

# Tilsynsrapport Gribskov Kommune

## Kilden

- STU
- LAB forløb
- Beskyttet beskæftigelse

*Anmeldt tilsyn*

*2018*

## Indholdsfortegnelse

<b>1</b>	<b>Tilsynets samlede vurdering .....</b>	<b>3</b>
<b>2</b>	<b>Bedømmelse og score fordelt på de tre tilbud.....</b>	<b>3</b>
<b>3</b>	<b>Tematiske vurderinger efter kvalitetsmodellen.....</b>	<b>5</b>
<b>4</b>	<b>Tilsynets bemærkninger og anbefalinger .....</b>	<b>7</b>
<b>5</b>	<b>Bilag - datagrundlag .....</b>	<b>8</b>
5.1	Oplysninger om Kilden.....	8
5.2	Opfølgning på foregående tilsyn .....	9
5.3	Status og aktuelle vilkår .....	10
5.4	Tema - Uddannelse og beskæftigelse .....	10
5.5	Tema - Selvstændighed og relationer .....	11
5.6	Tema - Målgruppe, metode og resultater .....	12
5.6.1	<i>Målgruppen, faglige tilgange og metoder .....</i>	<i>12</i>
5.6.2	<i>Medinddragelse og indflydelse.....</i>	<i>13</i>
5.6.3	<i>Fysiske og mentale sundhed og trivsel.....</i>	<i>13</i>
5.6.4	<i>Forebygger og håndterer magtanvendelse.....</i>	<i>13</i>
5.6.5	<i>Forebyggelse af overgreb .....</i>	<i>14</i>
5.7	Tema - Organisation og ledelse.....	14
5.7.1	<i>Ledelsens faglige kompetencer .....</i>	<i>14</i>
5.7.2	<i>Den daglige drift .....</i>	<i>15</i>
5.7.3	<i>Økonomi - uddybende data .....</i>	<i>15</i>
5.8	Tema - Kompetencer .....	17
5.9	Tema - Fysiske rammer .....	18
<b>6</b>	<b>Formål og metode .....</b>	<b>18</b>
6.1	Formål med tilsynet.....	18
6.2	Metode .....	19
6.3	Tilsynets varslings og tilrettelæggelse .....	19
6.4	BDO's definition på bemærkninger og anbefalinger .....	20
<b>7</b>	<b>Kontaktoplysninger .....</b>	<b>21</b>
7.1	Præsentation af BDO.....	21

## Forord

BDO har ført et tilsyn med tilbuddet Kilden. Kilden oplyser via deres hjemmeside, at de er et uddannelses- og beskæftigelsestilbud for unge og voksne med særlige behov, samt at deres individuelle uddannelses- og beskæftigelsesaktiviteter foregår med meningsfuld tilknytning til det naturskønne område omkring Esrum Kloster og Møllegård.

Tilsynet er efter aftale med Gribskov Kommune ført efter principperne i Socialtilsynets kvalitetsmodel og Kildens tre individuelle tilbud: STU, beskyttet Beskæftigelse og forløb under LAB loven. Alle de tre forløb er individuelt bedømt og vurderet efter indikatorerne i denne kvalitetsmodel.

Socialtilsynet arbejder i deres kvalitetsmodel med følgende temaer: Uddannelse og beskæftigelse, Selvstændighed og relationer, Målgruppe, metoder og resultater, Organisation og ledelse, Kompetencer, Økonomi og Fysiske rammer. Temaet økonomi er i denne tilsynsrapport lagt ind under temaet Organisation og ledelse. Hvert tema indeholder en række indikatorer, som bliver bedømt ud fra en skala:

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

Rapporten er opbygget således, at læseren på den første side præsenteres for tilsynets samlede vurdering af Kilden. Herefter følger en model, som fremviser de tre tilbuds individuelle score ud fra den førnævnte kvalitetsmodel samt en redegørelse for resultatet. Dernæst følger en tematisk begrundelse for de individuelle scoringer for hvert tilbud. Rapporten afrundes af tilsynets bemærkninger, anbefalinger og evt. anbefalinger om påbud.

Sidste del indeholder tilsynets bilag. Først en række faktuelle oplysninger om tilsynsbesøget, herunder deltagere og tidspunkt. Dernæst de data, som tilsynet har indsamlet ved hhv. interviews, observationer og ved gennemgang af dokumentation. For hvert tema foretager de tilsynsførende en vurdering ud fra den indsamlede data og øvrige indtryk. Disse vurderinger ligger til grund for den samlede vurdering, der som nævnt optræder indledningsvist i rapporten samt de bedømte og vurderede scoringer ud fra kvalitetsmodellen.

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

## 1 Tilsynets samlede vurdering

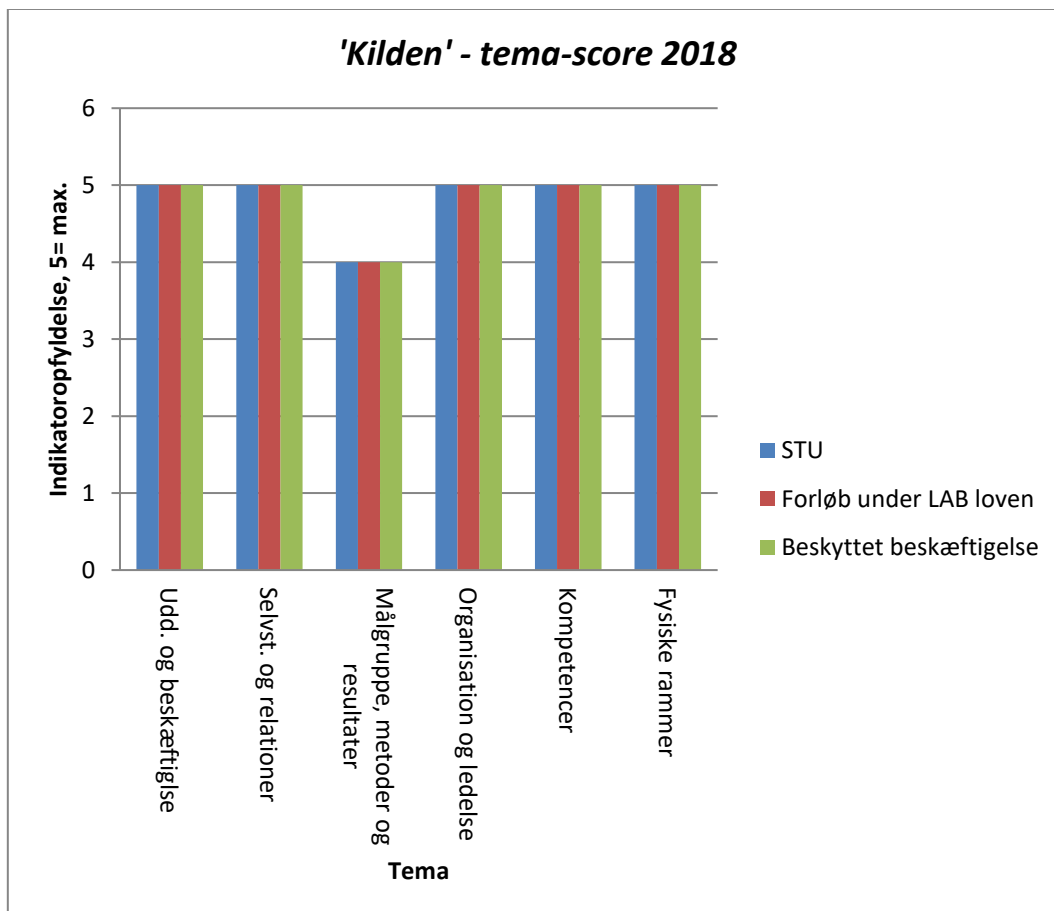
BDO har på vegne af Gribskov Kommune foretaget et anmeldt tilsyn på Kilden. BDO er kommet frem til følgende vurdering på baggrund af analysen af det datamateriale, som er indsamlet gennem interviews, observationer og skriftligt materiale.

Kilden er et velfungerende tilbud til borgere med funktionsnedsættelser. Tilbuddet indeholder tilbud om beskyttet beskæftigelse, forløb i forhold til LAB-loven og STU-forløb. Kilden formår på fornemteste vis at tilbyde borgerne forløb, der er individuelt tilrettelagt og samtidig inddrager målgruppen på tværs af behov og udfordringer.

Kilden har tilrettelagt opgaverne i dagligdagen ud fra, at borgerne skal opnå en arbejdsidentitet, og visionen er at arbejde med borgerne i et beskæftigelsesøjemed.

Tilbuddet har gennemlevet et lederskift, og dette har givet medarbejderne en oplevelse af sammenhold og høj faglighed som fundament i tilbuddet. Tilsynet oplever, at der er en fælles ånd og overensstemmelse mellem ledelse og medarbejdere i forhold til implementering af KRAP som faglig metode.

## 2 Bedømmelse og score fordelt på de tre tilbud



Som det fremgår af modellen, er de tre individuelle tilbud under Kilden bedømt og vurderet til at have et meget højt niveau. Ledelse og medarbejderes kompetencer understøtter niveauet for praksis i tilbuddet. Tilbuddets borgere føler sig respekterede, hvilket gengives i interviews med målgruppen og arbejdsopgaverne tilpasses den enkelte borger.

### 3 Tematiske vurderinger efter kvalitetsmodellen

Tema	Vurdering	STU Score	LAB Score	BB Score
Uddannelse og beskæftigelse	Tilsynet vurderer, at tilbuddet i meget høj grad sørger for, at borgerne modtager et uddannelses- eller beskæftigelsestilbud, der gør, at borgerne udnytter deres fulde potentiale. Tilbuddet arbejder med dette ved at understøtte borgernes udvikling i positiv retning og skabe en identitet i et uddannelses- og beskæftigelsesrettet perspektiv.	5	5	5
Selvstændighed og relationer	Tilsynet vurderer, at tilbuddet i meget høj grad søger at styrke borgernes sociale kompetencer og selvstændighed. Tilsynet vurderer dette ved, at borgerne indgår i sociale relationer, fællesskaber og netværk både i og uden for tilbuddet. Tilbuddet har relevant fokus på borgernes mål i forhold til sociale kompetencer og selvstændighed, og temaerne indgår i borgerne mål.	5	5	5
Målgruppe, metoder og resultater	Tilsynet vurderer, at tilbuddet i høj grad lever op til det rette niveau for mål, metoder og resultater. Denne vurdering sker på baggrund af, at tilbuddet arbejder med en bred målgruppe, men formår på trods af dette, at have relevante faglige tilgange og metoder i forhold til målsætning og målgruppe. Det er tilsynets vurdering, at tilbuddet på relevant vis opstiller konkrete mål i samarbejde med borgerne. Tilbuddet dokumenterer positive resultater i forhold til opfyldelsen af de visiterende kommuners mål med indsatsen. Flere af tilbuddets borgere er ikke bekendte med at have handle-/uddannelsesplaner samt opstillede mål for indsatsen. Tilbuddet kan med fordel arbejde målrettet med tydeliggørelse af borgernes individuelle opstillede mål og planer.	4	4	4
Organisation og ledelse	Tilsynet vurderer, at tilbuddet i meget høj grad lever op til, at der er en ansvarlig og kompetent ledelse, idet ledelsen har relevante kompetencer i forhold til at lede tilbuddet. Tilbuddet har i en periode været uden daglig leder, men det er tilsynets vurdering, at tilbuddet trods dette har været velfungerende med afsæt i medarbejdernes høje faglighed. Tilbuddet har en aktiv og kompetent bestyrelse, som ønsker faglig udvikling og retning for tilbuddet, og som samtidig udviser tiltro til den daglige drift og ledelse. Tilbuddets drift varetages på kompetent vis. Tilbuddets medarbejdere har sørget for at holde fokus på borgerne, og det er tilsynets vurdering, at tilbuddet herudover har formået at iværksætte nye projekter og idéer, der imødekommer borgernes behov og tilbuddets produktion.	5	5	5

<b>Kompetencer</b>	Tilsynet vurderer, at tilbuddet i meget høj grad lever op til det rette kompetenceniveau for medarbejderne, hvilket ses ved, at Kilden har iværksat relevant uddannelsesforløb for alle medarbejderne i den metodiske tilgang, KRAP, som er i implementeringsfasen. Tilsynet vurderer, at det er afspejlet i medarbejdernes samspil med borgerne, at medarbejderne har relevante kompetencer.	5	5	5
<b>Fysiske rammer</b>	Tilsynet vurderer, at tilbuddet i meget høj grad har fysiske rammer, der understøtter borgernes behov, idet Kilden formår at skabe samvær og et fælles tredje for borgerne ved opgaver; såsom pasning af urtehave og vedligehold af bygningerne.	5	5	5

## 4 Tilsynets bemærkninger og anbefalinger

Tilsynet giver anledning til følgende bemærkninger, anbefalinger og påbud:

<b>Bemærkninger</b>
I relation til STU, Forløb efter LAB loven og Beskyttet Beskæftigelse gives der følgende bemærkninger:  Ingen bemærkninger
<b>Anbefalinger</b>
I relation til STU, Forløb efter LAB loven og Beskyttet Beskæftigelse gives der følgende anbefalinger:  1. Tilsynet anbefaler, at tilbuddet arbejder målrettet med tydeliggørelse af borgernes individuelle opstillede mål og planer.
<b>Anbefaling om påbud</b>
Ingen anbefalinger om påbud.



## 5 Bilag - datagrundlag

### 5.1 Oplysninger om Kilden

<b>Adresse</b>
Klostergade 12b, 3230 Græsted
<b>Leder</b>
Direktør Monica Rosenville - tiltrådte pr. 15.10.2018.
<b>Tilbudstype og juridisk grundlag</b>
Tilbuddet er et selvejende dagtilbud, og tilbuddets juridiske grundlag er henholdsvis: Servicelovens § 103 Lov om aktiv beskæftigelsesindsats § 32, stk. 1, nr. 2 STU
<b>Antal pladser</b>
I alt: 40-45 borgere
<b>Takst pr. døgn</b>
Ifølge Kildens oplysninger er prisen pr. måned pr. borger på STU forløb kr.: 23.709.-. Ifølge Kildens oplysninger er prisen pr. måned pr. borger i § 103 forløb kr.: 14.988,-. Ifølge Kildens oplysninger er prisen pr. måned pr. borger i LAB forløb kr.: 14.988,-
<b>Målgruppebeskrivelse</b>
<ul style="list-style-type: none"><li>• Unge mellem 16-25 år i STU</li><li>• Ledige borgere i LAB forløb</li><li>• Borgere i beskyttet beskæftigelse § 103</li></ul> Se i øvrigt målgruppebeskrivelser pkt. 5.6.1.
<b>Antal ansatte og personalesammensætning</b>
Personalegruppen består af 8 faglærte medarbejdere, hvoraf en også bestrider faglig koordinatrorolle, en direktør og en regnskabschef samt to flexjobbere på hver 10 timer, begge faglærte.
<b>Dato og tidspunkt for tilsynsbesøg</b>
Den 27. september 2018, kl. 9.00 - 16.00
<b>Deltagere i interviews</b>
Ledelse <ul style="list-style-type: none"><li>• Susanne Larsen, bestyrelsesformand</li><li>• Monica Rosenville, direktør</li><li>• Faglig koordinator, Rikke Bemmann</li></ul> Medarbejdere: Tilsynet interviewede i alt seks medarbejdere, som arbejder med borgerne på tværs af forløb, henholdsvis STU, LAB og beskyttet beskæftigelse.

**Borgere:**

Tilsynet interviewede sammenlagt ni borgere, fordelt med tre borgere fra henholdsvis; beskyttet beskæftigelse, STU og LAB forløb.

BDO blev vist rundt på stedet af: Tilbuddets medarbejdere

Tilsynet fik under rundvisningen informationer om de forskellige linjer, Køkkenlinje, Grøn linje og Servicelinje.

Køkkenlinjen forestår mad til personale, kager samt pakning og håndtering af Kildens egne produkter, såsom hjemmelavet sennep og urtesalt.

Grøn linje forestår udearealerne omkring Kilden; herunder græsslåning, plukning af frugter, renholdning af åen, dyrkning af krydderurter og planter.

Servicelinjen forestår borddækning, blomsterdekorationer, hjælp i caféen samt forefaldende arbejde.

**Tilsynsførende**

Senior Consultant Michela Nygaard, cand.pæd.ant. og socialrådgiver

Manager Pernille Remming, cand. scient. i kulturgeografi og minoritetsstuder, DP i ledelse

Morten Steen Trads, revisor og ansvarlig for økonomidelen

## 5.2 Opfølgning på foregående tilsyn

**Data**

Ved sidste tilsyn, november 2016, ført af BDO blev der givet følgende anbefalinger:

1. Med afsæt i tilsynets opfølgning i november 2016 på Kildens implementering af en formaliseret magtanvendelsesprocedure - hvilket var opfyldt - anbefalede man, at Kilden med fordel kunne supplere proceduren med udvidelse af et afsnit "opfølgning og læring af en mulig hændelse".

Ledelsen redegør for, at der er fulgt op på dette ved at tilføje et afsnit i tilgængelig mappe for medarbejderne, der omhandler opfølgning af magtanvendelsesproceduren. Temaet er endvidere drøftet i medarbejdergruppen.

2. Tilsynet anbefaler (i relation til bo-træning), at Kilden udarbejder en form for kompetencemappe eller "flytte-hjemmefra - mappe" til borgerne.

Ledelsen redegør for, at tilbuddet har udarbejdet en kompetencemappe, som borgerne modtager i forbindelse med en ceremoni, når de afslutter STU forløb.

3. Tilsynet anbefaler at finde en løsning, hvor borgerne kan samles og interagere i sociale relationer, da det nuværende rum ikke i tilstrækkelig grad opfylder borgernes behov, grundet pladsmangel.

Tilbuddet har taget anbefalingen til sig og har taget en bolig i brug, hvor der er indrettet et hyggerum til borgerne, som bruges til sociale arrangementer og samvær borgerne mellem.

Gribskov kommune v. Sasha Egesø har bedt tilsynet om at tilføje følgende opmærksomhedspunkter:

	<p>1. Kilden er delt i to fonde. Dagtilbuddet har sin egen fond, og Esrum har sin fond. Hvilke evt. udfordringer er forbundet hermed?</p> <p>Dagtilbuddet og Esrum Kloster har igennem 10 år været opdelt i to fonde med hver deres bestyrelse og økonomi, men med samme direktør. Det nye er nu, at dagtilbuddet har fået sin egen direktør. Ledelsen ser, at det har været en fordel, da det skaber et ligeværd i ledelsen og en ny form for selvstændighed.</p> <p>2. Hvilke udfordringer giver lederskiftet anledning til ned i organisationen?</p> <p>Der har været flere lederskift inden for en kortere periode. Det har givet anledning til en sorg blandt medarbejderne, men har samtidig givet medarbejdergruppen en oplevelse af styrke og sammenhold. Medarbejderne har været gode til at forholde sig professionelt til lederskiftene og har fået coachingforløb. Lederskiftene opleves ikke at have påvirket den daglige praksis med borgerne.</p>
Tilsynets vurdering	<p>Tilsynet vurderer, at tilbuddet har taget anbefalingerne fra seneste tilsyn til sig og har på relevant vis handlet på dem.</p> <p>Det er videre tilsynets vurdering, at tilbuddet på relevant vis kan redegøre for Gribskov Kommunes opmærksomhedspunkter.</p>

### 5.3 Status og aktuelle vilkår

Data	<p>Ledelsen oplyser, at de aktuelt er optaget af, at de fra at være to enheder på matriklen nu er blevet tre, idet Kongernes Nordsjælland har fået til huse på matriklen. Nationalparken har fået administration på stedet. Ledelsen oplyser, at de har udfordringerne på plads, og der er stor efterspørgsel på tilbuddet. Der er et køb af Mårum Skole undervejs. Ledelsen ønsker at udvide produktionen fortsat med henblik på socialøkonomisk virksomhed. Overordnet er tilbuddet aktuelt meget optaget af transformationen. Ledelsen oplever, at der er kommet ro på nu, og at de kan se fremad.</p>
Tilsynets vurdering	<p>Tilsynet har ingen kommentarer.</p>

### 5.4 Tema - Uddannelse og beskæftigelse

Data	<p>Tilbuddets fornemmeste opgave er, ifølge ledelsen, at være en rigtig arbejdsplads. Det er visionen at dyrke borgernes kompetencer så langt som muligt, og at så mange som muligt skal ud i beskæftigelse, da alle har noget at byde på. Der er da også flere, som er kommet videre i et uddannelsesforløb såsom HF eller tømreruddannelse. Tilbuddet bruger til tider også EGU som mål for enkelte af borgerne.</p> <p>Kilden har tre grupper af borgere, som er visiteret til tilbuddet; det drejer sig om borgere i beskyttet beskæftigelse, LAB-forløb og STU. I hverdagen er borgerne tilknyttet de forskellige linjer på tværs af forløbene. Tilbuddet har opdelt deres beskæftigelsesområder på linjer, som borgerne kan være på i kortere eller længere tid. Borgerne har mulighed for at vælge Grøn linje, Køkkenlinjen eller Servicelinjen. Som noget nyt har tilbuddet etableret et flyverteam, hvor borgerne afklares i forhold til mulighed for praktik i lokale virksomheder.</p>
------	---

	<p>Borgernes forløb er individuelt tilrettelagt, fx følger flere af borgerne i LAB-forløb modulerne, som på STU-forløb.</p> <p>STU forløbene indeholder ud over dansk, matematik og engelsk også botræningsundervisning.</p> <p>I borgernes sidste år på STU forløbet arbejdes der målrettet med og lægges plan for, hvad der skal ske efter STU er afsluttet. Tilbuddet har flere gange årligt temauger, som indgår som en fast del af undervisningen på STU.</p> <p>Konkret viden om borgerne gør medarbejderne i stand til at finde egnede praktikpladser. Flyverteamets opgave i den forbindelse er, at forberede og klæde virksomhederne på til at varetage opgaven.</p> <p>Når borgerne visiteres til et LAB forløb, laves der som udgangspunkt en plan efter de første 8 uger, hvor der holdes status efter, at borgerne har fået et indblik i de forskellige linjer. I LAB forløbene har borgerne altid en medarbejder, der er gennemgående for den enkeltes forløb.</p> <p>Borgerne i LAB-forløb sluses ind i tilbuddet som samlet gruppe, og medarbejderne mærker, at der i højere grad er kommet et uddannelses- og beskæftigelsesorienteret fokus. Typisk oplever tilbuddet, at borgernes LAB-forløb forlænges efter de 13 uger, der i udgangspunktet bevilges.</p> <p>Borgerne i LAB forløb er typisk et andet sted i forhold til deres personlige liv, end de øvrige borgere i tilbuddet. Forløbene er af kortere varighed, og medarbejderne skal således være i stand til at differentiere mellem de forskellige grupper.</p> <p>Overordnet oplever borgerne, at opgaver og aktiviteter hænger relevant sammen med de planer, de selv har.</p>
Tilsynets vurdering	<p>Tilsynet vurderer, at tilbuddet stiller relevant beskæftigelse, aktivitet og uddannelse til rådighed for borgerne. Tilbuddet er med sit beskæftigelses- og uddannelsesrettede fokus med til at understøtte borgernes udvikling i positiv retning og skabe en identitet i det perspektiv.</p>

## 5.5 Tema - Selvstændighed og relationer

Data	<p>Der er fra ledelse og medarbejderes side stor opmærksomhed på det sociale aspekt for borgerne ved at komme i tilbuddet. Der gøres således meget ud af at inddrage borgerne i tilbuddet hurtigst muligt og gøre dem trygge.</p> <p>Tilbuddets medarbejdere lægger ligeledes stor vægt på relationsarbejdet. Faglærerne er meget dygtige til den håndholdte kontakt til borgerne og at vise, at de har interesse i borgerne, ifølge ledelsen.</p> <p>Borgerne bruger medarbejderne forskelligt, da medarbejderne har forskellige kompetencer, som borgerne kan få glæde af.</p> <p>Borgerne har mulighed for at deltage i sociale arrangementer, såsom museumsbesøg og ture. Der afholdes videre sommerfest, som borgerne er med til at arrangere.</p> <p>Borgerne har, ifølge medarbejderne, et godt blik for hinandens styrker og svagheder.</p> <p>Borgerne lærer hinanden op i de opgaver, som de er gode til. Medarbejderne oplever, at borgerne bliver mere sikre i deres egne opgaver, når de sidemandsoplærer, hvorved deres selvstændighed styrkes.</p>
Tilsynets vurdering	<p>Tilsynet vurderer, at borgerne indgår i sociale relationer, fællesskaber og netværk både i og uden for tilbuddet.</p>

Tilbuddet har relevant fokus på at understøtte borgerne sociale kompetencer og selvstændighed, og temaerne indgår i borgerne mål.

## 5.6 Tema - Målgruppe, metode og resultater

### 5.6.1 Målgruppen, faglige tilgange og metoder

Data	<p>Tilbuddets ledelse oplyser, at der er store niveauforskelle i borgernes funktionsevner, men det er samtidig tilbuddets styrke at kunne rumme alle borgerne og tilpasse opgaverne. Generelt har borgerne, der benytter tilbuddet, flere diagnoser og udfordringer end tidligere. Borgerne udfordres tillige af at være sammen med andre, der har et andet funktionsniveau.</p> <p>Medarbejderne fortæller, at der arbejdes bevidst ud fra en anerkendende tilgang med gentagelse og menneskelig forståelse for øje, og hvor der er fokus på den enkeltes ressourcer. Den pædagogiske praksis underbygges af skemaer, der skaber tydelige rammer og forudsigelighed for borgerne. Det gør sig fx gældende i køkkenet hvor opgaverne tilpasses i forhold til borgernes behov og funktionsniveau. Der arbejdes med narrativer, "Den positive fortælling" og sidemandsoplæring.</p> <p>Medarbejdere er i gang med et uddannelsesforløb i KRAP metoden, og det er visionen, at tage det metodiske begreb i brug, når medarbejderne er blevet fortrolig med metoden.</p> <p>Overordnet er de første 12 uger for borgerne en afklaringsperiode. Borgerne skal i første omgang blive trygge ved tilbuddets medarbejdere og stedet.</p> <p>Efter de 12 uger opstilles borgernes mål. For STU-forløb kategoriseres målene efter de tre parametre, sociale, personlige og faglige forhold. Tilbuddet har selv udviklet et funktionelt skema, der bruges til gennemgang af borgernes målsætninger. Målsætningerne tager udgangspunkt i myndighedens opstillede mål, og opstilles altid i samarbejde med borgerne. De opstillede delmål sendes til UU-vejleder og borgerens hjemkommune.</p> <p>Flere af STU borgerne kender ikke deres egen uddannelsesplan, men genkender, at de mødes med deres kontaktlærere og drøfter udviklingen i forhold til deres målsætninger; ligesom de løbende har møder med UU-vejleder og medarbejdere i tilbuddet. Flere af STU-borgerne har ikke kendskab til de tre målparametre, der danner udgangspunkt for STU. Forespurgt ledelsen herom forklares det, at årsagen til borgernes manglende kendskab til egne mål og målsætning ofte er begrundet i den enkelte borgers kognitive niveau og modenhed.</p> <p>Generelt afholder tilbuddet opfølgingsmøder to gange årlig for derved hele tiden at kunne følge op og beskrive progression hos borgerne. Gennem samtaler og årlig afholdelse af MUS (for borgere i beskyttet beskæftigelse) er der ifølge ledelsen tale om håndholdt opfølgning, og tilbuddet har her mulighed for at tydeliggøre retningen for den enkelte borgers forløb. Status og referater i forbindelse med opfølgning fremsendes til myndighed.</p>
Tilsynets vurdering	<p>Tilsynet vurderer, at tilbuddet arbejder med en bred målgruppe, men formår på trods af dette at have relevante faglige tilgange og metoder i forhold til målsætning og målgruppe.</p> <p>Det er tilsynets vurdering, at tilbuddet på relevant vis opstiller konkrete mål i samarbejde med borgerne. Tilbuddet dokumenterer positive resultater i forhold til opfyldelsen af de visiterende kommuners mål med indsatsen.</p>

### 5.6.2 *Medinddragelse og indflydelse*

<b>Data</b>	<p>Tilbuddet har fokus på inddragelse af borgerne gennem daglig dialog. Borgerne giver udtryk for at være glade for deres hverdag i tilbuddet og tilkendegiver, at de har indflydelse på deres arbejdsdag. Borgerne oplever, at de kan tale med faglærerne, hvis de har et ønske om at få andre opgaver eller mulighed for at sige fra, hvis de ikke ønsker at tage en bestemt opgave. De oplever, at blive taget seriøst, hvis de har ønsker til de daglige opgaver. Der er mulighed for individuel tilrettelæggelse af opgaverne for borgerne. De kan være i en større eller mindre gruppe eller arbejde selvstændigt med en opgave.</p> <p>Borgerne mødes med faglærerne hver morgen og planlægger, hvad der skal laves i løbet af den kommende dag. Der holdes videre møder med borgerne, når der er ændringer i opgaverne.</p> <p>Medarbejderne styrer demokratiet og tager dagligt temperaturen i forhold til borgernes dagsform, ønsker og behov. Forespurgt oplyser borgerne, at de ikke afholder møder uden deltagelse af medarbejderne.</p>
<b>Tilsynets vurdering</b>	Tilsynet vurderer, at borgerne på relevant vis har indflydelse på beslutninger vedrørende sig selv og opgaverne, der skal løses. Borgernes ønsker og behov imødekommes ved tilrettelæggelsen af hverdagen i tilbuddet.

### 5.6.3 *Fysiske og mentale sundhed og trivsel*

<b>Data</b>	<p>Medarbejderne taler meget med borgerne, og eventuelt med deres netværk, om borgernes trivsel og anerkender, at borgerne kan have det dårligt. Nogle af borgerne udtrykker, at det kan være rart at komme i tilbuddet, hvis de har en dårlig dag.</p> <p>Tilbuddet har fokus på omgangstonen, og op til caféåbningen har borgerne deltaget i tema om det gode værtskab. Der er generelt en god omgangstone blandt borgere og medarbejdere. Medarbejderne oplever, at det er nemt at korrigerer borgerne med henvisning til den gode omgangstone.</p> <p>Alle borgerne har en kontaktlærer, og der afholdes logmøder med borgerne dagligt eller efter behov. Medarbejderne er gode til at have føling med borgerne og deres dagsform.</p> <p>Borgerne fortæller, at maden er sund og varieret, og der er fast gåtur på skemaet en gang ugentligt.</p> <p>Borgerne giver tillige udtryk for, at naturen og samværet med dyrene bibringer dem glæde og trivsel i hverdagen. Borgerne trives i tilbuddet og finder samværet med de andre borgere og medarbejdere rart.</p> <p>Borgerne oplever at blive mødt med respekt og ligeværdighed fra medarbejderne.</p>
<b>Tilsynets vurdering</b>	Tilsynet vurderer, at borgerne trives i tilbuddet, og tilbuddet har i sin pædagogiske indsats fokus på forhold, som har betydning for borgernes fysiske og mentale sundhed.

### 5.6.4 *Forebygger og håndterer magtanvendelse*

<b>Data</b>	Medarbejderne angiver, at de kender reglerne på magtanvendelsesområdet, og løbende holder sig orienteret i procedurerne. Tilbuddet har ikke magtanvendelser.
-------------	--

	Borgerne fortæller, at der kan være episoder, hvor en borger bliver ophidset eller vred, men der er ikke magtanvendelser fra medarbejdernes side. Medarbejderne kan hjælpe borgerne i konflikter, men de opfordres til selv at løse konflikterne. Medarbejderne forebygger magtanvendelser ved at tale med borgerne og give dem redskaber til at håndtere konflikter.
Tilsynets vurdering	Tilsynet vurderer, at medarbejderne forebygger og håndterer magtanvendelser med pædagogisk indsats. Det er tilsynets vurdering, at medarbejderne kender til regler og procedurer på magtanvendelsesområdet.

#### 5.6.5 Forebyggelse af overgreb

Data	Tilbuddet oplever ikke overgreb. Medarbejderne er bekendt med procedurer og regler på området for overgreb.
Tilsynets vurdering	Tilsynet vurderer, at den pædagogiske indsats understøtter, at der ikke forekommer overgreb. Det er tilsynets vurdering, at beredskabet til at forebygge overgreb er tilpasset målgruppen og kendt af medarbejderne.

### 5.7 Tema - Organisation og ledelse

#### 5.7.1 Ledelsens faglige kompetencer

Data	<p>Kilden har netop ansat ny direktør pr. 15.10.2018. Sammen med bestyrelsen og faglig koordinator varetages tilbuddets drift og interesser.</p> <p>Direktør Monica Rosenville er uddannet pædagog og har desuden uddannelse inden for ledelse samt terapeutisk uddannelse. Direktøren tiltræder som daglig leder af tilbuddet med 10 års erfaring inden for ledelse.</p> <p>Herudover har tilbuddet en faglig koordinator, der ud over at være faglærer også varetager administrative opgaver.</p> <p>Kilden har en bestyrelse. Bestyrelsesformanden har bestridt posten i 8 år og har en uddannelsesbaggrund som cand.scient. pol.</p> <p>Medarbejderne udtrykker, at lederskiftet har været en proces, der har givet anledning til frustration, men det har samtidig været en positiv proces, og medarbejderne har fået styrket deres samarbejde. De giver udtryk for positive forventninger til samarbejdet med den kommende leder. Tilbuddet har været uden leder i en periode på et par måneder. Medarbejderne udtrykker, at de har formået at fastholde det faglige og professionelle niveau, men at de har brug for en leder. Perioderne uden leder og lederskiftene har gjort medarbejderne stærkere, og de er godt sammentømret. De har alle taget ansvar for situationen, og mener ikke, at den har påvirket borgerne.</p>
Tilsynets vurdering	<p>Tilbuddet har i en periode været uden daglig leder, og det er tilsynets vurdering, at tilbuddet trods dette har været velfungerende med afsæt i medarbejdernes høje faglighed.</p> <p>Tilbuddet har en aktiv og kompetent bestyrelse, som ønsker faglig udvikling og retning for tilbuddet, og som samtidig udviser tiltro til den daglige drift og ledelse.</p>



### 5.7.2 Den daglige drift

<b>Data</b>	<p>Tilbuddets drift har været udfordret af stor afgang af både medarbejdere og borgere samtidig og i forbindelse med, at tidligere leder fratrådte. Der er opmærksomhed på at holde fokus på borgerne, og medarbejderne angiver, at de har været gode til at tage ansvar for at holde fokus på kerneydelserne.</p> <p>Medarbejderne oplyser, at trods udfordringerne har der ikke været et forhøjet sygefravær blandt medarbejderne.</p> <p>Kilden er i gang med at iværksætte produktion af egen is, og har i den forbindelse skabt en virksomhedsplan.</p> <p>Tilbuddet har samarbejde med en bred vifte af eksterne parter. Der samarbejdes generelt med lokale virksomheder, UU-vejledere, sagsbehandlere, mentorer, støtte-kontaktpersoner og pårørende, og i særdeleshed med et lignende aktivitetstilbud, som har iværksat og står for uddannelse i KRAP metoden for medarbejderne.</p>
<b>Tilsynets vurdering</b>	<p>Tilsynet vurderer, at tilbuddet har overkommet udfordringer i forhold til ledelseskift og afgang af både medarbejdere og borgere på fin vis. Medarbejderne har sørget for at holde fokus på borgerne, og det er tilsynets vurdering, at tilbuddet herudover har formået at iværksætte nye projekter og idéer, der imødekommer borgernes behov og tilbuddets produktion.</p>

### 5.7.3 Økonomi - uddybende data

<b>Data</b>	<p><b>Tilsynsrapport til Gribskov Kommune over udført økonomisk tilsyn med den selvejende institution 'Dagtilbuddet KILDEN' i Esrum (2018)</b></p> <p>BDO har efter anmodning fra Gribskov Kommune på vegne af kommunen udført det pligtige økonomiske tilsyn med 'Dagtilbuddet KILDEN' iht. servicelovens § 148a.</p> <p>Der er ikke en retlig standard for det kommunale tilsyn.</p> <p>Det økonomiske tilsyn er derfor udført med udgangspunkt i 'Kvalitetsmodel for socialtilsyn - Temaer, kriterier og indikatorer for tilbud', Tema: Økonomi; kriterium 11, 12, 13:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>○ Kriterium 11: Tilbuddet er økonomisk bæredygtigt</li><li>○ Kriterium 12: Tilbuddets økonomi giver mulighed for den fornødne kvalitet i tilbuddet i forhold til prisen og tilbuddets målgruppe</li><li>○ Kriterium 13: Tilbuddets økonomi er gennemskuelig for [socialtilsynet] og for de visiterende kommuner</li></ul> <p><b>Anvendt materiale ved det økonomiske tilsyn:</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Årsrapport for Kilden for 2017 med tilhørende revisionsprotokol</li><li>• Socialstyrelsens nøgletalsmodel til brug for socialtilsyn</li><li>• Kildens budget for 2018 og 2019</li></ul> <p>Herudover har vi indhentet yderligere oplysninger i fornødent omfang ved 'Kilden', herunder en redegørelse for concernsamhandel.</p> <p><b>Gennemgang af tilbuddets seneste årsrapport og revisionsprotokol (2017):</b></p> <p>Årsrapporten er aflagt af bestyrelsen og revisionspåtegnet uden forbehold den 23. maj 2018.</p>
-------------	--



Årsrapporten udviser en omsætning på 8.955 tkr. (mod 10.820 tkr. i 2016), et årsresultat på -351 tkr., en aktivmasse på 4.174 tkr. og en egenkapital på 2.015 tkr. (mod 2.366 tkr. i 2016). Der har i 2017 gennemsnitligt været beskæftiget 21 medarbejdere.

Det er anført i ledelsesberetningen, at 2017 har været et turbulent år med lederskifte og strukturtilpasning mv., og at årets resultat må anses for ikke-tilfredsstillende.

Revisionsprotokollen indeholder ikke kritiske bemærkninger af væsentlig betydning for årsregnskabet - men dog en anmærkning om, at den interne kontrol ikke har fungeret hensigtsmæssigt, men at man via fornøden revisionsassistance har fået rettet alle fejl, således at årsregnskabet er retvisende.

*Vurdering af årsrapport og revisionsprotokol:*

Det er vores vurdering, at tilbuddet er økonomisk bæredygtigt.

**Udarbejdelse af nøgletal for 'KILDEN' for 2017:**

Vi har ud fra Kildens årsrapport for 2017 ved hjælp af Socialstyrelsens nøgletalsmodel udarbejdet følgende nøgletal for Kilden:

**Dagtilbuddet KILDEN, Esrum, regnskabsår 2017**

	<u>Beløb i Kr.</u>	<u>Pct. af om- sætn.</u>
<b>Omsætning</b>	<b>8.954.624</b>	
Lønomsætninger i alt	6.094.783	68,1%
<i>Lønomsætninger, personale ekskl. ledelse</i>	4.919.326	54,9%
<i>Lønomsætninger, ledelse</i>	1.175.457	13,1% 1)
<i>Lønomsætninger, bestyrelse (ingen honorar)</i>	0	0,0%
Kompetenceudviklingsomsætninger (personale + supervision)	231.474	2,6%
Ejendomsudgifter	387.797	4,3%
Overskud/underskud	-350.607	-3,9%
Soliditetsgrad (egenkapital ift. samlede aktiver)		48,3%
<i>Egenkapital ultimo året</i>	<i>2.015.241</i>	
<i>Aktiver i alt ultimo året</i>	<i>4.173.572</i>	

1) Samlet vederlag til ledelsen iht. socioøkonomisk redegørelse i årsrapporten

#### Vurdering af nøgletal:

Det er vores overordnede vurdering, at nøgletallene i al væsentlighed ligger inden for, hvad der må karakteriseres som 'normalt', dvs. at tilbuddet hverken er 'for billigt' ('underbud' => fare for at tilbuddet må lukke) eller 'for dyrt' ('overbud' => fare for at tilbuddet 'malker' de offentlige kasser).

Vi vil ud fra nøgletallene, ligesom ud fra årsrapport og revisionsprotokol, vurdere, at tilbuddet er økonomisk bæredygtigt, og at tilbuddets økonomi giver mulighed for fornøden kvalitet, herunder kompetenceudvikling, ift. tilbuddets målgrupper.

Vi har dog specifikt vurderet følgende 2 forhold yderligere: Ledelseløn ligger 'højt', og tilbuddet har et negativt resultat.

Vi har her vurderet, at selv om tilbuddet har givet et negativt resultat i 2017, har tilbuddet fortsat en god 'polstring' (egenkapital). Og at både underskud og ledelsesproblematik er belyst i ledelsesberetningen i årsregnskabet. Vi vurderer derfor, at de to ovennævnte forhold ikke forrykker den samlede vurdering.

#### Gennemgang af budget for 2018 og 2019

Budgettet for 2018 udviser en omsætning på 8,06 mio. kr. og et resultat på -82 tkr.

Budgettet for 2019 udviser en omsætning på 8,33 mio. kr. og et resultat på +1,42 mio. kr.

#### Vurdering af budget:

Det er vores vurdering, at budgettet for 2018 - set i forhold til de i årsrapporten for 2017 anførte aktivitets- og regnskabstal - overordnet virker realistisk. Der forventes stadig (et mindre) underskud for budget 2018 - men dette forventes dog afløst af et (pænt) overskud i 2019.

Vi vil derfor også for budget 2018 og 2019's vedkommende vurdere, at tilbuddet er økonomisk bæredygtigt.

#### Gennemgang af koncernsamhandel:

Vi har tidligere - ved vores tilsyn af Kilden i 2015 og 2016 - vurderet, at koncernsamhandelen i al væsentlighed foregår uden krydssubsidiering. Vi har ved forespørgsler til ledelsen fået bekræftet, at koncernsamhandel fortsat forholder sig på tilsvarende måde, og ydermere er ledelsesstrukturen siden blevet adskilt, således at Fonden EKM og Fonden Kilden nu har hver sin direktør.

Vi vurderer derfor fortsat, at der er tale om en gennemskuelig økonomi for tilbuddet.

## 5.8 Tema - Kompetencer

### Data

Ledelsen giver udtryk for, at det er et ledelsesmæssigt ansvar at sikre et højt fagligt niveau i medarbejdergruppen.

Alle medarbejdere har erfaring med målgruppen, og det er ifølge ledelsen vigtigt. Derudover er det for ledelsen afgørende, at medarbejderne brænder for at videreudvikle sig i arbejdet med målgruppen.

	<p>Tilsynet observerer, at medarbejdernes kompetencer afspejles i samspillet med borgerne.</p> <p>Medarbejderne er alle påbegyndt uddannelse i KRAP metoden. Undervisningsforløbet afsluttes i foråret 2019. Der er videre sat fokus på opstilling af mål og delmål i forbindelse med elevgennemgang. Visionen er, at medarbejderne skal have fælles værktøjer. Medarbejderne føler sig samlet set fagligt godt klædt på og får hjælp til at omsætte undervisningen i KRAP-metoden fra undervisningsstedet.</p> <p>Ledelsen oplyser, at der er flere borgere med et særligt syndrom, hvilket har givet anledning til, at flere medarbejdere har været på kursus for at tilegne sig viden om det specifikke område.</p> <p>Medarbejderne modtager ikke ekstern supervision, men de er gode til løbende at sparre med hinanden.</p> <p>Tilbuddets nye leder har fokus på gruppe- og individuel supervision, og det er ønsket, at medarbejderne skal modtage ekstern supervision.</p>
Tilsynets vurdering	<p>Tilsynet vurderer, at tilbuddets medarbejdergruppe samlet set har relevant uddannelse, opdateret viden og erfaring med målgruppen. Tilbuddet har iværksat relevant uddannelsesforløb for alle medarbejderne i den metodiske tilgang, KRAP, som er i implementeringsfasen.</p>

## 5.9 Tema - Fysiske rammer

Data	<p>Esrum Kloster og Møllegård danner rammerne for tilbuddet.</p> <p>Tilbuddet er placeret i smukke omgivelser i Nordsjælland med skov, å og et rigt naturliv.</p> <p>Tilbuddet udnytter rammerne både ude og inde, og benytter sig af de mange muligheder, de fysiske rammer giver, fx dyrkning af planter og urter og motion i naturen.</p> <p>Borgerne giver samstemmende udtryk for, at tilbuddet ligger i idylliske og smukke rammer midt i naturen, der giver ro og frisk luft.</p> <p>Borgerne finder det nemt at komme til og fra tilbuddet med offentlig transport.</p>
Tilsynets vurdering	<p>Tilsynet vurderer, at de fysiske rammer bidrager til borgernes trivsel. Borgernes behov understøttes på relevant vis, da de fysiske rammer skaber rammen om samvær og et fælles tredje for borgerne ved opgaver; såsom pasning af urtehave og vedligehold af bygningerne.</p>

## 6 Formål og metode

### 6.1 Formål med tilsynet

I henhold til Retssikkerhedslovens § 16 og Servicelovens § 148a er kommunalbestyrelsen forpligtet til at føre tilsyn med, hvordan de kommunale opgaver løses, herunder at sikre kommunalbestyrelse, brugere og pårørende indsigt i den pædagogik, omsorg og trivsel, der leveres på det enkelte tilbud.

## 6.2 Metode

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

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

Den anerkendende tilgang kan ses som det ene ben i tilsynskoncepterne, mens det andet ben er struktureret og stringent metodeanvendelse. Alle former for dataindsamling, som benyttes i tilsynet, har udgangspunkt i gennemarbejdede og afprøvede skabeloner. De anvendte metoder er henholdsvis kvalitative interviews, fokusgruppeinterviews, observation og gennemgang af dokumentation.

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

## 6.3 Tilsynets varsling og tilrettelæggelse

Leder af tilbuddet er orienteret om tilsynsbesøget ca. fire uger før gennemførelse. I den forbindelse orienteres leder af tilbuddet endvidere om BDO's metoder og hvordan tilsynsbesøget kan tilrettelægges.

Overordnet har organiseringen af tilsynsbesøget set ud som følger:

- Rundvisning, hvor tilsynet ofte har haft mulighed for at tale med borgere/medarbejdere undervejs og/eller at observere det sociale liv
- Dialog med Ledelsen /ledelse
- Dialog med medarbejdere
- Dialog med borgere

## 6.4 BDO's definition på bemærkninger og anbefalinger

### Bemærkninger

Bemærkninger gives, hvor tilsynet finder anledning til at fremhæve bestemte forhold. Det kan være forhold, som er i udvikling eller som tilbuddet og kommunen skal være opmærksomme på i tiden frem til det næste tilsyn. Bemærkninger kan have vejledende og/eller informerende karakter.

### Anbefalinger

Anbefalinger gives, hvor der er tale om forhold, der kan forbedres og som tilbuddet derfor bør arbejde med. 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 op.

### Anbefaling om påbud

BDO kan anbefale kommunen at give påbud, 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.

## 7 Kontaktoplysninger

Ved behov for yderligere oplysninger kan henvendelse ske til

Birgitte Hoberg Sloth  
Partner  
Bsqa@bdo.dk

BDO Statsautoriseret revisionsaktieselskab  
Havneholmen 29  
DK-1561 København V  
Tlf: 39155200  
www.bdo.dk

### 7.1 Præsentation af BDO

BDO er en uafhængig privat leverandør af rådgivning til de danske kommuner, herunder tilsyn med plejehjem og på socialområdet.

BDO gennemfører i dag tilsyn på såvel ældreområdet som på det sociale område i en lang række kommuner over hele landet). På ældreområdet omfatter tilsynene plejecentre, hjemmepleje samt trænings- og rehabiliteringscentre. På det sociale område omfatter tilsynene både børne- og ungeområdet, handicap- og psykiatriområdet samt udsatteområdet, herunder herberger, misbrugs- og krisecentre.

BDO's rådgivningsafdeling løser ud over tilsynsopgaver en lang række forskelligartede rådgivningsopgaver indenfor alle sektorer i den kommunale virksomhed. BDO's rådgivningsafdeling beskæftiger i dag godt 35 konsulenter med kompetencer, der dækker bredt både i forhold til de kommunale sektorområder og tværgående kompetencer, som fx økonomi, ledelse, evaluering mm.