



Tilsynsrapport Københavns Kommune

Sundheds- og Omsorgsforvaltning
Plejhjemmet Peder Lykke Centret

Uanmeldt ordinært tilsyn 2022

INDHOLD

1.	FORMALIA	4
2.	VURDERING	5
2.1	TILSYNETS SAMLEDE VURDERING	5
2.2	TILSYNETS BEMÆRKNINGER OG ANBEFALINGER	6
3.	DATAGRUNDLAG	8
3.1	INTERVIEW MED LEDELSE	8
3.2	OBSERVATIONSSTUDIER	10
3.3	INTERVIEW MED BORGERE	14
3.4	GRUPPEINTERVIEW AF MEDARBEJDERE	19
4.	TILSYNETS FORMÅL OG METODE.....	24
4.1	FORMÅL	24
4.2	METODE	24
4.3	VURDERINGSSKALA.....	25
4.4	TILSYNETS TILRETTELÆGGELSE.....	25
5.	YDERLIGERE OPLYSNINGER	26
6.	BILAG - HØRINGSSVAR FOR OPKLARENDE FEJL OG INFORMATIONER	27

FORORD

Rapporten er bygget således, at læseren på de første sider præsenteres for en række faktuelle oplysninger om tilsynsbesøget (herunder deltagere og tidspunkt) samt det samlede tilsynsresultat, begrundelse for tilsynsresultatet, bemærkninger og anbefalinger.

Herefter indeholder rapporten de data, som tilsynet har indsamlet ved hhv. interview med leder, gruppeinterview med medarbejdere, observationsstudie samt beboerinterviews. For hvert mål foretager de tilsynsførende en vurdering ud fra de indsamlede data. Disse vurderinger ligger til grund for den samlede vurdering, der som nævnt optræder indledningsvist i rapporten.

Data vurderes i relation til lovgivningen, kommunens kvalitetsstandarder og øvrige retningslinjer samt tilsynets faglige viden og erfaring.

Sidste del af rapporten indeholder en kort beskrivelse af tilsynets formål og metode samt kontaktoplysninger til BDO.

Med venlig hilsen

Birgitte Høberg Sloth
Partner
Mobil: 2810 5680
Mail: bsq@bdo.dk
Partneransvarlig

Mette Norré Sørensen
Senior Manager
Mobil: 4189 0475
Mail: meo@bdo.dk
Projektansvarlig

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



1. FORMALIA

Oplysninger om Plejehjemmet og tilsynet
Navn og Adresse: Peder Lykke Centret, Peder Lykkes Vej 63-65, 2300 København S
Leder: Mette Olsen
Antal boliger: 152 boliger
Dato for tilsynsbesøg: Den 16. maj 2022
Datagrundlag: Tilsynsresultatet baserer sig på følgende datagrundlag: <ul style="list-style-type: none">• Interview med plejehjemmets leder• Observationsstudier• Tilsynsbesøg hos tolv beboere• Gruppeinterview med fire medarbejdere (en social- og sundhedshjælper, to social- og sundhedsassistenter og en sygeplejerske)
Tilsynsførende: Pernille Breck Johansson, Manager og sygeplejerske Pernille Hansted, Senior manager og økonoma/DP i ledelse Gitte Duus Andersen, Manager og sygeplejerske, cand. cur

2. VURDERING

2.1 TILSYNETS SAMLEDE VURDERING

BDO har på vegne af Københavns Kommune gennemført et uanmeldt tilsyn på plejehjemmet Peder Lykke Centret.

Den samlede tilsynsvurdering er, jf. beskrivelsen af vurderingsskalaen under afsnit 4.3:

Meget tilfredsstillende

Interview med ledelsen:

Tilsynet vurderer, at plejehjemmet har arbejdet målrettet med anbefalingerne fra sidste tilsyn, og de arbejder med relevante emner i kvalitetsarbejdet. Ligeledes vurderes det, at plejehjemmets organisering understøtter kvalitetsarbejdet.

Observationsstudier:

Tilsynet vurderer, at medarbejderne under observationsstudierne af personlig pleje kommunikerer i en venlig og respektfuld tone, og at de har fokus på at italesætte deres handlinger og sikre beboernes selvbestemmelsesret. Ligeledes vurderes det, at plejen udføres i overensstemmelse med den rehabiliterende tilgang.

Under observationsstudiet af frokostmåltidet er det tilsynets vurdering, at der er en venlig og anerkendende kommunikation. Dog vurderes det, at en medarbejder ikke anvender korrekt tiltaleform, men anvender ”Vi” i stedet for ”Du”. Medarbejderne præsenterer og serverer maden på en måde, der sikrer beboernes selvbestemmelse, og måltidet udføres ud fra en rehabiliterende tilgang.

Den personlige pleje er tilrettelagt hensigtsmæssigt og foregår uden unødige afbrydelser, og det vurderes ligeledes, at frokostmåltidet foregår hjemligt og med en tydelig rollefordeling medarbejderne imellem. Dog vurderer tilsynet, at medicinadministrationen, der foregår under måltidet, virker forstyrrende, og at manglen på serveringsbestik fordrer, at noget af maden tages fra fadet med fingrene. Det er tilsynets vurdering, at den praktiske og personlige støtte ved den personlige pleje generelt foregår i overensstemmelse med gældende retningslinjer. Dog er det tilsynets vurdering, at der i to tilfælde ikke udføres den korrekte håndhygiejne mellem handskeskift.

Tilsynet vurderer, at plejehjemmets fællesarealer er renholdte og ryddelige og at indretningen er hyggelig og tilpasset målgruppen. Ligeledes er det tilsynets vurdering, at der foregår en venlig og imødekommende kommunikation fra medarbejdernes side, hvor beboerne mødes i øjenhøjde. Dog vurderer tilsynet, at en medarbejder ikke udfører håndhygiejne i overensstemmelse med gældende retningslinjer.

Det er tilsynets vurdering, at der foregår forskellige former for samvær og social aktivitet på plejehjemmet, som beboerne ser ud til at nyde.

Interview med beboerne:

Tilsynet vurderer, at beboerne på særdeles tilfredsstillende vis oplever at have en hverdag på plejehjemmet med trivsel, tryghed og selvbestemmelse. Ligeledes vurderes det, at ingen beboere har talt med medarbejderne om livets afslutning, men at flere af beboerne giver udtryk for at være trygge ved at gøre det. Beboerne fremstår veltilpassede og soignerede, og deres boliger fremstår tilstrækkeligt rengjorte. Samtidig vurderes det, at der hos fire beboere observeres hjælpemidler, som ikke fremstår tilstrækkeligt rengjorte.

Det er tilsynets vurdering, at beboerne oplever at få den hjælp til personlig pleje og praktisk hjælp, som de har behov for, og at de er tilfredse med kvaliteten af hjælpen. Ligeledes vurderes det, at beboerne oplever, at medarbejderne støtter dem i at anvende deres ressourcer aktivt, at de får deres medicin til de aftalte tidspunkter, og at de ved, hvem de kan henvende sig til, hvis de ønsker at klage.

Det er tilsynets vurdering, at beboerne generelt oplever kontinuitet i hjælpen, hvoraf størstedelen af beboerne beskriver at have en kontaktperson. Beboerne oplever at have en god kontakt til medarbejderne, hvor kommunikationen med medarbejderne foregår i en venlig og respektfuld tone.

Det vurderes, at beboerne oplever en hverdag med et bredt udvalg af meningsfulde aktiviteter, som de kan deltage i, i det omfang, de ønsker. Tre beboere, som beskriver at have erfaring med overgange i forhold til udskrivelse fra hospital eller indflytning, har oplevet gode overgange, hvori de beskriver stor tilfredshed med medarbejdernes indsats. Beboerne har ligeledes en oplevelse af, at medarbejderne vil kontakte læge eller hospital, såfremt de har behov for det, og at medarbejderne taler sammen om deres pleje. Hertil er det tilsynets vurdering, at en beboer beskriver at kunne høre, hvad medarbejderne taler om, når de aflægger rapport, hvilket indebærer oplysninger om de andre beboere. Beboerne udtrykker stor tilfredshed med madens kvalitet og variation, og størstedelen af beboerne er bekendte med muligheden for at komme med ønsker til menuen.

Det er tilsynets vurdering, at beboerne er tilfredse med rammerne for måltidet, hvortil stemningen beskrives som værende god og hyggelig.

Interview med medarbejderne:

Tilsynet vurderer, at medarbejderne kan redegøre for relevante emner i kvalitetsarbejdet og for indsatsernes betydning for beboerne. Medarbejderne kan redegøre for, hvordan der sikres ligeværdig og respektfuld kommunikation og adfærd med beboerne. Ligeledes er det tilsynets vurdering, at medarbejderne kan redegøre for, hvordan de sikrer beboernes selvbestemmelsesret og for den rehabiliterende tilgang i plejen og støtten.

Samtidig vurderes det, at medarbejderne kan redegøre særdeles tilfredsstillende for, hvordan de sikrer sig kendskab til beboernes ønsker vedrørende genoplivning samt for et velfungerende tværfagligt samarbejde. Tilsynet vurderer, at medarbejderne fagligt reflekteret kan redegøre for indsatser af forebyggende og sundhedsfremmende karakter, som bidrager til at skabe tryghed og sikkerhed for beboerne i hverdagen. Det er tilsynets vurdering, at medarbejderne kan redegøre fagligt korrekt for den kontrol, der skal foretages i forbindelse med medicinadministration. Tilsynet vurderer, at medarbejderne kan redegøre for arbejdsgange i plejen og i forhold til dokumentationsarbejdet. Medarbejderne ved, hvordan de kan fremsøge gældende instrukser og vejledninger, og hvorledes de anvendes i det daglige arbejde. Tilsynet vurderer, at medarbejderne kan redegøre for arbejdet med beboernes besøgsplan og handlingsanvisninger. Tilsynet vurderer, at medarbejderne kan redegøre for deres arbejdsgange i forbindelse med håndtering af snavset linned og for procedurerne i forbindelse med renholdelse af hjælpemidler.

2.2 TILSYNETS BEMÆRKNINGER OG ANBEFALINGER

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

Bemærkninger	Anbefalinger
Tilsynet bemærker, at en medarbejder anvender "Vi" som tiltaleform i en situation, hvor betydningen er "Du".	Tilsynet anbefaler, at der fortsat er ledelsesmæssigt fokus på at sikre en korrekt tiltaleform, hvor anvendelsen af "Vi" kun forekommer, når det passer korrekt i situationen.
Tilsynet bemærker, at der under frokostmåltidet mangler serveringsbestik, og at både beboere og medarbejdere derfor flere gange tager maden fra fadet med fingrene.	Tilsynet anbefaler, at der sættes et fagligt fokus på, at der anvendes serveringsbestik og passende fade til servering af maden.
Tilsynet bemærker, at der foretages medicinadministration under frokostmåltidet, og at dette virker forstyrrende.	Tilsynet anbefaler, at der implementeres en arbejdsgang for medicinadministration af middagsmedicinen, der understøtter 'Det gode måltid'.

<p>Tilsynet bemærker, at der under observationsstudierne af personlig pleje forekommer tilfælde, hvor medarbejderne ikke er opmærksomme på at udføre håndhygiejne mellem handskeskift.</p> <p>Ligeledes bemærker tilsynet, at en medarbejder på fællesarealerne ikke håndterer snavset linned på en faglig korrekt måde og ikke udfører håndhygiejne i overensstemmelse med gældende retningslinjer.</p>	<p>Tilsynet anbefaler, at det ledelsesmæssigt sikres, at alle medarbejdere har kendskab til gældende hygiejniske retningslinjer, og at de agerer i overensstemmelse hermed.</p>
<p>Tilsynet bemærker, at der forekommer snavsede hjælpemidler hos fire af de besøgte beboere.</p>	<p>Tilsynet anbefaler, at der implementeres en arbejdsgang, der sikrer tilstrækkelig renholdelse af beboernes hjælpemidler.</p>
<p>Tilsynet bemærker, at en beboer beskriver at overhøre, at medarbejderne udveksler personfølsomme oplysninger om de andre beboere i forbindelse med rapport-overlevering.</p>	<p>Tilsynet anbefaler, at der rettes et ledelsesmæssigt fokus på at sikre, at uvedkommende ikke har mulighed for at overhøre medarbejderne udveksle personfølsomme oplysninger om beboerne.</p>

3. DATAGRUNDLAG

3.1 INTERVIEW MED LEDELSE

Mål 1: Særlige fokusområder i kvalitetsarbejdet	
Emne	Data
Opfølgning på sidste års tilsyn	<p>Tilsynet indledes med, at ledelsen redegør for opfølgning på sidste års tilsyn. Her modtog plejehjemmet anbefalinger målrettet kommunikationen, hensyntagen til beboernes blufærdighed, håndhygiejne, flere områder i relation til måltidet samt en konkret beboers mindre tilfredshed med aktivitetsniveauet samt ventetiden på besvarelse af nødkald.</p> <p>Som opfølgning på at sikre en mere personcentreret tilgang skal anvendelsen af ”Vi” som tiltaleform mindskes i kommunikationen, og mht. at sikre, at der tages hensyn til beboernes blufærdighed, har ledelsen sikret opfølgning, og de er løbende i dialog med medarbejderne om disse forhold. Ligeledes har der været fokus på at sikre praksisnær læring, da plejehjemmets medarbejdergruppe kommer fra forskellige kulturelle baggrunde, der anvender ’Vi’ som en inkluderende tiltaleform, hvilket opleves svært af aflære.</p> <p>I forhold til at sikre overholdelse af gældende hygiejniske retningslinjer beskriver ledelsen, at der har været afholdt hygiejneaudit, og at der har været undervisning med UV-lyskasse og drøftelser vedrørende korrekt håndhygiejne og anvendelsen af korrekte værnemidler. Endvidere har der været hygiejnetilsyn fra hygiejneorganisationen, som har bidraget med sparring. Emnet er løbende på dagsordenen på kvalitetsmøderne.</p> <p>I forhold til anbefalingerne omkring måltidet har der været fokus på værtskabet, og der er fx bestilt stofforklæder, der opleves mere æstetiske under måltidet end plastforklæder. Ledelsen har løbende arbejdet med at sikre ’Det Gode Måltid’, herunder at beboerne inddrages mest muligt.</p> <p>I relation til at sikre tryghed og tilfredshed hos en konkret beboer har ledelsen været i dialog med beboeren og fulgt op på beboerens oplevelser. Ledelsen har endvidere drøftet arbejdsgangen for besvarelse af nødkald med medarbejderne, og ledelsen følger op med løbende stikprøvekontrol af loggen. Hertil beskrives det, at medarbejderne var meget påvirkede af COVID-19 situationen, og derfor var tilbageholdende med at tilbyde aktiviteter, grundet frygten for smitte.</p> <p>Ledelsen nævner, at COVID-19 har fyldt meget, og at der først er åbnet helt op for aktiviteter for to måneder siden.</p>
Særlige fokusområder i kvalitetsarbejdet	<p>Ledelsen oplyser, at der har været særlig opmærksomhed på at sikre beboernes livskvalitet ved at genetablere aktivitetsniveauet og åbne ’Værestedet’, så der igen kan tilbydes meningsfulde aktiviteter.</p> <p>I dokumentationsarbejdet beskrives der fokus på at udarbejde socialpædagogiske handleplaner og sikre korrekt anvendelse af Cura. Hertil bistår ressourcepersoner med oplæring. Ledelsen har planer om at tilrettelægge en individuel plan for oplæring i de forskellige afdelinger, baseret på behov. Endvidere udføres journalaudit med fast kadence.</p> <p>På medicinområdet udføres der audit på ugentlig basis, og her ses et fald i medicinfejl.</p> <p>I kvalitetsarbejdet er der fokus på demensarbejdet, og flere medarbejdere er tilmeldt kursus i det kroporienterede behandlingskoncept ’BBAUM’ (Beroligende Behandling til Adfærdsforstyrrede- og urolige mennesker).</p>

	<p>Ledelsen håber, at det kan bidrage til at skabe ro hos udadreagerende beboere og bidrage til at sænke psykofarmaka-forbruget. Plejehjemmet er ved at genetablere BPSD-arbejdet med NPI-screeninger og beboerkonferencer, og en sygeplejerske er tovholder for indsatsen.</p> <p>I arbejdet med de utilsigtede hændelser (UTH) er der fokus på indrapportering af tværsektorielle hændelser, fald og medicin. Kvalitetssygeplejersken sikrer opfølgning med den enkelte medarbejder eller med afdelingen, ligesom UTH drøftes på kvalitetsmøderne.</p> <p>Ledelsen beskriver, at plejehjemmet er profildejehjem for 'Mangfoldighed', hvilket kræver løbende opmærksomhed på medarbejdernes interkulturelle faglighed.</p>
--	---

Tilsynets samlede vurdering - 2

Tilsynet vurderer, at plejehjemmet har arbejdet målrettet med anbefalingerne fra sidste tilsyn, og der har været arbejdet med relevante emner i kvalitetsarbejdet. Tilsynet vurderer, at ledelsen fortsat skal arbejde målrettet med at iværksætte indsatser, der sikrer en korrekt tiltaleform.

Mål 2: Tilgang til systematisk kvalitetsarbejde	
Emne	Data
Organisering af kvalitetsarbejdet	<p>Plejehjemmet er organiseret med en forstander, fem afdelingsledere, en kvalitetssygeplejerske og seks funktionsledere. Hertil er der to basissygeplejersker med forskellige ansvarsområder, som fx sår og demens. I aftenvagten arbejdes der med ansvarshavende funktion, og ansvarshavende indgår i kvalitetsudviklingsarbejdet.</p> <p>Medarbejdergruppen består primært af social- og sundhedsassistenter og social- og sundhedshjælpere. Plejehjemmet har også ansat en fysioterapeut, som indgår både dag- og aften, hertil bidrager terapeuter fra Sundhedshuset. Ledelsen oplever rekrutteringsvanskeligheder, svarende til andre plejehjem, og der er pt. tre vakante stillinger.</p> <p>Der afholdes kvalitetsmøder hver femte uge, som kvalitetssygeplejersken faciliterer. Mødet kan både indeholde opfølgning på UTH, opdateringer i Cura eller viderefremstilling af faglige emner. Her deltager ledelsen og funktionslederne, og ved behov kan ressourcepersoner deltage, hvis der drøftes emner i relation hertil.</p> <p>Der afholdes tværfaglige konferencer (rehab-møder) mindst tre gange ugentligt på skift i de forskellige afdelinger. Fysioterapeuten deltager og understøtter rehabiliteringsplaner og indstilling og bestilling af hjælpemidler.</p> <p>Plejehjemmet har ressourcepersoner inden for forskellige områder, som fx sår, demens, forflytning, ernæring og forebyggelse af vold, og der afholdes ressourcepersonsmøder hver anden måned med henblik på sparring og vidensdeling.</p> <p>Ledelsen oplyser, at plejehjemmet er i gang med at implementere e-tavler.</p>
Tilsynets samlede vurdering - 1	
Tilsynet vurderer, at plejehjemmets organisering understøtter kvalitetsarbejdet.	

Mål 3: Hvad skal tilsynet have fokus på?	
Emne	Data
Hvad synes I, tilsynet skal lægge særligt mærke til?	Tilsynet bedes bemærke hjemligheden og kommunikationen.

3.2 OBSERVATIONSSTUDIER

Mål 1: Interaktion og medinddragelse	
Emne	Data
Kommunikation	<p><u>Observationsstudie af personlig pleje I:</u></p> <p>Medarbejderen taler i en rolig og venlig tone under hele forløbet. Beboeren tiltales ved fornavn, og medarbejderen har et åbent og imødekommende kropssprog. Medarbejderen anvender fysisk berøring, og kommunikationen foregår på respektfuld vis i øjenhøjde med beboeren. Der er en god kontakt mellem beboeren og medarbejderen. Beboeren griner flere gange og bryder ud i sang på medarbejderens opfordring.</p> <p>En kollega deltager i en forflytning. Kollegaen banker pænt på døren og nærmest synger "godmorgen" til beboeren, som svarer i samme syngende tone. Kollegaen siger pænt farvel til beboeren, inden hun forlader boligen.</p> <p><u>Observationsstudie af personlig pleje II:</u></p> <p>Medarbejderen banker på døren og hilser på beboeren. Medarbejderen har en god kontakt til beboeren og spørger løbende ind til forskellige emner, som beboeren taler med om.</p> <p>Kommunikationen foregår i en venlig og respektfuld tone, hvortil medarbejderen tiltaler beboeren ved fornavn.</p> <p><u>Observationsstudie af et frokostmåltid:</u></p> <p>Der er en venlig og anerkendende kommunikation med beboerne.</p> <p>En medarbejder hjælper en beboer med at spise. Medarbejderen siger flere gange; "Vi skal spise nu", hvor betydningen er "du skal spise nu". Beboeren er kognitiv svækket og grådlabil. Medarbejderen støtter beboeren ved at italesætte, at beboeren har mad i munden, der skal tygges, ved at anerkende beboeren og betrygge beboeren i, at det nok skal gå.</p>
Selvbestemmelse og medindflydelse	<p><u>Observationsstudie af personlig pleje I:</u></p> <p>Medarbejderen udviser opmærksomhed på at inddrage beboeren relevant i tilrettelæggelsen af støtten, fx ved at spørge, om hun skal varme kludene, så de er dejligt lune, når beboeren skal vaskes.</p> <p>Forløbet udføres på rutineret vis tilpasset beboerens ønsker. Medarbejderen italesætter sine handlinger og spørger løbende ind til beboerens accept, inden handlingen udføres. Beboeren er smilende og samarbejdende under hele forløbet.</p> <p><u>Observationsstudie af personlig pleje II:</u></p> <p>Medarbejderen italesætter sine handlinger og giver beboeren relevante valgmuligheder. Medarbejderen italesætter, at beboeren kan sætte sig på sengekanten, når han er klar, og medarbejderen spørger ind til beboerens accept i forhold til det valgte tøj.</p> <p>Medarbejderen afstemmer med beboeren, hvornår hun skal komme retur til boligen, så beboeren har mulighed for at varetage den øvre pleje selv. Medarbejderen fortæller, at hun vil gøre morgenmaden klar, og spørger ind til beboerens ønsker hertil.</p> <p><u>Observationsstudie af et frokostmåltid:</u></p> <p>Beboerne tilbydes hver især de forskellige dele af menuen, der indgår i frokosten.</p>

	<p>Beboerne bestemmer selv, hvad de ønsker fra menuen. En beboer får serveret en anden ret.</p> <p>En medarbejder skal tage noget mad fra et fad til en beboer ved et andet bord. Medarbejderen spørger beboerne, der sidder omkring fadet om tilsagn hertil.</p>
Rehabilitering	<p><u>Observationsstudie af personlig pleje I:</u></p> <p>Medarbejderen giver løbende beboeren mulighed for at anvende egne ressourcer aktivt under plejen. Medarbejderen italesætter over for beboeren, at hun selv skal deltage, fx i forbindelse med vending.</p> <p>På badeværelset foretages plejen i mindre etaper, hvor beboeren lades alene, og dermed gives tid til at løse de enkelte dele i størst muligt omfang. Medarbejderen arbejder ud fra en kompenserende tilgang.</p> <p><u>Observationsstudie af personlig pleje II:</u></p> <p>Medarbejderen anvender vejledning og guidning som led i at få beboeren til at deltage mest muligt under forflytningen i sengen.</p> <p>Medarbejderen gør badeværelset klar, så beboeren selv kan foretage den øvre personlige pleje. Beboeren kører selv ud på badeværelset.</p> <p><u>Observationsstudie af et frokostmåltid:</u></p> <p>Måltidet udføres ud fra en rehabiliterende tilgang. De beboere, der kan, tager selv maden og sender fadene videre. Flere af beboerne spørger venligt andre beboere, om de kunne tænke sig mere mad.</p> <p>En beboer, der har en indadvendt fremtoning, nyder sit kyllingelår med lukkede øjne. Beboeren spiser langsomt og nyder maden meget. Da beboeren er færdig med at spise, spørger medarbejderen venligt, om beboeren ønsker mere mad.</p> <p>En beboer, der modtager hjælp til at spise, spytter maden ud flere gange. Det vurderes, at der kan være et problem med konsistensen på den mad, der er serveret i forhold til beboerens funktionsniveau. Det er dog ikke entydigt, og ledelsen er orienteret om tilsynets observation.</p>

Tilsynets samlede vurdering - 2

Tilsynet vurderer, at medarbejderne under observationsstudierne af personlig pleje kommunikerer i en venlig og respektfuld tone, og at de har fokus på at italesætte deres handlinger og sikre beboernes selvbestemmelsesret. Ligeledes vurderes det, at plejen udføres i overensstemmelse med den rehabiliterende tilgang.

Tilsynet vurderer, at der under observationsstudiet af frokostmåltidet er en venlig og anerkendende kommunikation. Det er tilsynets vurdering, at en medarbejder ikke anvender korrekt tiltaleform, men anvender "Vi" i stedet for "Du". Medarbejderne præsenterer og serverer maden på en måde, der sikrer beboernes selvbestemmelse, og måltidet udføres ud fra en rehabiliterende tilgang.

Mål 2: Arbejdsgange	
Emne	Data
Organisering af arbejdet	<p><u>Observationsstudie af personlig pleje I:</u></p> <p>Forløbet er tilrettelagt ud fra en hensigtsmæssig organisering. Den nedre pleje udføres i sengen i korrekt arbejdsstilling.</p> <p>Forflytningen skal varetages af to personer, og medarbejderen ringer derfor efter en kollega, som straks ankommer i boligen og hjælper til med forflytningen.</p>

	<p>Herefter køres beboeren på badeværelset. Medarbejderen forlader boligen efter aftale med beboeren og kommer straks retur, da beboeren kalder. Der forekommer ingen unødige afbrydelser under forløbet.</p> <p><u>Observationsstudie af personlig pleje II:</u> Medarbejderen har tilrettelagt forløbet ud fra en hensigtsmæssig rækkefølge, hvortil den nedre hygiejne udføres indledningsvist i sengen. Medarbejderen aftaler et tidsrum med beboeren, hvori han gives mulighed for at udføre den øvre pleje selv. Medarbejderen udnytter tiden til at foretage forskellige praktiske opgaver og klargøre beboerens morgenmad.</p> <p>Medarbejderen har de rette hjælpemidler til rådighed, og der forekommer ingen unødige afbrydelser.</p> <p><u>Observationsstudie af et frokostmåltid:</u> Måltidet foregår meget hjemligt. Der sidder medarbejdere ved fire ud af seks borde, heraf er tre beboere skærmet ved to borde lidt væk fra de øvrige beboere. Bordene er veldækkede, og der er blomster på bordene. Medarbejderne understøtter måltidet med en faglig tilgang, hvor de fremstår sikre i deres roller under måltidet. Der er ingen udefrakommende forstyrrelser under måltidet.</p> <p>En medarbejder deler medicin ud midt under måltidet. Bordene står tæt, og det virker forstyrrende. Medicinen administreres korrekt og ses indtaget.</p> <p>Under måltidet er der kun serveringsbestik i to ud af de tre komponenter, der serveres, og flere beboere og medarbejdere tager maden med fingrene.</p>
--	--

Tilsynets samlede vurdering - 2

Tilsynet vurderer, at observationsstudierne af den personlige pleje er tilrettelagt hensigtsmæssigt og foregår uden unødige afbrydelser. Det er tilsynets vurdering, at frokostmåltidet foregår hjemligt og med en tydelig rollefordeling mellem medarbejderne. Dog vurderer tilsynet, at medicinadministrationen, der foregår under måltidet, virker forstyrrende, og at manglen på serveringsbestik gør, at noget af maden tages fra fadet med fingrene.

Mål 3: Faglige opgaver	
Emne	Data
Praktisk støtte	<p><u>Observationsstudie af personlig pleje I:</u> Medarbejderen udfører forskellige praktiske opgaver, som fx skift af lagen og oprydning. Opgaverne udføres korrekt ud fra gældende retningslinjer.</p> <p><u>Observationsstudie af personlig pleje II:</u> Medarbejderen foretager skift af sengetøj og håndtering af beboerens vasketøj. Det urene linned placeres i plastikposer, og sengen aftørres, inden det rene linned lægges på. Opgaverne udføres korrekt efter gældende retningslinjer.</p> <p><u>Observationsstudie af et frokostmåltid:</u> Ikke relevant.</p>
Personlig støtte og pleje	<p><u>Observationsstudie af personlig pleje I:</u> Medarbejderen udfører indledningsvist håndvask og ifører sig korrekte værnemidler. Medarbejderen tilser først beboerens fod, hvorpå der er påsat et plaster.</p>

	<p>Den nedre hygiejne udføres på korrekt vis. Medarbejderen udviser opmærksomhed på beboerens blufærdighed, og tildækker beboeren med et håndklæde.</p> <p>Den øvre pleje udføres på badeværelset, hvortil medarbejderen anvender en kompenserende tilgang. Fx børster beboeren selv sine tænder, hvorefter medarbejderen børster efter.</p> <p>Medarbejderen foretager korrekt skift af handsker, men foretager i et enkelt tilfælde ikke den nødvendige håndhygiejne umiddelbart efter handskeskift. På øvrige tidspunkter under forløbet foretager medarbejderen korrekt håndhygiejne.</p> <p><u>Observationsstudie af personlig pleje II:</u></p> <p>Medarbejderen beskriver, at hun indledningsvis har administreret insulin hos beboeren. Medarbejderen er iført korrekte værnemidler under den personlige pleje, og udfører plejen korrekt efter gældende retningslinjer.</p> <p>Medarbejderen observerer beboerens hud og smører med barriere-creme.</p> <p>Beboeren forflyttes med SaraSteady til kørestolen, og hjælpes herefter ud på badeværelset, hvor den øvre personlige pleje udføres. Der foretages korrekt afsprøjtning af liftene efter brug, inden den køres retur til fællesarealet.</p> <p>Medarbejderen udfører korrekt skift af handsker, og foretager generelt korrekt håndhygiejne mellem opgaverne, også da hun ankommer og forlader boligen. Dog foretages der ikke den nødvendige håndhygiejne i forbindelse med handskeskift i et enkelt tilfælde.</p> <p><u>Observationsstudie af et frokostmåltid:</u></p> <p>Ikke relevant.</p>
--	--

Tilsynets samlede vurdering - 3

Tilsynet vurderer, at den praktiske og personlige støtte ved den personlige pleje generelt foregår i overensstemmelse med gældende retningslinjer. Dog er det tilsynets vurdering, at der i to tilfælde ikke udføres den korrekte håndhygiejne mellem handskeskift.

Mål 4: Fællesskab og sociale aktiviteter	
Emne	Data
Fællesarealer	<p>Fællesarealerne på plejehjemmet er rengjorte, ryddelige, og hjemligt indrettet med møbler tilpasset målgruppen. Fra afdelingerne er der adgang til balkoner med havemøbler, og i stueetagen er der udgang til en hyggelig have med masser af grønne planter, snoede gangstier, et stort bur med høns og et havebassin med fisk. Afdelingerne består af forskellige fælles opholdsrum og små nicher, hvor beboerne enten kan spise deres mad i fællesskab, indgå i social hygge eller slappe af foran fjernsynet. På gangarealerne er der opsat stole eller små borde, som beboerne benytter til at tage et hvil eller til at sidde og læse dagens avis.</p> <p>I en fælles stue er der en motionscykel og en fotostat med billeder fra plejehjemmets 50-års jubilæum. To afdelinger er på tilsynsdagen ved at få malet på fællesarealerne, hvorfor de fremstår lettere rodet.</p> <p>På afdelingerne ses der fint dækkede morgenborde med dug, friske blomster, servietter og service. Her gives beboerne mulighed for selv at forsyne sig med morgenmad og morgenkaffe. Fx er der placeret en kurv med brød og en tallerken med ost på et bord, og i spisestuen står også en vogn med service, kaffe, og en køletaske med juice, yoghurt og ost. Det observeres, at der er en god stemning, og at beboerne rækker ting til hinanden.</p>

	<p>I en stue sidder en beboer og sover i sofaen, lige bagved sidder medarbejderne på gangen og spiser.</p> <p>Medarbejderne hilser venligt og imødekommende på de beboere, de møder på fællesarealerne.</p> <p>Tilsynet bemærker en medarbejder, der kommer ud fra en beboers bolig med handsker og snavset linned og håndklæder i begge hænder. Medarbejderen skal gå et godt stykke, og skal forbi to beboere, der har gjort ophold på gangen. Medarbejderen går ind i skyllerummet, men kommer hurtigt ud derfra, dog stadig iført handsker. En beboer henvender sig til medarbejderen, og medarbejderen går i øjenhøjde med beboeren, mens hun holder om beboeren med handskerne på.</p>
Sociale aktiviteter	<p>I alle afdelinger ses opslagstavler med opslag og information vedrørende plejehjemmets forskellige aktiviteter. Her ses fx en ugeplan over 'Værestedets' tilbud, som eksempelvis består af gymnastik, hygge og quiz, gudstjeneste, dans og sang samt madklub.</p> <p>På tilsynsdagen skal flere beboere til gymnastik, og de spørger indbyrdes hinanden, om de skal følges ad. Det observeres, at to beboere banker på en beboers dør og spørger, om beboeren vil med til gymnastik.</p> <p>Flere beboere er samlet i afdelingernes fællesstuer, hvor de ser formiddags-tv og får sig en kop kaffe. I en afdeling sidder en medarbejder med ved sofabordet, og der er en hyggelig dialog om weekendens oplevelser.</p> <p>I en anden afdeling sidder to beboere og spiser morgenmad i fællesstuen, mens de taler sammen.</p> <p>Der ses mange eksempler på, at medarbejderne indgår i interaktion med beboerne, og i flere tilfælde observeres det, at medarbejderne benytter fysisk berøring i kontakten, eller at dialogen foregår i øjenhøjde. Fx ses det, at en medarbejder sætter sig på hug og taler med en beboer, som sidder i kørestol.</p>
Tilsynets samlede vurdering - 3	
<p>Tilsynet vurderer, at plejehjemmets fællesarealer er renholdte og ryddelige, og at indretningen er hyggelig og tilpasset målgruppen. Ligeledes er det tilsynets vurdering, at der foregår en venlig og imødekommende kommunikation fra medarbejdernes side, hvor beboerne mødes i øjenhøjde.</p> <p>Tilsynet vurderer, at en medarbejder ikke udfører håndhygiejne i overensstemmelse med gældende retningslinjer. Det er tilsynets vurdering, at foregår forskellige former for samvær og social aktivitet på plejehjemmet, som beboerne ser ud til at nyde.</p>	

3.3 INTERVIEW MED BORGERE

Mål 1: At borgeren kan leve det liv, som han/hun ønsker	
Emne	Data
Livskvalitet og tryghed	<p>Beboerne beskriver alle, at de har det godt på plejehjemmet, og at de oplever tryghed i hverdagen. En beboer begrundes trygheden med de faste rutiner, mens flere andre begrundes trygheden med, at der altid er mulighed for at få hjælp.</p> <p>En beboer har kun boet på plejehjemmet i kort tid, og beboeren beskriver at være faldet godt til.</p> <p>Beboerne kommer herudover med følgende udsagn:</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>"Jeg har det udmærket, man får jo mad, og jeg ved ikke hvad. Det er ligesom om, jeg er en dronning, sådan bliver jeg behandlet".</i> • <i>"Jeg føler mig i hvert fald meget hjemme her".</i>

	<ul style="list-style-type: none"> • <i>"Jeg synes godt om det - der er dejligt fredeligt og kontrol over tingene.... Da det er det bedste plejehjem i København, så kan der jo ikke være nogle problemer".</i>
Selvbestemmelse	<p>Beboerne fortæller, hvordan de oplever at have en hverdag med selvbestemmelse og medindflydelse. Beboerne siger fx:</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>"Det er et dejligt plejehjem, man kan gøre ligesom man vil".</i> • <i>"Jeg har lige været i haven - man kan bare gå en tur - hvis det er en længere tur, så siger jeg det lige".</i> • <i>"Man kan selv bestemme alt - de laver aldrig vrøvl".</i>
Livets afslutning	<p>Ingen af beboerne beskriver at have talt med medarbejderne om ønsker til livets afslutning. Flere af beboerne giver samtidig udtryk for, at de ikke har behov for det, mens andre beskriver, at det bestemt er noget, som de ville være trygge ved at gøre. En beboer siger blandt andet:</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>"Ja det ville jeg gerne tale om med kontaktpersonen - det vil jeg være tryk ved - hun er rigtig god".</i>
Tilsynets samlede vurdering - 1	
<p>Tilsynet vurderer, at beboerne på særdeles tilfredsstillende vis oplever at have en hverdag på plejehjemmet med trivsel, tryghed og selvbestemmelse.</p> <p>Det vurderes, at ingen beboere har talt med medarbejderne om livets afslutning, men at flere af beboerne giver udtryk for at være trygge ved at gøre det.</p>	

Mål 2: Sammenhæng mellem støtte og behov	
Emne	Data
Pleje og støtte	<p>Beboerne beskriver, hvordan de oplever, at få den hjælp til personlig pleje og praktisk støtte, som de har brug for. Enkelte beboere varetager selv store dele af plejen, men de beskriver alle, at der er mulighed for at få hjælp, såfremt det er nødvendigt. Beboerne udtrykker generelt tilfredshed med kvaliteten af den hjælp, som de modtager - En beboer siger fx: <i>"Til hver en tid kan de deres kram"</i>.</p> <p>En anden beboer udtrykker mindre tilfredshed med kvaliteten af den praktiske støtte, hvori beboeren ikke finder rengøringen tilstrækkelig. Tilsynet vurderer, at boligen fremstår ren.</p> <p>Beboerne oplever alle, at de støttes i at klare mest muligt selv, samt at der bliver lyttet til deres ønsker til plejen. En beboer fortæller dog, at det kniber med kræfterne, og at det derfor er bedre, når medarbejderne udfører plejen. En anden beboer fortæller:</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>"De er så gode ved mig alle sammen - De lytter altid og er søde til at hjælpe. Jeg gør det, jeg selv kan, og så hjælpes vi ad".</i> <p>For de beboere, som modtager støtte til medicingivning, beskriver de alle, at medicinen udleveres på de aftalte tidspunkter. En beboer beskriver medarbejderne som værende meget punktlig.</p> <p>Beboerne beskriver forskellige strategier for, hvad de ville gøre, hvis de har behov for at klage eller dele deres utilfredshed. En beboer vil fx involvere sine pårørende, en anden beboer vil tale med kontaktpersonen, en tredje beboer vil gå til afdelingslederen og en fjerde beboer beskriver tryghed ved at kunne tale med alle medarbejderne.</p>

	Hertil understreger flere af beboerne samtidigt, at de intet har at klage over.
Observation	<p>Beboerne fremstår veltilpasse og soignerede, svarende til deres livsstil. Boligerne fremstår ryddelige og rengjorte. Hos en beboer observerer tilsynet, at der er mange brandmærker i gulvet under beboeren stol. En medarbejder oplyser til tilsynet, at der har været monteret sprinkleranlæg hos beboeren, da denne røg cigaretter. Beboeren er nu gået over til e-cigaretter, og at det er tydeligt markeret i journalen, at beboeren taber cigaretterne.</p> <p>Hos fire beboere observeres det, at beboernes hjælpemidler ikke fremstår tilstrækkeligt rengjorte.</p>
Kontinuitet i støtten	<p>Beboerne beskriver generelt en oplevelse af kontinuitet i hjælpen, hvortil størstedelen af beboerne fortæller, at de har en kontaktperson. En beboer beskriver medarbejdergruppen som meget stabil, og en anden beboer siger:</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>"Det er alle sammen mine dejlige piger. Hvis jeg ikke er kommet ud, så bliver de bekymret og kommer ind og hører, om jeg er ok".</i> <p>Samtidig beskriver tre beboere, at hjælpen leveres af forskellige medarbejdere eller vikarer. Beboerne finder det ikke generende, og de ønsker ikke at problematisere dette, hvilket en beboer begrundes med, at medarbejderne altid ved, hvad de skal gøre hos beboeren.</p> <p>En beboer udtrykker imidlertid mindre tilfredshed med kontinuiteten. Beboeren fortæller, at hendes kontaktperson er stoppet, og at hun endnu ikke har fået en ny. Dette er beboeren ked af, og beboeren beskriver, hvordan hun glæder sig til, at hun får en ny kontaktperson.</p>

Tilsynets samlede vurdering - 2

Tilsynet vurderer, at beboerne fremstår veltilpasse og soignerede, og at boligerne fremstår tilstrækkeligt rengjorte. Samtidig vurderes det, at der hos fire beboere observeres hjælpemidler, som ikke fremstår tilstrækkeligt rengjorte.

Det er tilsynets vurdering, at beboerne oplever at få den hjælp til personlig pleje og praktisk hjælp, som de har behov for, og at de er tilfredse med kvaliteten af hjælpen. Det vurderes, at beboerne oplever, at medarbejderne støtter dem i at anvende deres ressourcer aktivt, at de får deres medicin til de aftalte tidspunkter, og at de ved, hvem de kan henvende sig til, hvis de ønsker at klage.

Det er tilsynets vurdering, at beboerne generelt oplever kontinuitet i hjælpen, hvoraf størstedelen af beboerne beskriver at have en kontaktperson.

Mål 3: Kontakt	
Emne	Data
Kontakten til medarbejderne	<p>Beboerne beskriver, hvordan de oplever at have en god kontakt til medarbejderne, hvor medarbejderne taler pænt til dem i en venlig og respektfuld tone. Flere af beboerne omtaler medarbejderne som værende søde og venlige, og en beboer beskriver fx, hvordan der er en god jargon i afdelingen. Ligeledes oplever beboerne, at medarbejderne udviser respekt for deres privat liv og personlige grænser, fx ved at banke på døren, inden de træder ind i boligen.</p> <p>Beboerne kommer blandt andet med følgende udsagn:</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>"De er flinke og rare - de taler pænt - der er ikke noget".</i> • <i>"Vi har sådan en god atmosfære sammen - De respekterer privatlivets fred".</i> • <i>"De er nu søde nok, men det værste er, at de taler så højt".</i>

	<p>Beboerne beskriver, at de tilbydes meningsfulde aktiviteter, og at de blandt andet orienterer sig om tilbuddene i plejehjemmets månedlige husavis. Flere af beboerne fortæller, at de deltager i aktiviteter, såsom gymnastik, banko, gudstjeneste, højtlesning samt forskellige arrangementer. En beboer fortæller fx at have deltaget i Eid-festen, hvilket beboeren var meget begejstret for, mens andre beboere fortæller, at de nyder haven, bliver tilbudt gåture eller deltager i 'Værestedet'.</p> <p>Enkelte af beboerne beskriver, hvordan de fravælger de mange tilbud, og at deres fravalg altid respekteres. Beboerne siger fx:</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>"Jeg kunne komme med ned til gymnastik, men jeg sidder her og spiller på min computer"</i>. • <i>"Vi kan se film i 'Værestedet' - det er pragtfulde film, og vi får kaffe og kage"</i>.
--	---

Tilsynets samlede vurdering - 1

Tilsynet vurderer, at beboerne oplever at have en god kontakt til medarbejderne, hvor kommunikationen med medarbejderne foregår i en venlig og respektfuld tone.

Det vurderes, at beboerne oplever en hverdag med bredt udvalg af meningsfulde aktiviteter, som de kan deltage i, i det omfang de ønsker.

Mål 4: Overgange og samarbejde mellem sektorer, enheder og fagpersoner

Emne	Data
Overgange	<p>Tre beboere beskriver at have erfaringer med overgange, hvoraf to beboere har været indlagt, mens en tredje beboer er flyttet ind for kort tid siden.</p> <p>Beboerne beskriver, hvordan de oplevede en god modtagelse, hvor de fik den nødvendige hjælp på plejehjemmet. En beboer beskriver, at medarbejderne havde styr på alt det praktiske efter udskrivelsen, og en anden beboer understreger oplevelsen af tryghed ved medarbejdernes måde at håndtere udskrivelsen på.</p> <p>En tredje beboer beskriver, at indflytningen gik godt, og at han fik god vejledning om hverdagen fra medarbejderne. Beboeren siger:</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>"Man er jo lidt nysgerrig for at finde ud af, hvordan det hele foregår. Jeg fik et stykke papir, hvor det hele stod"</i>. <p>Tre beboere kan ikke svare på spørgsmålet om, hvorvidt medarbejderne vil kontakte læge eller hospital, såfremt de har behov for det. De øvrige beboere har enten erfaring hermed, eller er af den klare opfattelse, at medarbejderne vil reagere og handle, såfremt de har behov for det. En beboer beskriver medarbejderne som <i>"meget ansvarsfulde"</i>, og en anden beboer siger: <i>"Ja det gør de - jeg ved, at de har talt med lægen"</i>.</p> <p>Det er ligeledes heller ikke muligt for alle beboerne at svare på, om medarbejderne taler sammen om deres pleje. Størstedelen af beboerne svarer dog klart, at de har indtrykket af, at medarbejderne taler sammen. En beboer fortæller fx om, hvordan der er et godt samarbejde på afdelingen, hvortil beboeren har oplevet, at medarbejderne er blevet undervist i forflytning af fysioterapeuten.</p> <p>En beboer beskriver, hvordan hun kan høre, hvad medarbejderne taler om, når de afholder rapport. Beboeren beskriver, at medarbejderne taler højt, og at det derfor er muligt for hende at høre alt, hvad de siger om de andre beboere. Beboeren fremhæver, at dette ikke er rart, og beboeren tilføjer: <i>"... Jeg tænker: Hvad siger de så om mig?"</i>.</p>

Tilsynets samlede vurdering - 2

Tilsynet vurderer, at de tre beboere, som beskriver at have erfaring med overgange i forhold til udskrivelse fra hospital eller indflytning, har oplevet gode overgange, hvori de beskriver stor tilfredshed med medarbejdernes indsats.

Det vurderes, at beboerne har en oplevelse af, at medarbejderne vil kontakte læge eller hospital, såfremt de har behov for det, samt at medarbejderne taler sammen om deres pleje. Hertil er det tilsynets vurdering, at en beboer beskriver at kunne høre, hvad medarbejderne taler om, når de holder af rapportering, hvilket indebærer oplysninger om de andre beboere.

Mål 5: Mad og måltider

Emne	Data
Mad og måltider	<p>Beboerne beskriver maden med stor tilfredshed, hvortil de oplever, at der er et varieret udvalg. En beboer oplyser at savne grøntsager til aftensmaden. En medarbejder oplyser tilsynet om, at beboeren ofte giver udtryk for dette, og at det derfor er indført, at beboeren får en ekstra skål med grøntsager til aften. Tilsynet vises, at en medarbejder er i færd med at tilberede denne skål i køkkenet, og det fortælles, at køkkenet dagligt leverer grøntsager til aften.</p> <p>Herudover siger beboerne fx:</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>"Den (maden) er alletiders, der er ikke noget at klage over - kun at vi får det for godt".</i> • <i>"Maden den er pragtfuld, det er et virkelig godt madsted; det er meget varieret - det er ikke gammeldags og kedeligt"</i> <p>To beboere beskriver, at de ikke har kendskab til, om der er mulighed for at komme med ønsker eller forslag til menuen. De øvrige beboere er bekendte med muligheden, hvortil flere beboere fortæller, at de i husavisen kan læse, hvis en ret er ønsket af en bestemt afdeling. Enkelte af beboerne fortæller, hvordan maden er tilpasset deres individuelle ønsker. En beboer fortæller fx, at han får en tallerken med friskskåret frugt efter aftale med kontaktpersonen, mens en anden beboer beskriver at få en skål med grønt til frokosten.</p> <p>Størstedelen af beboerne beskriver, at de spiser deres måltider i den fælles spise-stue sammen med de andre beboere. En beboer fortæller, at medarbejderne sidder med ved bordene, og at beboeren har bemærket, at medarbejderne har forskellige roller under måltidet. Beboerne beskriver stemningen under måltidet som værende <i>"god"</i>, <i>"hyggelig"</i> eller <i>"normal"</i>. Beboerne siger blandt andet:</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>"Det er hyggeligt, vi er fire, der sidder sammen ved et bord".</i> • <i>"Jeg har så mange venner derude, som jeg sidder og hygger mig med".</i> <p>En beboer oplyser at sidde for sig selv under måltiderne. Beboeren kan lide at sidde på fællesarealerne. Tilsynet observerer, at beboeren sidder skærmet og spiser morgenmad på fællesarealet. Beboeren giver udtryk for at have en oplevelse af ikke altid at måtte deltage i måltiderne. Beboeren siger:</p> <ul style="list-style-type: none"> • <i>"Jeg må ikke være der, fordi jeg larmer, og de andre bliver bange".</i> <p>Tilsynet har været i dialog med medarbejderen på afdelingen og ledelsen omkring beboerens oplevelse. Medarbejderen beskriver, at den problematik, beboeren henviser til, er om aftenen. Ledelsen beskriver, at der arbejdes med at få beboeren tilbage til de fælles spisesituationer om aftenen ud fra en pædagogisk tilgang.</p>

Tilsynets samlede vurdering - 1

Tilsynet vurderer, at beboerne udtrykker stor tilfredshed med madens kvalitet og variation, og at størstedelen af beboerne er bekendte med muligheden for at komme med ønsker til menuen.

Det er tilsynets vurdering, at beboerne er tilfredse med rammerne for måltidet, hvortil stemningen beskrives som værende god og hyggelig.

3.4 GRUPPEINTERVIEW AF MEDARBEJDERE

Mål 1: Fokus i kvalitetsarbejdet	
Emne	Data
Fokus i kvalitetsarbejdet	<p>Medarbejderne beskriver, at der på plejehjemmet er skærpet fokus på ernæringsområdet. Hertil nævnes, at der udføres ernæringscreeninger og foretages månedlige vægt- og BMI-målinger af beboerne, ligesom dokumentation omkring beboernes kostformer er i fokus. Køkkenpersonalet har fortalt medarbejderne om køkkenets ernæringstilbud. Endvidere har en sygeplejerske foretaget vurdering af, om beboerne lå på de korrekte madrasser ud fra deres aktuelle ernæringstilstand.</p> <p>Ydermere beskrives der opmærksomhed på beboernes livshistorie og livsafslutning og dokumentationen heraf i Cura. Mindre erfarne medarbejdere har været på kursus i palliation for at skabe et tilfredsstillende fælles og fagligt grundlag at arbejde ud fra. Medarbejdere, der har deltaget på kursus, har vidensdelt med deres kolleger vedrørende vigtige pointer, som fx plejen i den sidste tid, lejrning, forventningsafstemning og hurtig pårørendeinddragelse.</p> <p>Medarbejderne fortæller, at aktiviteter også er et vigtigt område, og der er arbejdet på at få genetableret aktivitetsniveauet og inddraget beboerne heri gennem 'stuemøder', hvor beboernes ønsker gennemgås. Endvidere 'rodes der med vilje', for at stimulere til aktiviteter i afdelingerne, gennem aviser, spil og blade, der ligger frit fremme.</p> <p>Forebyggende, socialpædagogiske indsatser ved fx udadreagerende adfærd har også været højt prioriteret på plejehjemmet, og her har medarbejderne fokus på at udarbejde socialpædagogiske handleplaner og skabe kontakt-øer hos beboere med demens med baggrund i tidligere undervisning af Mette Søndergaard. Medarbejderne oplever, at det har en gavnlig effekt.</p> <p>Afslutningsvist fortæller medarbejderne om en kommende temadag 'Employer Branding', som har til formål at øge fællesskabsfølelsen, og understøtte et godt arbejdsmiljø. Flere medarbejdere har været ansat på plejehjemmet i en lang årrække, og de beskriver, at de kan mærke en positiv forskel fra tidligere, og at det interne samarbejde er bedret.</p>
Tilsynets samlede vurdering - 1	
Tilsynet vurderer, at medarbejderne kan redegøre for relevante emner i kvalitetsarbejdet og for indsattes betydning for beboerne.	

Mål 2: Tilgang til arbejdet	
Emne	Data
Kommunikation	<p>Medarbejderne redegør for faktorer, der har betydning for at sikre en respektfuld og ligeværdig kommunikation og adfærd i mødet med beboerne.</p> <p>Medarbejderne fremhæver følgende:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Individuel tilgang. • Møde beboeren i øjenhøjde. • Fokus på tiltaleform. • Forventningsafstemning. <p>Hos beboere med demens er medarbejderne opmærksomme på at orientere beboerne om tid/sted, og forberede beboerne på kommende handlinger. Endvidere anvendes besøgsplanen og den socialpædagogiske handleplan for at sikre kontinuitet og hensyn til faste rutiner, ligesom der anvendes guidning i plejen.</p> <p>Hvis medarbejderne oplever en kollega have en uhensigtsmæssig adfærd, vil de gå i dialog med vedkommende herom. Medarbejderne vil ikke acceptere, at beboere bliver talt ned til.</p>
Borgerinddragelse, selvbestemmelse og medindflydelse	<p>Ved indflytning foretager medarbejderne en faglig vurdering af beboerens behov, og hvis en beboer overflyttes fra en midlertidig plads, tages der udgangspunkt i dokumentationen. Endvidere afholdes der indflytningssamtale og '2-måneders samtale', hvor forventningsafstemning ligeledes foregår.</p> <p>Medarbejderne er løbende i dialog med beboerne og indgår et tæt samarbejde med beboernes pårørende for at sikre hensyntagen til beboernes ønsker og rutiner.</p> <p>Medarbejderne er opmærksomme på at sikre beboerne selvbestemmelse, og hos beboere med demens gives der få valgmuligheder, som beboerne kan honorere, så de stadig oplever selvbestemmelse. Endvidere beskrives fokus på at have en ydmyg og respektfuld tilgang og at opføre sig som gæster i beboernes boliger.</p> <p>Medarbejderne anvender klippekortsordningen til at sikre fokus på individuelle aktiviteter. Medarbejderne går i dialog med beboerne omkring, hvad ordningen kan indebære, og de tager individuelle hensyn til de beboere, der profiterer bedre af en-til-en aktivitet.</p>
Rehabilitering	<p>Medarbejderne beskriver rehabiliteringsbegrebet som en metode, der understøtter 'Hjælp til selvhjælp', så beboerne bevarer deres ressourcer længst muligt. Medarbejderne oplyser, at de har fokus på, at beboerne skal anvende deres ressourcer i størst muligt omfang, og de italesætter løbende konsekvenserne ved ikke at gøre det over for beboerne.</p> <p>Medarbejderne oplever, at der er et godt samarbejde på tværs med terapeuter, som inddrages ved behov både dag og aften. Endvidere kan medarbejderne finde på at inddrage pårørende, hvis det vurderes meningsfuldt.</p> <p>Beboernes funktionsniveau og eventuelle indsatser drøftes jævnligt på de tværfaglige rehab-møder.</p>
Livets afslutning	<p>Medarbejderne beskriver, at ønsker vedrørende genoplivning drøftes ved indflytningssamtalen, hvis det skønnes relevant. Kort efter foretages en lægegennemgang, hvor lægen tager stilling hertil sammen med beboeren og eventuelle pårørende. Lægen beskriver dette i et notat, som kopieres over i beboerens journal, så det fremgår på forsiden af Cura. Ligeledes fremgår det på e-tavlen med et lille ikon, dog beskriver medarbejderne, at e-tavlerne ikke er fuldt implementeret.</p>

Samarbejde	<p>Medarbejderne redegør for deres arbejdsgange i forbindelse med beboernes indlæggelse og udskrivelser fra hospitalet. Hertil beskrives det, at medarbejderne inden for et døgn sikrer en ajourført indlæggelsesrapport til hospitalet. Ved udskrivelse læser en social- eller sundhedsassistent eller en sygeplejerske udskrivelsesrapporten, og de tager herefter kontakt til fysioterapeuten, hvis det vurderes, at der er behov herfor. En medarbejder med autorisation følger op på beboerens indlæggelse, og der sikres vidensdeling i Cura ved overlap i vagtskiftet/på rapportseddel og på tværfaglige konferencer.</p> <p>Ligeledes afholdes der tavlemøder to gange ugentligt, hvor beboernes helbredstilstande og ydelser gennemgås. Plejehjemmet arbejder ikke med triagering.</p> <p>Lægen kommer endvidere på 'Boliggang' (Stuegang) to gange om ugen, og lægen sikrer altid opfølgning efter en indlæggelse.</p> <p>Medarbejderne oplever et godt tværfagligt samarbejde med terapeuter og med beboernes læger. De fleste beboere har plejehjemmets læger, som har til huse i stueetagen på plejehjemmet, hvilket gør, at nogle beboere selv kan varetage lægebesøg. Lægerne underviser medarbejderne i relevante sygeplejefaglige emner, ca. hver 3-4 måned.</p> <p>Medarbejderne beskriver, at det tværfaglige samarbejde synliggøres for beboerne ved, at beboerne ofte inddrages i samtalerne/aftalerne og ved, at medarbejderne foretager handlinger i fællesskab hos beboerne, ved fx sårpleje.</p>
------------	---

Tilsynets samlede vurdering - 1

Tilsynet vurderer, at medarbejderne kan redegøre for, hvordan der sikres ligeværdig og respektfuld kommunikation og adfærd med beboerne. Ligeledes er det tilsynets vurdering, at medarbejderne kan redegøre for, hvordan de sikrer beboernes selvbestemmelsesret og for den rehabiliterende tilgang. Samtidig vurderes det, at medarbejderne kan redegøre særdeles tilfredsstillende for, hvordan de sikrer sig kendskab til beboernes ønsker vedrørende genoplivning samt for et velfungerende tværfagligt samarbejde.

Mål 3: Sikkerhed	
Emne	Data
Tryghed og sikkerhed	<p>Medarbejderne fremhæver følgende faktorer, som bidrager til at skabe tryghed for beboerne:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gå i dialog. • Anvende livshistorier og besøgsplan. • Være nærværende. • Anvende fysisk berøring, holde i hånd. • Fortælle, hvad der skal og ske/hvilke muligheder beboeren har. • Have et åbent og imødekommende kropssprog, huske at være smilende og positiv. • Reagere hurtigt på nødkald og være synlige. • Anvende kontaktpersonsordningen og besøgsplan. • Skabe ro. <p>I det forebyggende og sundhedsfremmende arbejde med at skabe sikkerhed for beboerne beskriver medarbejderne fokus på at forebygge:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fald - ved at sikre, at der ikke er løse ledninger eller tæpper, foretage faldudredning og have fokus på beboerens vitale værdier, som blodtryk og puls.

	<ul style="list-style-type: none"> • Tryksår - ved at anvende screeningsredskaber som 'Braden score', sikre korrekte hjælpemidler og afholde tværfaglige konferencer. • Smittespredning - anvende korrekte værnemidler og have fokus på god håndhygiejne, både hos beboere og medarbejdere. <p>En medarbejder redegør korrekt for, hvad der skal kontrolleres i forbindelse med medicinadministration, og medarbejderen understreger, at hun ved uoverensstemmelser kontakter en medicinansvarlig.</p>
--	--

Tilsynets samlede vurdering - 1

Tilsynet vurderer, at medarbejderne fagligt reflekteret kan redegøre for indsatser af forebyggende og sundhedsfremmende karakter, som bidrager til at skabe tryghed og sikkerhed for beboerne i hverdagen. Ligeledes vurderes det, at medarbejderne kan redegøre fagligt korrekt for den kontrol, der skal foretages i forbindelse med medicinadministration.

Mål 4: Arbejdsgange og organisering	
Emne	Data
Arbejdsgange i forbindelse med indsatser efter Serviceloven/Sundhedsloven	<p>Medarbejderne redegør for, hvordan de tilrettelægger deres arbejde, så støtten til beboerne kan udføres hensigtsmæssigt og uden afbrydelser. Hertil beskrives opmærksomhed på at sikre, at alle remedier er inde for rækkevidde, og at det er aftalt med kolleger på forhånd, hvis man skal være to hos beboeren.</p> <p>Medarbejderne oplever ikke, at forstyrrelser udgør et problem i hverdagen, og de beskriver, at de ikke besvarer telefonopkald, hvis de er midt i en opgave.</p> <p>Ved ændringer i en beboers tilstand redegør social- og sundhedshjælperen for, hvordan hun foretager en individuel vurdering af situationen og udfører TOBS ved behov, da hun har tilegnet sig kompetencer hertil. Herefter tages der kontakt til social- og sundhedsassistenten, der vurderer, om der er behov for at tilkalde sygeplejersken. Sygeplejersken kan måle beboernes iltmætning i blodet og vurdere behov for lægekontakt. Social- og sundhedsassistenten eller sygeplejersken dokumenterer observationer og indsatser i Cura.</p> <p>Medarbejderne oplever gode muligheder for sparring med kolleger.</p>
Arbejdsgange i forbindelse med dokumentationsarbejdet	<p>Medarbejderne beskriver, at de føler sig fortrolige med dokumentationsarbejdet. Hertil beskrives det, at det nogle dage kan være svært at dokumentere alt tidstro, men at de får dokumenteret det, de skal, inden de går hjem. Ofte foregår dokumentationen på fællesarealer på håndholdte devises i de rolige perioder.</p> <p>I en afdeling er der skemalagt dokumentationstid til opfølgning på Rehab-møder eller ved større dokumentationsarbejder. Medarbejderne oplever gode muligheder for at få hjælp ved tvivlsspørgsmål.</p>
Instrukser, vejledninger og procedurer	<p>Medarbejderne redegør for, hvordan de fremsøger og anvender lokale instrukser på Teams. Senest har medarbejderne fremsøgt ernæringsinstruksen, medicinkædeinstruksen og tjeklisten ved dødsfald. Medarbejderne beskriver kendskab til, at kommunens instrukser kan fremsøges på KK-net.</p> <p>Medarbejderne anvender VAR-portalen i elevarbejdet, hvor eleverne bedes orientere sig, inden en de modtager undervisning/skal udføre en given procedure.</p> <p>Ligeledes anvendes VAR, hvis medarbejderne er i tvivl om en sygeplejefaglig procedure ved oplæring af nye kolleger eller i forbindelse med indsættelse af links til VAR i handlingsanvisninger, så der sikres korrekt beskrivelse.</p>

Tilsynets samlede vurdering - 1

Tilsynet vurderer, at medarbejderne kan redegøre for arbejdsgange i plejen og i forhold til dokumentationsarbejdet. Ligeledes vurderes det, at medarbejderne ved, hvordan de kan fremsøge gældende instrukser og vejledninger, og hvorledes de skal anvendes i det daglige arbejde.

Mål 5: Dokumentation

Emne	Data
Besøgsplan	Medarbejderne beskriver, at besøgsplanen opdateres ved mærkbare ændringer hos beboeren eller minimum hver tredje måned. Kontaktpersonen er ansvarlige herfor. For at sikre en ensartet opbygning anvender medarbejderne overskrifter, som fx aktiviteter, ernæring, hjælpemidler, der er beskrevet i KK-nets skabelon. Medarbejderne oplyser, at længden af beskrivelserne kan være lidt forskellig, men at der er fokus på, at besøgsplanerne fremstår individuelle og handlevejledende. Medarbejderne nævner, at elever og afløsere finder stor tilfredshed med besøgsplanernes opbygning.
Handlingsanvisninger	Medarbejderne oplyser, at de gennemgår alle beboers ydelser og opretter handlingsanvisninger på alle sundhedslovsydelserne i forbindelse med beboers indflytning på plejehjemmet. Medarbejderne beskriver, at en god handlingsanvisning indeholder korte og præcise beskrivelser af den hjælp, som medarbejderne skal yde samt en evaluering 'siden sidst'. Hertil nævnes, at handlingsanvisningen gerne skal være udarbejdet som en opskrift. Sygeplejersken fortæller, at hun indsætter links til VAR-portalen hvor det er muligt.

Tilsynets samlede vurdering - 1

Tilsynet vurderer, at medarbejderne kan redegøre for arbejdet med beboernes besøgsplan og handlingsanvisninger.

Mål 6: Observation fra tilsynet

Emne	Data
Evt. spørgsmål med udgangspunkt i de situationsbestemte observationer	Tilsynet spørger medarbejderne ind til deres arbejdsgange i forbindelse med håndtering af snavset linned på baggrund af observationer fra fællesarealerne. Medarbejderne redegør korrekt for håndtering af snavset linned, herunder for transport af linned på fællesarealerne. Endvidere beskrives opmærksomhed på håndhygiejne efter håndtering af det snavsede linned. Tilsynet spørger ind til medarbejdernes procedure i forbindelse med renholdelse af hjælpemidler på baggrund af observationer af snavsede hjælpemidler hos nogle beboere. Medarbejderne oplyser, at kontaktpersonerne er ansvarlige for renholdelse. Hertil beskrives, at der i en afdeling er udarbejdet et skema, der sikrer, at loftliften rengøres med fast kadence. Medarbejderne oplyser, at hjælpemidler til fælles brug skal sprittes af efter brug.

Tilsynets samlede vurdering - 1

Tilsynet vurderer, at medarbejderen kan redegøre for deres arbejdsgange i forbindelse med håndtering af snavset linned og for deres procedure i forbindelse med renholdelse af hjælpemidler.

4. TILSYNETS FORMÅL OG METODE

4.1 FORMÅL

I henhold til Servicelovens § 151 er kommunalbestyrelsen forpligtet til at føre tilsyn med, hvordan de kommunale opgaver efter §§ 83, 83a og 86 løses.

Københavns Kommune har i "Tilsynskoncept 2022" fastlagt rammen for tilsynene og her præciseres det, at et væsentligt formål med de uanmeldte kommunale tilsyn er at understøtte og forbedre kvalitetsudviklingen i indsatserne. Der er derfor et stærkt fokus på læring og kvalitetsforbedring i tilsynene.

Indholdet i tilsynene skal afspejle de væsentlige punkter vedrørende kvaliteten i den leverede indsats.

Tilsynene skal belyse følgende spørgsmål:

1. Får borgerne den hjælp, de har behov for, inden for de gældende rammer?
2. Leveres hjælpen i den kvalitet, som relevant lovgivning, politiske beslutninger og vejledninger foreskriver?
3. Oplever borgerne, at de får hjælp og støtte, så de kan mestre deres egen hverdag?
4. Er der tilstrækkelig ledelsesmæssig og organisatorisk understøttelse?

Vurderingen af kvaliteten i den leverede indsats foretages ved de virtuelle tilsyn udelukkende på baggrund af interviews og gennemgang af sundhedsfaglig dokumentation.

4.2 METODE

BDO's tilsynskoncept kombinerer en række forskellige metoder til indsamling af viden, som alle tager afsæt i den anerkendende metode og en konstruktiv tilgang.

Den anerkendende og værdsættende tilgang handler om at fokusere på og lade sig inspirere af dét, der virker på det enkelte tilbud. Dette indebærer, at man i fællesskab søger at identificere tilbuddets ressourcer, styrker og gode erfaringer. Metoden er særlig velegnet til det fremadrettede arbejde med henblik på at få overensstemmelse mellem borgernes ønsker og forventninger og medarbejdernes og ledelsens muligheder og rammer.

Den anerkendende tilgang kan ses som det ene ben i tilsynskoncepterne, mens det andet ben er strukturet og stringent metodeanvendelse. Alle former for dataindsamling, som benyttes i tilsynet, har udgangspunkt i gennemarbejdede og afprøvede skabeloner.

De anvendte metoder er henholdsvis interview med ledelse, gruppeinterview med medarbejdere, observationsstudie samt tilsynsbesøg hos borgerne. Samlet set giver de forskellige metodiske tilgange en dybdegående viden om og dermed belæg for at vurdere kvaliteten af de ydelser, som borgerne modtager på plejehjemmet.

Tilsynet giver et øjebliksbillede baseret på den konkrete dataindsamling samt det foreliggende baggrundsmateriale. Tilsynet er derfor ikke nogen garanti for, at alle forhold på tilbuddet til enhver tid lever op til de lovgivningsmæssige krav og kommunalbestyrelsens forventninger.

4.3 VURDERINGSSKALA

BDO arbejder ud fra nedenstående vurderingsskala:

Samlet vurdering	
1 - Særdeles tilfredsstillende	<ul style="list-style-type: none"> • Bedømmelsen særdeles tilfredsstillende opnås, når forholdene kan karakteriseres som fremragende og eksemplariske, og hvor tilsynet har konstateret ingen, få eller mindre væsentlige mangler, som let vil kunne afhjælpes. • Det særdeles tilfredsstillende resultat kan følges op af tilsynets anbefalinger.
2 - Meget tilfredsstillende	<ul style="list-style-type: none"> • Bedømmelsen meget tilfredsstillende opnås, når forholdene kan karakteriseres ved at være gode og tilstrækkelige, og hvor tilsynet har konstateret få mangler, som relativt let vil kunne afhjælpes. • Det meget tilfredsstillende resultat følges op af tilsynets anbefalinger.
3 - Tilfredsstillende	<ul style="list-style-type: none"> • Bedømmelsen tilfredsstillende opnås, når forholdene kan karakteriseres som tilstrækkelige, og hvor der er konstateret flere mangler, som vil kunne afhjælpes ved en målrettet indsats. • Det tilfredsstillende resultat følges op af tilsynets anbefalinger.
4 - Mindre tilfredsstillende	<ul style="list-style-type: none"> • Bedømmelsen mindre tilfredsstillende opnås, når forholdene på flere områder kan karakteriseres som utilstrækkelige, og hvor der er konstateret en del og/eller væsentlige mangler, som det vil kræve en bevidst og målrettet indsats at afhjælpe. • Det mindre tilfredsstillende resultat følges op af tilsynets anbefalinger, fx anbefaling om udarbejdelse af handleplan.
5 - Ikke tilfredsstillende	<ul style="list-style-type: none"> • Bedømmelsen ikke tilfredsstillende opnås, når forholdene generelt kan karakteriseres som utilstrækkelige og uacceptable, og hvor der er konstateret mange og/eller alvorlige mangler, som det vil kræve en radikal indsats at afhjælpe. • Det ikke tilfredsstillende tilsynsresultat følges op af tilsynets anbefalinger om, at problemområderne håndteres i umiddelbar forlængelse af tilsynet samt at der udarbejdes handleplan, eventuelt i samarbejde med forvaltningen. • Det ikke tilfredsstillende tilsynsresultat følges altid op af kontakt til forvaltningen.

4.4 TILSYNETS TILRETTELÆGGELSE

Tilsynene afholdes over 1-2 dage afhængigt af plejehjemmets størrelse. Ved tilsynets begyndelse aftales forløbet konkret med leder, så det tager størst muligt hensyn til såvel borgernes som medarbejdernes hverdag.

Uanmeldte tilsyn gennemføres efter de beskrevne principper i "Tilsynskoncept 2022". Tilsynet foretages primært i dagtimer. Tilsynet udvælger årligt 3 plejehjem, der skal modtage tilsyn i aftentimer eller på en lørdag.

Tilsynsbesøget afsluttes altid med, at ledelsen modtager en mundtlig tilbagemelding om tilsynsresultatet. Overleveringen af tilsynsresultaterne sker med fokus på læring, så enheden understøttes i aktivt at anvende tilsynsresultaterne i deres arbejde med kvalitet. For at sikre ensartethed i tilbagemelding af tilsynsresultatet foregår denne efter en særlig skabelon udarbejdet i et samarbejde mellem kommunen og BDO. Der henvises i øvrigt til drejebog for tilsyn på plejehjem i Sundheds- og Omsorgsforvaltningen i Københavns Kommune.

5. YDERLIGERE OPLYSNINGER

BDO er den største private leverandør af tilsyn på det danske marked. Som tilsynsførende i en kommune garanterer BDO et eksternt, uafhængigt og fagligt blik på den praksis, som udføres.

BDO har en stærk tilsynsgruppe, som organisatorisk og kundemæssigt er forankret i hele landet. BDO's tilsynskonsulenter er højt specialiserede inden for tilsyn; de har en sygepleje-, sundheds- eller terapeutfaglig baggrund, praksiserfaring, ledererfaring fra praksis og myndighed samt supplerende uddannelser ofte på kandidat- og masterniveau. De specialiserede kompetencer og den brede erfaring, som tilsynsgruppen har, anvendes også til løsning af andre typer af rådgivningsopgaver.

BDO fører tilsyn med ældreområdet, det specialiserede socialområde samt det specialiserede børn- og ungdoms- og ungeområde. Dertil fører vi tilsyn med sundhedsopgaver på tværs af områderne.

Yderligere oplysninger fås ved henvendelse til:

Tilsynspostkassen:

tilsyn@suf.kk.dk

6. BILAG - HØRINGSSVAR FOR OPKLARENDE FEJL OG INFORMATIONER

BDO har ikke modtaget faktisk høringsvar inden for tidsfristen.

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.