

**Tilsynsrapport**

**Ballerup Kommune**  
**Aflastningsinstitutionen**  
**Torvevej**

**Anmeldt tilsyn**  
**November 2009**



**BDO Kommunernes Revision**

## Indhold

|          |                                                   |           |
|----------|---------------------------------------------------|-----------|
| <b>1</b> | <b>FORMÅL MED TILSYNET</b>                        | <b>2</b>  |
| <b>2</b> | <b>TILSYNETS VURDERING</b>                        | <b>3</b>  |
| 2.1      | TILSYNETS BEMÆRKNINGER OG ANBEFALINGER            | 4         |
| <b>3</b> | <b>DATAGRUNDLAG</b>                               | <b>5</b>  |
| 3.1      | OPLYSNINGER OM TILSYNET                           | 5         |
| 3.2      | OPLYSNINGER OM TILBUDET                           | 6         |
| 3.3      | OPFØLGNING                                        | 6         |
| 3.4      | FYSISKE RAMMER OG RUNDVISNING                     | 7         |
| 3.5      | DEN PÆDAGOGISKE, OMSORGS- OG PLEJEMÆSSIGE PRAKSIS | 7         |
| 3.6      | ORGANISATORISKE OG PERSONALEMÆSSIGE FORHOLD       | 16        |
| <b>4</b> | <b>METODE</b>                                     | <b>21</b> |
| 4.1      | TILSYNETS TILRETTELÆGGELSE                        | 21        |
| 4.2      | OVERORDNET MATERIALE SOM HAR INDGÅET I TILSYNET   | 21        |
| 4.3      | TILSYNETS VARSLING                                | 21        |
| 4.4      | DEFINITIONER                                      | 22        |

## 1 Formål med tilsynet

I henhold til Lov om retssikkerhed og administration på det sociale område § 16 er kommunalbestyrelsen forpligtet til at føre tilsyn med, hvordan de kommunale opgaver løses, herunder at sikre kommunalbestyrelse, borgere og pårørende indsigt i den pædagogik, omsorg og trivsel, der leveres fra hvert enkelt tilbud.

Formålet med tilsynet er:

- At påse at borgerne får den hjælp, de har ret til efter loven og efter de beslutninger, som kommunalbestyrelsen har truffet.
- At hjælpen er tilrettelagt og bliver udført på en faglig forsvarlig måde.
- At forebygge ved at gribe korrigerende ind før mindre problemer udvikler sig til alvorligere problemer.

Tilsynene skal dermed bidrage til at sikre kvaliteten i tilbuddene, herunder at der er overensstemmelse mellem gældende lovgivning, tilbuddets beskrevne pædagogik og praksis.

BDO KR's tilsyn er tilrettelagt med udgangspunkt i ovenstående lovgivning og retningslinjer på området, og omfatter tilsynet med de organisatoriske, personalemæssige og pædagogiske forhold på de enkelte tilbud. Tilsynet sætter fokus på hverdagslivet for beboere/brugere/borgere og således også på, hvordan hjælpen efter deres og de pårørendes opfattelse fungerer. De fysiske rammers egnethed i forhold til såvel det observerede som personalets og beboere/brugeres vurdering heraf indgår ligeledes i tilsynet. *Det økonomiske tilsyn* dvs. tilsynet med forbrug, budget, kapacitetstilpasninger etc. indgår efter aftale med Ballerup Kommune ikke i BDO KR's tilsyn.

Tilsynet giver et øjebliksbillede baseret på dialog, udsagn, observationer samt det foreliggende baggrundsmateriale. Tilsynet er derfor ikke nogen garanti for, at *alle* forhold på institutionen til enhver tid lever op til de lovgivningsmæssige krav og kommunalbestyrelsens forventninger.

## 2 Tilsynets vurdering

Det overordnede indtryk af Torvevej er, at der er tale om et velfungerende tilbud, hvor medarbejderne på meget dygtig vis løser opgaven som aflastningssted. Det vurderes, at der er stor respekt for borgerne og deres behov. Torvevej blev overtaget af Ballerup Kommune d.1.1.2007, og blev sammenlagt med Organisationen for voksne udviklingshæmmede, som har eksisteret siden 1989 og rummer fire andre botilbud. Hele organisationen er på ny ved at finde sine ben, og der er fastlagt en udviklingsplan over fem år, der skal sikre at vision og mission og samarbejdet bliver velfungerende.

Tilsynet vurderer, at der er igangsat en god og relevant organisationsændring. Mission og vision giver sammen med virksomhedsplanen et godt udgangspunkt for arbejdet. Det vurderes endvidere, at der er et godt og relevant udgangspunkt for at udarbejde opholdsplaner.

Torvevej har dog har visse udfordringer. Medarbejderne giver fx udtryk for, at det kniber med tid til at nå det pædagogiske arbejde. Tilsynet vurderer umiddelbart, at der på personalemøde og i andre sammenhænge tales om pædagogik og den pædagogiske referenceramme, men at medarbejderne ikke nødvendigvis har blik for, at det sker. Det vurderes, at indførslen af et ekstra personalemøde med fokus på fagligheden vil have positiv betydning for denne oplevelse hos medarbejderne.

Der forekommer at være flere udfordringer i samarbejdet mellem ledelse og personale på Torvevej, herunder i forhold til arbejds/mødeplan. I flere tilfælde er det tilsynets indtryk, at det er et spørgsmål om tid, før der vil falde ro over tingene.

Medarbejderne kan på fin vis redegøre for, hvordan de arbejder med kommunikationen med borgerne. De har mange gode overvejelser og udviser indsigt i området. Det er tilsynets vurdering, at der er fokus på omgangstone og omgangsform både mellem borgerne og mellem borgere og medarbejdere. Der er ligeledes fokus på at sikre borgerens medindflydelse og værdighed i forskellige situationer.

Tilsynet vurderer, at medarbejderne har et godt fokus på at skabe tryghed og trivsel for borgerne. Det sker bl.a. ved at tilbyde en række gode aktiviteter til borgerne, ligesom der er løbende overvejelser omkring og fokus på kostens betydning for trivsel.

Tilsynet vurderer, at der er et godt og vedblivende fokus på forebyggelse og håndtering af magtanvendelser og andre indgreb i selvbestemmelsesretten.

Det vurderes, at der er et godt samarbejde med eksterne samarbejdsparter, herunder dagtilbud. Det forekommer tilsynet at være et meget fornuftigt tiltag at prioritere tid til at besøge dagtilbuddene.

## 2.1 Tilsynets bemærkninger og anbefalinger<sup>1</sup>

### 2.1.1 Bemærkninger

1. Tilsynet kan konstatere, at der tilbydes en række gode aktiviteter til borgerne. Tilsynet vil foreslå Torvevej at drøfte, hvilke muligheder der evt. er for at efterkomme en medarbejders forslag om at udbyde et antal afgrænsede perioder med bestemte aktiviteter for (nogle af) de indskrevne borgere. Tilsynet vurderer umiddelbart, at der *kan* være mulighed for et kvalitetsudviklingstiltag.
2. Tilsynet bemærker, at det kunne give en større integration i den relativt nye organisering, hvis der iværksættes initiativer der fremmer (en løbende) jobrotation mellem de fem tilbud under organisationen. Det ville give indsigt i andre metoder og kulturer, og generelt være med til at øge kvaliteten. Tilsynet er bekendt med, at jobrotation skal ske frivilligt, og at det derfor ikke er noget man blot kan planlægge.
3. Tilsynet foreslår, at Torvevej overvejer at bruge nogle af deres uddannelsesmidler til et kursus i den anerkendende tilgang.
4. Tilsynet kan konstatere, at der er tale om et grundigt, måske for omstændigt regnskabssystem for borgernes økonomi, og vil bakke op om leders initiativer med hensyn til, om det kan gøres eller organiseres mere smidigt fleksibelt.

### 2.1.2 Anbefalinger

1. Tilsynet kan konstatere, at medarbejderne har svært ved at få klarhed over deres kompetencer og beføjelser. Det anbefales derfor, at der arbejdes kontinuerligt med at klargøre og implementere indholdet af princippet om ledelse til selvledelse. Tilsynet kan konstatere, at der er udarbejdet skriftlighed omkring ansvars og kompetenceområder, og det er muligt at dette skal drøftes yderligere i personalegruppen således, at der finder implementering sted.
2. Tilsynet anbefaler, at der udpeges én medicinsansvarlig, som bl.a. skal sikre: at alle relevante medarbejdere er opdaterede med relevant viden, at de instrukser, der er på stedet er opdaterede og implementeret samt at forestå/sikre samarbejdet med ledelse og pårørende omkring de udfordringer der er med hensyn til dosering og medicingivning. Det skal i den forbindelse bemærkes, at der allerede er nedsat en arbejdsgruppe, der i samarbejde med embedslægen, kommunen og

<sup>1</sup> Definition af begreberne findes i afsnit 4.4

Hjemmeplenen er ved at udforme en ny instruks.

3. Tilsynet anbefaler, at Torvevej udformer en kostpolitik/kost og motionspolitik – eller principper herfor- således, at der sikres en god, sund og ernæringsrigtig kost for den enkelte. Endvidere at man på forskellig vis har indtænkt motion i den form det nu er muligt og sjovt for den enkelte, set i relation til at der er tale om et aflastningsophold med begrænsede muligheder.
4. Tilsynet kan konstatere, at der er et højt sygefravær, og anbefaler at leder følger sygefraværet og de indsatser der gøres for at nedbringe det, tæt. Såfremt det ikke daler, anbefales det at analysere problemet – en udredning med fokus på af-dækning af årsager.
5. Tilsynet anbefaler Torvevej at udforme en skriftlig evakueringsplan, og vil anbefale at denne udarbejdes og indgår i introduktionen til alle nye medarbejdere. Ca. en gang om året, evt. i forbindelse med brandtilsyn, vil det endvidere være hensigtsmæssigt at gennemgå evakueringsplanen. Evakueringsplanen kan endvidere placeres strategiske steder som fx på kontoret.

#### 2.1.3 Pålæg

Ingen

## 3 Datagrundlag

### 3.1 Oplysninger om tilsynet

#### Dato og tidspunkt for tilsynsbesøg

26. november 2009 kl. 9.00 – 13

#### Rundvisning

Rundvisning ved leder. Under rundvisningen møder tilsynet to beboere.

#### Deltagere ved dialogmøder

Ledere: Organisationsleder

#### Medarbejdere:

Pædagog (ansat 1 år)

Pædagogmedhjælper (5 år)

**Beboere:** Ingen borgere hjemme og ingen pårørende har ønsket/haft mulighed

for at tale med tilsynet.

**Tilsynsførende**

Helle Hjort Juul og Maud Rosborg Rosendahl.

### 3.2 Oplysninger om tilbuddet

**Tilbud:** Torvevej er et aflastningstilbud under Organisationen for Voksne Udviklingshæmmede i Ballerup Kommune

**Leder:** Bibi Lund

**Juridisk grundlag:** SEL § 107

**Antal pladser:** 13 pladser (fuldtids). Da der er tale om aflastning, dækkes pladserne af flere brugere.

**Målgruppe:** Torvevej er Ballerup Kommunes tilbud om aflastning til familier eller pårørende med unge og voksne på 18 år med betydelig og varigt nedsat fysisk og psykisk funktionsevne, der er hjemmeboende eller bor i andre hjem, som kan side-stilles hermed.

### 3.3 Opfølgning

#### 3.3.1 Opfølgning fra sidste tilsyn

|                     |                                                                                                    |
|---------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Data                | Ledelsen oplyser, at der ikke er noget specifikt fra det sidste tilsyn, som der skal følges op på. |
| Tilsynets vurdering | Ingen bemærkninger                                                                                 |

#### 3.3.2 Opfølgning fra andre tilsyn

|                     |                                                                                                                                                                                                                          |
|---------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Data                | Leder oplyser, at der ikke har været brandsyn eller andre tilsyn i 2009. Arbejdstilsynet har sidste år screenet Torvevej, men har ikke været her siden. Der er ingen bemærkninger herfra, som der ikke er taget hånd om. |
| Tilsynets vurdering | Ingen bemærkninger                                                                                                                                                                                                       |

### 3.4 Fysiske rammer og rundvisning

| 3.4.1 Fysiske rammer og observation |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|-------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Data                                | <p>Torvevej er indrettet med 13 enkelt værelser. Borgerne skal dele badeværelser og der er to baderum, som er indrettet med hjælpemidler til kørestolsbrugere og tre almindelige badeværelser. Der er to fælles opholdsstuer, motionsrum, pc-rum, køkken, kontor til daglig leder og kontor til personalet. Udendørsarealerne består af to haver, hvoraf særligt den ene, som ligger i forlængelse af opholdsstuen, anvendes meget i sommerhalvåret.</p> <p>Under rundvisningen kan det observeres, hvordan tre af værelserne er blevet istandsat på fantasifuld vis med vægudsmykninger ud fra forskellige temaer. Overalt er der rent og pænt.</p> <p>Medarbejderne oplever at der er meget træk og også et mindre godt indeklima. Ifølge en medarbejder er der både medarbejdere og borgere, som bliver syge af indeklimaet. Man har haft en tekniker fra forvaltningen ude og gennemgå systemet, og der er blevet udført forskellige forbedrende tiltag, herunder er udluftningssystemet blevet rensat. Dette antages at have hjulpet.</p> <p>Medarbejderne oplyser endvidere, at bygningerne generelt er egnede til formålet. Det kunne være bedre, men det er acceptabelt.</p> |
| Tilsynets vurdering                 | Tilsynet vurderer, at de fysiske rammer er tilfredsstillende.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |

### 3.5 Den pædagogiske, omsorgs- og plejemæssige praksis

| 3.5.1 Rammer for arbejdet |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|---------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Data                      | <p>Gennem det sidste halvandet år er der blevet gennemført et overordnet organisationsudviklingsprojekt, som havde til formål at øge kvaliteten i grundydelsen, at skabe den attraktive arbejdsplads og skabe fælles fodslag mellem de fire ledere i organisationen samt skabe mere ansvar til den enkelte. Ledelsesstrukturen er gennemført for primært at styrke Fag og Pædagogik samt en attraktiv arbejdsplads. Medarbejderne har været meget inddraget i processen.</p> <p>Der er i 2008 udarbejdet en mission og vision for organisationen som helhed og der er afsat 3-5 år til implementering af dette. Bl.a. med et yderligere personalemøde med fokus på missionen.</p> |

|                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|---------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                     | <p>For at styrke arbejdsmiljøet er ledelsen organiseret således, at der er tre tværgående afdelingsledere, som hver har særlige ansvarsområder samt en overordnet organisationsleder. Afdelingslederne er pt. kontaktsvarlige for hver sit hus. Pga. en vakant afdelingslederstilling er forstander p.t. kontaktsvarlig for Torvevej.</p> <p>Administrationen for organisationen er samlet på Parkvej. I hele organisationen er der i alt 73 fuldtidsstillinger, primært socialpædagoger. Der er enkelte specialfunktioner, herunder køkken. Man taler om at ansætte social og sundhedsassistenter i nogle stillinger, når der bliver noget ledigt. På Torvevej har der ikke været ledige stillinger i det sidste år på nær en nattevagt.</p> <p>Der udarbejdes en virksomhedsplan en gang årligt for organisationen, hvilket man har arbejdet med gennem de sidste ti år. I år har opfølgningen ikke været så konsekvent, fordi man forventede, at der skulle indføres dialogbaseret aftalestyring fra i år. Ledelsen forventer at arbejde videre med en virksomhedsplan, som ligner den tidligere, da der er nogle mål, som ikke vil komme til at ligge i den dialogbaserede aftalestyring.</p> <p>Der er retningslinjer for borgernes økonomi, som fungerer, men som efter forstanders opfattelse optager meget af personalets tid. Borgerne på Torvevej kommer med deres lommepenge, som personalet skal administrere. Der er et regnskabsark, hvor man fører regnskab med bonner på alle udgifter. Der er tale om meget små beløb og leder ønsker derfor, at indrette et mere smidigt og fleksibelt system.</p> <p>En borger visiteres til et antal døgn pr. år, som borgerne så kan disponere over efter familiens behov. Borger og familie fremsætter deres ønsker til Torvevej, som herefter koordinere borgernes ønsker – og forsøger at "få puslespillet til at gå op", således at man dels tilfredsstiller borgere og familiers behov og dels har den nødvendige belægning på Torvevej. Det er ikke i alle tilfælde, at det bevilligede antal døgn anvendes. Betaling for kosten afregnes efter, hvor mange døgn borgeren faktisk er på Torvevej, og der sendes en regning til forældrene. Aktiviteter, fx en tur til Tivoli, betales af borgeren selv. Medarbejderudgifterne i denne forbindelse er indlagt i budgettet.</p> <p>Medarbejderne udtrykker, at implementeringen af mission og vision først lige er sat i gang og man er ved at finde ud af hvem, der skal have hvilke opgaver.</p> |
| Tilsynets vurdering | Tilsynet vurderer, at der er igangsat en god og relevant organisationsændring. Mission og vision giver sammen med virksomhedsplanen et godt udgangspunkt for arbejdet.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |

|                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|----------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                          | Der er relevante retningslinjer for kost.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| <b>3.5.2 Belægning</b>                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| Data                                                     | <p>Pt. er ikke alle pladser besat. Der er 60 borgere, som har bevilliget pladser i et varierende antal døgn. Samlet set er der 13 pladser i 365 døgn. Det betyder, at der er en overbelægning, når man kigger på døgnene, men den faktiske belægning er 65 %. Det vil sige, at der betales for pladserne, men de bruges ikke. Søgningen er faldende og det er generelt svært handicappede, som søger.</p> <p>Forstander oplyser, at der i år har været 76 personer på aflastningsophold.</p> <p>Forstander fortæller, at man bl.a. har forsøgt at holde åbent hus for kommunerne for at øge kendskabet til stedet.</p>                                                                                |
| Tilsynets vurdering                                      | Ingen bemærkninger                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| <b>3.5.3 Pædagogisk metode/referenceramme</b>            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| Data                                                     | <p>Ifølge forstander er der ikke en bestemt pædagogisk retning, men alle medarbejdere skal gennemgå et neuropædagogisk grundkursus. Der afholdes et kursus årligt. Der er endvidere en ressourceperson på neuropædagogik i hvert hus.</p> <p>Medarbejderne oplever, at det har været en turbulent tid, hvor der ikke har været det store fokus på pædagogik og målsætninger. I forløbet med organisationsudviklingsprojektet er der blev arbejdet med at fastlægge værdier og rammer. Medarbejderne oplever også, at det har haft stor betydning for hverdagen, at der siden 1.4. har været en lederstilling ubesat – netop den afdelingsleder, som har fag og pædagogik som særligt kerneområde.</p> |
| Tilsynets vurdering                                      | Det vurderes, at der er behov for at sikre, at medarbejderne igen får fokus på det pædagogiske arbejde. Tilsynet vurderer umiddelbart, at der på personalemøde og i andre sammenhænge tales om pædagogik og den pædagogiske referenceramme, men at medarbejderne ikke nødvendigvis har blik for, at det sker. Det vurderes, at indførslen af et ekstra personalemøde med fokus på fagligheden vil have betydning for denne oplevelse hos medarbejderne.                                                                                                                                                                                                                                               |
| <b>3.5.4 De pædagogiske handleplaner/behandlingsplan</b> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| Data                                                     | På Torvevej arbejder man med pædagogiske opholdsplaner, som beskriver hvad, der skal foregå mens borgeren er i aflastning. Planerne udformes sammen med de pårørende, bl.a. ved at de interviewes over telefonen. Når der kommer en ny borger, er der et skema, som                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |

|                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|-------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                     | <p>skal fyldes ud, og der laves et midlertidigt kardex. Derigennem beskrives hvad, der er vigtigt for den enkelte.</p> <p>Disse pædagogiske opholdsplaner er helt nye, og de seks første skal være færdige til december. Ændringen af skabelonen er blandt andet sket i et forsøg på at øge borgernes medbestemmelse. Det er den vakante afdelingsleder, der har ansvar for fag og pædagogik, som vil få ansvaret for det. Lige nu er det forstander, som har ansvaret.</p> <p>Opholdsplanerne træder i stedet for en pædagogisk handleplan. Sagsbehandleren laver en handleplan i henhold til serviceloven § 141.</p> <p>Medarbejderne fortæller, at opholdsplanen skal udarbejdes af et team omkring borgeren. Der skal afholdes samtaler med borgere, forældre og dagtilbud, som optakt til udfærdigelsen af planen. Spektret for, hvad borgerne kan er meget bredt; hvor nogle kan sætte ord på alt, mens andre kun vanskeligt kan give udtryk for noget. Så vidt muligt tager man udgangspunkt i borgerens ønsker. Medarbejderne oplever, at de prøver at tilgodese det, som den enkelte ønsker, men at det ikke altid kan lade sig gøre. Nogen gange er borgersammensætningen i huset mere hensigtsmæssig end andre gange. Fx har man lige haft en weekend, hvor flere borgere havde glæde af at komme en tur i teater. Andre gange kan borgerne have så forskellige behov, at det ikke er muligt at lave noget i fællesskab.</p> |
| Tilsynets vurdering                 | På baggrund af interviewene og det udleverede materiale vurderer tilsynet, at der er et godt og relevant udgangspunkt for arbejdet med opholdsplanerne.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| <b>3.5.5 Hverdag og aktiviteter</b> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| Data                                | <p>Når borgerne er på aflastningsophold fortsætter de med at komme i det dagtilbud og eventuelle klubber, som de i øvrigt er tilknyttet i deres forskellige hverdage.</p> <p>Medarbejderne giver udtryk for, at de søger at gøre de ting, som de på baggrund af erfaring og kendskab til den enkelte ved, at borgerne har glæde af.</p> <p>Der bruges ofte at køre ture med bussen. Det skaber en mulighed for at dele gruppen op og derigennem tilgodese borgernes forskellige behov. Medarbejderne oplever, at de selv er meget forskellige med hensyn til kompetencer, og at de søger at udnytte dette, så dagen kan blive så god som mulig.</p> <p>Man tilbyder borgerne forskellige aktiviteter. Nogle kan selv sige til,</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |

|                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|----------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                              | <p>hvad de gerne vil. Det er dog ikke sikkert, at alle ønsker for aktiviteter kan opfyldes, idet det afhænger af hvilke borgere, der er lige på Torvevej i den pågældende situation og hvilke kolleger, der er på arbejde. Fx vil nogle beboere gerne se fodbold sammen med en bestemt medarbejder.</p> <p>En medarbejder oplever, at det ville være ønskværdigt, at man i højere grad kunne planlægge borgernes ophold, så man samlede de borgere, der kunne have glæde af bestemte aktiviteter i bestemte perioder. Man kunne evt. melde ud, at i et antal afgrænsede perioder er der særligt fokus på bestemte aktiviteter. Det ville angiveligt tilfredsstille borgere, ligesom de involverede medarbejdere kunne arbejde pædagogisk med forberedelserne.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| Tilsynets vurdering                          | <p>Tilsynet vurderer, at der tilbydes en række gode aktiviteter til borgerne. Tilsynet bemærker at Torvevej med fordel kan drøfte hvilke muligheder der er for at efterkomme en medarbejders forslag om at have et antal afgrænsede periode med bestemte aktiviteter for de indskrevne borgere. Tilsynet vurderer, at der er mulighed for et kvalitetsudviklingstiltag.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| <b>3.5.6 Medindflydelse og kommunikation</b> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| Data                                         | <p>Forstander oplyser, at der er et brugerråd, som udelukkende består af pårørende.</p> <p>Medarbejderne redegør for, hvordan de kommunikerer med borgere, som er sprogligt svage. Herunder hvordan de anvender og er meget bevidste om kropssprog og mimik. Det er vigtigt at kunne aflæse signallerne fra den enkelte. Mange borgere reagerer prompte, når deres behov ikke opfyldes. Det betyder, at man kan prøve sig frem for at finde ud af, hvad personen gerne vil og har behov for. Borgerne aflæser også personalet og vælger fra og til, hvem de ønsker at have kontakt med.</p> <p>Medarbejderne oplever, at de har et godt samarbejde omkring fordelingen af opgaverne, så den person, som er bedst til at kommunikere med en bestemt borger, varetager de opgaver, der er med den pågældende. Fx kan en medarbejder være god til at bade en bestemt borger uden at det giver konflikter, mens en anden ikke er det. Man gør det, man er god til, men arbejder samtidigt med at hjælpe hinanden til at blive bedre.</p> <p>Medarbejderne arbejder med hele spektret af kommunikationsmidler, tegn til tale, piktogrammer mv. men ikke alle er lige dygtige til det. De er i gang med mere undervisning omkring tegn til tale.</p> <p>Kommunikation med pårørende fungerer godt. Der er tæt samarbejde</p> |

|                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|---------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                 | <p>med forældrene bl.a. om kommunikationen. Der er flere borgere med anden etnisk baggrund end dansk, her er samarbejdet ikke anderledes end med danske – de er lige så forskellige.</p> <p>Der afholdes fest en gang om året for brugere og pårørende. Det opleves som vigtigt for samarbejdet med forældrene, at man ser hinanden i andre sammenhænge.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| Tilsynets vurdering             | Tilsynet vurderer, at medarbejderne på fin vis kan redegøre for, hvordan de arbejder med kommunikationen med borgerne. De har mange gode overvejelser og udviser indsigt i området.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| <b>3.5.7 Tryghed og trivsel</b> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| Data                            | <p>Ifølge medarbejderne er det vigtigt for borgernes tryghed, at der er en stabil og afgrænset personalegruppe. På grund af et højt sygefravær var der i en periode en hel del afløsere, hvilket selvsagt kan danne baggrund for at trygheden og trivslen er i spil. Dette er der nu rettet op på ved at der er etableret et fast vikarkorps, ligesom medarbejdere fra de øvrige bofællesskaber har hjulpet til på Torvevej, mens de havde brug for det.</p> <p>Det er helt centralt for borgerens oplevelse af tryghed, at medarbejderne har forberedt indflytningen og det konkrete forløb for borgeren. Når man ved hvilke borgere, der kommer, forbereder man aktiviteter ud fra deres ønsker og behov, ligesom man er indstillet på den bestemte kommunikationsform og visualisering, der skal til. Ligeledes forsøger man at fordele antallet af kørestolsbrugere og udadreagerende borgere over tid, så arbejdsbelastningen og dermed hverdagen for borgerne ikke bliver for presset. Medarbejderne oplever, at der er en meget tydelig effekt af et velforberedt arbejde. Det skaber ro og tryghed.</p> <p>Medarbejderne peger desuden på vigtigheden af gode overlap mellem vagterne, og af at medarbejderne brænder for deres arbejde.</p> <p>Forstander forklarer og fremviser under rundvisningen eksempler på "startkasser", som er en kasse med borgerens personlige ting, som opbevares på Torvevej og som tages frem, når en borger kommer på et ophold. Formålet er netop at skabe øget tryghed ved at sikre noget genkendelse fra sidste gang. Startkasser kan indeholde mange forskellige ting, så som piktogrammer, cd'er med borgerens ynglingsmusik, sovedyr mv. Startkassen sammensættes i samarbejde med forældrene.</p> |
| Tilsynets vurdering             | Tilsynet vurderer, at medarbejderne har et godt fokus på at skabe tryghed og trivsel for borgerne.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |

| <b>3.5.8 Sprogbrug og omgangsformer</b> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|-----------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Data                                    | <p>I værdigrundlaget ligger der nogle retningslinjer for sprogbrug, fx at der skal være en respektfuld kommunikation. Ifølge forstander er det et område, som man beskæftiger sig meget med; fx at man skal lade alle tale ud, uanset om det er en borger eller kollega.</p> <p>Nye medarbejdere kommer igennem et introforløb, hvor man bl.a. taler om, hvordan man skal agere respektfuldt over for beboerne. Fx at banke på, at sikre at borgeren har tøj på, når borgeren går fra badeværelse til værelse etc. Der er også opmærksomhed på ikke at bruge ironi, fordi det er svært for borgerne at forstå det.</p> <p>Overlappet mellem vagterne er hidtil foregået inde i en af opholdsstuerne, hvor der godt kunne være en beboer tilstede. Medarbejderne har netop vedtaget, at man nu skal flytte overlapningen til personalestuen, netop for at sikre respekt og tavshedspligt over for beboerne.</p> <p>Kommunikationen borgerne i mellem er ofte meget positiv, men foregår som regel med hjælp og støtte fra medarbejderne. Borgerne har det lige som alle andre, nogle falder de rigtig godt i spænd med og andre mindre, men generelt er der tale om et positivt samvær og positive relationer, og de får meget ud af at være sammen på deres ophold på Torvevej.</p> <p>Medarbejderne forsøger så vidt muligt at planlægge aktiviteter og sammensætter en gruppe, som kan få noget ud af at være sammen og lave noget sammen.</p> |
| Tilsynets vurdering                     | <p>Det er tilsynets vurdering, at der er fokus på omgangstone og omgangsform både mellem borgerne og mellem borgere og medarbejdere. Der er ligeledes fokus på at sikre borgerens værdighed i forskellige situationer.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| <b>3.5.9 Sundhed, kost og motion</b>    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| Data                                    | <p>Kosten er et emne, som debatteres kontinuerligt i personalegruppen. Der er retningslinjer omkring kosten, men ikke en nedskrevet kostpolitik. Der skal generelt serveres sund kost, økologisk hvis muligt. Der skal altid være en salat. Der udover er der mange hensyn til den enkelte, som også skal indlægges. Derfor laves der ofte forskellige retter, så alle kan få deres behov og ønsker tilfredsstillet. I weekenden er der en smørebrødsjomfru, som laver maden, det er borgerne meget glade for.</p> <p>Nogle beboere har brug for en mere fedtfattig eller ligefrem diætkost mens andre har brug for en mere energirig kost. Det er som sagt forskelligt. Man har på forskellig vis haft fokus på kosten; bl.a. fjer-</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |

|                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|---------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                 | <p>nede man for nogle år siden alt sukker i huset – men man kunne ikke konstatere nogen effekt af det. Man har dog stadig nogle principper om at mindske indtaget af sukker og kunstige søde og farvestoffer. Fredag og lørdag indkøbes slik, som borgerne selv betaler.</p> <p>Medarbejderne oplever, at det er en stor fordel, at man har eget køkkenpersonale, som er dygtige til at tilberede dejlig og sund mad. Enkelte gange kan brugen inddrages, fx ved at lave julesmåkager.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| Tilsynets vurdering             | <p>Tilsynet vurderer, at der er løbende overvejelser omkring kosten, som betyder at der hele tiden er fokus på området.</p> <p>Tilsynet vurderer endvidere at Torvevej med fordel kan udforme en kostpolitik/kost og motionspolitik – eller principper herfor- således at der sikres en god, sund og ernæringsrigtig kost for den enkelte, og at man på forskellig vis har indtænkt motion i den form det nu er muligt og sjovt på et aflastningsophold.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| <b>3.5.10 Medicinhåndtering</b> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| Data                            | <p>Forstander redegør for reglerne for medicinhåndtering. Der er lavet skemaer til registrering af utilsigtede hændelser. I tilfælde af fejl kontaktes lægevagten og pårørende underrettes.</p> <p>Medicinen skal i princippet være doseret, når borgeren kommer på ophold. Der er et dilemma i, at man ikke ved, hvad det er for medicin som gives, fordi det er doseret. Samtidigt med at man har ansvaret, når man giver medicinen. Forstander giver et eksempel, hvor man for nylig har afvist at give noget tyrkisk medicin, hvor indlægssedlen også var på tyrkisk.</p> <p>Der er nogle af medarbejderne, som har fået et kursus i medicinhåndtering for nogle år tilbage. Forstander er klar over, at der er et stort ønske fra medarbejdere om at få denne viden opdateret.</p> <p>Den primære information om medicinen kommer fra forældrene. Man ved, at pårørende selv eksperimenterer med medicinen og dosering. Man arbejder på at lave en skrivelse om det. De fleste borgere er dog velregulerede. Hvis man observerer noget, informeres de pårørende.</p> <p>Hvis medicinen ikke er doseret hjemmefra, er det ifølge medarbejderne nattevagten som doserer. Der har tidligere været mange fejl, men det er for nedadgående. Når der har været fejl, følger man op på personalemøder. Der er meget fokus på at få nedbragt antallet af fejl.</p> |

|                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|----------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Tilsynets vurdering                                | <p>Tilsynet vurderer, at der er et stort dilemma for personalet i forhold til medicinhåndteringen, og at man snarest muligt skal sikre, at alle de medarbejdere, som har at gøre med medicinhåndteringen, får opdateret deres viden.</p> <p>Tilsynet vil endvidere anbefale, at der udpeges én medicinansvarlig, som bl.a. skal sikre: at alle relevante medarbejdere er opdaterede med relevant viden, at de instrukser, der er på stedet er opdaterede og implementeret samt at forestå samarbejdet med ledelse og pårørende omkring det omtalte dilemma og andre udfordringer.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| <b>3.5.11 Magtanvendelse og konflikthåndtering</b> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| Data                                               | <p>Ifølge både forstander og medarbejdere har personalegruppen kendskab til reglerne om magtanvendelser og andre indgreb i selvbestemmelsesretten.</p> <p>Der er et indberetningsskema og en fast procedure for, hvordan der internt skal følges op på magtanvendelser. Så sent som dagen før tilsynet blev der lavet en indberetning.</p> <p>En medarbejder fra Ballerup Kommune har været ude og fortælle om og drøfte bekendtgørelsen om magtanvendelser og andre indgreb i selvbestemmelsesretten. Det er efter forstanders opfattelse nødvendigt, at man tager emnet op et par gange om året for at fastholde det som aktiv viden. Hvis der i perioder ikke er nogen indberetninger, tager forstander det som en anledning til at tage emnet op igen.</p> <p>Sikkerhedsrepræsentanten får de udfyldte skema, hvis der er blevet anvendt vold mod personalet.</p> <p>En medarbejder giver udtryk for, at der jævnligt er diskussioner om, hvornår noget er en magtanvendelse. Der er pt. en borger, som er meget udadreagerende, og det giver anledning til overvejelser. På personalemøderne er der drøftelser om konflikthåndtering; fx hvordan og hvornår man kan anvende pædagogiske virkemidler frem for magtanvendelse.</p> <p>Medarbejderne forklarer, at man i langt de fleste tilfælde trækker sig i forhold til de udadreagerende borgere og sørger for at øvrige borgere, som måtte være til stede, ikke udsættes for fare eller mistrivsel.</p> |
| Tilsynets vurdering                                | Der er et godt og vedblivende fokus på forebyggelse og håndtering af magtanvendelse.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |

|  |  |
|--|--|
|  |  |
|--|--|

### 3.6 Organisatoriske og personalemæssige forhold

| 6.6.1 Personalesituation, kontinuitet og stabilitet |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|-----------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Data                                                | <p>Forstander oplyser, at man inden for det sidste år har haft en stabil personalegruppe uden udskiftninger i den faste personalegruppe.</p> <p>I et forsøg på at skabe stabilitet er der ansat en del nye faste vikarer. Enkelte vikarer bruges på tværs mellem husene (i den samlede organisation), men typisk er der tale om faste vikarer i det enkelte hus. Der er generelt ingen problemer med rekruttering til disse stillinger.</p> <p>Der er mulighed for, at medarbejderne kan komme ud i andre huse i en periode – rotationsprincip- men det har indtil videre ikke været anvendt i særligt stort omfang.</p> <p>Sygefraværet er højere på Torvevej end i resten af organisationen. Det er på godt 8 % på Torvevej mens man er nede på 2-5 % i resten af organisationen. Man taler meget om, hvad man kan gøre for de medarbejdere, som skal dække fraværet – de der skal være "nærværende". Der er synlighed omkring fraværet, og forstander afholder sygefraværssamtaler. Det forventes, at fraværet vil dale pga. den opmærksomhed emnet gives nu. Lige inden tilsynet blev der bl.a. afholdt en temadag med emnet nærvær/fravær, hvor der var fokus på nærvær og hvor man forsøgte at behandle emnet i et positivt fremadrettet perspektiv. Dette arbejde er mundet ud i tre små handleaner, som der arbejdes med nu.</p> <p>Medarbejderne udtrykker, at der er en procedure for opstart af nye medarbejdere/vikarer, men at de indbyrdes skal blive bedre til at sikre, at en nyansat har en fast kontaktperson, som har det overordnede ansvar for introduktionsforløbet. Ellers bliver det for rodet og usammenhængende.</p> |
| Tilsynets vurdering                                 | <p>Tilsynet bemærker, at det kunne give en større integration i den relativt nye organisation, hvis der var en mere jobrotation mellem de fem tilbud under organisationen. Det ville give indsigt i andre metoder og kulturer og generelt være med til at øge kvaliteten.</p> <p>Tilsynet bemærker det forholdsvis høje sygefravær på Torvevej og anbefaler, at man fortsat følger og har fokus på nedbringelse af dette og på at følge de indsatser man gør. Såfremt de iværksatte initiativer ikke har</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |

|                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|--------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                  | <p>en positiv effekt bør området underkastes en nærmere udredning. Tilsynet bemærker, at ledelsen har et godt fokus på de ansatte der løfter opgaverne i kollegernes fravær.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| <b>6.6.2 Eksternt samarbejde</b>                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| Data                                             | <p>Der er kontaktpersoner blandt det faste personale, som står for samarbejdet med borgernes dagtilbud. Der er som noget forholdsvis nyt sat tid af til, at medarbejderen kan tage ud på dagtilbuddet for at samle viden om den enkelte borger.</p> <p>På grund af status og funktion som aflastningstilbud er samarbejdet med kommunerne begrænset ud over selve visitationerne. Der kan være enkelte sager, fx en borger som kræver ekstra timer, ikke har et dagtilbud eller lignende, så er der samarbejde om den pågældende sag. Generelt er der et godt samarbejde med dagtilbuddene. Det har haft en god effekt, at man nu afsætter timer af til det eksterne samarbejde og til relevante besøg for at samle viden om borgerne.</p> <p>Medarbejderne oplever imidlertid, at de ikke lige nu kommer tilstrækkelig ud og samarbejder med dagtilbuddene, men at det til gengæld skal prioriteres højere fremover. De første besøg er lavet. Samarbejdet er som regel godt, når det er etableret.</p> <p>En vigtig samarbejdspartner er busselskaberne. Nogen gange fungerer det rigtig godt, andre gange ikke. For nogen borgere er det afgørende for en god dag, at bussen kommer helt præcist. Dette er en kæmpe udfordring for busselskaberne. Medarbejder udtrykker, at det fungerer i rimelig grad.</p> |
| Tilsynets vurdering                              | <p>Det vurderes, at der er et godt samarbejde med eksterne samarbejdspartner, herunder dagtilbud. Det forekommer tilsynet at være et meget godt tiltag at prioritere tid til at besøge dagtilbuddene.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| <b>6.6.3 Internt samarbejde og kommunikation</b> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| Data                                             | <p>Der afholdes personalemøder hver fjortende dag i tre timer. Det er for hele personalegruppen plus de nattevagter, som har fri i den pågældende uge. I 2010 skal der som noget nyt indlægges et ekstra møde en gang om måneden. Formålet er at sætte fokus på selv og medbestemmelse og ledelse til selvledelse.</p> <p>Medarbejdere oplever, at det har været en stor udfordring at oplære nyt personale og vikarer. Der er fortsat tale om en del introduktion, som betyder, at der går meget tid og opmærksomhed hertil. Et paradoks er, at denne oplæring er nødvendig for at skabe god trivsel hos borgerne, samtidig med, at der jo også går tid <i>fra</i> borgerne i oplæ-</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |

|                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|---------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                     | <p>ringsfasen.</p> <p>Medarbejderne beklager, at der ikke er en fast grundplan. Der er behov for mødeplaner, så man har overblik over sin arbejdsituation i en længere periode fremover. Medarbejderne giver udtryk for en oplevelse af, at ledelsen ikke lytter godt nok til dem i forhold til dette. Der er imidlertid nedsat et udvalg af tre medarbejdere, som skal udarbejde forslag til arbejdsplan.</p> <p>Medarbejderne udtrykker usikkerhed om, hvilke kompetencer, der er hos medarbejderne i forhold til selvledelse. De er heller ikke klar over, hvilke forventninger der er til dem i den forbindelse og hvad de må gøre i forskellige situationer og hvor langt deres ansvar går. Den usikkerhed underbygges af deres oplevelse af, at der ikke er en tilstrækkelig synlig ledelse. Medarbejderne har ikke kendskab til, om der findes funktionsbeskrivelser. De oplever, at mange opgaver lægges ud til husets personale, som så selv kan melde sig til at varetage forskellige opgaver. Samtidig mener nogle medarbejdere, at det er en ledelsesopgave at fordele opgaverne.</p> <p>Der gives eksempler på, at der ind i mellem opstår konflikter og dilemmaer – en konflikt kan være at nattevagten får at vide af ledelsen, at de først skal tage borgerne op kl. halv syv, men bussen kører kl. syv og derfor kommer borgerne ikke med. Hvis ikke ledelsen kender den måde, man arbejder på i huset, men bestemmer over nogle mekanismer, så kan det gå galt, udtrykker medarbejderne. En medarbejder synes, at der mangler kontrol af hvad, der foregår i huset. Medarbejderen oplever ikke kontrol som noget negativt, men som noget, der kan give grundlag for anerkendelse.</p> <p>Personalet ser frem til at man i 2010 får et pædagogisk møde en gang om måneden. Der har været for lidt fokus på tid til at tale om pædagogik.</p> <p>Medarbejderne giver udtryk for, at de har tiltro til at implementeringen af organisationsændringen og det projekt, de har arbejdet med, nok skal lykkes inden for den tidsramme på 3-5 år, som er afsat. Men at de på nuværende tidspunkt oplever en del frustration over forholdene.</p> |
| Tilsynets vurdering | Tilsynet vurderer, at der er flere udfordringer i samarbejdet mellem ledelse og personale på Torvevej. I flere tilfælde er det tilsynets vurdering, at det er et spørgsmål om tid, før der vil falde ro over tingene.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |

|                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                      | <p>Det bemærkes, at medarbejderne har svært ved at få klarhed over deres kompetencer og beføjelser. Det anbefales derfor, at der arbejdes kontinuerligt med at klargøre og implementere indholdet af princippet om ledelse til selvledelse. Det kunne fx gøre ved at lave en proces, hvor ledelse og medarbejdere i fællesskab udfærdiger eller gennemgår/opdaterer funktionsbeskrivelserne.</p> <p>Tilsynet anerkender, at der bruges megen tid på oplæring af vikarer mm. , men vurderer samtidigt, at der er tale om et grundvilkår som må gennemgås for til gengæld at skabe forudsætninger for et godt fremtidigt samarbejde omkring pædagogik og kerneydelser til borgerne.</p>                                                              |
| <b>6.6.4 Arbejds miljø og sikkerhedsforhold</b>      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| Data                                                 | <p>Der er en forflytningsvejleder og sikkerhedsrepræsentant, som er med i det tværgående MED udvalg.</p> <p>Der er lavet APV på det fysiske arbejdsmiljø og der snart skal igangsættes APV på det psykiske.</p> <p>Der er ikke en nedskrevet evakueringsplan, men man ved godt, hvad man skal gøre. Der har været en brandøvelse for to år siden. En medarbejder, som har været ansat i et år, mener at det er en del af introduktionen.</p> <p>Medarbejderne vurderer, at der er de hjælpemidler, som der er behov for, men det er vigtigt, at man holder sig ajour med hvad, der er af muligheder. Forflytningsvejlederen skal til at lave forflytningsvejledninger for alle borgerne. Der er et stort fokus på det også fra ledelsens side.</p> |
| Tilsynets vurdering                                  | <p>Tilsynet bemærker, at der ikke er en nedskrevet evakueringsplan, og vil anbefale at denne udarbejdes og indgår i introduktionen til alle nye medarbejdere. Ca. en gang om året, evt. i forbindelse med brandtilsyn, vil det endvidere være hensigtsmæssigt at gennemgå evakueringsplanen.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
| <b>6.6.5 Kompetenceudvikling og kvalitetssikring</b> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| Data                                                 | <p>MUS er et centralt omdrejningspunkt i forhold til kompetenceudvikling. De afholdes i november og herefter tager ledelsen på seminar, hvor man bl.a. prioriterer ønsker til kompetenceudvikling efter budgettet.</p> <p>Alle fem grupper har deres eget uddannelsesbudget, som de selv kan råde over i forhold til de behov, der er i det enkelte hus. Derudover er der 10.000,- kr. til supervision, som medarbejderne også selv råder</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |

|                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|-----------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                     | <p>over og indkøber efter behov.</p> <p>Fra næste år skal Torvevej have to årlige pædagogiske dage, hvor man bl.a. også laver årsplanlægning.</p> <p>En medarbejder har været på et udvidet neuropædagogisk kursus. Vedkommende oplever, at kompetencerne er meget anvendelige i dagligdagen. Det er meningen at vedkommende skal lave et oplæg for kollegerne på baggrund af kurset.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| Tilsynets vurdering                                 | Tilsynet vurderer, at der er stort fokus på at sikre kompetenceudvikling, og at det prioriteres højt.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
| <b>6.6.6 Sammenhæng mellem kompetencer og behov</b> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| Data                                                | <p>Sammenhæng mellem kompetencer og behov sikres gennem de pædagogiske dage og via MUS. Ledelsen fastlægger også et tema til MUS, i år har det været kommunikation. Det er med til at styre kompetenceudviklingen i en bestemt retning.</p> <p>Medarbejderne oplever, at der er mangel sparring og supervision. Der er ikke afsat tid til det. Der er ikke tid til at tale tingene igennem, hvis der opstår noget. Det er på den anden side heller ikke en del af kulturen, at man anerkender hinanden for fx at takle en situation godt. "Der er nogle kollegaer, som godt kan finde på at tage chancen og rose hinanden." Det opleves også, at der mangler tilbagemeldinger på observationer.</p> <p>Det er et indsatsområde, at man fremover retter kritik til de kolleger, som utilfredsheden handler om i stedet for at gå og snakke i krogene. Det kan være nødvendigt at være direkte og åben over for sine kolleger.</p> |
| Tilsynets vurdering                                 | Tilsynet foreslår, at medarbejderne overvejer at bruge nogle af deres uddannelsesmidler til et kursus i anerkendende tilgang.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| <b>6.6.7 Kvalitetsudviklingstiltag</b>              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| Data                                                | <p>Et fokusområde er kommunikation i bredeste forstand, både i personalegruppen og i forhold til borgerne. Det, som fungerer, skal vedligeholdes.</p> <p>Medarbejderne har et ønske om bedre planlægning, så man kan lave "temauger", bedre fokus på etniske forældre og de situationer, hvor kulturelle problemer der kan opstå.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |

|                        |                     |
|------------------------|---------------------|
| Tilsynets<br>vurdering | Ingen bemærkninger. |
|------------------------|---------------------|

## 4 Metode

BDO KR's tilsyn anvender en udviklingsorienteret og dialogbaseret tilgang, der samtidig med at tilsynet, jf. Retssikkerhedslovens § 16, skal udøve kontrol med, om tilbuddet følger lovgivningen, danner rammen for tilsynet. Dette indebærer interview, dialog og observation, som sammen med uddybninger på forskellige områder og punkter, giver et samlet billede af stedet. Tilsynet anvender endvidere en anerkendende tilgang, hvilket bl.a. handler om at se og spørge til det, der virker, for at kunne identificere stedets ressourcer, styrker og gode erfaringer. Rapporten har været fremsendt forstander med henblik på rettelser af faktuelle fejl.

### 4.1 Tilsynets tilrettelæggelse

Overordnet har organiseringen af tilsynsbesøget set ud som følger:

- Rundvisning, hvor tilsynet ofte har haft mulighed for at tale med beboere/medarbejdere undervejs, og/eller at observere det sociale liv
- Dialog med Ledelsen /ledelse
- Dialog med medarbejdere
- Dialog med beboere
- Evt. dialog med pårørende, hvor dette er planlagt af tilbuddet

### 4.2 Overordnet materiale som har indgået i tilsynet

Til brug for forberedelsen af tilsynet har BDO KR indhentet materiale fra kommunen, herunder kommunens Politik for Social-, psykiatri- og Voksenhandicap området, kommunens hjemmeside, ligesom oplysninger fra Tilbudsportalen samt oplysninger fra Institutionens evt. egen hjemmeside ligeledes har indgået i det konkrete tilsyn.

### 4.3 Tilsynets varsling

Leder af tilbuddet er orienteret om tilsynsbesøget ca. 1 mdr. før gennemførelse. Endvidere har BDO KR haft telefonisk dialog med leder inden tilsynet, hvor programmet er blevet drøftet og endelig fastlagt således, at dagens møder er tilpasset hverdagen og aktiviteterne på tilbuddet.

## 4.4 Definitioner

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Bemærkninger</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| Bemærkninger gives, hvor tilsynet finder anledning til at fremhæve bestemte forhold. Bemærkninger kan have vejledende og/eller informerende karakter.                                                                                                                                                                                                                                                      |
| <b>Anbefalinger</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| Anbefalinger gives, hvor der er tale om forhold, der kan forbedres og som tilbuddet bør arbejde med at finde løsninger på. Tilbuddet forventes at forholde sig til anbefalingen, fx ved at tage stilling til hvornår og hvordan de vil tage hånd om den givne anbefaling. Såfremt der ikke handles på anbefalingen forventes det, at tilbuddet har taget stilling til, hvorfor anbefalingen ikke er fulgt. |
| <b>Påbud</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| Påbud gives, hvor der er alvorlige forhold, som af en given grund fordrer hurtig/øjeblikkelig handling. Her forventes det, at det pågældende tilbud indenfor fire uger fremsender en redegørelse til kommunen om, hvordan de har taget hånd om problemet.                                                                                                                                                  |