



Tilsynsrapport Viborg Kommune

Hald Ege Miniregnskov

Uanmeldt socialfagligt tilsyn
December 2022

Forord

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

Rapporten er opbygget således, at læseren på de første sider præsenteres for en række faktuelle oplysninger om tilsynsbesøget (herunder deltagere og tidspunkt) samt om tilbuddet.

Anden del af rapporten indeholder de data, som tilsynet har indsamlet ved hhv. interviews og observationer og de individuelle undersøgelser. For hvert tema foretager de tilsynsførende en vurdering ud fra de indsamlede data og øvrige indtryk. Vurderingsskala findes sidst i rapporten

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

På bagsiden findes information om BDO.

Med venlig hilsen



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



Lene Sørensen
Manager
Mobil: 51586105
Mail: lesor@bdo.dk
Projektansvarlig

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



1. OPLYSNINGER

Generelle oplysninger
Navn og Adresse: Hald Ege Miniregnskov, Egevænget 9, Hald Ege, 8800 Viborg
Leder: Lone Barrett
Tilbudstype og juridisk grundlag: Beskyttet beskæftigelse, jf. SEL § 103
Antal pladser: 33 borgere benytter tilbuddet i varierende timal
Målgruppebeskrivelse: Borgere med kognitive funktionsnedsættelser
Dato og tidspunkt for tilsynsbesøg: Den 6. december 2022, kl. 10.30 - 15.00
Deltagere i interviews: <ul style="list-style-type: none">• Leder• Tre medarbejdere (i to interviews)• Tre borgere. Derudover har tilsynet dialog med borgere i forbindelse med rundvisningen i tilbuddet.
Tilsynsførende: Senior Manager Lene Sørensen, socialpædagog

1.1 AKTUELLE VILKÅR

Aktuelle vilkår
Tilbuddets leder er ikke til stede da tilsynet ankommer. Tilsynet modtages af en medarbejder, der kontakter leder telefonisk, hvorefter leder ankommer til tilbuddet.

1.2 OPFØLGNING

Tilsynet gav ved sidste tilsyn følgende anbefaling: <ol style="list-style-type: none">1. <i>Tilsynet anbefaler, at afdelingsleder og medarbejdere arbejder med at formulere enkle delmål og strukturere disse i sammenhæng med indsats og evaluering.</i> Leder oplyser, at der er arbejdet med anbefalingen ud fra et fokus på borgerens perspektiv og på, om indsatsen har den tilsigtede effekt. Processen er stadig i gang, og leder følger det tæt gennem individuel sparring til medarbejderne.

2. TILSYNSRESULTAT

2.1 OVERORDNET VURDERING

BDO har på vegne af Viborg Kommune foretaget et uanmeldt tilsyn på Hald Ege Miniregnskov. 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 Hald Ege Miniregnskov lever op til sin målsætning om at tilbyde borgerne en hverdag med meningsfuld beskæftigelse.

Borgerne vurderes at trives i tilbuddet, der med afsæt i en anerkendende tilgang har relevant fokus på borgerinddragelse, motivation og meningsfulde relationer, hvilket vurderes at bidrage til trivsel og positiv udvikling for borgerne.

Tilbuddets leder fremtræder tydelig, visionær og udviklingsorienteret, hvilket vurderes at understøtte stabilitet og faglig retning i den indsats, der ydes i tilbuddet.

Tilsynet vurderer, at tilbuddets medarbejdere besidder relevante tværfaglige kompetencer, hvilket afspejler målgruppens behov og de mange forskelligartede arbejdsopgaver i tilbuddet. Det vurderes yderligere, at medarbejderne er bekendt med tilbuddets faglige tilgange og metoder, der er implementerede og anvendes i praksis, hvilket medarbejderne kompetent kan redegøre for.

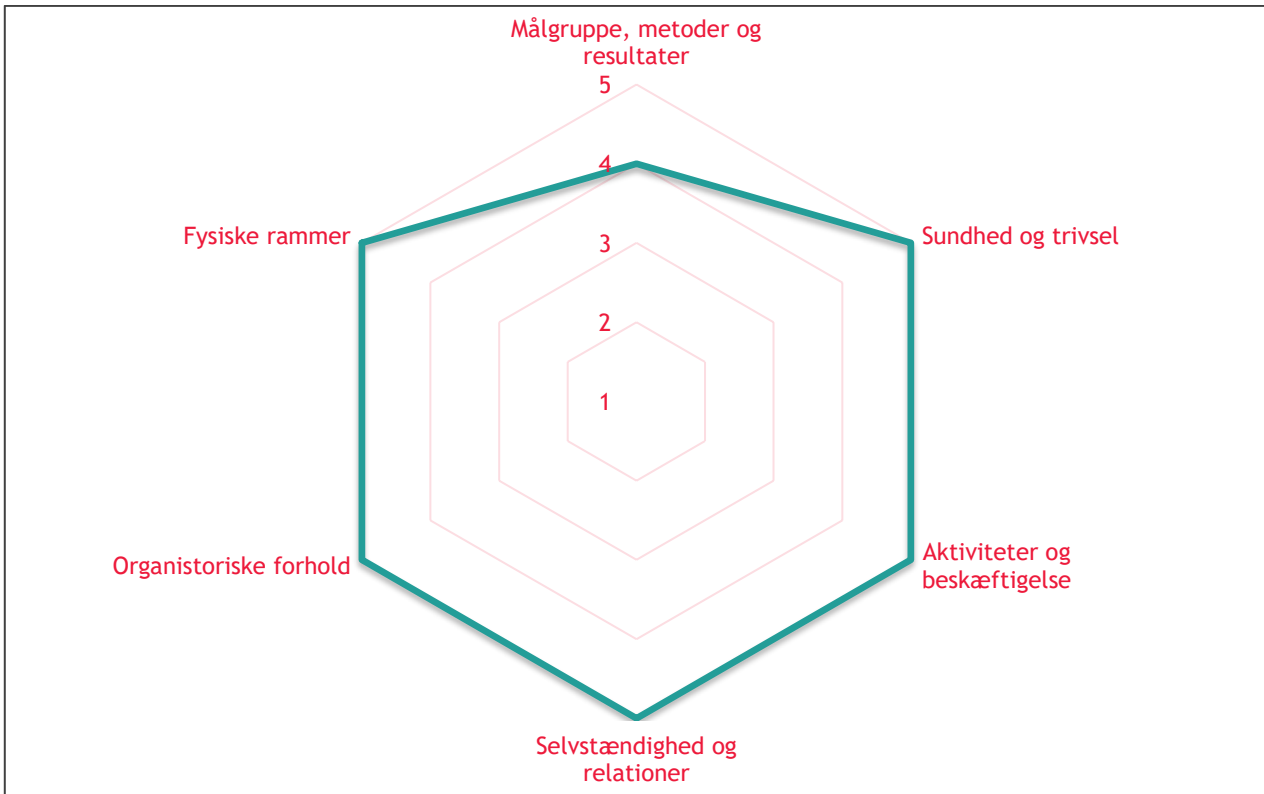
Tilsynet vurderer, at tilbuddets skriftlige dokumentation ikke i tilstrækkelig grad tydeliggør sammenhængen mellem delmål, indsats og opfølgning. Det vurderes, at datering af opfølgningerne, i direkte relation til delmålet, vil kunne sikre en tydeligere dokumentation af dette.

Dette er beskrevet i en anbefaling.

2.2 SCORE

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

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



2.3 TILSYNETS BEMÆRKNINGER OG ANBEFALINGER

Tilsynet giver anledning til følgende bemærkninger og anbefalinger:

Bemærkninger

Tilsynet har ingen bemærkninger

Anbefalinger

1. Tilsynet anbefaler, at der er ledelsesmæssig opmærksomhed på, at den manglende datering af opfølgningerne i den skriftlige dokumentation gør det vanskeligt at aflæse sammenhæng imellem delmålet, indsatsen og borgernes udvikling.

3. VURDERING I FORHOLD TIL TEMAER

Tema	Vurdering
<p>Tema 1: Målgruppe, metoder og resultater</p> <p>Score: 4</p>	<p>Tilsynet vurderer, at tilbuddet i høj grad lever op til indikatorerne.</p> <p>Tilbuddets overordnede målsætning er at give borgerne en reel arbejdsidentitet, samt mulighed for at indgå i et arbejdsfællesskab, der giver udviklingsmuligheder og indhold i hverdagen.</p> <p>Tilbuddets målgruppe er borgere med kognitive funktionsnedsættelser, der har behov for tilbud om beskæftigelse i et beskyttet miljø. Leder oplyser, at flere borgere også har andre udfordringer, fx psykisk sårbarhed eller ASF. Leder oplyser yderligere, at der er en tiltagende kompleksitet hos de yngre borgere, der visiteres til tilbuddet, hvilket rummes inden for de nuværende rammer.</p> <p>Medarbejderne redegør for, at der overordnet arbejdes ud fra en anerkendende tilgang, der metodisk understøttes af MI (motiverende samtale) og Motivationsmodellen. Medarbejderne uddyber, at metoderne i praksis anvendes til at afdekke borgernes ønsker og kompetencer med henblik på at kunne målrette indsatsen, så den enkelte borger motiveres bedst muligt. Som eksempel nævner medarbejderne, at Motivationsmodellen anvendes som dialogredskab til at afdekke, hvad borgernes indre og ydre motivation "næres" af, hvilket efterfølgende anvendes målrettet i arbejdsopgaverne, der bruges som værktøj til, at borgerne opnår succesoplevelser, udvikling og trivsel.</p> <p>Medarbejderne oplyser, at tilbuddets praksis for skriftlig dokumentation tager udgangspunkt i borgernes indsatsmål fra visiterende kommune, der brydes ned til delmål. Dokumentationen består primært af en Forløbsrapport, der danner baggrund for arbejdet med borgernes delmål. Leder oplyser, at der er arbejdet med tilbuddets dokumentationspraksis med henblik på at sikre borgerperspektivet "hvis mål er det?" og på at tydeliggøre, hvorvidt indsatsen virker efter hensigten.</p> <p>Tilsynet gennemgår tre forløbsrapporter, og tilsynet kan konstatere, at der er beskrevet indsatsmål og delmål i dem alle. Derudover er der beskrevet både borgerens og medarbejderens indsats i forhold til at nå målet.</p> <p>Medarbejderne oplyser, at der følges op på delmålene i forbindelse med de to årlige "MUS"-samtaler, der gennemføres med borgerne. Det oplyses yderligere, at der foretages løbende opfølgning ved ændringer, eller hvor det ellers er relevant.</p> <p>Tilsynet kan konstatere, at der er foretaget opfølgninger, som beskrevet, men at disse ikke er systematisk beskrevet, ligesom de ikke er daterede, hvilket gør det vanskeligt at følge de løbende opfølgninger. Tilsynet drøfter den manglende gennemskuelighed i opfølgningen med medarbejdere og leder, herunder at de løbende opfølgninger ikke er daterede, hvilket gør det vanskeligt at se sammenhæng mellem delmål, indsats og borgerens progression. Derudover afstedkommer det manglende mulighed for at datere en eventuel ændring i indsatsen, relateret til opfølgningen.</p> <p>Det kan yderligere konstateres, at der er foretaget konklusioner på mål og indsats i forbindelse med den årlige status, hvilket er fulgt op af beskrivelse af nye mål og delmål for det kommende år.</p> <p>De borgere, tilsynet taler med, er alle bekendte med deres delmål, og de fortæller, at de selv har været med til at lave dem. De fortæller ligeledes, at de taler med deres kontaktperson om delmålene ved "MUS"-samtalerne to gange om året, eller hvis der er behov for det på andre tidspunkter.</p>

<p>Tema 2: Sundhed og trivsel</p> <p>Score: 5</p>	<p>Tilsynet vurderer, at tilbuddet i meget høj grad lever op til indikatorerne.</p> <p>Borgerne, som tilsynet taler med, giver udtryk for, at de trives i tilbuddet, og at det har en stor betydning i deres liv at være en del af fællesskabet i tilbuddet. Borgerne fortæller, at medarbejderne lytter til dem, og at de altid har god tid til en snak. Borgerne fortæller derudover, at det er et meget trygt sted at arbejde, bl.a. fordi de er gode kollegaer, og de har aftaler om, at de skal tale pænt til hinanden. Borgerne understreger, at det særligt er kontakten med dyrene, der har stor betydning for deres glæde ved at komme i tilbuddet.</p> <p>Borgerne fortæller, at de har stor indflydelse på egen hverdag i tilbuddet, fx deres arbejdsopgaver eller arbejdstid. Borgerne fremhæver, at hver afdeling samles hver morgen til "morgenmøde", hvor planen for dagen præsenteres, og de får lavet endelige aftaler om, hvem der har hvilke opgaver.</p> <p>Derudover afholdes der ugentlige "medarbejdermøder" med en fast dagsorden, hvor borgerne kan tale om samarbejde, ønsker til udflugter mm. Derudover er der faste punkter på møderne, såsom "nyt fra Lone"(leder) og gennemgang af planerne for den kommende uge.</p> <p>Medarbejderne oplyser, at borgernes formelle indflydelse understøttes af et pårørenderåd, hvor der sidder to borgerrepræsentanter, der er demokratisk valgt til at varetage borgernes interesser på tværs af tilbuddet.</p> <p>Medarbejderne oplyser, at tilbuddets indsats omkring borgernes fysiske og mentale sundhed er indarbejdet i dagligdagen, hvor fysisk aktivitet er en naturlig del af arbejdsopgaverne i tilbuddet. Medarbejderne oplyser, at tilbuddet derudover udbyder flere former for fysisk træning, fx daglige gåture og cykling på Mountainbikes, ligesom tilbuddet løbende arrangerer "tæl skridt konkurrence", hvor borgerne skal gå 10.000 skridt på hverdagene i to uger, hvilket udløser en præmie.</p> <p>Medarbejderne oplyser yderligere, at der er mulighed for at købe sund mad, og at borgerne støttes og vejledes i at træffe sunde valg. Medarbejderne understreger, at de vægter, at borgerne selv efterspørger "de gode råd" i steder for bare at presse dem ned over borgerne. Her er motivationen også det pædagogiske greb, medarbejderne griber til, med henblik på at give borgerne et bedre afsæt at træffe valg på.</p> <p>Medarbejderne redegør for, at dagligdagen i tilbuddet planlægges, så den bedst muligt understøtter borgernes mentale sundhed og trivsel, fx gennem genkendelig struktur, tilbud om fællesskab, individuelle samtaler, pauser og skærmning.</p> <p>Medarbejderne og leder oplyser, at tilbuddet ikke er involveret i borgernes brug af sundhedsydelse, men at dette varetages af andre i borgernes primære netværk.</p> <p>Tilbuddets struktur og anerkendende tilgang bidrager til, at konflikter og magt-anvendelse så vidt muligt undgås. Medarbejderne uddyber, at den tætte relation og kendskabet til den enkelte borger betyder, at medarbejderne kan være på forkant med frustration og konflikter, hvilket skaber tryghed og stabilitet for borgerne. Leder oplyser, at hun altid er involveret, hvis der er et forhøjet konfliktniveau mellem borgere, hvilket holder medarbejderne neutrale i forhold til at kunne arbejde med udfordringerne i dagligdagen.</p> <p>Medarbejderne oplyser, at de løbende drøfter magtbegrebet i relation til, at borgerne er voksne selvstændige mennesker, der har behov for støtte og guidning for at komme godt igennem dagen. Dette kan være en balancegang, hvor det er centralt at kunne tale om at være i tvivl om sine egne handlinger eller at kunne spørge ind til en kollegas handlinger.</p> <p>Både leder og medarbejderne understreger, at borgerne er frivilligt i tilbuddet, og at de går, hvis de føler sig pressede, eller hvis de har det for svært.</p>
---	---

	<p>Medarbejderne har opdateret viden om gældende reglerne for magtanvendelse. Ligeledes er de bekendte med tilbuddets interne procedure på området.</p>
<p>Tema 3: Aktiviteter og beskæftigelse</p> <p>Score: 5</p>	<p>Tilsynet vurderer, at tilbuddet i meget høj grad lever op til indikatorerne.</p> <p>Borgerne har mulighed for et alsidigt og individuelt tilrettelagt hverdagsliv med relevante aktivitets- og beskæftigelsesmuligheder, hvilket understøttes af de mange forskelligartede arbejdsopgaver, der er i tilbuddet.</p> <p>Tilbuddet er centreret omkring driften af en Mini Regnskov med dyr, planter og Cafédrift. Medarbejderne redegør for, at arbejdsopgaverne er meget forskellige, hvilket giver borgerne mulighed for et alsidigt og individuelt tilrettelagt arbejdsliv med motiverende og meningsfulde beskæftigelsesmuligheder.</p> <p>Tilbuddet består af flere store bygninger, der er indrettede med henblik på dyrehold og dyrkning af tropiske planter. Derudover dyrkes der frugt og grøntsager, både til videre salg og til fodring af dyrene. I perioder løser tilbuddet montageopgaver i samarbejde med et andet af centrets tilbud.</p> <p>Tilsynet kan under rundvisningen observere, at borgerne løser meget forskelligartede opgaver, der alle er individuelt tilpasset, hvilket betyder, at flere borgere arbejder helt selvstændigt, mens andre løser opgaverne i fællesskab eller sammen med en medarbejder. Borgerne, tilsynet taler med, har alle selvstændige opgaver, som de løser efter en genkendelig plan, hvilket de er meget glade for. Borgerne er tydeligt stolte af deres arbejdsplads og af deres eget bidrag til, at stedet kan fungere, og at særligt dyrene kan have det godt.</p> <p>Medarbejderne oplyser, at borgerne også har muligheder for at komme i praktik i andre afdelinger i centret, hvilket har betydet, at nogle borgere er tilknyttet flere af centrets tilbud.</p>
<p>Tema 4: Selvstændighed og relationer</p> <p>Score: 5</p>	<p>Tilsynet vurderer, at tilbuddet i meget høj grad lever op til indikatorerne.</p> <p>Tilbuddet har i sin indsats fokus på at styrke borgernes kompetencer til at indgå i sociale relationer og opnå selvstændighed.</p> <p>Medarbejderne oplyser, at meningsfulde relationer netop er et af de temaer i Motivationsmodellen, som tilbuddet arbejder med. Medarbejderne oplever, at dette har givet borgerne et stærkt tilhørsforhold til stedet og til hinanden, hvilket bidrager til trivsel og fortsat udvikling. Dette bekræftes af borgerne, der beskriver et godt sammenhold, gode kollegaer og et fællesskab, hvor alle er lige vigtige.</p> <p>Medarbejderne uddyber, at flere borgere er udfordrede i det sociale fællesskab, og at de primært søger medarbejdernes selskab, hvilket medarbejderne arbejder på at ændre ved fx at opfordre borgerne til at bede om hjælp hos andre borgere, eller de sammensætter borgerne omkring arbejdsopgaver ud fra interesser, som måske kan bane vejen for et fællesskab.</p> <p>Borgernes selvstændighed understøttes gennem individuel tilrettelæggelse af arbejdsopgaverne, der har til formål, at borgerne kan udføre arbejdsopgaverne så selvstændigt som muligt. Medarbejderne fremhæver sidemandsoplæring, visuelle vejledninger og individuelle dagsplaner som redskaber der understøtter dette. Dette bekræftes af tilsynets samtale med borgere og observationer, hvor der ses flere eksempler på, at borgerne har individuelt tilpassede planer og guides, der hjælper dem gennem de enkelte arbejdsopgaver.</p> <p>Medarbejderne understreger, at borgernes selvstændighed er meget central i den indsats, der ydes i tilbuddet, og derfor er et løbende tema i dialogen med borgerne, hvor der kontinuerligt er fokus på, at borgerne skal have mulighed for at løse kendte selvstændige opgaver og samtidig blive præsenteret for nye opgaver og muligheder.</p>

	<p>Borgerne, tilsynet taler med, fortæller, at de har fået gode kollegarelationer i tilbuddet, hvor de særligt fremhæver, at de kan lave sjov med hinanden og grine sammen, og at de altid er hjælpsomme og taler pænt til hinanden.</p> <p>Medarbejderne oplyser, at, ud over arbejdsopgaverne, tilbyder tilbuddet også udflugter, fester og ferieture, der har til formål at give borgerne et socialt liv og styrke fællesskabet. Derudover har borgerne en stor kontaktflade til det omgivende samfund gennem de mange besøgende, der hvert år besøger Miniregnskoven. Ligeledes deltager borgerne i de eksterne opgaver, der følger med det omfattende dyrehold, og tilbuddets øvrige aktiviteter, fx indkøb af foder, levering af brænde og salg af grøntsager</p>
<p>Tema 5: Organisatoriske forhold</p> <p>Score: 5</p>	<p>Tilsynet vurderer, at tilbuddet i meget høj grad lever op til indikatorerne.</p> <p>Tilbuddet er organisatorisk en del af et større center, der på forskellig måde arbejder med beskæftigelsesfremmende tiltag til udsatte borgere. Det samlede center ledes af en centerleder.</p> <p>Tilbuddets daglige drift varetages af en leder, der også er leder på flere af centrets øvrige tilbud. Tilbuddets leder har relevante faglige kompetencer og lang erfaring som pædagog og leder. Leder er aktuelt i gang med en diplomuddannelse i ledelse. Leder fremtræder visionær og engageret i tilbuddets fortsatte udvikling, ligesom leder fremstår tydelig og med et sikkert fagligt blik for den pædagogiske retning og tilbuddets målsætning. Leder er en del af et større ledernetværk på tværs af centret, hvor der løbende afholdes ledermøder med ledelsessparring som et fast tema.</p> <p>Både leder og medarbejdere beskriver et velfungerende og tillidsbaseret samarbejde, der understøtter medarbejdernes trivsel og arbejdsmiljø.</p> <p>Tilbuddets medarbejdere har relevant uddannelse, opdateret viden og erfaring med målgruppen og tilbuddets metoder. Medarbejdergruppen består af fire faste medarbejdere, der er tværfagligt sammensat på en måde, så den ene halvdel har en pædagogisk grunduddannelse, og den anden halvdel har en relevant faglig uddannelse, som henholdsvis gartner og smed. Alle medarbejdere har relevante kurser eller efteruddannelse inden for det pædagogiske felt og herudover erfaring i arbejdet med målgruppen. Medarbejder oplyser, at de samlet har de kompetencer, der kræves af opgaverne, og at de har adgang til relevante kurser og temadage. Medarbejderne oplever, at dagligdagen rummer gode muligheder for løbende at vende udfordringer eller faglige spørgsmål kollegialt. Derudover oplyser medarbejderne, at leder altid er tilgængelig, selv om hun ikke har sin daglige gang i huset.</p>
<p>Tema 6: Fysiske rammer</p> <p>Score: 5</p>	<p>Tilsynet vurderer, at tilbuddet i meget høj grad lever op til indikatorerne.</p> <p>Tilbuddets fysiske rammer understøtter tilbuddets målsætning om at danne rammen om meningsfuld beskæftigelse for borgerne.</p> <p>Tilbuddet drives med henblik på adgang for besøgende, der har interesse i at se de mange dyr og tropiske planter, hvilket tilbuddets rammer afspejler.</p> <p>Tilbuddet råder over stor plads, både ude og inde, hvilket giver mulighed for udfoldelse og for at imødekomme borgernes behov for skærmning eller god plads omkring sig.</p> <p>Ud over Miniregnskoven råder tilbuddet over faciliteter med mødelokaler, kantine og mindre rum til undervisning eller pauser.</p> <p>Tilsynet kan ved observation konstatere, at de fysiske rammer er velegnede til formålet, og samtidig understøtter de borgernes muligheder for en individuel tilrettelagt hverdag, der fremmer borgernes trivsel og udvikling.</p>

	Både leder, medarbejdere og borgere udtrykker stor tilfredshed med de fysiske rammer.
--	---

4. VURDERINGSSKEMA

I tilsynene i Viborg 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>

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.