



Tilsynsrapport

Jammerbugt Kommune

Sundhed og Senior
Saltum plejecenter

Uanmeldt tilsyn
September 2024

Forord

Dette er afrapporteringen af et uanmeldt kommunalt 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 det konkrete plejecenter.

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. Se vurderingsskala.

Tilsynets form, indhold, metode og afvikling er afstemt med kommunen.

På bagsiden findes information om BDO.

Med venlig hilsen



Niels Kristoffersen

Partner

Mobil: 28 99 80 63

Mail: nsk@bdo.dk

Partneransvarlig



Helle Charlotte Nielsen

Senior Manager

Mobil: 41 89 00 92

Mail: henie@bdo.dk

Projektansvarlig

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



1. Oplysninger

Tabel med oplysninger om plejecentret og tilsynet

Navn og adresse: Saltum Plejecenter, Nolsvej 10, 9493 Saltum

Leder: Camilla Overgaard Vinther

Antal boliger: 22 boliger

Dato for tilsynsbesøg: Den 23. september 2024, kl. 08.30 - 13.15

Tilsynsresultatet baserer sig på følgende datagrundlag:

Interview med:

- Leder
- Faglig koordinator
- Tre medarbejdere
- Tre borgere

Tilsynet foretog endvidere observationer på fællesarealer.

Tilsynet blev afrundet med leder, der fik en kort tilbagemelding om tilsynsforløbet.

Tilsynsførende:

Manager Kristine Vigh Thordahl, sygeplejerske, MHH

1.1 Aktuelle vilkår

Tilsynet indledes og planlægges med faglig koordinator, og leder tilstøder tilsynet kort efter. Leder, der tiltrådte stillingen 1. januar 2024 efter fem måneders konstituering, har haft fokus på at etablere strukturer, der understøtter fagligheden i kerneydelsen og den daglige planlægning, bl.a. i form af "fordelingskemaer", som medvirker til overblik over dagens opgaver og aktiviteter samt fordelingen af de faglige ressourcer. Leder oplyser desuden, at en rengøringsassistent er ansat, og nu varetager rengøringen i borgernes boliger og på fællesarealer, hvilket, ifølge leder, har bidraget til, at medarbejderne har mere tid til borgerrelaterede opgaver, ligesom kvaliteten af rengøringen generelt er højnet.

Faglig koordinator har sammen med to medarbejdere deltaget i et undervisningsforløb, foranlediget af kommunens projekt "Den sidste tid", og leder har modtaget positive tilkendegivelser på forløbet fra de deltagende medarbejdere, som i løbet af efteråret skal videreformidle den opnåede viden til de øvrige medarbejdere. Derudover har et nu afsluttet VISO-forløb, relateret til et konkret komplekst borgerforløb, været fagligt udviklende, og leder oplever, at opnået viden om faglige tilgange udbredes af medarbejderne, og anvendes i andre borgerforløb. Hvor VISO-forløbet tidligere indtog en fremtrædende plads i drøftelserne i de faglige mødefora, er beboerkonferencer nu genetablerede, og afvikles månedligt med deltagelse af medarbejdere fra alle vagtlag, hvilket, ifølge leder, ligeledes understøtter medarbejdernes faglighed.

Medarbejdersituationen er, ifølge leder, overvejende stabil, og leder oplever ikke aktuelt rekrutteringsudfordringer, men fremhæver positivt at have modtaget flere kvalificerede ansøgninger ved nylige stillingsopslag, hvor tre medarbejdere er ansat med opstart i den kommende uge. Der er derudover ikke vakante stillinger. Sygefraværet betegnes som lavt, og en medarbejder er langtidssygemeldt, men er på vej tilbage i job. Fravær og vakancer dækkes, ifølge leder, af plejecentrets eget korps af både fag- og ufaglærte afløbere. Leder oplyser, at plejecentret ikke har modtaget klager.

1.2 Opfølgning

Leder oplyser, at der er arbejdet med sidste års anbefalinger, bl.a. vedrørende dokumentationen, hvor en medarbejder fra kommunens kvalitetsteam har givet sparring og undervisning. Faglig koordinator har desuden haft en øget opmærksomhed på opfølgning på observerede afvigelser og iværksatte faglige indsatser, bl.a. via større fokus på opgave- og ansvarsfordeling på det daglige koordinerende morgenmøde.

2. Kommunalt tilsyn

2.1 Overordnet vurdering

BDO har på vegne af Jammerbugt Kommune foretaget et uanmeldt kommunalt tilsyn på Saltum Plejecenter. BDO er kommet frem til følgende vurdering på baggrund af analysen af det datamateriale, som er indsamlet gennem interviews, observationer og skriftligt materiale. BDO har foretaget tre stikprøver.

Det er tilsynets vurdering, at Saltum Plejecenter er et velfungerende plejecenter, hvor engagerede medarbejdere og ledelse medvirker til trivsel for borgerne. Det er tilsynets vurdering, at der er overensstemmelse mellem ledelsens og medarbejdernes fokus på, at hverdagslivet tilrettelægges på borgernes præmisser. Dog vurderer tilsynet, med afsæt i borgerudsagn og tilsynets observationer, et behov for en øget opmærksomhed på tilberedning af maden samt medarbejdernes understøttelse af "Det gode måltid".

Kerneydelsen leveres med en god borgeroplevelse og faglig kvalitet, og medarbejderne kan på relevant vis redegøre for, hvordan det rehabiliterende sigte er integreret i daglig praksis. Tilsynet vurderer dog et fortsat behov for opmærksomhed på dokumentationspraksis, hvor fund har givet anledning til anbefalinger. Derudover giver borger- og medarbejderudsagn anledning til en anbefaling, rettet mod medarbejdernes individuelt tilpassede faglige tilgange, herunder behov for kompetenceudvikling.

Tilsynet har givet anledning til i alt seks anbefalinger, som retter sig mod samtlige temaer. Det er tilsynets vurdering, at manglerne vil kunne udbedres ved en målrettet indsats fra leder og medarbejdere.

2.2 Tilsynets bemærkninger og anbefalinger

Tilsynet giver anledning til følgende bemærkninger og anbefalinger i forhold til plejecentrets fremadrettede udvikling:

2.2.1 Bemærkninger

Tilsynet har ingen bemærkninger.

2.2.2 Anbefalinger

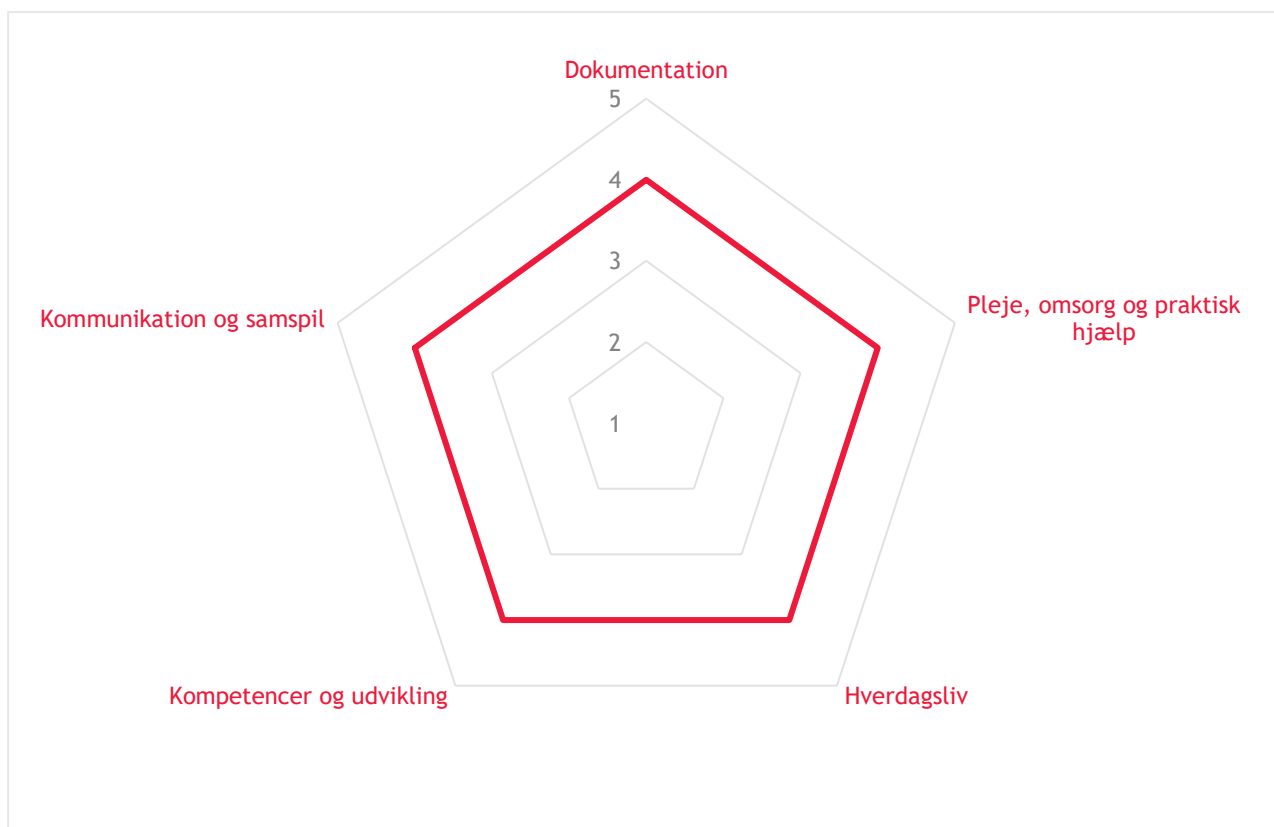
1. Tilsynet anbefaler, at medarbejderne opdaterer funktionsevnetilstand i en konkret borgers journal.
2. Tilsynet anbefaler leder et øget fokus på, at medarbejderne konsekvent dokumenterer opfølgninger på observerede ændringer hos borgerne, samt relaterer observationsnotater til relevante tilstande.
3. Tilsynet anbefaler leder at følge op på borgerudsagn vedrørende medarbejdernes faglige tilgange ift. at tilgodese borgerens behov for tid og ro i forbindelse med den personlig pleje og støtte.
4. Tilsynet anbefaler ledelsen at følge op på borgerudsagn vedrørende tilberedning af den varme mad samt en borgers udtrykte ønske om mere grønt tilbehør til maden.
5. Tilsynet anbefaler leder og medarbejdere en fælles drøftelse af måltidspraksis, herunder at understøtte til en rolig atmosfære og at sikre medarbejderdeltagelse og samvær i forbindelse med de fælles måltider.

6. Tilsynet anbefaler leder at afdække medarbejdergruppens samlede og individuelle behov for kompetenceudvikling, særligt i relation til borgere med psykiske og kognitive udfordringer.

2.3 Score

For hvert overordnet tema, der undersøges i tilsynet, opnår tilbuddet en score fra 1-5, hvor 5 er den bedste. Således fremgår det af nedenstående figur, i hvor høj grad tilbuddet opfylder indikatorerne for hvert tema. (Temaer, som ikke er relevante for det pågældende tilbud, tæller ikke med i den samlede vurdering).

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



2.4 Vurdering i forhold til temaer

2.4.1 Dokumentation

Score: 4

Vurdering:

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

Medarbejderne arbejder målrettede med dokumentationen, så den understøtter kvaliteten i daglig praksis. Medarbejderne redegør for, hvordan den socialfaglige dokumentation via en klar rolle- og ansvarsfordeling, i relation til opdatering af borgerjournaler, fungerer som et aktivt redskab for hverdagens praksis.

Den socialfaglige dokumentation for tre borgere er gennemgået sammen med leder og faglig koordinator.

Den socialfaglige dokumentation fremstår overvejende opdateret og fyldestgørende beskrevet. Borgernes behov for pleje og omsorg er beskrevet handlingsvejledende i døgnrytmeplaner, og tager udgangspunkt i borgernes helhedssituation og ressourcer. Generelle oplysninger er udfyldt, jf. kommunens retningslinjer, og funktionsevnetilstande er overvejende opdaterede. Hos en borger savnes dog ajourføring af tilstanden vedrørende borgerens anvendelse af nødkald. Observerede afvigelser i borgernes tilstande eller adfærd er beskrevet i observationsnotater, hvor flere notater hos to borgere dog ikke er relaterede til relevant tilstand. Der ses relevant opfølgning på de iværksatte faglige indsatser, hvor dokumentation af opfølgning af problematikker vedrørende hud- og slimhinder dog savnes i to tilfælde.

Dokumentationen er beskrevet i et fagligt og anerkendende sprog.

2.4.2 Pleje, omsorg og praktisk hjælp

Score: 4

Vurdering:

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

Borgerne modtager relevante pleje- og omsorgsydelser, som svarer til deres behov, og de udtrykker overvejende tilfredshed med de ydelser, de modtager. Borgerne tilkendegiver, at hjælpen helt overvejende leveres af faste medarbejdere, der har et godt kendskab til opgaverne. En borger oplever det trygt, at medarbejderne er til stede, og hjælper ved behov ved bad, som borgeren under hensyntagen til dagsformen helst udfører selv. En anden borger udtrykker generelt tilfredshed med hjælpen, men oplever, at enkelte faste medarbejdere ikke altid imødekommer borgerens behov for ro og tid i forbindelse med hjælpen, hvilket påvirker oplevelsen af kvaliteten i hjælpen. Borgerudsagnet er formidlet til leder, der vil følge op.

Plejecentret arbejder på at skabe kontinuitet, der sikrer borgerne den nødvendige pleje og omsorg via kontaktpersonsordning og inddeling i to teams. På det daglige koordinerende morgenmøde orienterer medarbejderne sig i dokumentationen i fællesskab. Dagens opgaver fordeles dagen før med afsæt i kompetencer og relationer, og det justeres på morgenmødet, hvis en borgers behov er forandret, og kalder på anden faglighed. Opfølgning på observerede ændringer og iværksatte faglige indsatser sker, ifølge faglig koordinator og medarbejderne, løbende samt på de to ugentlige triagemøder, hvor centersygeplejersken deltager en gang ugentligt. Borgerrelaterede drøftelser finder desuden sted på fastlagte beboerkonferencer med afsæt i sundhedsstyrelsens metode og med deltagelse af leder, faglig koordinator samt medarbejdere fra dag- og aftenvagten, ligesom demenskoordinator inddrages ad hoc. Et velfungerende tværfagligt samarbejde internt samt med relevante eksterne samarbejdspartnere, herunder kommunens terapeuter, demenskoordinator og kontinenssygeplejerske samt plejecenterlægen, understøtter en helhedsorienteret indsats hos borgerne.

Medarbejderne redegør for, hvordan de arbejder med et rehabiliterende sigte i samarbejde med borgerne, bl.a. i forbindelse med daglig ADL, hvor hjælpen tilpasses borgernes egne ressourcer og aktuelle dagsform. Der er relevant fokus på sundhedsfremme og forebyggelse, bl.a. via opmærksomhed på at sikre borgerne sufficient væskeindtag og ernæring samt udførelse af grundig hudpleje. Medarbejderne redegør desuden for opmærksomhed på efterlevelse af hygiejniske principper, herunder håndhygiejne, handskebrug samt anvendelse af plastforklæder ved personlig pleje.

Tilsynet observerer, at borgerne er velsoignerede, og der ses en tilfredsstillende hygiejnemæssig standard, som ligeledes gælder borgernes hjælpemidler.

2.4.3 Hverdagsliv

Score: 4

Vurdering:

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

Borgerne oplever et alsidigt og individuelt tilrettelagt hverdagsliv, og de udtrykker tilfredshed med udbuddet af aktiviteter. To borgere deltager gerne i busture, ligesom den ene af de to borgere glæder sig over gode muligheder for gåture i nærområdet og faste besøg af familien og en besøgsven. Den tredje borger deltager efter eget ønske ikke i de fælles aktiviteter, men nyder udsigten fra sin bolig til skovkanten og et rigt dyreliv.

Leder oplyser, at udbuddet af fællesaktiviteter i sommerperioden har været på et lavere blus, grundet sommerferieafvikling. Aktiviteter udbydes nu atter som vanligt af medarbejderne i et samarbejde med en gruppe af frivillige. Plejecentrets terapeuter tilbyder ugentlig gymnastik, og medarbejderne arrangerer ligeledes bus- og gåture, hvor borgerne inddrages i planlægningen. Frivillige arrangerer bl.a. sang og fælles kaffebord, og giver desuden en hjælpende hånd ved gudstjenester og større arrangementer, som den kommende uges høstfest. Derudover kommer en gruppe af unge hver 14. dag, som et led i et uddannelsesforløb, og tilbyder samvær, brætspil og individuelle aktiviteter efter borgernes ønsker. Medarbejderne redegør desuden for, at de tilbyder en-til-en tid, bl.a. ture i sansehaven og roligt nærvær til borgere, der ikke profiterer af de fælles aktiviteter.

Borgerne udtrykker varierende tilfredshed med madens kvalitet. En borger oplever maden som velsmagende, men oplever dog jævnligt, at medarbejdere overtilbereder maden, når den lunes, og derfor bliver den svær at tygge. En anden borger tilkendegiver et ønske om mere grønt og salat. Borgerudsagnene er formidlet til leder, der vil følge op.

Medarbejderne oplyser om deres fokus på at skabe gode rammer om måltiderne i form af medarbejdertilstedeværelse, hvor medarbejdere sidder med ved bordet, og hjælper borgere med behov herfor, samt en bordplan, som understøtter borgernes relationer. Medarbejderne oplyser, at maden de fleste dage leveres udefra, men en gang ugentligt tilbereder en kostfaglig medarbejder mad og bagværk fra bunden på skift i plejecentrets to afdelingers køkkener, hvilket bidrager med duft og stemning på fællesarealerne. Medarbejderne redegør endvidere for faglige observationer i relation til måltidet, herunder ændringer i spisemønster og nedsat appetit, og de oplyser, at relevante samarbejdspartnere, fx en diætist, inddrages ved behov, ligesom plejecentrets kostfaglige medarbejder inddrages ved behov for særkost.

Tilsynet observerer frokostmåltidet i de to afdelinger. I den ene afdeling observeres et roligt måltid, hvor borgere og medarbejdere sidder sammen ved bordet, og har rolige samtaler. I den anden afdeling bemærkes en mere urolig stemning, hvor flere medarbejdere går til og fra lokalet, og en medarbejder hjælper en borger i kørestol hen til TV'et, hvor sætter borgeren med ryggen til de øvrige, hvorefter Tv'et tændes. En anden medarbejder tømmer opvaskemaskinen under måltidet, hvilket ligeledes giver støj. Tilsynet bemærker, at en borger, der gerne vil indgå i samtale, sidder alene ved bordet med lang afstand til de øvrige borgere. Observationerne er drøftet med en medarbejder samt leder ved afrunding af tilsynet.

2.4.4 Kompetencer og udvikling

Score: 4

Vurdering:

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

Leder vurderer, at medarbejdergruppen rummer de rette og nødvendige kompetencer i relation til målgruppens behov. Medarbejdergruppen tæller faglig koordinator, der er sygeplejerske, social- og sundhedsassistenter og -hjælper, med en ligelig fordeling,

samt en fysio- og en ergoterapeut, der begge indgår i helhedsplejen. Plejecentret har desuden eget korps af fag- og ufaglærte timeaflødere, og to fleksansatte medarbejdere supplerer de faste medarbejdere i aften- og nattetimer på udvalgte dage. Der er assistentdækning i dag- og aftentimer, og i nattevagten kan udekørende sygeplejersker kontaktes ved behov.

Leder sikrer kompetenceudvikling af medarbejderne via de faglige mødefora, herunder de to ugentlige triagemøder og beboerkonferencer samt personalemøder, ligesom plejecentret aktuelt tager del i kommunens undervisningsforløb vedrørende den sidste tid.

Medarbejderne føler sig generelt godt rustede til at varetage de opgaver, de stilles over for, og de tilbydes løbende kompetenceudvikling. Medarbejderne fremhæver de faglige drøftelser på triagemøder og beboerkonferencer som fagligt udviklende, ligesom medarbejdergruppens tværfaglige sammensætning fremhæves positivt i relation til forskellige faglige perspektiver, vidensdeling og sparring. Medarbejderne redegør desuden for deltagelse i praksisnær undervisning, bl.a. ved kommunens ergoterapeut vedrørende dysfagi, og de oplyser, at plejecenterlægen tilbyder online-undervisningsseancer, senest vedrørende forebyggelse og behandling af UVI. Plejecenterlægens undervisning optages, hvilket gør undervisningen tilgængelig for de medarbejdere, der ikke har været til stede.

Medarbejderne redegør for, at VAR-portalens anvendes som opslagsværk for opdatering af viden samt ved tvivl om udførelse af faglige procedurer, der ikke udføres ofte. Derudover inddrages centersygeplejerske eller faglig koordinator for vejledning og sparring.

Medarbejderne ytrer et ønske om mere viden inden for psykiatrisk pleje, grundet oplevelsen af en øget kompleksitet hos flere borgere, hvilket til tider medvirker til følelsen af utilstrækkelighed ift. at imødekomme borgernes forskelligartede og komplekse problemstillinger. Medarbejderudsagn er formidlet til leder, der vil følge op med medarbejderne.

2.4.5 Årets tema: Kommunikation og samspil

Score: 4

Vurdering:

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

Borgerne oplever en god kommunikation fra medarbejderne. De oplever at blive hørt, respekterede og anerkendt, ligesom de enslydende oplyser, at medarbejderne har kendskab til og efterlever borgerens ønsker i relation til omgangstone og jargon.

Leder sætter retning ift. kommunikation og samspil, og de redegør for løbende faglige drøftelser i relation til at understøtte borgernes selvbestemmelse og individuelle valg. Leder oplever, at de faglige drøftelser, bl.a. i forbindelse med beboerkonferencer, er fagligt givende, og fremmer fagligt funderede tilgange og refleksioner i medarbejdergruppen. Leder oplever en god omgangstone fra medarbejderne både i relation til borgere og pårørende og indbyrdes. Faglig koordinator oplyser desuden, at borgerne, forud for indflytning, tilbydes et hjemmebesøg ved faglig koordinator og borgerens kommende kontaktpersoner med henblik på at opnå kendskab til borgerens ønsker og vaner samt understøtte tryghed og genkendelighed for borgeren ved indflytning på plejecentret. Ligeledes spørges ind til borgerens behov, ønsker og vaner ved indflytnings samtalen, hvilket dokumenteres og formidles til de øvrige medarbejdere via borgerjournalen.

Medarbejderne redegør for, at de lægger vægt på, og tilstræber, en tone, der er præget af imødekommenhed og respekt for borgernes personlige valg, vaner og vanlig livsstil, hvor borgernes ønsker og behov danner afsæt for en individuelt tilpasset kommunikation. Medarbejderne redegør desuden for, at de via dialog, afkodning af borgernes kropssprog og mimik samt inddragelse af livshistorie og viden fra pårørende, understøtter borgernes værdighed og selvbestemmelse i hverdagen.

Medarbejderne oplever en god omgangsform, og de redegør for en kultur, hvor de op-søger og tilbyder gensidig kollegial feedback ift. kommunikationen og samspillet med borgerne. Medarbejderne tilkendegiver, at det er legalt at sige til og fra over for en opgave, hvis overskuddet ikke der er på dagen, ligesom de udtrykker tillid til at italesætte brud på omgangstonen over for en kollega eller til leder, hvis det måtte opstå. En medarbejder oplyser i den forbindelse at have søgt og modtaget sparring hos leder ift. egen kommunikation i et konkret borgerforløb, hvor medarbejderen oplevede udfordringer i samspillet.

Tilsynet observerer ved rundgang på plejecentret en respektfuld, situationsbestemt og anerkendende omgangstone i samspillet mellem borgere og medarbejdere, men borgerudsagn vedrørende medarbejderes faglige tilgange ift. borgerens daglige hjælp vægtes i vurderingen.

2.5 Vurderingsskema

I tilsynene i Jammerbugt Kommune anvender BDO følgende bedømmelsesskala:

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

Vurdering	Vurderingsgrundlag
Score: 1	<p>Indikatorerne er i meget lav grad opfyldt</p> <ul style="list-style-type: none">• Omfattende mangler i opfyldelsen, som vil kræve en radikal indsats for at afhjælpes• Indikatorer i temaet er opfyldt for få eller ingen af borgerne• Der er fare for borgernes sikkerhed og autonomi i en sådan grad, at det er nødvendigt omgående at gribe ind• Tilsynet har en eller flere anbefalinger. <p>Det samlede tilsynsresultat følges altid op af kontakt til forvaltningen.</p>

Om BDO

BDO er en privat leverandør af rådgivning til de danske kommuner.

BDO gennemfører i dag tilsyn på såvel ældreområdet som på det sociale område i en lang række kommuner over hele landet. På ældreområdet omfatter tilsynene plejehjem, hjemmepleje samt trænings- og rehabiliteringscentre. På det sociale område omfatter tilsynene både handicap- og psykiatriområdet, herunder aktivitets- og samværstilbud, beskæftigelsestilbud og alkoholbehandling.

BDO's rådgivningsafdeling løser ud over tilsynsopgaver en lang række forskelligartede rådgivningsopgaver inden for alle sektorer i den kommunale virksomhed. BDO's rådgivningsafdeling beskæftiger i dag godt 90 konsulenter med kompetencer, der dækker bredt både i forhold til de kommunale sektorområder og tværgående kompetencer, som fx økonomi, ledelse, evaluering m.m.