

## Læs i dette nummer:

- Fælles målsætning førte til kompetenceløft i Billund
- Kompetenceplaner og jobprofiler i Tandsbjerg
- Hvis MUS skal give større udbytte!
- Samme samtale – to forskellige resultater
- Masser af opgaver for MED/SU



Udgives af KL og KTO / Redaktion: OPUS Personaleudvikling A/S / Layout: Anne von Holck, Tegnestuen Trojka / Illustrationer: Tove Krebs Lange / Tryk: P.J.Schmidt Grafisk A/S / Oplag: 7.000

# FOKUS PÅ KOMPETENCEUDVIKLING

nr. 2 / april 2004

## Sammenhæng mellem mål og konkrete indsatser

Aftalen om kompetenceudvikling lægger op til, at der skal være en tæt sammenhæng mellem kommunens overordnede målsætninger og de konkrete indsatser, der igangsættes på den enkelte arbejdsplads og overfor den enkelte medarbejder. Vi præsenterer to arbejdspladser som med succes har koblet målsætninger og kompetenceudvikling.

## Masser af opgaver for MED/SU

Aftalen om kompetenceudvikling er rettet direkte mod arbejdspladserne. Aftalen sender et klart budskab om, at det er en fælles opgave for ledere og medarbejdere at arbejde med kompetenceudvikling. Vi giver eksempler på, hvordan samarbejdsorganerne kan bidrage til processen.

## Hvis MUS skal give større udbytte

Mange arbejdspladser har tradition for at afholde medarbejderudviklingssamtaler (MUS). Samtalerne kan afholdes på forskellige måder, og erfaringerne er blandede. Nogle arbejdspladser har gennem flere år udviklet deres koncepter og måder at afholde samtalerne på, mens andre endnu kun har gjort sig de første erfaringer. Der er bred enighed om, at udviklingssamtalen er et vigtigt redskab, der fortsat skal udvikles. Vi har spurgt medarbejdere og ledere om deres forventninger til udviklingssamtaler.

God læselyst.

# SAMMENHÆNG MELLEM MÅL OG KONKRETE INDSATSER

For dagplejen i Billund blev kommunens beslutning om en fælles målsætning for det pædagogiske område startskuddet til en spændende udviklingsproces, hvor dagplejerne udover et fagligt og personligt løft også har fået redskaber til at reflektere over den daglige praksis.

På områdecentret i Tandsbjerg i Sønderborg var ledere og medarbejdere enige om, at der var behov for at få sat kompetenceudviklingen i system, og få skabt størst mulig sammenhæng mellem kommunens værdigrundlag, de overordnede målsætninger og udviklingen på områdecentret.

Læs hvordan de to arbejdspladser har grebet arbejdet an.

## FÆLLES MÅLSÆTNING FØRTE TIL KOMPETENCELØFT

Billund Kommune vil have større sammenhæng – en Rød Tråd – i kommunens indsats på børne- og ungeområdet. Det er derfor politisk besluttet, at sundhedsplejen, dagplejen, børnehaver og skoler skal arbejde ud fra fælles målsætning baseret på et fælles pædagogisk grundlag. Den klare udmelding har vist sig at være en fordel. Børn- og ungechef Peer Christiansen pointerer, at den politiske beslutning har sparet arbejdspladserne for diskussioner: "I stedet for hvorfor-diskussioner har vi konstruktive diskussioner om hvordan opgaven kan gribes an på de enkelte arbejdspladser."

### Tværfagligt samarbejde om fælles værdier og holdninger

Indsatsen med den Røde Tråd betyder, at de enkelte faggrupper må forholde sig til, hvordan de konkret kan bidrage til det fælles mål, og at de skal indgå i et tværfagligt samarbejde om det pædagogiske grundlag og de fælles målsætninger med de øvrige faggrupper.

"Der er høj grad af frihed for den enkelte institution til, hvordan Den Røde Tråd udmøntes i praksis, og de enkelte arbejdspladser har da også valgt forskellige måder at arbejde med målsætningerne. Den gensidige erfaringsudveksling i det tværfaglige samarbejde gør, at vi vokser, blandt andet fordi vi lærer af hinandens måder at gøre tingene på, og lader os inspirere af hinanden", fortæller børn- og ungechef Peer Christiansen.

Til spørgsmål om hvordan det går med at integrere Den Røde Tråd på arbejdspladserne, svarer Peer Christiansen, at det er en fortløbende proces, fordi det er et spørgsmål om holdninger og værdier – "De diskussioner og snakke bliver vi naturligvis aldrig færdige med", fortæller han.

### Gevaldigt kompetenceløft i dagplejen

Daglejeleder Ulla Rauff fortæller, at dagplejen har fået et gevaldigt kompetenceløft. Dét, at dagplejen skal sætte ord på, hvad de kan bidrage med til det fælles mål, har kvalificeret dagplejerne, som er vokset både fagligt og personligt ved at være en del af indsatsen. Der er skabt større bevidsthed om hvilke kompetencer, der er i spil i hverdagen. "Meget af det dagplejerne gør nu, har de egentlig altid gjort, men nu ved de, hvorfor de skal gøre tingene, og det er de glade for. De er blevet mere fagligt bevidste og tør give udtryk for deres faglighed", fortæller Ulla Rauff. Peer Christiansen supplerer Ulla Rauff: "Tidligere var dagplejen ikke rigtig en del af helheden, det er de nu. Den Røde Tråd er langt inde under huden hos dem, og de er rigtig godt med", fortæller han.

### Ét skridt ad gangen

Ulla Rauff fortæller, at dagplejen var nød til at finde en struktur for, hvordan Howard Gardners teorier og de fælles værdier og holdninger realistisk kunne få fodfæ-



ste i dagplejen. Det ville være en stor – og urealistisk – mundfuld at kaste sig ud i alle indsatsområder på én gang. Derfor valgte dagplejen en struktur for kompetenceudviklingen, hvor dagplejerne koncentrerer sig om et enkelt indsatsområde ad gangen, så det er realistisk, at det bliver til en naturlig del af dagligdagen.

### Tilfredshed på arbejdspladserne

Dagplejer og tillidsrepræsentant Irma Thomsen er godt tilfreds med udviklingen i Billund Kommune. Dagplejerne har fået konkrete redskaber til at lære – ikke mindst af hinanden, og de kurser de bliver tilbudt, er meget mere målrettede end tidligere. "Vi har fået et ryk og er blevet styrket gevaldigt. Vi har fået større faglighed og viden om, hvad vi gør, og hvorfor vi gør det. Vi er blevet bevidste om svage og stærke sider, og vi tør i højere grad gå i dialog med forældre og andre faggrupper", fortæller Irma Thomsen.

Kommunen får positive tilbagemeldinger fra arbejdspladserne. "Der gives udtryk for, at det er rart med fælles projekter og samarbejde. Og det fælles sprog gør samarbejdet på tværs af faggrupper meget lettere", fortæller Børn- og ungechef Peer Christiansen.

## Den Røde Tråd

Billund Kommune besluttede i 1998, at der skal være helhed og sammenhæng i børns forløb fra dagpleje over børnehave til skole. Alle medarbejdere indenfor det pædagogiske område skal derfor arbejde ud fra fælles målsætninger. Udviklingsarbejdet blev døbt Den Røde Tråd.

De overordnede målsætninger er udtrykt i værdier og holdninger, for eksempel at der skal være et fælles syn på læring og fælles syn på barnets og den voksnes rolle. Ligeledes skal det enkelte barn stimuleres og styrkes i dets stærke sider, og der skal skabes inspirerende læringsmiljøer. Howard Gardners teori om mangesidet intelligens er valgt som fælles pædagogisk grundlag.

Der er høj frihedsgrad for hver enkelt børneinstitution, skole og dagplejen til hvordan målene opnås i praksis, men der er krav om, at det i virksomhedsplanerne beskrives konkret, hvordan de fælles værdier og holdninger omsættes i praksis.

Som grundlag for tværfagligt samarbejde blev dagplejen og daginstitutionerne opdelt i distrikter tilpasset skoledistrikterne. Der er nedsat lokalgrupper i distrikterne, som består af lederne fra de enkelte institutioner. De mødes en gang om måneden og diskuterer målsætning og udveksler erfaringer. Repræsentanter for de forskellige faggrupper og arbejdspladser mødes to gange årligt til tværfaglige personalemøder. Endvidere afholdes der årlige fællesarrangementer for alle medarbejdere, typisk med en relevant foredragsholder.

# KOMPETENCEPLANER OG JOBPROFILER I TANDSBJERG

Områdecenter Tandsbjerg i Sønderborg Kommune har valgt at arbejde med kompetenceplaner, jobprofiler og en ny model for udviklingssamtaler i deres bestræbelser på at sikre, at alle medarbejdere kan leve op til de krav, der stilles til arbejdet i områdecentret. Områdecentret betjener brugere i eget hjem, et plejehjem, et daghjem og et dagcenter.

Udgangspunktet for kompetencearbejdet i Tandsbjerg er, at der skal være sammenhæng mellem de overordnede målsætninger, værdigrundlaget for Sønderborg Kommune og de udviklingsindsatser, der sættes i gang.



**Jobprofilerne** beskriver medarbejdernes vigtigste kompetencer (nøglekompetencer) set i forhold til de aktuelle og forventede krav. Jobprofilerne bruges som pejlemærke for den enkelte medarbejders udviklingsbehov og gruppernes fælles udviklingsbehov.

**Udviklingssamtalen** bruges til at aftale **kompetenceplan** og **læringsmål** for den enkelte medarbejder. Det sker blandt andet på baggrund af medarbejder og leders fælles vurdering af medarbejderen i forhold jobprofilerne. Efter samtalerne udarbejder lederen sammen med medarbejderne en oversigt over gruppens styrker og svagheder, og der aftales en kompetenceplan for gruppen.

## BEDRE TIL AT HANDLE

”Måden vi arbejder med kompetenceudvikling forstærker vores evne til at handle, når vi støder på noget, der undrer os. Det er nok det væsentligste resultat af vores kompetenceprojekt”, fortæller leder af Områdecentret i Tandsbjerg Marianne Foged. ”Vi har altid været gode til at undre os, men nu er vi blevet endnu bedre. Fordi vi arbejder struktureret og systematisk med kompetenceudvikling, får vi samlet op og ændret praksis, der hvor der er behov for det. Vi får også tilbagemeldinger fra de pårørende om, at de oplever, at vi tager os af de ting, de peger på, at de gerne vil have ændret”, fortsætter Marianne Foged.

### Øje for billige løsninger

”Når vi valgte at arbejde med kompetenceudvikling på denne her måde hænger det sammen med, at det er ret begrænset, hvad vi har af kursusmidler. Det har været nødvendigt for os at få øje på billige løsninger. Vi er ikke stærkere end det svageste led, altså må vi sikre, at alle 160 medarbejdere har de nødvendige kompetencer for at udføre et godt stykke arbejde”, fortæller Marianne Foged.

## Kompetenceplaner

Konkrete kompetenceplaner er et vigtigt element i områdecentrets kompetencearbejde. Kompetenceplanen fortæller præcist, hvad den enkelte medarbejder skal arbejde med, og her tænkes både i konkrete kurser og intern læring. Indsatsområdet for 2004 er blandt andet bedre IT-færdigheder, og derfor indgår træning i at skrive i det elektroniske omsorgssystem i flere medarbejders kompetenceplaner.

Kompetenceplanerne erstatter også de tidligere introduktionsprogrammer. I første omgang er der udarbejdet kompetenceplaner for det ufaglærte personale. Når der ansættes en ny medarbejder, udarbejdes der en personlig kompetenceplan. "Vi har for eksempel defineret kravene omkring hygiejne", forklarer Marianne Foged. Når vi får en ny medarbejder tager vi en snak og finder ud af, hvor medarbejderen er i forhold til kravene, og hvad personen eventuelt skal igennem. Det kan være, at hun dels skal læse i håndbogen, og at det skal suppleres med træning i hverdagen med hjælp fra en kollega.

## Nøglekompetencer

Kompetenceplanerne er bygget op omkring de nøglekompetencer, der er udvalgt inden for hver jobprofil. "Men det er jo dynamisk. Nøglekompetencerne er udtryk for, hvad der lige nu er vigtigt for os", forklarer Marianne Foged.

## Bedre udviklingssamtaler

Indsatsen har medført, at der er sket en væsentlig forbedring af udviklingssamtalerne. Medarbejderne oplever, at det er blevet klart, hvad der forventes af dem, samtalerne er blevet mere konkrete og tilbagemeldingerne fra ledelsen mere præcise. "Og netop det at medarbejderne er blevet mere bevidste om, hvad de kan, har helt klart styrket deres personlige og faglige identitet. De kender deres faglige ståsted, og det er en stor styrke, siger Marianne Foged.

Under udviklingssamtalen vurderer medarbejder og leder i fællesskab medarbejderens niveau i forhold til de udvalgte nøglekompetencer, og det aftales konkret, hvad der skal til for at udvikle medarbejderens kompetencer. Der skelnes mellem forskellige niveauer: kende, vide, kunne. Marianne Foged forklarer, at når det drejer sig om at flytte en medarbejder fra "at vide" til "at kunne", er det i høj grad træning i hverdagen, der skal til.

## Opfølgning er fælles ansvar

"Vi har overstået projektfasen, og er nu ved at køre modellen i drift. Det har tvunget os til at lave en årsplan. Heri står blandt andet, hvad lederne skal tage sig

af, og hvad medarbejdere har ansvar for. Med hensyn til opfølgning på kompetenceplanerne har vi netop aftalt, at det er medarbejdernes ansvar at følge op. Men lederne skal ca. et halvt år efter udviklingssamtalen holde en kort opfølgningssnak hovedsagelig for at sikre, at medarbejderen får gjort de ting, der er aftalt. Lederne har ansvar for, at der bliver fulgt op på den organisatoriske kompetenceudvikling, altså de planer der aftales for grupperne", fortsætter Marianne Foged.

## Kompetenceregnskab

For at synliggøre de ting, der arbejdes med, udarbejdes årligt et viden- og kompetenceregnskab. Kompetenceregnskabet giver overblikket over det, der arbejdes med og de resultater, der opnås. Kompetenceregnskabet bruges – blandt andet af samarbejdsudvalget – som et strategisk værktøj, når nye indsatser skal planlægges. "For os har arbejdet med viden- og kompetenceregnskabet været med til at sikre, at vi har holdt os på banen – har holdt fokus det rette sted", konstaterer Marianne Foged.

## Den videre proces

Områdecenteret i Tandsbjerg har valgt at ansætte en kompetencesygeplejerske, som i første omgang var den, der skulle få projektet sat på skinner. Kompetencesygeplejersken er ansat i fleksjob i en stilling udover normeringen, idet områdecentret har besluttet at anvende indtægter fra fleksjobs til denne stilling. Beslutningen er truffet i samarbejde med samarbejdsudvalget (SiSu). Marianne Foged forklarer, at nu hvor kompetencearbejdet er blevet en del af den daglige drift, er der blevet plads til at kompetencesygeplejersken kan udføre nye opgaver. "Kompetencesygeplejersken skal fremover hjælpe medarbejdere og grupper af medarbejdere med at gennemføre deres kompetenceplaner. Det forventer jeg mig meget af", konstaterer Marianne Foged.

## Godt at nå hertil

Det har krævet meget arbejde at komme igennem implementeringsfasen. Især har det taget tid at få alle med. "Vi har været meget omhyggelige med at informere, og så har vi snakket med alle. Og det har gjort, at det har været nemt at få alle med på ideen. Jeg oplever ikke, at nogen synes, at det er ubehageligt men derimod, at de fleste er glade for, at vi arbejder med kompetenceudvikling som indsatsområde. Nu er kompetenceudvikling en del af vores daglige hverdag. Det har været godt at nå hertil, men vi udvikler og forbedrer hele tiden på modellen", slutter Marianne Foged af.

Du kan læse mere om projektet i Tandsbjerg på [www.personaleweb.dk](http://www.personaleweb.dk).

## HVIS MUS SKAL GIVE STØRRE UDBYTTTE!

Ifølge aftalen om kompetenceudvikling skal der indgå udviklingsmål for den enkelte eller for grupper af medarbejdere. Udviklingsmålene skal favne, både hvad den enkelte medarbejder ønsker, og det der er behov for i relation til arbejdspladsens strategiske udvikling.

Aftalen giver ingen bindende anvisninger på, hvordan udviklingsmålene skal aftales, men udviklingssamtalen kunne være et naturligt bud, som mange arbejdspladser har tradition for at afholde.

Ledere og medarbejdere har mange bud på, hvad der skal til, hvis arbejdspladsen skal have et øget udbytte af udviklingssamtalerne. Vi spurgte deltagerne på KL & KTO møderne om kompetenceudvikling.

Svarene antyder, at der mange steder med fordel kan sættes ind for at øge udbyttet. Medarbejderne efterspørger mening. Derfor skal der være en tydelig sammenhæng mellem udviklingssamtalens fokus, og det der i øvrigt sker på arbejdspladsen – og så skal der følges op. Lederne erkender, at det halter i forhold til opfølgning – og at det kan være svært at formulere mål og krav, så de er klare for alle. Både ledere og medarbejdere har et stort ønske om mere tid.

- “ Det er vigtigt, at man får talt sammen i et sprog, som alle forstår. Hjemmeplejefolket har aldrig været vant til, som sådan, at tage stilling. *(hjemmehjælper)*
- “ Alle skal erkende vigtigheden af samtalerne. Tiden der bruges på samtalerne er givet godt ud. *(fritidskonsulent)*
- “ Vi skal have mere reel (legal) tid til at gennemføre samtalerne, samt øgede uddannelsesmidler – ikke nødvendigvis til eksterne kurser. *(afdelingsleder)*
- “ Vi skal blive bedre til at sammenkoble virksomhedsplaner og udviklingssamtaler. Og så skal vi veksle mellem samtaler med den enkelte og teamsamtaler. *(leder)*
- “ Tættere opfølgning. *(leder)*
- “ Min leder mangler tid til opfølgning og skal have sat struktur på. *(social- og sundhedshjælper)*
- “ Det er vigtigt, at jeg gør et godt forarbejde, så hver enkelt medarbejder har mulighed for at vide, hvordan de skal forberede sig inden samtalen – og hvilke områder de skal forholde sig til. *(gruppeleder)*
- “ Ledelsen skal interessere sig for samtalerne og indholdet heri. Og så skal vi synliggøre af virksomheden/afdelingens mål og opgaver. Der skal også være sammenhæng og åbenhed om, hvad der udløser ny løn. *(forvaltningschef)*



## SAMME SAMTALE

### – to forskellige resultater

Karen er administrativ sagsbehandler i en kommune. Karen er glad for sit arbejde, men usikker på sig selv. Hun vil gerne have udfordringer, men bliver altid meget nervøs, når hun skal i gang med noget, hun ikke har prøvet før. Nu er hun til udviklingssamtale med sin leder. De snakker om, hvordan Karen har klaret de nye opgaver, hun fik som følge af forrige udviklingssamtale.

Vi bringer to forskellige udgaver af samtalen. Lederens samtalestil betyder meget for, hvad der kan opnås ved samtalen.

#### Fejlfindereren

**Lederen:** Nå Karen, hvordan synes du det går med dine nye opgaver?

**Karen:** Det går meget godt, men jeg er nok for lang tid om dem.

**Lederen:** Ja, det er du. Hvad tror du, det kan skyldes?

**Karen:** Det er nok, fordi jeg gerne vil gøre det rigtig godt, og så bliver jeg for grundig.

**Lederen:** Det er vigtigt at være grundig, men jeg synes alligevel, at der er for mange fejl i dine notater. Er det fordi, du ikke rigtig forstår opgaven?

**Karen:** Jeg kan være i tvivl om, hvordan jeg skal gribe det an, men jeg gør mit bedste.

**Lederen:** Det er også godt, men du er altså nød til at blive bedre. Spørgsmålet er, hvad vi kan gøre ved det. Har du nogen forslag?

**Karen:** Nej, øh, ikke lige nu.

**Lederen:** OK, men så kan vi aftale, at du tænker over, hvad du kan gøre for at blive bedre. Og så vi mødes igen.

#### Den anerkendende leder

**Lederen:** Nå Karen, hvordan synes du det går med dine nye opgaver?

**Karen:** Det går meget godt, men jeg er nok for lang tid om dem.

**Lederen:** Ja, men det vel meget naturligt med nye opgaver. Jeg synes, at du flere gange har lavet nogle gode notater. Det notat, du afleverede i sidste uge, var rigtig godt. Hvordan arbejdede du med det?

**Karen:** Jeg var lidt i tvivl om, hvad opgaven egentligt handlede om. Jeg tog en snak med Allan og kunne bagefter være mere målrettet i informationsøgningen.

**Lederen:** Det lyder rigtig godt. Det vil sige, at du oplever, at du løser opgaven hurtigere og bedre, når du snakker med andre, og når du bruger tid til at søge informationer?

**Karen:** Ja, det synes jeg.

**Lederen:** Kunne du gøre det samme i andre opgaver? Hvad skal der til?

**Karen:** Det ville hjælpe, hvis jeg havde en bestemt at snakke med. Jeg synes, det kan være svært at gå hen og forstyrre de andre. Jeg har også brug at blive bedre til at søge informationer på nettet.

**Lederen:** Ok, så vil jeg foreslå, at vi arrangerer, at du får en kontaktperson. Jeg vil også spørge personaleafdelingen, om de har et forslag til et kursus i informationsøgning.

**Karen:** Det lyder spændende.

# SAMARBEJDSORGANERNES ROLLE

Ifølge aftalen om kompetenceudvikling skal samarbejdsorganerne (Hovedudvalget og SU/MED-udvalget) understøtte arbejdet med kompetenceudvikling. Vi bringer nogle eksempler på, hvordan det kan gøres.

## Strategisk medspiller

I Områdecetret i Tandsbjerg har det lokale samarbejdsudvalg (SiSu) været medspiller i kompetenceprojektet, og projektets succes kan i høj grad tilskrives SiSu's aktive medvirken. Leder af Områdecetret Marianne Foged fortæller, at samarbejdsudvalget har været med til at udpege indsatsområder, godkende planlægningen af de forskellige aktiviteter og justere kompetencepolitikken. SiSu har været (og er) med til at afsætte midler i kursusbudgettet og er med til at sikre, at der er sammenhæng mellem virksomhedsplanen og kompetenceudviklingen. SiSu har også spillet en stor rolle i forhold til at sikre, at medarbejderne er informerede og med på de ting, der aftales, og at der er en fælles opfattelse og forståelse af det, der arbejdes med.

## Etablering af tværorganisatoriske dialogfora

I Randers kommune har hoved-MED-udvalget taget initiativ til at samle de lokale MED-udvalg og personalemøder med MED-status til et 3 timers møde om kompetenceudvikling. På mødet fik deltagerne oplæg om aftalen om kompetenceudvikling og mulighed for at udveksle erfaringer med repræsentanter fra andre MED-udvalg i kommunen på tværs af forvaltninger og arbejdspladser.

## Nyt koncept for udviklingssamtaler

Hovedsamarbejdsudvalget i Ålborg kommune sagde ja tak, da ledelsessekretariatet kom med et oplæg til et nyt koncept for udviklingssamtaler i Social- og Sundhedsforvaltningen. Ideen var at skabe sammenhæng mellem den enkeltes personlige kompetenceprofil, jobprofilen og kommunens overordnede værdier. Konceptet og materialet blev gennemgået af en arbejdsgruppe nedsat under hovedsamarbejdsudvalget og testet på 120 personer, før det blev endeligt vedtaget af et enigt hovedsamarbejdsudvalg. Nu arbejdes der på at udvikle et lignende materiale målrettet ledergrupperne.

## Hvad siger aftalen om samarbejdsorganernes rolle?

### § 4 HOVEDUDVALGET, STK. 1

Der afholdes en årlig drøftelse i det øverste medindflydelses- og medbestemmelsesudvalg om (amts)kommunens politik på kompetenceudviklingsområdet.

### § 6 SU/MED UDVALGETS ROLLE, STK. 1

SU/MED skal med afsæt i arbejdspladsens mål og behov for kompetenceudvikling

- drøfte de overordnede mål for kompetenceudviklingsindsatsen på arbejdspladsen,
- drøfte sammenhænge mellem arbejdspladsens mål/strategier og kompetenceudvikling,
- drøfte hvordan arbejdet med kompetenceudvikling evalueres.

## HAR DU NOGET PÅ HJERTE?

Har du en god historie, som du synes vi skal bringe, eller kommentarer til indholdet i nyhedsbrevet, modtager vi det gerne. Det er vigtigt for os, at indholdet i nyhedsbrevene er brugbart for jer, der konkret er involveret i arbejdet med udviklingen af arbejdspladserne.

Derfor: Har du noget på hjerte, så send os et

brev. Adressen er:

OPUS

Personaleudvikling A/S,  
Vestergade 4,  
1456 Kbh K.

Du kan også  
maile til os på:  
opus@opus1.dk



Næste nummer af nyhedsbrevet udkommer i juni 2004.