

Tilsynsrapport

Driftsorienteret tilsyn, endelig rapport



Tilbuddets navn:	KBH - Københavns bosted Herlufbo
Dato for generering af rapport:	31-01-2025
Status for godkendelse:	Godkendt
Rapporten er udarbejdet af:	Socialtilsyn Hovedstaden

Indholdsfortegnelse

Læsevejledning - Tilsynsrapportens indhold	3
Læsevejledning - Kvalitetsmodellen	3
Basisinformation	4
Basisinformation (Afdelinger)	4
Samlet vurdering af kvaliteten i tilbuddet	5
Særligt fokus i tilsynet	5
Sanktioner	5
Uddannelse og beskæftigelse	6
Kriterium 1	6
Selvstændighed og relationer	8
Kriterium 2	8
Målgruppe, metoder og resultater	10
Kriterium 3	10
Sundhed og trivsel	13
Kriterium 4	13
Kriterium 5	14
Kriterium 6	15
Kriterium 7	16
Organisation og ledelse	17
Kriterium 8	17
Kriterium 9	19
Kompetencer	21
Kriterium 10	21
Fysiske rammer	23
Kriterium 14	23
Økonomi	25
Økonomi 1	25
Økonomi 2	26
Økonomi 3	26
Spindelvæv	27
Datakilder	27
Interviewkilder	27
Observationskilder	28

Læsevejledning - Tilsynsrapportens indhold

Tilsynsrapporten indeholder socialtilsynets bedømmelse og vurdering af, om plejefamilien eller tilbuddet fortsat har den fornødne kvalitet og samlet set fortsat opfylder betingelserne for godkendelse, jf. §§ 6 og 12-18 i Lov om socialtilsyn. En del af oplysningerne er hentet fra Tilbudsportalen, hvor der fremgår bl.a. stamoplysninger.

For tilbud med flere afdelinger udarbejdes der én samlet kvalitetsvurdering.

Udover en samlet vurdering af kvaliteten i plejefamilien eller tilbuddet, indeholder tilsynsrapporten en gennemgang af de syv temaer fra kvalitetsmodellen, hvor der kan være lagt særligt fokus på udvalgte temaer. Et tilsyn kan godt indeholde mere end ét tilsynsbesøg, eksempelvis både et anmeldt og et uanmeldt tilsynsbesøg, eller hos et tilbud med flere afdelinger. Ligeledes kan tilsynet være administrativt og ikke indeholde et konkret tilsynsbesøg. Det fremgår af tilsynsrapporten, hvorvidt der har været et fysisk tilsynsbesøg, på hvilken afdeling, og hvorvidt det var anmeldt eller uanmeldt.

Læsevejledning - Kvalitetsmodellen

Socialtilsynet vurderer kvaliteten og sikrer dialogen med plejefamilien eller tilbuddet med udgangspunkt i kvalitetsmodellen, som beskrevet i Bekendtgørelse om socialtilsyn. Kvalitetsmodellen giver et systematisk og målrettet udgangspunkt for socialtilsynets samlede faglige vurdering af kvaliteten.

Kvalitetsmodellen er struktureret ud fra de overordnede kvalitetstemaer, der fremgår af § 6, i Lov om socialtilsyn. Hvert tema er konkretiseret i et antal kvalitetskriterier. Kriterierne er primært udtrykt som konkrete mål for indsatsen i plejefamilien eller tilbuddet. For hvert kriterium er fastlagt en eller flere kvalitetsindikatorer. Indikatorerne er tegn på, at den kvalitet, som er udtrykt i kriteriet, forekommer i praksis.

Vurderingen af en plejefamilie eller et tilbuds kvalitet sker ud fra en samlet, faglig vurdering inden for rammerne af temaerne under hensyn til plejefamiliens eller tilbuddets godkendelse. Bedømmelsen af indikatorer og kriterier skal understøtte socialtilsynets samlede vurdering af, om den fornødne kvalitet er til stede. Socialtilsynet kan inddrage andre forhold i kvalitetsvurderingen, som vurderes at være relevante for kvaliteten inden for rammerne af temaet

Ved det driftsorienterede tilsyn skal socialtilsynet vurdere, om kvaliteten i plejefamilien eller tilbuddet i praksis er tilstrækkelig, og om betingelserne for godkendelsen fortsat er opfyldt. Der anvendes forskellige systematikker for, hvordan indikatorer og kriterier bedømmes ved henholdsvis godkendelse og det driftsorienterede tilsyn. Ved en godkendelse vurderes der ud fra, om Socialtilsynet forventer, at plejefamilien eller tilbuddet kan opfylde indikatorer og kriterier. Ved det driftsorienterede tilsyn bedømmes indikatorerne efter følgende skala:

5. i meget høj grad opfyldt.
4. i høj grad opfyldt.
3. i middel grad opfyldt.
2. i lav grad opfyldt.
1. i meget lav grad opfyldt.

Bedømmelsen af indikatorerne understøtter vurderingen af kriterierne, hvilket resulterer i en samlet, skriftlig kvalitetsvurdering for hvert tema.

Hver indikator gives i forlængelse af den skriftlige bedømmelse en værdi (score) for opfyldelsesgraden. Ud fra den værdi, som indikatorerne er givet, udregnes der automatisk en samlet værdi for opfyldelsesgraden for henholdsvis hvert kriterium og hvert tema. Værdien udregnes som et gennemsnit af henholdsvis indikatorerne og kriteriernes værdier. Det samlede resultat af denne talmæssige bedømmelse udtrykkes grafisk i form af et "spindelvæv".

Spindelvævet og scorer offentliggøres ikke på Tilbudsportalen. Spindelvæv og scorer giver overblik over kvalitetsbedømmelsen inden for hvert tema og bruges i dialogen med plejefamilien eller tilbuddet om at fastholde og udvikle kvaliteten fremadrettet.

Efter endt høringsperiode vil den samlede vurdering, temavurderingerne samt eventuelle påbud eller vilkår blive publiceret på Tilbudsportalen.

Der henvises i øvrigt til www.socialstyrelsen.dk, hvor der kan findes yderligere oplysninger om socialtilsynets kvalitetsvurdering.

Basisinformation

Tilbuddets navn	KBH - Københavns bosted Herlufbo
Hovedadresse	Esromgade 15 2200 København N
Kontaktoplysninger	Tlf.: 27214313 E-mail: lars@kbh-bosted.dk Hjemmeside: http://www.herlufskolen.dk
Tilbudsleder	Lars Tomas Randrup
CVR-nr.	37558036
Virksomhedstype	Privat
Tilbudstyper	Botilbud til midlertidige ophold, § 107 Børne- og ungehjem som opholdssted, § 43, stk. 1, nr. 6, og stk. 3
Pladser i alt	11
Målgrupper	Autismespektrum Opmærksomhedsforstyrrelse

Resultat af tilsynet

Status for godkendelse	Godkendt
Tilsynet er udført af	Socialtilsyn Hovedstaden
Tilsynskonsulenter	Pia Viuf Mette Hauch Jensen
Tilsynsbesøg	10-12-2024 16:00, Uanmeldt, KBH - Københavns bosted Herlufbo 02-12-2024 12:00, Uanmeldt, KBH - Københavns bosted Herlufbo

Basisinformation (Afdelinger)

Afdeling	Målgrupper	Pladser i alt	Tilbudstyper
KBH - Københavns bosted Herlufbo	Opmærksomhedsforstyrrelse,	9	Botilbud til midlertidige ophold, § 107
	Autismespektrum	2	Børne- og ungehjem som opholdssted, § 43, stk. 1, nr. 6, og stk. 3

Samlet vurdering af kvaliteten i tilbuddet

Kvalitetsvurdering

Socialtilsynets samlede vurdering er, at Københavns bosted Herlufbo har den fornødne kvalitet, jf. lov om socialtilsyn § 6.

Tilbuddet har fokus på, at borgerne skal kunne udnytte deres fulde potentiale i forhold til uddannelse og beskæftigelse, og at borgerne skal inkluderes i det omgivende samfund, på lige fod med andre borgere.

Borgerne støttes i, at indgå i sociale relationer og leve et så selvstændigt liv som muligt.

Medarbejderne og ledelsen har de nødvendige faglige, personlige og relationelle kompetencer, og de tilbydes løbende relevant kompetenceudvikling. Medarbejderne anvender relevante faglige tilgange og metoder, som bidrager til borgernes udvikling og trivsel.

Herlufbo understøtter borgernes sundhed, trivsel samt udvikling, og sikrer borgernes selv- og medbestemmelse.

Tilbuddet har en hensigtsmæssig organisering samt en ansvarlig og kompetent ledelse, der driver tilbuddet fagligt og økonomisk forsvarligt. Ledelsen arbejder med at skabe et robust fagmiljø, der understøtter målgruppens behov og formålet med indsatsen.

De fysiske rammer er velegnede til målgruppen.

Tilbuddet har en gennemsigtig økonomi, hvor der er sammenhæng mellem den faglige indsats og de afsatte økonomiske ressourcer. Budget 2025 er godkendt på Tilbudsportalen den 3. december 2024 uden bemærkninger.

Godkendelsens omfang

Københavns bosted Herlufbo er godkendt med i alt 11 pladser i individuelle lejligheder til unge og voksne i alderen 16 - 35 år med funktionsnedsættelse og adfærdsforstyrrelser.

Tilbuddet er godkendt med to pladser efter Barnets Lov § 43, stk. 1, nr. 6, og stk. 3. og 9 pladser efter servicelovens § 107.

Særligt fokus i tilsynet

Uanmeldt tilsynsbesøg med fokus på udvalgte temaer.

Sanktioner

Påbud

Ingen påbud

Vilkår

Ingen vilkår

Uddannelse og beskæftigelse

Et centralt mål med den sociale indsats er, at borgerne i videst muligt omfang inkluderes i samfundslivet. Uddannelse og/eller beskæftigelse er et væsentligt aspekt heri. Det er derfor væsentligt, at tilbuddet med udgangspunkt i de mål, der er for de enkelte borgere, og under hensyn til borgernes behov og forudsætninger stimulerer borgernes udvikling og læring med henblik på at understøtte parathed og mulighederne for uddannelse og/eller beskæftigelse for borgerne. Uddannelse og beskæftigelse omfatter såvel ordinær grundskole, uddannelse og beskæftigelse som forskellige former for særlige grundskole-, uddannelses- og beskæftigelsestilbud eller samværs- og aktivitetstilbud. For børn under den skolepligtige alder er dagtilbud et væsentligt element i forhold til barnets udvikling og læring. Det er desuden vigtigt, at tilbuddet forpligter sig i de samarbejdsrelationer, der er nødvendige for at understøtte, at målene for borgernes uddannelse og/eller beskæftigelse opnås.

Vurdering af tema

Socialtilsynet vurderer, at tilbuddet understøtter borgernes beskæftigelse og evt. skolegang. Tilbuddet samarbejder med borgerne omkring forhold som kan have betydning for, at borgernes beskæftigelse lykkes bedst muligt. Tilbuddets dokumentation indeholder nogle gange målsætninger for borgernes beskæftigelse.

Gennemsnitlig bedømmelse 3,5

Kriterium 1

Tilbuddet støtter borgerne i at udnytte deres fulde potentiale i forhold til skolegang, uddannelse og beskæftigelse

Bedømmelse af kriterium

Socialtilsynet vurderer, at tilbuddet støtter borgerne i at udnytte deres fulde potentiale.

Tilbuddet kan overveje, at øge antallet af mål for borgernes beskæftigelse, så dokumentationen yderligere bliver en understøttende del af borgernes beskæftigelse.

Indikator 1.a

Tilbuddet opstiller i samarbejde med borgerne konkrete, individuelle mål i forhold til at understøtte borgernes skolegang, uddannelse, beskæftigelse eller samværs- og aktivitetstilbud, og der følges op herpå.

Bedømmelse 3

Bedømmelse af Indikator 1.a

Tilbuddet beskriver følgende på oplysningsskemaet:

"Vi har bl.a. en borger, der er lykkes med at opstarte på værksted to gange om ugen, hvor vedkommende nu også selv kan transportere sig frem og tilbage og ikke længere har brug for ledsagelse".

"Vi er begyndt at implementere skemaet "færdighedstræning" fra KRAP, for at have en arbejdsværktøj, som der kan arbejdes med løbende og som kan samle alle refleksioner, ideer, metoder, værktøjer etc. som der arbejdes med i forbindelse med det enkelte mål".

Tilbuddet har fremsendt et eksempel for borger med mål i henhold til beskæftigelse. Det er beskrevet hvordan borger er inddraget i målet, som evalueres med borger ugentlig. Målet er konkret og med god beskrivelse i henhold til faglige metoder der benyttes i henhold til indsatsen for målet.

Medarbejder og leder oplyser, at mål omkring beskæftigelse ofte er en del af bestillingen og der samarbejdes ofte med jobcenteret.

Scoren for indikatoren øges og er opfyldt i høj grad. Det fremsendte eksempel vægter op. Flere borgere kan have understøttende mål for beskæftigelse.

Indikator 1.b

Borgerne er i dagtilbud, grundskoletilbud, uddannelse, beskæftigelse, eller samværs- og aktivitetstilbud. Medfølgende børn på voksertilbud er i dag- eller grundskoletilbud.

Bedømmelse 4

Bedømmelse af Indikator 1.b

Medarbejder og leder oplyser, at tre borgere af otte mulige er i beskæftigelse. En er på førtidspension og en i afklaring for flexjob. Endvidere oplyses, at det ikke er ualmindeligt med forløb, som ikke helt lykkedes for borgerne, og en del af tilbuddets indsats er, at realitetsafklare med borgerne. I tilfælde finder borgerne selv job.

Indikatoren er fortsat opfyldt i høj grad.

Indikator 1.d

Børnene/de unge i tilbuddet har et stabilt fremmøde i deres dagtilbud, grundskoletilbud, uddannestilbud eller beskæftigelse.

Bedømmelse 4

Bedømmelse af Indikator 1.d

Bedømmelsen er overført fra tidligere tilsyn, da tilbuddet, på tidspunktet for tilsynet, ikke har nogen under 18 år i tilbuddet. Der er lagt vægt på oplysningerne i indikator 1.a og b, om at hovedparten af borgerne er i uddannelse eller beskæftigelse, og borgerne støttes dagligt med vækning og opfølgning efter arbejdsdagen for at sikre et stabilt fremmøde i uddannelse og beskæftigelse. Fastholdes til i høj grad opfyldt.

Indikator 1.e

Tilbuddets pædagogiske indsats understøtter børnenes/de unges læring i relation til deres dagtilbud, skolegang eller uddannelse.

Bedømmelse 3

Bedømmelse af Indikator 1.e

Der er på tilsynstidspunktet juli 2023, ikke borgere under 18 år med ophold på tilbuddet, hvorfor scoren af denne indikator sættes som neutral - i middel grad.

Selvstændighed og relationer

Et centralt mål med den sociale indsats er at understøtte, at borgerne i så høj grad som muligt indgår i sociale relationer og lever et selvstændigt liv i overensstemmelse med egne ønsker og behov. Et væsentligt led heri er, at tilbuddet medvirker til, at borgerne sikres mulighed for personlig udvikling og aktiv deltagelse i sociale aktiviteter og netværk, herunder netværk og relationer på sociale medier, samt at tilbuddet understøtter børnene og/eller de unge i at deltage i fritidsaktiviteter. Det er vigtigt, at tilbuddet medvirker til, at borgerne opnår de kompetencer, som dette kræver, og opnår færdigheder, der kan lette den daglige tilværelse, forbedre borgernes livskvalitet og fremme de enkelte borgers mulighed for så vidt muligt at kunne klare sig selv. For børn og/eller de unge gælder det, at tilbuddet forbereder dem til et selvstændigt voksenliv. Det er væsentligt, at tilbuddets indsats og aktiviteter er rettet imod disse mål, og at det afspejles i tilbuddets åbenhed mod samt involvering i og af det omkringliggende lokal- og civilsamfund. Det er ligeledes centralt for borgernes selvstændighed og relationer, at tilbuddet understøtter borgerne i deres relationer til familie og øvrige netværk. For børn og unge er det væsentligt, at tilbuddet har opmærksomhed på at understøtte gode relationer til eventuelle søskende og til venner. Det er desuden centralt, at børnene og/eller de unge har en fortrolig relation til en eller flere voksne, der har en positiv betydning for deres liv.

Vurdering af tema

Kvalitetsvurdering

Socialtilsynet vurderer, at tilbuddets indsatser understøtter, at borgerne indgår i sociale relationer og lever et selvstændigt liv i overensstemmelse med egne ønsker og behov.

Begrundelse

Tilbuddet opstiller individuelle mål, der understøtter borgernes kompetencer i forhold til at indgå i sociale relationer og leve et så selvstændigt liv som muligt. Den faglige indsats tager afsæt i praktisk og verbal støtte til borgerens hjem på fastlagte tider og der arbejdes ud fra konkrete mål.

Tilbuddets indsats medvirker til, at borgerne sikres mulighed for personlig udvikling og deltagelse i sociale aktiviteter og netværk, og medarbejderne understøtter borgerne i at deltage i sociale aktiviteter i det omgivende samfund.

Tilbuddet har i sin tilgang fokus på, at borgerne har en fortrolig relation til en eller flere personer, der har en positiv betydning for deres liv. Ligeledes understøtter tilbuddet borgerne i deres relationer til familie og øvrige netværk, afstemt borgerens ønske.

Gennemsnitlig bedømmelse 4,8

Kriterium 2

Tilbuddet styrker borgernes kompetencer til at indgå i sociale relationer og opnå selvstændighed

Bedømmelse af kriterium

Tilbuddet understøtter i meget høj grad borgernes kompetencer til at indgå i sociale relationer og opnå selvstændighed.

Socialtilsynet har lagt vægt på følgende forhold i vurderingen af kriteriet.

- Tilbuddet arbejder målrettet og systematisk med måloppstilling samt beskrivelse af og opfølgning på indsatsen.
- Tilbuddet tilrettelægger og understøtter en individuel dagligdag for den enkelte, med fokus på at støtte op omkring borgernes sociale relationer og selvstændighed.
- Der arbejdes på at skabe fortrolige relationer for den enkelte borger, dels gennem kontaktpersonarbejdet og dels ved at understøtte borgerens kontakt til netværk og familiemæssige relationer.

Indikator 2.a

Tilbuddet opstiller i samarbejde med borgerne konkrete, individuelle mål i forhold til at understøtte udvikling af borgernes kompetencer til at indgå i sociale relationer og leve et så selvstændigt liv som muligt, og der følges op herpå.

Bedømmelse 5

Bedømmelse af Indikator 2.a

Socialtilsynet har lagt positivt vægt på følgende tre forhold i bedømmelsen af indikatoren.

- Tilbuddet har praksis for opstilling af mål i forhold til borgernes selvstændighed og sociale relationer, jf. gennemgang af fremsendt dokumentation og medarbejderinterview.
- Borgere oplever, at der arbejdes med opstilling af mål og delmål i forhold til deres selvstændighed og udvikling af sociale relationer.
- Kontaktpersoner og borgere afholder kontinuerlige samtaler, hvor mål omkring borgerens sociale relationer og selvstændighed opstilles, drøftes og evalueres.

Indikator 2.b

Borgerne indgår i sociale aktiviteter i det omgivende samfund.

Bedømmelse 4

Bedømmelse af Indikator 2.b

Følgende tre forhold vægtes positivt i bedømmelsen.

- Tilbuddet har opmærksomhed på borgernes risiko for at blive ensomme og derfor understøttes borgerne i at etablere netværk og opdyrke fritidsinteresser, jf. medarbejderinterview. Medarbejderne giver konkrete eksempler på, hvordan de i samarbejde med borgerne træner at indgå i sociale sammenhænge, som for flere af deres unge kan være forbundet med angst og udfordringer.
- Der er tilbud om at deltage i biografture, cafebesøg og andre aktiviteter, jf. oplysninger fra borgere. I følge oplysninger fra medarbejdere, arbejdes med mange forskellige tiltag til at støtte op om borgernes færden i det omgivende samfund. Eksempelvis ved handleture, møder med forskellige eksterne aktører mv.
- Borgerne trænes i deres sociale færdigheder igennem samtale, læring igennem handling og via TEACCH. Medarbejderne viser hvordan man går i dialog med andre, når man har brug for hjælp i det offentlige rum, herunder hvordan man håndterer uforudsigelige situationer, når de opstår. Medarbejderne forklarer, at det meste socialtræning foregår i den direkte kontakt med borgeren i hverdagen, ligesom mange borgerbesøg foregår udenfor borgerens lejlighed i det offentlige rum, hvorfor det er en naturlig del af ADL træningen at træne sociale færdigheder i ugens forløb.

Følgende forhold vægtes også i bedømmelsen.

- Flere borgere indgår i begrænset omfang i sociale aktiviteter i det omgivende samfund, jf. oplysninger fra ledelse og medarbejdere. Dette begrundes med den unges aktuelle vanskeligheder og ressourcer.

Indikator 2.c

Borgerne har med udgangspunkt i deres ønsker og behov kontakt til og samvær med deres familie og netværk i dagligdagen.

Bedømmelse 5

Bedømmelse af Indikator 2.c

I bedømmelsen vægtes følgende to forhold positivt.

- Interviewede borgere har relationer til deres pårørende og regelmæssig kontakt og samvær, i overensstemmelse med deres ønsker og behov. Det er muligt for borgerne at have familie eller venner til overnatning i deres lejlighed. Tilbuddets medarbejdere understøtter kontakt og samvær til familie, pårørende og venner, hvis borgeren ønsker hjælp til dette.
- Tilbuddets fællesspisning har blandt andet til formål, at de unge interagerer i et fællesskab med hinanden og med tilbuddets medarbejdere. Her er det muligt at arbejde med sociale kompetencer, lave aftaler og løse eventuelle problemer.

Indikator 2.f

Børnene og/eller de unge har en fortrolig relation til en eller flere voksne, der har en positiv betydning for deres liv.

Bedømmelse 5

Bedømmelse af Indikator 2.f

Der er lagt positivt vægt på følgende tre oplysninger i bedømmelse af indikatoren.

- Medarbejderne arbejder med fokus på den relationelle tilgang og fremstår tillidsvækkende, så borgerne over tid får etableret den fornødne fortrolighed til medarbejderne. Tilsvarende oplyser borgere om fortrolighed med en eller flere medarbejdere, ligesom borgerne fremhæver deres mulighed for at have medbestemmelse på hyppigheden af samvær med medarbejderne.
- Tilbuddet har organiseret sig med kontaktpersoner, som gennem individuelle samtaler og besøg, har fokus på at opbygge en god og bæredygtig relation.
- Tilbuddet støtter op omkring de relationer og netværk borgeren allerede har med sig, og forsøger at hjælpe borgeren med at bibeholde disse.

Målgruppe, metoder og resultater

Det er afgørende for kvaliteten i tilbuddet, at der er et klart formål med indsatsen, og at tilbuddets metoder medvirker til at sikre borgernes trivsel og resulterer i den ønskede udvikling for borgerne. Det er derfor væsentligt, at tilbuddet kan redegøre for dets målsætning, målgruppe(r) og metoder. Herunder er det vigtigt, at tilbuddet kan redegøre for, hvordan og i hvilken grad de valgte metoder bidrager til opnåelse af de konkrete mål, som tilbuddet i samarbejde med borgerne sætter for de enkelte borgeres udvikling og trivsel. De konkrete mål skal ses i sammenhæng med de mål, der er opstillet fra de anbringende eller visiterende kommuner. Endvidere er det afgørende for kvaliteten, at tilbuddet arbejder med resultatdokumentation og kan sandsynliggøre, at deres indsats opnår en forventet og positiv effekt.

Vurdering af tema

Socialtilsynet vurderer, at Herlufbo arbejder med afsæt i en klar målgruppebeskrivelse og der anvendes relevante tilgange og metoder.

Tilbuddet opsætter mål sammen med borgerne med udgangspunkt i visiterende kommunes bestilling. Dokumentationen for borgeres målsætninger har de seneste år haft fokus og tilbuddet har realistisk fremgang og naturligt er der et stykke vej endnu før et systematisk niveau kan rammes.

Socialtilsynet vurderer, at tilbuddets arbejde seneste år med faglige tilgang og metoder har bevirket, at ansatte nu i højere grad har udviklet fagligt sprog herfor. Ligeledes er det organiseret, hvornår der tales faglighed og borgeres målsætninger, så daglig kommunikation herom suppleres organisatorisk.

Socialtilsynet vurderer, at tilbuddet generelt opnår positive resultater med borgerne.

Gennemsnitlig bedømmelse 3,3

Udviklingspunkter

Fortsat fokus på udviklingen af dokumentationen, hvor især den udførte indsats for borgeres målsætninger kan have fokus også i henhold til tilbuddets læring.

Kriterium 3

Tilbuddet arbejder med afsæt i en tydelig målgruppebeskrivelse systematisk med faglige tilgange og metoder, der fører til positive resultater for borgerne

Bedømmelse af kriterium

Socialtilsynet, jf. evt. indikator 8.a, vurderer, at den måde medarbejderne og ledelsen omtaler samspillet i organisationen kan tolkes som høj grad af psykologisk tryghed i organisation, hvilket understøtter, at man kan omtale fejl og egen udførelse på så reel en måde som muligt, hvilket forebygger risikoen ved høj grad af alene arbejde, hvor man kan komme til at berette om sine intentioner fremfor udførte handlinger.

Socialtilsynet vurderer, at tilbuddet nu har mere fokus på benyttede tilgange og metoder, hvilket øger fagligheden. Socialtilsynet kan spore realistisk fremgang i tilbuddets dokumentation og der er et stykke vej endnu til systematisk dokumentation.

Tilbuddet opnår positive resultater med borgerne.

Indikator 3.a

Tilbuddet anvender faglige tilgange og metoder, der er relevante i forhold til tilbuddets målsætning og målgrupper.

Bedømmelse 4

Bedømmelse af Indikator 3.a

Herlufbo er af Socialtilsynet godkendt til borgere med autismespektrums- og opmærksomhedsforstyrrelser.

Det fremgår af Tilbudsportalen at tilbuddets grundlæggende pædagogiske tilgang er narrativ og sætter en ramme, hvor de unge kan skabe nye fortællinger om sig selv bundet op på små som store succeser.

Tilbuddet arbejder relationspædagogisk og ser relationen som en vej til at arbejde med de unges mål ud fra deres individuelle handleplaner og forskellige udgangspunkter. Borger oplyser, at vedkommende er glad for at bo på tilbuddet. Borgeren er tilfreds med den hjælp medarbejderne udfører og borger oplever medarbejderne som "søde". Adspurgt svarer borgeren, at vedkommende ikke har oplevet, at blive talt grimt til eller få skæld ud af medarbejdere.

I henhold til følgende opmærksomhedspunkt - at tilbuddets ledelse sikrer, at kvalificere dokumentation, opfølgning og evaluering af den faglige indsats på tilbuddet - har ledelsen fremsendt følgende beskrivelse: "*Der afholdes to personalemøder om ugen a 2,5 times varighed. Hver tirsdag laves der gennemgang af borgere og der gives plads til fælles refleksioner. Hver torsdag arbejdes der i dybden med mål og indsats. Der afholdes sagssupervision 10-12 gange årligt*".

Medarbejderne og ledelsen oplyser, at der er to kontaktpersoner pr. borger og der sparres især med makkeren. Medarbejderne lægger vægt på det relationelle arbejde og fx narrativ metode og jeg støttende- og motiverende samtaler. Teach benyttes fx også og alle ansatte skal igennem kursusforløb omkring KRAP, så det faglige fællessprog kan udvikles.

Medarbejderne eksemplificerer fx ved at forklare, at borgerne skal mødes hvor de er "*være i Deres fortælling*", der gives plads til stilhed i samtaler, så borgere kan reflektere. Relationelt arbejdes der mod, at skabe tillid fra borgerne.

Adspurgt til risici ved høj grad af alene arbejde svarer medarbejderne og ledelsen, at i starten er man to medarbejdere sammen hos borgere, dels for at formidle relationer, men også for at bevidne hvordan der arbejdes på tilbuddet. I andre tilfælde kan der også være to medarbejdere sammen med en borger og i øvrigt henvises der også til fællesspisning.

Indikatorens score hæves begrundet ved, at ledelsen og medarbejderne nu i højere grad kan redegøre for faglige tilgange og metoder, samt er i gang med kursusforløb for at understøtte udviklingen. Indikatoren er opfyldt i høj grad.

Indikator 3.b

Tilbuddet dokumenterer resultater med udgangspunkt i konkrete, klare mål for borgerne til løbende brug for egen læring og forbedring af indsatsen.

Bedømmelse 2

Bedømmelse af Indikator 3.b

Tilbuddet beskriver følgende på oplysningsskemaet: "*Der arbejdes med den pædagogiske handleplan og indsatsmål, som der følges op på løbende. Der laves en pædagogisk handleplan med bestillingsmål, borgers mål, de socialpædagogiske refleksioner og indsats. Herfra laves der indsatsmål, som kan være af længere eller kortere varighed. Indsatsmålene har sammenhæng med bestilling og øvrige mål. Der laves en score på de enkelte indsatsmål, som bruges i evalueringen af den enkeltes indsats. Ud fra resultatet, vurderes om indsatsmålet er nået, skal tilrettes eller forlænges. Vi arbejder ugentligt med mål og indsats, hvor der sættes 2,5 time af til det på personalemødet*".

Tilsynet har, stikprøvevis, fået tilsendt to pædagogiske planer for borgeres målsætninger. Den ene plan er noget mere udførlig og flere metoder for arbejdet med målene er angivet. Metoder kan i højere grad bredes ud, så alle medarbejdere kan blive inspireret af faglige beskrivelser af udførelsen af indsatsen. Den anden plan har to mål, hvor der arbejdes med det ene mål, da borger ikke ønsker hjælp til det andet mål. Under metode er angivet "*Løbende jeg-støttende samtaler*." og er ikke særligt informerende for andre relevante læsere. På planerne er der fulgt op på mål i interval mellem 6 og 8 måneder. Der er ikke angivet opfølgingsdatoer og borgeres stemme i vurderinger af målene fremgår ikke.

Medarbejderne og ledelsen oplyser, at efter besøg hos borgere skrives et journal notat og der ligger indsatsmålene også. Kontaktpersoner er ansvarlige for målene, men det er dem som er på besøg som vurderer hvordan det går. Der er evalueringsdatoer på alle mål 3-6 mdr., det kommer an på borgerne og længden for målet. Medarbejderne og ledelsen oplyser, at De evaluerer på teammødet om mål skal justeres, eller forlænges, eller fungerer slet ikke. Borgerne er løbende en del af målene, men ikke i selve evalueringen. Der gøres opmærksom på, at en af stikprøverne er for borger som er på vej videre og ikke ønsker at arbejde med det ene af de to mål.

På baggrund af ovenstående fastholdes indikatoren til at være opfyldt i lav grad. Socialtilsynet kan spore realistisk fremgang for tilbuddets dokumentation som seneste år har fået fokus. Der er dog et stykke vej før dokumentationen er så systematisk, at tilbuddet kan uddrage højere grad af læring derfra.

Indikator 3.c

Tilbuddet opnår positive resultater i forhold til opfyldelsen af de mål, visiterende kommuner har opstillet for borgernes ophold.

Bedømmelse 4

Bedømmelse af Indikator 3.c

En borger oplyser om, hvad vedkommende er blevet bedre til, samt hvad borgeren øver sig på nu. Borgeren er lidt i tvivl om hvilke mål der egentlig er og hvad vedkommende "bare øver sig i".

Medarbejderne og ledelsen eksemplificerer flere mål, som er lykkedes for borgerne. Der har og er også mål som er skudt over og her handler det så om, at justere uden borgere oplever det som et nederlag. Ledelsen henviser i øvrigt til at der er pæn succes med at borgere udvikler sig til mindre hjælp og dermed fraflytning.

På baggrund af ovenstående hæves scoren. Indikatoren er opfyldt i høj grad.

Indikator 3.d

Tilbuddet samarbejder aktivt med relevante eksterne aktører for at understøtte, at målene for borgerne opnås.

Bedømmelse 3

Bedømmelse af Indikator 3.d

Medarbejderne og ledelsen oplyser, at ift. borgernes kontakt til sundhedsydelser deltager medarbejdere som regel. Borgerne bliver spurgt om de selv vil tage afsted, men borgerne ønsker ofte, at have medarbejdere med, dels for trygheden, men også for forståelsen af hvad der bliver sagt og lign. Mange af borgerne giver endvidere samtykke til kontakt mellem bosted og dagtilbud. Eksterne aktører kan i tilfælde være en del af borgeres målsætninger.

Scoren ændre og indikatoren er opfyldt i middel grad, begrundet ved at det er i få tilfælde, at eksterne aktører indgår i borgeres mål.

Sundhed og trivsel

Det er afgørende for kvaliteten, at tilbuddet understøtter borgernes fysiske og mentale sundhed og trivsel. Det er herunder vigtigt, at tilbuddets viden og indsats i forhold til borgernes sundhed og trivsel modsvarer målgruppens behov. Det kan for eksempel være i forhold til kost, motion, rygning samt uhensigtsmæssig brug af rusmidler. Det kan også være i forhold til færden på sociale medier. Det er endvidere vigtigt, at tilbuddet respekterer borgernes værdighed, autonomi og integritet og herunder sikrer borgernes medinddragelse samt selv- og medbestemmelse vedrørende beslutninger om dem selv samt hverdagen i tilbuddet. Et væsentligt led heri er, at tilbuddet i sin pædagogiske indsats har fokus på at forebygge magtanvendelser, herunder dokumenterer og anvender viden fra eventuelle magtanvendelser til løbende læring og forbedring af indsatsen. Desuden er det væsentligt, at tilbuddet forebygger vold og overgreb. Herunder er det vigtigt, at tilbuddets medarbejdere både har relevant faglig viden om forebyggelse af vold og overgreb set i forhold til tilbuddets målgruppe, og at de kan handle hensigtsmæssigt ved bekymring, mistanke eller viden om overgreb.

Vurdering af tema

Socialtilsynet vurderer, at tilbuddets indsats sker i henhold til borgernes med- og selvbestemmelsesret. Borgerne mødes anerkende og respektfuldt, hvilket bevirker, at borgerne føler sig værdsatte og medarbejderne øger Deres grad af påvirkning via tilgangen.

Socialtilsynet vurderer, at borgerne generelt er i god trivsel. Tilbuddet har haft høj personalegennemstrømning det seneste år, hvilket har påvirket borgerne, som dog via funktionsniveau og god støtte fra medarbejdere hurtigt er kommet vel videre.

Socialtilsynet vurderer, at tilbuddet har indsats i forhold til borgernes udfordring på fx nettet. Tilbuddet kan øge deres formidling til borgerne på forkant frem for når borgerne står i udfordringerne.

Gennemsnitlig bedømmelse 4,3

Udviklingspunkter

Tilbuddet kan overveje om ricisis for borgerne i henhold til overgreb fx på nettet i højere grad kan formidles på forkant.

Kriterium 4

Tilbuddet understøtter borgernes selv- og medbestemmelse

Bedømmelse af kriterium

Socialtilsynet vurderer, at tilbuddets tilgang og boform understøtter borgernes medinddragelse og indflydelse på eget liv og hverdagen i tilbuddet. Borgerne bor i selvstændige boliger og modtager støtte i det omfang de har behov for, og som aftales med tilbuddet. Leder og medarbejder er opmærksomme på, at borgerne har behov for vejledning på flere områder i deres liv, samt at fællesskab i tilbuddet evt. kan være med til at danne fremtidigt netværk.

Indikator 4.a

Borgerne bliver hørt, respekteret og anerkendt.

Bedømmelse 5

Bedømmelse af Indikator 4.a

Borger oplyser, at vedkommende er "glad for personalet". Medarbejderne er gode at tale med og altid taler ordentlig til borgeren. Borgeren oplyser, at vedkommende kan spørge medarbejderne til råds, "personalet gør det godt". Borgeren oplyser endvidere, at vedkommende og personalet også engang i mellem "får sig en grineren over tingene". Borgeren får støtte til diverse ting og hjælpen ydes som borgeren ønsker det.

Medarbejder og leder oplyser, at der altid er fokus på, at borgerne bliver hørt og anerkendt. Hvis ikke medarbejderne taler motiverende for borgerne, vil borgerne trække sig fra kommunikationen.

Indikatoren er fortsat opfyldt i meget høj grad.

Indikator 4.b

Borgerne inddrages i og har indflydelse på beslutninger vedrørende sig selv og hverdagen i tilbuddet i overensstemmelse med deres ønsker og behov.

Bedømmelse 5

Bedømmelse af Indikator 4.b

Borger oplyser, at vedkommende selv bestemmer i livet og absolut i sin lejlighed. Borgeren deltager når tilbuddet står for fællesspisning.

Medarbejder og leder oplyser, at borgerne selv bestemmer og medarbejderne forsøger, at motivere hvor de mener, at borgeres valg ikke er sundt for dem. Medarbejder oplyser, at der naturligvis ikke er nogen former for tvang også selvom borgeres valg kan kolliderer med medarbejderes holdninger. Medarbejder oplyser, at det især handler om respekt for borgeres valg, som også kan være anderledes end medarbejdere tænker spejlet i målgruppens diagnoser.

Medarbejder og leder oplyser, at der ikke afholdes beboermøder såsom konstruktionen er giver det ikke mening. Der afholdes fællesspisning, hvor ca. halvdelen af borgerne deltager. Endvidere oplyses, at det er yderst sjældent at medarbejdere bliver afvist i døren af borgerne. Skulle der på dagen komme noget i vejen for borgere aftales altid ny tid med det samme.

Indikatoren er fortsat opfyldt i meget høj grad.

Kriterium 5

Tilbuddet understøtter borgernes fysiske og mentale sundhed og trivsel

Bedømmelse af kriterium

Socialtilsynet vurderer, at tilbuddet understøtter borgerne fysiske og mentale sundhed og trivsel gennem rådgivning og vejledning til den enkelte borger. Støtten sker ud fra en anerkendende tilgang og med respekt for borgernes egne ønsker og drømme.

Socialtilsynet vurderer, at tilbuddets høje personalegennemstrømning seneste år naturligt har påvirket borgerne, som har tabt relationer til medarbejdere. Endvidere vurderes at tilbuddet har understøttet borgerne i processen med gennemstrømning.

Indikator 5.a

Borgerne trives i tilbuddet.

Bedømmelse 4

Bedømmelse af Indikator 5.a

Seneste år er tre medarbejdere stoppet, hvilket bevirker en meget høj gennemstrømning da tilbuddet er lille.

Borger oplyser, at være glad for at bo under tilbuddet og er i trivsel. Adspurgt i henhold til personalegennemstrømningen seneste år svarer borgeren, at "*det er trist når nogen stopper, men det er fint nok og jeg kan godt lide at møde nye mennesker*".

Medarbejder og leder oplyser, at borgerne generelt er i trivsel. Gennemstrømning har naturligvis påvirket borgerne, men den samlede ledelse, som også har borgerrettede timer har især været med til at balancere borgerne tilbage når borgerne har været påvirket af gennemstrømningen. Medarbejder og ledelsen har talt med borgerne om det, at miste en medarbejder som man var glad for osv. Medarbejder oplyser, at det har været hårdt for nogle borgere, men de er nu godt videre også i kraft af at borgerne trods alt er ret selvhjulpne i Deres liv.

Tilbuddet beskriver følgende i henhold til udviklingspunkt fra tidligere tilsyn:

"vi er i gang med at implementere KRAP i praksis. Det er i fokus, at alle medarbejdere bliver tilmeldt KRAP kursus".

Scoren sænkes og indikatoren er opfyldt i høj grad. Tilbuddets indsats ift. gennemstrømningen vægter op. Det vægter ned, at meget høj gennemstrømning naturligt har indflydelse på borgernes liv.

Indikator 5.b

Borgerne har med støtte fra tilbuddet adgang til relevante sundhedsydelse.

Bedømmelse 5

Bedømmelse af Indikator 5.b

Medarbejder og leder oplyser, at de så vidt muligt tilbyder følgeskab for borgerne til diverse sundhedsydelser. Som udgangspunkt ønsker borgerne følgeskab. Tilbuddet er meget opmærksomme når besøg indeholder informationer om medicin. Der kan fx være borgere som ikke har råd til, eller prioriterer tandlægebesøg, og i disse/eller i sådanne tilfælde giver tilbuddet fx tandlægebesøg i fødselsdagsgave.

Indikatoren er fortsat opfyldt i meget høj grad.

Indikator 5.c

Tilbuddets viden og indsats vedrørende borgernes fysiske og mentale sundhed modsvarer borgernes behov.

Bedømmelse 4

Bedømmelse af Indikator 5.c

Medarbejder og leder oplyser, at begrebet mental sundhed ikke som sådan benyttes på tilbuddet. Medarbejder og leder lægger vægt på, at borgernes stress balance er i orden og medarbejdere har fornemmelse for hvornår man kan skubbe på for udvikling, uden at frustrationer tager over for borgerne. Endvidere oplyser medarbejder og leder, at kost og motion er vigtige emner på tilbuddet.

Indikatoren er fortsat opfyldt i høj grad. Tilbuddets generelle indsats vægter op ift. borgernes mentale sundhed. Tilbuddets viden omkring mental sundhed kan øges.

Kriterium 6

Tilbuddet forebygger magtanvendelser

Bedømmelse af kriterium

Socialtilsynet vurderer, at tilbuddet forebygger magtanvendelser ved tilgange som Low Arousal. Personalegennemstrømning bevirker at tilbuddet skal sikre sig, at nye medarbejdere har viden omkring reglerne for evt. magtanvendelser og indgreb i borgers selvbestemmelsesret

Indikator 6.a

Tilbuddets pædagogiske indsats understøtter, at magtanvendelser så vidt muligt undgås.

Bedømmelse 5

Bedømmelse af Indikator 6.a

Medarbejder og leder oplyser, at der aldrig er udført en magtanvendelse på tilbuddet. I tilfælde hvor borgere kan være meget udfordret benytter tilbuddet low arousal og trækker sig.

Følgende er udklip fra tidligere tilsynsrapport:

Det vægtes i bedømmelsen at det af bilag vedr. det psykiske og fysiske arbejdsmiljø fremgår, at der løbende arbejdes med risikovurdering. Der er en skalering på grøn, gul og rød. Tilgang og hyppighed noteres efter hver besøg hos borger. Refleksionen er med til at understøtte, at der ikke sker overgreb.

Scoren hæves og indikatoren er opfyldt i meget høj grad.

Indikator 6.b

Tilbuddet kan håndtere eventuelle magtanvendelser ved at dokumentere og følge op på disse med henblik på løbende læring og forbedring af indsatsen.

Bedømmelse 3

Bedømmelse af Indikator 6.b

Tilbuddet her fremsendt procedurer for "Registrering og indberetning", hvor datoen for seneste bekendtgørelse bør opdateres.

Medarbejder og leder oplyser, at det ikke er så tit, at regler for magt drøftes da der aldrig har været udført fysisk magt. Borgernes selvbestemmelse drøftes.

Indikatoren er fortsat opfyldt i middel grad. Det vægter at tilbuddet aldrig har haft behov for indberetning af magtanvendelse og derfor er data for denne indikator reduceret. På den baggrund scores indikatoren neutralt i middel grad.

Kriterium 7

Tilbuddet forebygger vold og overgreb

Bedømmelse af kriterium

Socialtilsynet vurderer, at tilbuddet forebygger vold og overgreb. Medarbejderne er opsøgende og taler med borgerne omkring de udfordringer de fx har på nettet. Tilbuddet kan overveje om forebyggelsen kan øges ved mere information om fx ricisis på nettet på forkant for borgerne.

Indikator 7.a

Tilbuddets pædagogiske indsats understøtter, at der ikke forekommer vold eller overgreb i tilbuddet.

Bedømmelse 4

Bedømmelse af Indikator 7.a

Medarbejder og leder oplyser, at målgruppen er udsat især online, hvor tilbuddet har stiftet bekendtskab med sugardating og diverse sociale konflikter. Der gives råd og vejledning til borgerne når de kommer i situationer som ikke er hensigtsmæssige. Medarbejder oplyser, at vedkommende forsøger at tale på forkant med en borger omkring dating sider.

Medarbejder og leder oplyser, at der ikke har været former for overgreb mellem borger/medarbejder eller borger/borger. En borger får besøg af to medarbejdere ad gangen grundet udfordrende adfærd.

Indikatoren er fortsat opfyldt i høj grad. Det vægter op at tilbuddet råder og vejleder borgerne i deres færden på nettet. Tilbuddet kan i højere grad på forkant være oplysende for borgerne omkring diverse ricisis.

Organisation og ledelse

En væsentlig forudsætning for kvaliteten af sociale tilbud er en hensigtsmæssig organisering samt en kompetent og ansvarlig ledelse. En kompetent og ansvarlig ledelse er blandt andet kendetegnet ved at drive tilbuddet fagligt og økonomisk forsvarligt, sætte rammerne for tilbuddets strategiske udvikling og varetage den daglige drift. Herunder er tilbuddets brug af ikkefastansatte medarbejdere med borgerrelaterede opgaver, et væsentligt element.

Vurdering af tema

Socialtilsynet vurderer, at tilbuddet er velleddet og der skabes synergi i organisationen. Socialtilsynet bemærker især medarbejderes udsagn om, at man altid kan sige sin mening både positivt og negativt, hvilket sammenholdt med den tryghed medarbejderne giver udtryk for i forhold til ledelsen, danner forebyggelse mod, at ansatte kan komme til, narrativt, at omtale Deres høje grad af alene udførelse for positivt og i så fald ville organisationen styre efter ikke reelle informationer.

Socialtilsynet vurderer, at tilbuddets personalegennemstrømning og sygefravær kontinuerligt ligger på lave niveauer og bidrager dermed til stabil drift.

Socialtilsynet anerkender tilbuddets arbejde med udviklingen af faglige tilgange, samt fokuset på fælles fagligt sprog.

Gennemsnitlig bedømmelse 4,7

Kriterium 8

Tilbuddet har en kompetent ledelse

Bedømmelse af kriterium

Socialtilsynet vurderer at ledelsen lykkedes med ledelsesadfærd, som skaber en høj grad af psykologisk tryghed i organisation, som forenklet sagt bevirker, at medarbejderne er trygge nok til, at ytre deres positive og negative holdninger og meninger, så ledelsen på den måde sikre, at have kort vej til relevante informationer og kan især handle i opløbet af fx problemer mellem medarbejdere eller mellem medarbejdere og ledelsen.

Endvidere giver psykologisk tryghed fuldt fokus til kerneopgaven, da ansatte benytter minimal energi til at orientere sig i organisationen. Den psykologiske tryghed skaber synergi til målgruppen, og er sammenlignelig med dele af det miljø man som udgangspunkt forsøger, at skabe mellem ansatte og borgerne.

Socialtilsynet vurderer, at tilbuddet benytter ekstern supervision, samt at ledelsen har arbejdet med/og er i god proces med de fokuspunkter socialtilsynet havde opstillet i 2021, i henhold til udvikling og øget fagligt sprog for tilgange og metoder, samt kvaliteten af dokumentationen.

Indikator 8.a

Ledelsen har relevante kompetencer i forhold til at lede tilbuddet.

Bedømmelse 4

Bedømmelse af Indikator 8.a

Daglig leder har været ansat som leder siden den 1.2.2020. Daglig leder har været ansat i tilbuddet som medarbejder og stedfortræder i en lang årrække. Leder er uddannet pædagog, skolelærer og har et års efteruddannelse i autisme. Leder har erfaring i arbejdet med målgruppen, og har været stedfortræder i tilbuddet. Ledelsen består udover leder også af en stedfortræder som er startet for ca. 2 år siden, samt af ejer som har det administrative ledelsesansvar. Alle har derudover også borgerrettet timer. Daglig leder påbegynder diplommen i ledelse start 2023 og der er planer om, at stedfortræderen på sigt også have diplommen i ledelse.

Medarbejderne beskriver ledelsen som lyttende. Når medarbejderne kommer med ting til ledelsen bliver der handlet på det, hvis det kan lade sig gøre. Medarbejderne beskriver gensidig respekt og ledelsen byder ind til refleksion. Medarbejderne oplyser, at de går til ledelsen og siger deres mening når det er aktuelt.

Ledelsen oplyser, at de lægger vægt på flad struktur og beslutninger i fællesskab. Ledelsen træffer desuden beslutninger når ledelsen finder grundlag herfor.

Socialtilsynets observationer ved det samlede interview for medarbejderne og ledelsen vidnede om, at ledelsen gav plads til, at medarbejderne forklarede om tilbuddets indsatser. Der var en "fin" kommunikation mellem ledelsen og medarbejderne og umiddelbart kunne der ikke høres forskel på nogles position i kommunikationen.

Scoren hæves med begrundelse i, at medarbejderne beskriver ledelsen på en måde som kan tolkes som psykologisk tryghed i organisationen, samt at der er arbejdet med opmærksomhedspunkterne fra forrige tilsyn. Indikatoren er opfyldt i høj grad.

Indikator 8.b

Tilbuddet benytter sig af ekstern faglig supervision eller anden form for sparring for ledelse og medarbejdere.

Bedømmelse 4

Bedømmelse af Indikator 8.b

Medarbejderne oplyser, at der er refleksionsforum 2 gange om ugen og ligeledes reflekteres på diverse møder.

Nedenstående er fra tilsynsrapporten 2021:

Leder oplyser, at ledelse og medarbejder benytter ekstern supervision ca. 6 gange årlig af ekstern psykolog. Medarbejdere og ledelse beskriver, at det er positivt, at ekstern supervisor ser på deres arbejde med et andet blik. Supervisor kontaktes også ved behov, hvis tilbuddet har brug feedback.

Ejer fortæller, at tilbuddets medarbejdere og ledelse tillige benytter hinanden med henblik på supervision med baggrund i deres store erfaring på området.

Leder har som et forsøg ekstern supervision vedr. ledelse. Leder har haft en session tidligere på året og der er fastlagt 3 gange yderligere i år. Det skal evalueres sidst på året.

Scoren er fortsat opfyldt i høj grad.

Indikator 8.c

Tilbuddet har en kompetent og aktiv bestyrelse.

Bedømmelse 5

Bedømmelse af Indikator 8.c

Ledelsen oplyser, at der på bestyrelsesmøder er gennemgang af borgerne for at se, hvor langt man er nået.

Nedenstående er fra tilsynsrapporten 2021:

Ved sidste tilsyn blev følgende oplyst: "Det fremgår af bilag at Herlufskolen er et APS selskab ejet af Louisa King og Espen Hjøllund. Daglig ledelse varetages af en leder og en stedfortræder. Tilbuddet har en bestyrelse som besidder personer med blandt andet ledelseserfaring, viden omkring økonomi samt pædagogfaget. Af de fremsendte referater fra bestyrelsesmøderne, ses bestyrelsen af være kompetent og aktiv og forholder sig til tilbuddets drift."

Ved dette tilsyn oplyser tilbuddet i det fremsendte materiale, at der ikke er sket ændringer i bestyrelsens sammensætning.

Indikatoren er fortsat opfyldt i meget høj grad.

Kriterium 9

Tilbuddets daglige drift varetages kompetent

Bedømmelse af kriterium

Socialtilsynet vurderer, at borgerne modtager relevant faglig støtte og der er tilstrækkeligt med tid til den enkelte borger. Tilbuddets personalegennemstrømning og sygefravær ligger kontinuerligt på lave niveauer og bidrager dermed til stabil drift.

Socialtilsynet vurderer, at vikarforbruget er lavt og vikarer får samme introduktionsforløb som nye fastansatte medarbejdere.

Borgerne oplever at få støtte i det fornødne omfang.

Tilbuddet har siden 2020 haft samme leder, men har haft flere skift i ledelsen inden for en årrække, og det er socialtilsynets vurdering, at dette har indflydelse på om medarbejderne har forstået at omdanne deres aktuelle viden om tilbuddets faglige tilgange og metoder så det også kan ses i dokumentationen og systematikken i det pædagogiske arbejde. Socialtilsynet har efterfølgende fået tilsendt tilbuddets målsætninger for 2021. Socialtilsynet vil følge op denne plan.

Socialtilsynet bliver ved tilsynet oplyst om, at leder skal stå til rådighed på alle tider af døgnet hele ugen samtidig med, at leder også skal udføre skemalagt pædagogisk arbejde og administration. Socialtilsynet har efterfølgende modtaget en plan, hvor det nu fremgår at rådighedsvagterne er fordelt imellem flere medarbejdere.

Socialtilsynet vurderer, at der ikke er fuldt gennemsigtighed i forhold til tilbudsportalen, arbejdsplan og de timer som tilsynet får fortalt at de arbejder.

Indikator 9.a

Borgerne har i forhold til deres behov tilstrækkelig kontakt til medarbejdere med relevante kompetencer.

Bedømmelse 5

Bedømmelse af Indikator 9.a

Borger oplyser, at medarbejderne er gode til at hjælpe. Hvis medarbejderne ikke lige har tid vender de tilbage senere. Borgeren oplever at medarbejderne for det meste har tid til vedkommende.

I henhold til følgende udviklingspunkt - Udbrede kendskab til lovgivning og procedure i forbindelse med magtanvendelse til alle ansatte/vikarer. Opstille redskaber som kan understøtte større fokus på overgreb - har ledelsen fremsendt følgende beskrivelse: "*Alle medarbejdere bliver introduceret til procedure omkring magtanvendelse efter ansættelse og har adgang til skemaet der skal udfyldes. Sker der en magtanvendelse udfyldes skemaet af den/de givende medarbejdere, som har været indblandet i episoden. Skemaet sendes herefter til leder og stedfortræder, som læser den igennem og videresender det til tilsynet og den anbringende kommune. Det er et ledelsesansvar på Herlufbo, at alle nyansatte klædes på i lovgivningen omkring magtanvendelser*".

Tilbuddet angiver på oplysningsskemaet, at to medarbejdere har været på "*KRAP 9 dages kursus*".

Medarbejderne og ledelsen oplyser, at der generelt er tid nok til borgerne og der er også efter behov mulighed for, at benytte ekstra tid til den enkelte borger. Der bliver ikke taget tid fra den enkelte borger, hvis anden borger har behov for noget ekstra. Medarbejderne og ledelsen kunne i en ideel verden se muligheder for borgerne, hvis der var mere tid.

Medarbejderne oplyser, at de fra start af er introduceret til reglerne for magtanvendelser, men behovet for magtanvendelser opleves ikke på tilbuddet. Endvidere oplyses om trafiklys metode i henhold til borgeres sindsstemning.

Tilsynsrapport 2021 viser, at der er afsat 20 timer til ledelsesopgaven som fordeles mellem leder og stedfortræder. Hver borger står ifølge Tilbudsportalen til at have støtte henholdsvis 19,5 timer om ugen (§66 tilbud) og 19,7 timer i §107 tilbud om ugen. Tilbuddet har pt ingen § 66 pladser. Herudover angives det på Tilbudsportalen, at der er tilkaldenattevagt.

Scoren hæves begrundet ved borger, medarbejdere og ledelsesudsagn omkring at der er tid nok til den enkelte borger, samt tilbuddets arbejde med de faglige tilgange og metoder. Indikatoren er opfyldt i meget høj grad.

Indikator 9.b

Personalegennemstrømningen på tilbuddet er ikke på højere niveau end sammenlignelige arbejdspladser.

Bedømmelse 5

Bedømmelse af Indikator 9.b

En medarbejder er stoppet af 9 mulige seneste 12 måneder. Tilbuddets gennemstrømning er dermed 11,11%, hvilket er lavere end på sammenlignelige tilbud. Ved tilsynet 2021 var det kun en vikar som var stoppet.

Indikatoren er fortsat opfyldt i meget høj grad.

Indikator 9.c

Sygefraværet blandt medarbejderne er ikke på højere niveau end sammenlignelige arbejdspladser.

Bedømmelse 5

Bedømmelse af Indikator 9.c

Medarbejderne og ledelsen oplyser, at der ikke har været langtidssygdom de seneste 12 måneder og der er ikke nævneværdig korttidssygdom eller andet fravær. Forrige tilsynsrapport viser, at sygefraværet også der var lavt.

Indikatoren er fortsat opfyldt i meget høj grad.

Indikator 9.d

Brugen af ikkefastansatte medarbejdere er hensigtsmæssig i forhold til at sikre, at tilbuddet er i stand til at tilrettelægge og udøve en systematisk pædagogisk indsats.

Bedømmelse 5

Bedømmelse af Indikator 9.d

Tilbuddet angiver i bilag til oplysningsskemaet, at der benyttes en vikar, som er uddannet socialpædagog mellem 0 og 3 timer pr. måned. Medarbejderne og ledelsen oplyser, at vikarer får samme oplæring som nye faste ansatte.

Kompetencer

Det er afgørende for kvaliteten i tilbuddet, at tilbuddets medarbejdere, herunder ikkefastansatte medarbejdere, har de faglige, relationelle og personlige kompetencer, der er nødvendige i forhold til tilbuddets målsætninger og målgruppe, de metoder tilbuddet anvender, samt borgernes aktuelle behov. Herunder skal børn og unge sikres en tryk hverdag og opvækst med nære og stabile relationer. Udover tilbuddets aktuelle kompetenceniveau er det vigtigt, at tilbuddet har strategisk fokus på, hvordan de nødvendige kompetencer sikres på såvel kort som langt sigt, samt hvordan eventuelle specialistkompetencer kan tilvejebringes. Det er et vigtigt aspekt af kvaliteten af et tilbud, at medarbejderne, herunder ikkefastansatte medarbejdere, møder borgerne med respekt for den enkeltes behov og forudsætninger samt har fokus på borgernes retssikkerhed.

Vurdering af tema

Kvalitetsvurdering

Socialtilsynet vurderer, at tilbuddets medarbejdere besidder relevante faglige og personlige kompetencer, i forhold til målgruppens behov samt tilbuddets valgte tilgange og metoder.

Begrundelse

Den samlede medarbejdergruppe har de fornødne forudsætninger, erfaringer samt kompetencer til at kunne tilrettelægge den pædagogiske indsats i tilbuddet. Medarbejderne har relevante socialfaglige og/eller pædagogiske uddannelser, ligesom den samlede medarbejdergruppe har erfaring fra socialt arbejde generelt.

Medarbejderne besidder kompetencer i forhold til borgernes særlige og individuelle behov for hjælp, omsorg, aktiviteter samt støtte til at opnå kompetencer til et mere selvstændigt liv. Der er stor viden og godt kendskab til den enkelte borger hos medarbejderne, hvor støtten tilrettelægges ud fra en individuel vurdering. Borgerne mødes med høj grad af etik og tilbuddet er opmærksomme på at sikre borgernes selvbestemmelsesret og skabe bæredygtige relationer til borgerne.

Medarbejdernes tilgang og beskrivelser af praksis, er i tråd med tilbuddets værdigrundlag og formål.

Tilbuddets ledelse har fokus på, hvordan det sikres, at medarbejdergruppen har de nødvendige kompetencer. Herunder understøttes kompetencegivende uddannelsesforløb, supervision og faglig sparring.

Gennemsnitlig bedømmelse 5,0

Kriterium 10

Tilbuddets medarbejdere besidder relevante kompetencer i forhold til målgruppens behov og tilbuddets metoder

Bedømmelse af kriterium

Tilbuddets medarbejdere besidder i meget høj grad relevante kompetencer i forhold til målgruppens behov og tilbuddets metoder.

I vurderingen af kriteriet har socialtilsynet lagt vægt på følgende forhold.

- Medarbejdergruppen besidder samlet set relevante kompetencer, i forhold til at yde relevant individuel støtte og omsorg for borgerne. Medarbejdergruppen rummer forskellige uddannelser, erfaringer og kompetencer.
- Medarbejderne besidder ligeledes omfattende praksiserfaring i arbejdet med selve målgruppen, samt personlige og relationelle kompetencer i forhold til borgernes særlige behov for støtte til at opnå udvikling og trivsel.
- Medarbejderne fremstår tilgængelige og kompetente med en tilgang præget af respekt, omsorg og ligeværdighed. Medarbejdernes tilgængelighed tilrettelægges i samarbejde med den enkelte borger.
- Ledelsen understøtter medarbejdergruppens faglige udvikling, gennem faglig sparring, supervision og kurser indenfor valgte tilgange og metoder.

Indikator 10.a

Medarbejdergruppen, herunder ikkefastansatte medarbejdere, har samlet set relevant uddannelse, opdateret viden og erfaring med målgruppen og tilbuddets metoder.

Bedømmelse 5

Bedømmelse af Indikator 10.a

Socialtilsynet har positivt vægtet følgende fire forhold i bedømmelsen af indikatoren.

- Samtlige medarbejdere er relevant uddannet og ses med relevante kompetencegivende kurser og/eller uddannelser, jf. fremsendt medarbejderoversigt over faste og ikke-fastansatte medarbejdere.
- Medarbejderne fremstår under interview reflekterede og kompetente og med fokus på at sikre en relevant og individuelt tilrettelagt indsats i forhold til borgerne. De fremstår således med såvel faglige som personlige og relationelle kompetencer.
- Borgere giver tydeligt udtryk for at blive mødt med respekt, anerkendelse og ligeværd samt relevant hjælp og støtte fra medarbejderne.
- Alle faste medarbejdere tilbydes kontinuerlig supervision ved ekstern supervisor.

Indikator 10.b

Det er afspejlet i medarbejdernes samspil med borgerne, at medarbejderne, herunder ikkefastansatte medarbejdere, har relevante kompetencer.

Bedømmelse 5

Bedømmelse af Indikator 10.b

Socialtilsynet har positivt vægtet følgende to forhold i bedømmelsen af indikatoren.

- Medarbejdernes samspil med borgerne er præget af respekt og opmærksomhed på borgernes selv- og medbestemmelse, jf. udsagn fra borgerne.
- Borgerne beskriver, at de i meget stort omfang føler sig hjulpet i forhold til deres individuelle udfordringer og behov. De forklarer, at de er glade for medarbejderne og borgerne har en oplevelse af, at de altid kan komme til medarbejderne og at de vil lytte.

Fysiske rammer

De fysiske rammer udgør en central del af et tilbud, både som ramme om borgernes liv og som ramme om den indsats, der finder sted. Det er derfor væsentligt, at tilbuddets omgivelser, indretning, faciliteter og stand understøtter målgruppens behov og formålet med indsatsen, herunder at de fysiske rammer inde og ude tilgodeser borgernes trivsel og tryghed samt ret til privatliv.

Vurdering af tema

Kvalitetsvurdering

Socialtilsynet vurderer, at borgernes lejligheder understøtter målgruppens behov og formålet med indsatsen, herunder at lejlighederne tilgodeser borgernes trivsel og tryghed samt ret til privatliv.

Begrundelse

Tilbuddet er indrettet med selvstændige lejligheder til borgerne, hvor de selvstændigt kan indrette sig og opnå privatliv.

Tilbuddets målsætning er at træne borgernes selvstændighed, hvilket lejlighederne i høj grad giver mulighed for.

Lejlighederne ligger centralt, hvor det er offentlig transport samt indkøbsmuligheder tæt på.

Tilbuddet har fællesfaciliteter, hvor borgerne kan indgå i praktiske og sociale aktiviteter i mindre grupper. Placeringen af lejlighederne stiller krav til at borgerne kan transportere sig selv, hvis tilbuddet afholder fælles sociale arrangementer.

Gennemsnitlig bedømmelse 4,7

Kriterium 14

Tilbuddets fysiske rammer understøtter borgernes udvikling og trivsel

Bedømmelse af kriterium

Tilbuddets fysiske rammer understøtter i høj grad borgernes udvikling og trivsel.

Socialtilsynet har lagt positiv vægt på følgende tre forhold i vurdering af kriteriet:

- Borgerne har egne lejligheder, hvor de støttes i at øge deres selvstændighed i forhold til almindelig ADL-træning og det at klare en selvstændig hverdag.
- Tilbuddet har fællesfaciliteter liggende separat fra boligerne. Her er der ugentlig tilbud om socialt samvær og fællesspisning. Fællesfaciliteterne rummer et stort spise- og aktivitetsrum samt øvrige mindre lokaler, der kan benyttes til brætspil, samtaler mv.

Indikator 14.a

Borgerne trives i de fysiske rammer.

Bedømmelse 4

Bedømmelse af Indikator 14.a

Der er lagt positivt vægt på følgende tre forhold i bedømmelsen af indikatoren.

- Borgerne trives i de fysiske rammer. Dette oplyses af både borgere, ledelse og medarbejdere.
- Borgerne trives med deres lejligheder. Det fremgår i interview med borgere, at de er glade for deres lejligheder, som de selv har været med til at indrette, og dermed gjort personlige.
- Lejlighederne beskrives som borgerens eget hjem. Borgere og medarbejdere fremhæver, at de betragter lejlighederne som borgernes eget hjem, hvor medarbejderne kommer på besøg og herunder respekterer borgerens ret til privatliv. Medarbejderne fremhæver, at de altid vil respektere det, hvis en borger takker nej til deres besøg.

Der er i øvrigt lagt vægt på følgende forhold.

- Tilbuddet skal være opmærksomme på, hvorvidt boformen for enkelte borgere også kan medføre øget risiko for eksempelvis ensomhed, da de skal kunne forvalte en stor grad af selvstændighed, for at kunne profitere af denne boform.

Indikator 14.b

De fysiske rammer og faciliteter imødekommer borgernes særlige behov.

Bedømmelse 5

Bedømmelse af Indikator 14.b

Socialtilsynet har positivt vægtet følgende fire forhold i bedømmelsen.

- Tilbuddet består af 11 selvstændige lejligheder beliggende i Vanløse, Rødovre og Brønshøj. Alle lejligheder har selvstændigt køkken og bad/toilet.
- Lejlighederne er indrettet individuelt sammen med borgeren, herunder med afsæt i borgerens behov og ønsker.
- Tilbuddet har desuden fællesfaciliteter overfor medarbejdernes kontor på Nørrebro, hvor der ugentligt tilbydes fællesspisning og fælles aktiviteter. Tilbuddet forsøger at motivere deltagelsen via samtale, når medarbejderne ses med den enkelte borger og via medinddragelse, hvis borgerne har nogle særlige ønsker til aktivitet eller menu mv. Ligeledes tilbydes kørsel til og fra arrangementet, hvis det kan være med til at bidrage til deltagelsen.
- Lejlighederne har en beliggenhed, der understøtter selvstændighed jf. tilbuddets formål, herunder med tæt adgang til offentlig transport, indkøb samt øvrige relevante faciliteter.

Indikator 14.c

De fysiske rammer afspejler, at tilbuddet er borgernes hjem.

Bedømmelse 5

Bedømmelse af Indikator 14.c

Socialtilsynet har positivt vægtet følgende to forhold i bedømmelsen af indikatoren.

- De lejligheder socialtilsynet har besøgt ved de seneste to tilsynsbesøg afspejler, at lejlighederne er borgernes hjem. I 2024 har socialtilsynet set 5 af de i alt 11 lejligheder som tilbuddet rummer.
- Lejlighederne indeholder entre, badeværelse og et værelse, hvor også køkken forefindes. Det er en mindre etværelses lejligheder, men med plads til at indrette sig, ligesom boligen indeholder de nødvendige fornødenheder. Borgere giver udtryk for, at lejlighederne imødekommer deres behov og at de betragter boligen som deres hjem.

Økonomi

Økonomi

Vurdering af tema

Tilbuddet har den fornødne økonomiske kvalitet.

Kvalitetsvurdering

Socialtilsynet vurderer, at tilbuddet har den fornødne økonomiske kvalitet.

Begrundelse

Tilbuddet er økonomisk bæredygtigt.

Tilbuddets økonomi giver mulighed for den fornødne kvalitet i tilbuddet i forhold til prisen og i forhold til tilbuddets målgruppe.

Der er gennemsigtighed i tilbuddets økonomi.

Tilbuddets regnskab er revideret af en godkendt revisor, og at det fremgår af årsrapport og/eller revisi-onsprotokollatet, at revisionen er foretaget i overensstemmelse med god offentlig revisionsskik.

Socialtilsynet har påset tilbuddets omkostninger til ledelseløn. Socialtilsynet har ikke fundet grundlag for bemærkninger til tilbuddets niveau for ledelseløn.

Økonomi 1

Er tilbuddet økonomisk bæredygtigt?

Bedømmelse af kriterium

Tilbuddet er økonomisk bæredygtigt.

Socialtilsynet har lagt vægt på følgende to forhold i vurderingen:

- Budget 2025: I tilbuddets årsbudget er der et rimeligt forhold mellem den forventede omsætning og omkostningerne. De enkelte omkostninger fremstår retvisende. Den budgetterede belægningsprocent udgør 91 %. Tilbuddet budgetterer med en overskudsgrad på 4,72%.

- Årsrapport 2023: Tilbuddets regnskab er revideret af en godkendt revisor, og at det fremgår af årsrapport og/eller revisionsprotokollatet, at revisionen er foretaget i overensstemmelse med god offentlig revisionsskik. Årsrapport/revisionsprotokollatet beskriver, at

" Konklusion

Vi har revideret årsregnskabet for Fonden Vejby Bo- og Beskæftigelse for regnskabsåret 1. januar - 31. december 2023, der omfatter resultatopgørelse, balance, egenkapitalopgørelse og noter, herunder anvendt regnskabspraksis. Årsregnskabet udarbejdes efter Årsregnskabsloven med fornødne tilpasninger samt gældende lovgivning og bekendtgørelser om Socialtilsyn. Det er vores opfattelse, at årsregnskabet giver et retvisende billede af fondens aktiver, passiver og

finansielle stilling 31. december 2023 samt af resultatet af fondens aktiviteter for regnskabsåret

1. januar - 31. december 2023 i overensstemmelse med Årsregnskabsloven med fornødne tilpasninger samt gældende lovgivning og bekendtgørelser om Socialtilsyn".

Den realiserede overskudsgrad udgør 4%. Tilbuddets realiserede omsætning afviger ikke væsentligt fra den budgetterede.

Tilbuddets soliditetsgrad udgør 46,2 %, hvilket indikerer, at tilbuddet har en stabil økonomi set i forhold til tilbuddets alder og specialiseringsgrad, og i øvrigt på et rimeligt niveau sammenlignet med gennemsnittet af private sociale tilbud i Socialtilsyn Hovedstaden.

Tilbuddets kapitalberedskab vurderes samlet set at give langsigtet mulighed for opretholdelse af drift. Revisor har ikke taget forbehold for going concern, og regnskabet indeholder ikke væsentlige supplerende oplysninger herom.

Økonomi 2

Giver tilbuddets økonomi mulighed for den fornødne kvalitet i forhold til prisen og målgruppen?

Bedømmelse af kriterium

Socialtilsynet har lagt vægt på følgende fire forhold i vurderingen:

- Budget 2025: Tilbuddets årsbudget afspejler tilbuddets målgruppe og metoder og tilbuddets planer for faglig udvikling og større ændringer. Det er godkendt d. 03. december 2024.
- Pris og kvalitet: De på Tilbudsportalen oplyste borgerrettede timer svarer til 11,36 timer pr. borger pr. uge. Prisen for en gennemsnitlig støttetime i tilbuddet udgør 1.303 kr., hvilket ligger på niveau med andre tilbud i Socialtilsyn Hovedstaden efter BL §43 stk. 1 nr. 6, og stk. 3. Tilbudsportalen oplyste borgerrettede timer svarer til 11,36 timer pr. borger pr. uge. Prisen for en gennemsnitlig støttetime i tilbuddet udgør 1.208 kr., hvilket ligger på niveau med andre tilbud i Socialtilsyn Hovedstaden efter SEL §107
- Den socialfaglige kvalitet ligger på et højt/middel/lavt niveau.
- Årsrapport 2023: De økonomiske nøgletal på Tilbudsportalen er retvisende.

Økonomi 3

Er der gennemsigtighed med tilbuddets økonomi?

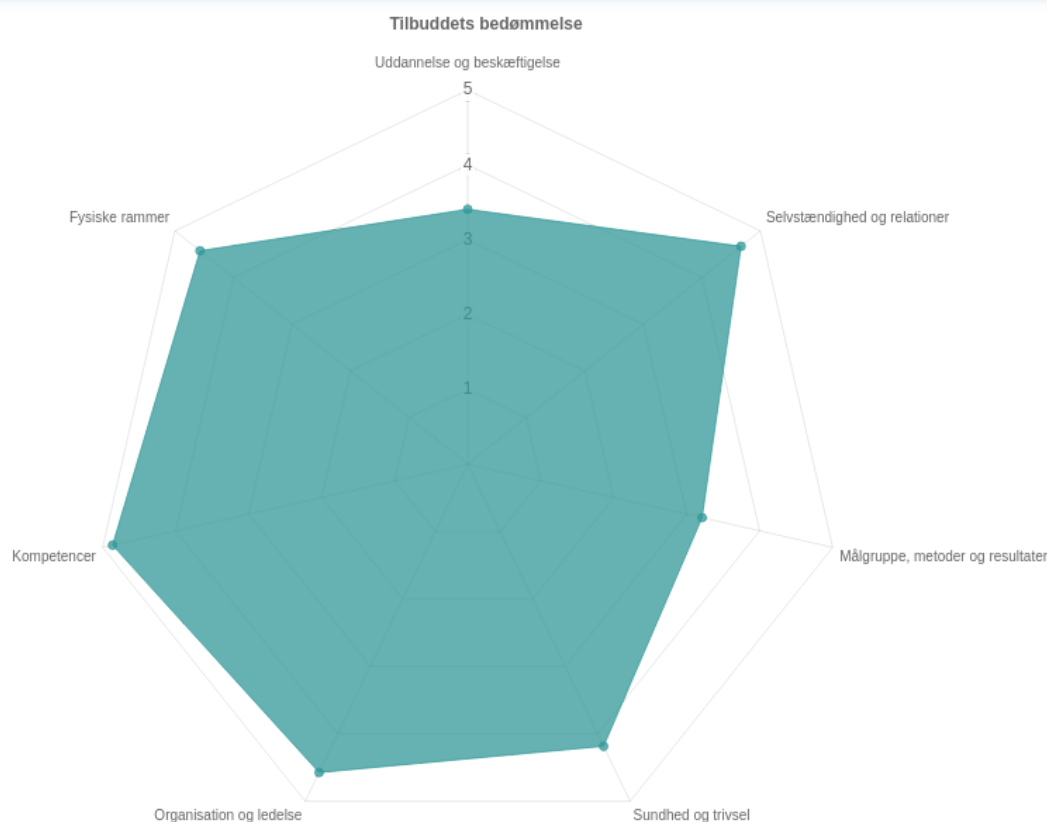
Bedømmelse af kriterium

Der er gennemsigtighed i tilbuddets økonomi.

Socialtilsynet har lagt vægt på følgende tre forhold i vurderingen:

- Budget 2025: Det sikrer den nødvendige sammenhæng mellem den faglige indsats og de afsatte økonomiske ressourcer. Det indeholder ikke udgifter uvedkommende for tilbuddets virksomhed. Det giver mulighed for ansvarlig forvaltning af offentlige midler. Det er godkendt den 30. september 2024. For koncern- og koncernlignende konstruktioner: Tilbuddets ledelse har udfyldt en fyldestgørende koncernnote i budgetskemaet. Socialtilsynet vurderer, at budgettets koncernnote fremstår retvisende og inden for rammerne af loven.
- Årsrapport 2023: Der er intern sammenhæng i de af tilbuddet indsendte nøgletal. Revisor har ikke anført forbehold eller væsentlige supplerende oplysninger til årsregnskabet. Regnskabet er aflagt i overensstemmelse med "Bekendtgørelse om revision af regnskaber for private tilbud, foreninger og private virksomheder omfattet af lov om socialtilsyn".
- Tilbuddets ledelse og revisor udarbejder og uploader budget- og økonomi oplysninger i overensstemmelse med gældende regler for området.

Spindelvæv



Spindelvævet afspejler socialtilsynets gennemsnitlige vurdering af kvaliteten i tilbuddet fordelt på syv temaer. Formålet med illustrationen er, at give tilbuddet et overbliksbillede af socialtilsynets vurdering på baggrund af den samlede rapport. De (scoringerne) repræsenterer derfor ikke det fulde indblik i tilsynet. Spindelvævet er først og fremmest ment som et dialogredskab mellem socialtilsynet og tilbuddet.

Datakilder

Kilder

- Bestyrelsesoversigt
- CV på ledelse/medarbejdere
- Medarbejderoversigt
- Pædagogiske planer
- Borgeroversigt
- Øvrige dokumentkilder
- Tidligere tilsynsrapport
- Kompetence og anciennitetsoversigt
- Budget
- Dokumentation
- Godkendelsesbrev
- Tilbudsportalen

Interviewkilder

Kilder

- Borgere
- Anbringende Kommune
- Ledelse
- Medarbejdere
- Pårørende

Observationskilder

Kilder

- Medarbejdere
- Borgere
- Ledelse