for tre borgere, og konstaterer, at dokumentationen overordnet fremstår mangelfuld og usystematisk. Der er ikke

	formuleret delmål for nogen af de tre borgere. Derudover ses det i dokumentationen for to af borgerne, at daglige notater, pædagogiske notater og sundhedsfaglige notater er sammenblandede. Ledelsen oplever, at der er et godt og konstruktivt samarbejde med relevante samarbejdspartnere. Medarbejderne oplyser, at tilbuddet samarbejder med mange forskellige parter for at understøtte borgernes behov og sikre en helhedsorienteret indsats. Der samarbejdes med bl.a. borgernes botilbud, pårørende, aflastningstilbud og myndighed. Derudover er der i nogen grad samarbejde med et nærliggende beskæftigelsestilbud, der har en hest til rådighed, som besøger borgerne i tilbuddet. Ledelsen tilkendegiver, at daglig leder eller koordinator altid deltager i samarbejdsmøder om borgerne. Tilsynet observerer ved gennemgang af de fysiske rammer, at der på et fællesareal hænger et skema med udspecificering af en borgers ugestruktur. Tilsynet finder, at dette kan være problematisk i forhold til et etisk hensyn til den enkelte borger og dennes mulighed for at sige fra over for, at oplysninger af personlig karakter hænger synligt tilgængeligt. Scoren for dette tema er baseret på tilsynets vurdering af dokumentationen, medarbejdernes dokumentationspraksis samt synligt tilgængelige oplysninger om de enkelte borgeres behov for struktur.
Tema 2: Sundhed og trivsel Score: 4	Tilsynet vurderer, at tilbuddet i høj grad lever op til indikatorerne. Medarbejderne redegør for, hvordan de sikrer, at borgerne bliver hørt, anerkendt og respekteret, fx ved brug af en anerkendende tilgang til borgernes udadreagerende adfærd og reaktioner. De uddyber, at de gør dette ved at vise deres tilstedeværelse for borgerne og bringe borgernes arousal ned. Medarbejderne har fokus på at møde borgerne ligeværdigt samt anerkende og respektere dem. De beskriver, at de ikke irettesætter eller tysser på en borger, der råber eller skriger. Medarbejderne redegør for, at de bruger trivselsplaner for at anspore om en borger mistrives. Der udarbejdes pædagogiske handleplaner, som effektueres, og strukturen ændres for den enkelte borger, hvis borgeren ikke trives. Medarbejderne redegør for, at de fleste af borgerne får medicin, primært p.n. medicin (medicin efter behov). Derudover har medarbejderne adgang til borgernes plejeplaner, og varetager enkelte plejeopgaver som fx at smøre sår. De oplyser, at plejeopgaverne bliver prioriteret at ligge i borgernes botilbud. Tilbuddet har mulighed for at tilkalde sygeplejersker. Ledelsen redegør for, at der er fokus på at forebygge magtanvendelser ved bl.a. at se på det, der virker for borgerne. Ledelsen tilkendegiver, at der er sket en kulturændring i tilbuddet, og der arbejdes nu med trygheds- og trivselsplaner i stedet for risikovurdering. Ledelsen angiver, at der tidligere har forekommet mange magtanvendelser i tilbuddet, men at tilgangen til borgerne er ændret til en mere anerkendende tilgang, og at der ikke er forekommet magtanvendelser siden seneste tilsyn. Medarbejderne bekræfter, at de arbejder forebyggende, og har kun i meget lille omfang haft magtanvendelser. Forespurgt oplyser de, at de ikke har modtaget undervisning på området for magtanvendelser. Scoren for dette tema er baseret på tilsynets vurdering af medarbejdernes kendskab til regler og procedurer på magtanvendelsesområdet.
Tema 3: Aktiviteter og beskæftigelse	Tilsynet vurderer, at tilbuddet i meget høj grad lever op til indikatorerne. Medarbejderne redegør for, hvad de vægter at hverdagen skal indeholde af aktiviteter for den enkelte borger. Det grundlæggende element i tilbuddet er forudsigelighed. Medarbejderne tilpasser kravene til den enkelte borgers behov og

Score: 5	strukturer i hverdagen for borgerne. En stor del af arbejdet er repetition i forudsigelige rammer, og det handler ifølge medarbejderne om at fornemme borgernes dagsform, og hvad der fylder for den enkelte borger på dagen. Hverdagen i tilbuddet indeholder de elementer, som tilbuddet har erfaring med, virker for den enkelte borger. Tilsynet observerer, at hverdagen i tilbuddet tilrettelægges og tilpasses den enkelte borgers behov med relevante aktiviteter.
Tema 4: Selvstændighed og relationer Score: 5	Tilsynet vurderer, at tilbuddet i meget høj grad lever op til indikatorerne. Medarbejderne beskriver, at de arbejder med udvikling af borgernes selvstændighed, og borgerne gives mulighed for at få oplevelser, der understøtter deres sociale kompetencer. Medarbejderne redegør med eksempler for, at de bruger deres succesfulde oplevelser med borgerne i en erfaringsbaseret tilgang. En borger har fx stor glæde af besøg af en medarbejder med hest fra et nærliggende beskæftigelsestilbud.
Tema 5: Organisation og ledelse Score: 3	Tilsynet vurderer, at tilbuddet i middel grad lever op til indikatorerne. Ledelsen består af daglig leder og koordinator, og begge med relevante faglige og ledelsesmæssige kompetencer. Daglig leder oplyser, at det har skabt stabilitet i tilbuddet, at koordinator er kommet til i ledelsen, og koordinator oplever, at der er tæt samarbejde med daglig leder, ligesom han udtrykker ønske om at være sammen med borgerne og tæt på praksis. Ledelsen redegør for, at der ikke er fastlagt supervision, men det er muligt for medarbejderne at få ekstern supervision efter behov. Medarbejderne oplyser, at der er VISO forløb vedrørende flere af borgerne, hvor der er mulighed for faglig sagssparring. Ledelsen oplyser, at medarbejderne generelt er stabile og medarbejdergennemstrømningen er lav. Sygefraværet blandt medarbejderne er højt, og leder oplyser, at hun har mange sygefraværssamtaler, og at alle medarbejderne har sygdom spredt over året. Leder oplever, at medarbejderne generelt trives og har det godt med arbejdet. Medarbejderne beskriver, at der tidligere har været udskiftning i medarbejdergruppen, og at nogle bliver overraskede over hvor komplekst arbejdet i et solisttilbud er. Det kan tage lang tid at lære den enkelte borger at kende og de systemer, borgeren omgiver sig med. Tilsynet noterer sig, at tilbuddet ikke er registreret på Tilbudsportalen, jf. gældende lovgivning på området. Scoren for dette tema er baseret på tilsynets vurdering af medarbejdernes mulighed for fastlagt supervision og sygefraværet blandt medarbejderne.
Tema 6: Kompetencer Score: 4	Tilsynet vurderer, at tilbuddet i høj grad lever op til indikatorerne. Ledelsen redegør for, at medarbejdergruppen består af 11 medarbejdere, hvoraf ca. halvdelen har pædagogisk baggrund og den anden halvdel er ufaglærte. Flere af medarbejderne har erfaring med målgruppen. Ledelsen angiver, at det kræver særlige personlige egenskaber at arbejde med målgruppen, og dette vægtes højt i forbindelse med ansættelse af nye medarbejdere. Ledelsen redegør for, at alle medarbejdere skal have samme værktøjer, og beskriver, at medarbejderne generelt er klædt godt på til arbejdet med målgruppen, ligesom der er god sammenhæng mellem målgruppens behov og kompetencerne i tilbuddet. Ledelsen og flere medarbejdere har taget Autismepilotuddannelsen, ligesom flere er uddannet i VV (Vejleder i Vold). Medarbejderne oplever,

	at der er gode muligheder for kompetenceudvikling. De beskriver, at de alle har fået relevante kurser som fx LA2 og TEACCH. Ledelsen tilkendegiver, at der er åbenhed om, at arbejdet med borgerne slider på medarbejderne. Ledelsen har fokus på kulturen blandt medarbejderne og oplyser, at kulturen fordrer, at ledelse og medarbejdere italesætter undren og forråelse. Ledelsen uddyber, at gode oplevelser og at have det sjovt sammen med borgerne modvirker forråelse, og medarbejderne har mange muligheder for at understøtte gode oplevelser. Ledelsen redegør for, at der er stillet større krav til medarbejderne med indførelsen af struktur i dokumentationen. Det har videre medført en skarpere struktur i arbejdet med borgerne. Ifølge ledelsen er medarbejderne glade for, at det faglige niveau i tilbuddet er højnet, da det bl.a. giver medarbejderne et fælles fagligt sprog. Scoren for dette tema er baseret på tilsynets vurdering af relevante medarbejderkompetencer.
Tema 7: Fysiske rammer Score: 4	Tilsynet vurderer, at tilbuddet i høj grad lever op til indikatorerne. Tilbuddet er beliggende i et ældre hus omgivet af grønne områder. Der er aktuelt en del støj og uro fra arbejde med ombygning af omgivelserne, herunder er der ved at blive etableret en letbane nær tilbuddet, der giver anledning til en del byggestøj. De fysiske rammer er indrettet til målgruppens behov. Borgerne har alle egne individuelt tilpassede rum, hvor de kan opholde sig sammen med en medarbejder. Medarbejderne oplyser, at de fysiske rammer er tilpasset borgernes behov for minimum overstimulering og stressbelastning. Tilbuddet har sanserum, hvor borgerne i afmålte perioder kan slappe af og blive tilpas stimuleret. Medarbejderne oplyser, at borgerne deler toilet, hvilket ikke er optimalt i forhold til deres behov. Scoren for dette tema er baseret på tilsynets vurdering af, at de fysiske rammer ikke i tilstrækkelig grad imødekommer borgernes behov.

4. VURDERINGSSKEMA

Nedenfor ses BDO´s vurderingsskala, som understøtter rapportering på indikatorniveau.

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 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	**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 borgerne • 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 borgerne • 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 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. 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 kunne 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. 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 plejecentre, 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.