

**VIVÉ**

DET NATIONALE FORSKNINGS-  
OG ANALYSECENTER FOR VELFÆRD



**Socialstyrelsen**

# **Samarbejdsudfordringer på børnehandicapområdet – inspiration til praksishåndtering**

**Et inspirationskatalog målrettet sagsbehandlere og kommunale ledere, som arbejder med børn, unge og deres familier**

# Indhold

- 3** Inspiration til praksis
- 4** Hvad handler samarbejdsudfordringer om?
- 5** Samarbejdsparter omkring børn og unge med funktionsnedsættelser
- 6** Gennemgående temaer i håndteringen af samarbejdsudfordringer
- 8** Sagsbehandler og forældre – hvilke udfordringer kan opstå?
- 10** Sagsbehandler og forældre – hvordan kan udfordringerne håndteres?
- 11** Sagsbehandler og forældre – hvordan kan udfordringerne forebygges?
- 12** Sagsbehandler og barnet/den unge – hvilke udfordringer kan opstå?
- 13** Sagsbehandler og barnet/den unge – hvordan kan udfordringerne håndteres og forebygges?
- 14** Sagsbehandler og skole – hvilke udfordringer kan opstå?
- 15** Sagsbehandler og skole – hvordan kan udfordringerne håndteres?
- 16** Sagsbehandler og skole – hvordan kan udfordringerne forebygges?
- 17** Sagsbehandler og andre samarbejdsparter – hvilke udfordringer kan opstå?
- 18** Sagsbehandler og andre samarbejdsparter – hvordan kan udfordringerne håndteres og forebygges?
- 19** VISO's rådgivningsforløb
- 20** Hvordan kan et VISO-rådgivningsforløb afhjælpe samarbejdsudfordringer?
- 21** Det bygger inspirationskataloget på
- 23** Begrebsforklaringer

---

SAMARBEJDSUDFORDRINGER PÅ BØRNEHANDICAPOMRÅDET – INSPIRATION TIL PRAKSISHÅNDBOK


Forfattere: Pernille Skovbo Rasmussen og Stine Tankred Luckow, VIVE

Figurer: Nina Louise Aagaard, VIVE

Grafik: Hedda Bank, heddabank.dk

e-ISBN: 978-87-7119-909-3

ISBN: 978-87-7119-910-9



# Inspiration til praksis

**Samarbejdet omkring børn og unge med funktionsnedsættelser udspiller sig mellem forskellige fagpersoner i bl.a. skole og dagtilbud, kommune og forældre til barnet eller den unge. Uenigheder kan opstå mellem parterne og skabe udfordringer i samarbejdet, som kan blive så alvorlige, at familien og barnet ikke opnår den optimale rådgivning og støtte. Dette inspirationskatalog har fokus på samarbejdsudfordringer og giver bud på, hvordan sådanne kan håndteres og forebygges i praksis.**

Inspirationskataloget er primært målrettet kommunale sagsbehandlere og ledere. Sekundært henvender kataloget sig også til andre fagpersoner, der arbejder med børn og unge med funktionsnedsættelser, herunder skolelærere, pædagoger, fagspecialister og sundhedspersonale. Kataloget giver viden om kompleksiteten i samarbejdsudfordringer på børnehandicapområdet, hvor og hos hvem udfordringerne opstår, og hvordan udfordringerne kan håndteres og forebygges.

Kataloget er udviklet på baggrund af to undersøgelser, som VIVE har gennemført på foranledning af VISO: En forundersøgelse med analyse af VISO-sager og en opfølgende under-

søgelse blandt sagsbehandlere. Undersøgelserne giver et indblik i samarbejdssituationer mellem kommunal myndighed og familier med børn med funktionsnedsættelser.

Formålet med kataloget er at synliggøre noget af den tavse viden, der findes i sagsbehandlingen omkring børn og unge med funktionsnedsættelser; viden, som kan udgøre et fundament for at tale om samarbejde og samarbejdsformer og dermed støtte arbejdet omkring børnene og de unge. Ved at styrke samarbejdet skabes det bedste grundlag for optimal støtte og indsats over for børn og unge, der lever med funktionsnedsættelser, handicap og specialiserede behov.

# Hvad handler samarbejdsudfordringer om?

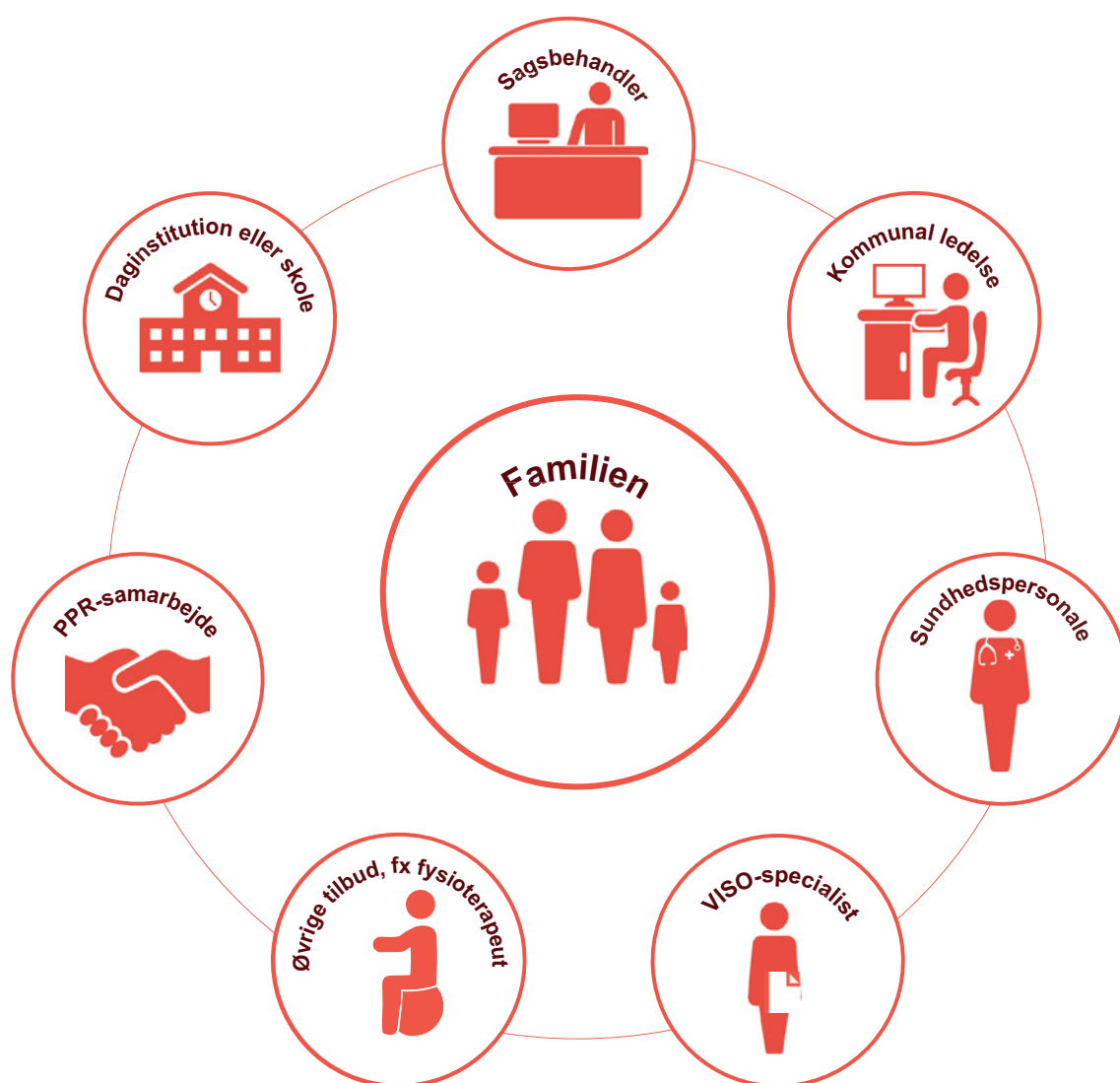
## Samarbejdsudfordringer

- kan være uenigheder og udfordringer, der er *eksplicit italesat* i relationer, fx i form af mundtlige eller skriftlige klager over et samarbejde
- kan være *implicitte og usagte* uenigheder og udfordringer, som fx kan komme til udtryk ved manglende åbenhed i dialog, manglende tillid mellem parter, der igen kan føre til manglende lyst og initiativ til at samarbejde
- kan have *udviklet sig over lang tid* grundet flere løbende gnidninger eller kan være opstået i forbindelse med konkrete hændelser
- kan udspille sig mellem *mange forskellige parter* og i værste fald være en barriere for, at børn med støttebehov får den optimale støtte og indsats.

Samarbejdsudfordringer har ikke tidligere været genstand for systematisk analyse og er et underbelyst emne i litteraturen om sagsbehandling i forhold til børn og unge med funktionsnedsættelse.

# Samarbejdsparter omkring børn og unge med funktionsnedsættelser

Figuren illustrerer forskellige parter, som samarbejder omkring børn, unge og deres familier.



# Gennemgående temaer i håndteringen af samarbejdsudfordringer

Der kan peges på en række gennemgående temaer, når det handler om at forebygge og håndtere samarbejdsudfordringer omkring børn og unge med funktionsnedsættelser. Temaerne omfatter blandt andet:

**Dialog** – Dialog og gensidig kommunikation er afgørende i samarbejdet. Man kan forsøge at foregribe samarbejdsudfordringer og konflikter ved at bruge forskellige dialog- og samtaleteknikker. Motivationssamtalen er et eksempel på en samtaleteknik, som har fokus på at skabe indre motivation og se løsninger. Deeskalering gennem spejling eller brug af mentaliseringsredskaber, dvs. redskaber til at sætte sig i den anden parts sted, er andre eksempler på dialogværktøjer. Samarbejdsudfordringer kan også sommetider foregribes ved i dialogen at undgå at trække for skarpe kanter og lovmæssige krav op og i stedet læne sig op ad mere generelle betragtninger ved fx at nævne: *"Vi har erfaringer for, at vi i andre sammenhænge har prøvet det her, og det virkede meget godt. Ville det være noget, vi kunne gøre her hos jer, tænker I?"*

**Forventningsafstemning** – I mange samarbejdsrelationer, også med barnet eller den unge selv, kan det at forventningsafstemme være væsentligt og forebygge samarbejdsudfordringer. Ved at afstemme forventninger er parterne bedre forberedte på de situationer,

der opstår, og kan reagere mere velovervejet og hensigtsmæssigt. Det kræver i nogle sammenhænge en vis forudsigelighed eller viden om, hvad der kommer til at ske, for at kunne forventningsafstemme. For eksempel viden om, hvordan processen vil forløbe. En sådan forudsigelighed er ikke altid mulig, men under alle omstændigheder er det vigtigt at spille med åbne kort og være ærlig og fastholde dialogen undervejs.

**Åbenhed og nysgerrighed** – Ved at møde familien, skolen, den unge selv eller andre samarbejdsparter med åbenhed og nysgerrighed forebygges en række samarbejdsudfordringer. Det er afgørende, at parterne er lyttende og anerkendende over for hinandens perspektiver frem for at være forudindtaget om, hvad der er på spil, og hvad der vil være det rigtige at gøre. Undersøgelser viser, at unge kan føle sig overhørte og misforståede, og at de ønsker at blive inddraget med deres egne perspektiver. Ligeledes ved vi, at samarbejdsudfordringer imødegås bedst med gensidig respekt og interesse for hinandens funktioner, perspektiver og handlerum.

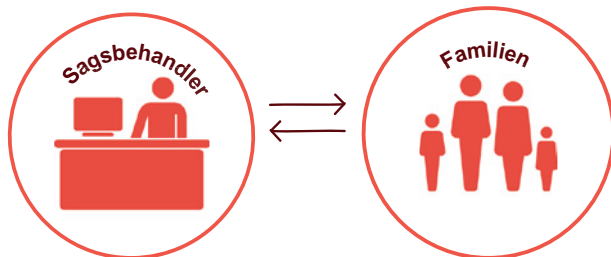
**Handling** – I mange tilfælde er det processen, som kan opleves langsommelig for familien, den unge eller andre samarbejdsparter, og som kan skabe grobund for samarbejdsudfordringer. Parterne er i tvivl om, hvorvidt der handles tilstrækkeligt hurtigt i et sagsforløb. Handling, eller manglende handling, grundet fx manglende afklaring eller opfølgning på et forhold, førend der kan handles, bør følges op af kommunikation og forventningsafstemning. Handling er også et væsentligt parameter i relation til fx et VISO-rådgivningsforløb, hvor rådgivningen skal følges op af handling, for at der opnås en ønsket virkning for barnet. Eller handling kan være afgørende, hvis der bliver brug for at inddrage ledelsesniveauet i beslutninger, eller brug for skift af sagsbehandler, fx i tilfælde hvor sagsbehandleren ikke længe kan hjælpe barnet bedst muligt pga. samarbejdsudfordringer.

**Vidensdeling og vidensudveksling** – Et grundlæggende tema i arbejdet med at forebygge og håndtere samarbejdsudfordringer handler om vidensdeling og vidensudveksling. Parterne omkring et barn, fx skole eller dagtilbud, sagsbehandler, PPR (Pædagogisk Psykologisk Rådgivning) og forældre, kan have gavn af gensidig vidensudveksling af perspektiver og kendskab til barnet, og hvordan barnet

hjælpes bedst muligt. Desuden kan fagprofessionelle på tværs af målgruppen af børn og unge med funktionsnedsættelser mere overordnet have gavn af at vidensudveksle om faglige rammer og handlerum. Vidensudveksling medvirker til, at parterne bedst muligt kan byde ind i det fælles samarbejde omkring børnene, uden at gå ind over eller gå i vejen for hinandens fagligheder. I nogle kommuner har man god erfaring med at skabe særlige "front-team", som tilegner sig viden gennem psykiatri eller somatik om børn med forskellige udfordringer. Dermed findes der en vidensperson eller et front-team, der er bedre rustet til at sparre med kollegaer om sagsbehandlingen omkring børn og unge med funktionsnedsættelser.

**Forskellige organisatoriske rammer** – Med 98 forskellige kommuner, som er forskelligt organiseret og ledet og har forskellige størrelser og kapacitet, er det væsentligt, at den enkelte kommune, og enkelte sagsbehandler i hver kommune, finder den mest oplagte vej hen mod styrkede samarbejder på børnehandicapområdet. Ikke alle vil have samme behov og rammer. Det væsentlige er et fælles fokus på at forebygge og håndtere samarbejdsudfordringer på en måde, som det individuelt kan lade sig gøre bedst muligt.

# Sagsbehandler og forældre – hvilke udfordringer kan opstå?



Der kan opstå uenighed mellem sagsbehandler og forældre i alle dele af et sagsforløb. Uenigheder kan udvikle sig til reelle samarbejdsudfordringer. Ofte opstår udfordringerne i samarbejdet i relation til afgørelser og i processen frem mod afgørelser.

**Uenighed om processen:** Forældre kan opleve, at de venter for længe på et tilbud eller en indsats til deres barn, eller at de mangler løbende dialog og begrundelse for den langvarige proces. Sommetider udmønter forældrenes utilfredshed sig i en konkret klageindgivelse.

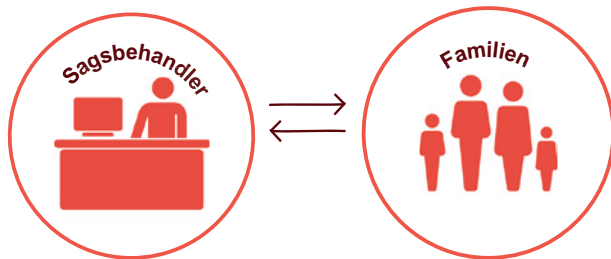
**Uenighed om vurderinger:** Forældre kan opleve, at sagsbehandlers vurderinger af deres barns eller af familiens støttebehov ikke

stemmer overens med deres egne vurderinger. Det kan betyde, at forældrene mister tillid til, at sagsbehandler kan hjælpe dem og deres barn.

**Uenighed om afgørelser og indsatser:**

Forældre kan være uenige i afgørelser, der træffes af sagsbehandler, eller formidles af sagsbehandler på forvaltningens vegne, fx hvis der gives afslag på en form for støtte eller indsats, som forældrene har ansøgt om.

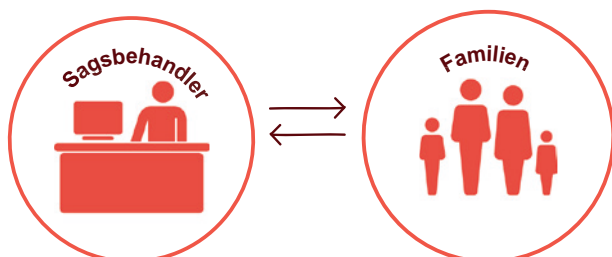




### **Samarbejdsudfordringer mellem sagsbehandler og forældre kan opstå:**

- **når sagsbehandler ikke kan indfri forældrenes forventninger** om fx tabt arbejdsfortjente og merudgifter. Det er ofte selve afgørelsen, der skaber problemer, når en ansøgning ikke kan imødekommes.
- **når den kommunale ledelse træffer beslutninger**, som gør, at sagsbehandler ikke (længere) kan tildele en indsats til et barn eller en familie og skal være "budbringer" heraf, hvorved samarbejdet mellem sagsbehandler og familie udfordres.
- **når sagsbehandler ikke har været tydelig nok i dialogen** eller ikke har været skarp nok på at holde familien orienteret om en igangværende proces. Flere sagsbehandlere understreger, at deres "fornemmeste opgave er at levere den bedst mulige rådgivning og hjælp til familierne", hvilket kræver tydelighed og rettidighed i dialogen.
- **når en familie har oplevet meget langstrakte forløb** med forskellige forsøg på støtte til barnet, som måske ikke har virket som ønsket. Nogle familier kan blive "forvaltningstrætte" og miste tilliden til, at kommunen kan udrette noget godt for deres barn, hvilket udfordrer samarbejdet.
- **når der optræder forskellige vurderinger** i den tværprofessionelle indsats om barnets funktionsniveau og støttebehov. Det kan skabe frustration i de familier, der mærker den faglige uenighed.

# Sagsbehandler og forældre – hvordan kan udfordringerne håndteres?



Samarbejdsudfordringer i relationen mellem sagsbehandler og forældre kan håndteres på flere niveauer og flere måder. Håndteringen vil afhænge af, hvad samarbejdsudfordringerne drejer sig om, hvornår og hvordan udfordringerne viser sig i sagsforløbet, samt i hvilken grad udfordringerne er til stede.

## **Bring parterne til at lytte til hinanden:**

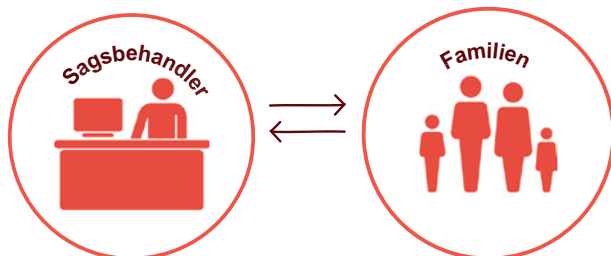
Sagsbehandlere understreger, at dialog tilstræbes i håndteringen af tilspidsede situationer, frem for "at trække linjerne skarpt op" og holde på sin egen ret og forståelse. Det fungerer bedst at mødes fysisk og spørge nysgerrigt, åbent og respektfuldt ind til bevæggrunde for den anden parts forståelse. Somme tider kan parterne lykkes med at genetablere et positivt samarbejde ved at lytte og være i dialog om det, som er svært i samarbejdet. Andre gange kan det være vanskeligt overhovedet at bringe parterne sammen, når først samarbejdsudfordringerne er opstået.

**Skab en god relation:** Det er vigtigt at skabe en god og tryk relation med familierne allerede indledningsvist i samarbejdet. Nogle forældre kan frygte sagsbehandlers vurdering af forældrenes evner til at håndtere barnet

og kan fx være usikre på, om sagsbehandler har intentioner om at fjerne deres barn. Det er vigtigt med tydelig kommunikation om, hvordan sagsbehandleren bedst kan hjælpe familien inden for de rammer, der er givet. I de tilfælde, hvor gnidningerne er blevet så alvorlige, at sagsbehandleren ikke kan hjælpe barnet og familien bedst muligt, kan et sagsbehandler-skift være nødvendigt for at "starte på en frisk", når samarbejdet er kørt af sporet, men flere sagsbehandlere ser det som en sidste løsning.

**Inddragelse af ledelse:** Der kan også være situationer, hvor det kan være gavnligt at "skubbe udfordringerne opad" og lade en leder bidrage til at håndtere svære samarbejdsudfordringer. Fx ved at en leder sidder med til møder eller vurderer, om andre parter skal ind over sagen.

# Sagsbehandler og forældre – hvordan kan udfordringerne forebygges?



Samarbejdsudfordringer i relationen mellem sagsbehandler og forældre kan langt hen ad vejen forebygges. Eksempelvis gennem forventningsafstemning og løsningsfokuserede dialoger og inddragelse.

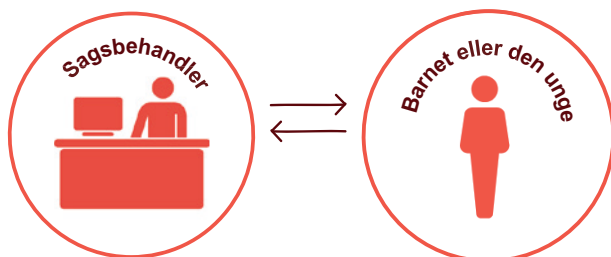
**Forventningsafstemning:** Det betyder meget for samarbejdet med familien, om sagsbehandler har haft tid til at forberede familierne på, at en afgørelse eksempelvis ikke vil falde ud til deres fordel. Det kan også være afgørende at forberede forældrene på, at et møde om barnet kan medføre svære beskrivelser af barnet, hvor barnets udfordringer betones, med henblik på at få "det vanskelige frem i lyset" og dermed bedre kunne hjælpe barnet og familien. Forventningsafstemning om samarbejdsform og hyppighed, og særligt omkring proces og afgørelser, er væsentlige elementer i at forebygge samarbejdsudfordringer.

**Løsningsfokuseret dialog:** Flere sagsbehandlere forklarer, hvordan de forsøger at foregribe samarbejdsudfordringer og konflikter ved at bruge forskellige samtaleteknikker. Det kan fx være fra Motivationssamtalen, som har fokus på at skabe indre motivation og være løsningsorienteret, eller ved at anvende teknikker til at deeskalere gennem spejling. Nogle sagsbehandlere bruger også mentaliseringsredskaber, dvs. redskaber til at sætte sig i den anden parts sted i deres dialog med familier-

ne. Ved at sætte sig i familiens sted og anskue barnets funktionsnedsættelse og deraf følgende udfordringer fra deres perspektiv kan konflikter i samarbejdet forebygges.

**Håndtering af sorg- og krisereaktioner:** Sagsbehandlere fortæller, hvordan det sommetider er nødvendigt at lade familierne "læsse af" og lade dem få afløb for frustrationer, før man kan hjælpe dem videre. Mange familier med børn med funktionsnedsættelser er hårdt pressede i hverdagen og befinder sig i en kronisk tilstand, hvor sorg og krise er tilbagevendende i deres liv. Det har derfor også stor betydning for familierne, hvis der sker væsentlige ændringer eller forringelser i indholdet i barnets hverdag. Det kunne være, hvis en støttelærer går på barsel, og vikaren, der sættes ind, ikke har tilsvarende kvalifikationer, eller hvis de får afslag på en ansøgning om støtte. Selvom en ændring på barnets skole eller i barnets institution ikke udspringer fra kommunen og sagsbehandler, så kan det være nødvendigt, at man som sagsbehandler lytter til frustrationerne for at undgå konflikter og for at støtte familien, førend man kan hjælpe familien videre.

# Sagsbehandler og barnet/den unge – hvilke udfordringer kan opstå?

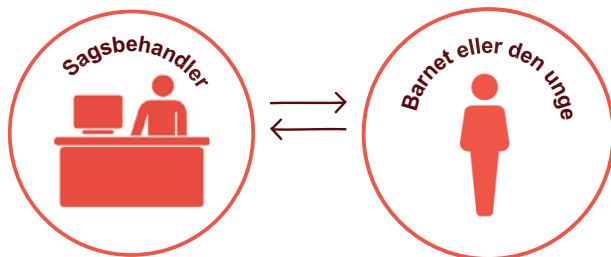


Udfordringer i samarbejdet mellem sagsbehandler og barnet eller den unge, kan handle om, at barnet ikke føler sig tilstrækkeligt inddraget og ikke er enig i beslutninger, der bliver truffet med betydning for barnets hverdag. Eller det kan handle om, at mulighederne for at reelt samarbejde er udfordret af barnets funktionsniveau.

## Samarbejdsudfordringer mellem sagsbehandler og barnet kan opstå:

- **når sagsbehandler har svært ved at kommunikere med barnet:** Det kan være vanskeligt som sagsbehandler at inddrage et barn med fx svære tale- eller sprogproblemer eller med svær hjerneskade, som gør, at barnet kognitivt er meget langt fra et alderssvarende niveau. Fx et barn med svær autisme, som afviser eller ikke kan håndtere verbal og/eller nonverbal samtale med sagsbehandler. Der kan det være svært for en sagsbehandler at opnå tilstrækkeligt indblik i barnets perspektiv og inddrage barnet optimalt i beslutninger og indsatser.
- **når der ikke er enighed om, hvad der er bedst for barnet:** Sommetider oplever sagsbehandlere, at det kan være svært, når netværket omkring et barn er enige om et tiltag, som barnet ikke selv er enig i. Fx at barnet skal på en specialskole, eller selv skal lære at transportere sig til og fra skole frem for at få bevilliget kørsel. Her kan barnets perspektiv være et andet, hvis barnet har det bedre med at modtage hjemmeundervisning eller at blive hjulpet med transport. Ønsket kan være at understøtte barnets udvikling, men barnet føler sig ikke tilstrækkeligt hørt og inddraget i beslutningen.

# Sagsbehandler og barnet/ den unge – hvordan kan udfordringerne håndteres og forebygges?



Inddrag barnet og barnets primære voksne, saml barnets netværk for fælles erfaringsudveksling og afsøg muligheder for dialog med barnet ved at være åben og nysgerrig og ved at opbygge et godt kendskab til barnet.

Barnet skal inddrages, gives stemme og tages med på råd i egne sagsforløb. Det er noget, der generelt fremhæves af de kommunale sagsbehandlere. Flere nævner vigtigheden af, at barnet er motiveret for den indsats eller hjælp, han eller hun skal modtage, for at indsatsen skal være virkningsfuld. Samtidig vægtes det, at barnet som voksen kan læse sin egen sag og se sin egen inddragelse i forløbet.

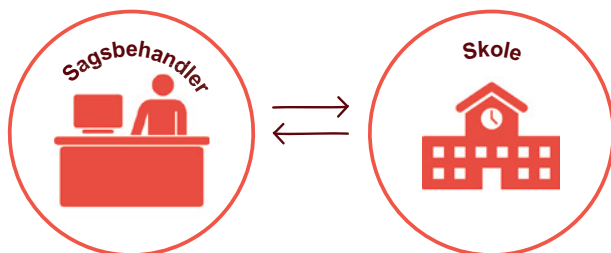
Det kan være en fordel at:

- opbygge kapacitet og viden i kommunen om børnesamtaler og kontinuerlig inddragelse
- søge kurser og viden om børn og unge med særlige behov, herunder eksempelvis kurser med fokus på alternativ kommunikation
- afsøge og forventningsafstemme med barnet og barnets nærmeste voksne, hvordan inddragelse af barnet sikres bedst muligt.

## Læs mere om inddragelse af børn og unge i sagsbehandling her:

- Evaluering af projekt Bedre Børneinddragelse: [Læs her](#)
- Udsatte unges inddragelse i kommunernes sagsbehandling: [Læs her](#)
- Om den gode overgang til voksenlivet for unge med handicap: [Læs her](#)

# Sagsbehandler og skole – hvilke udfordringer kan opstå?

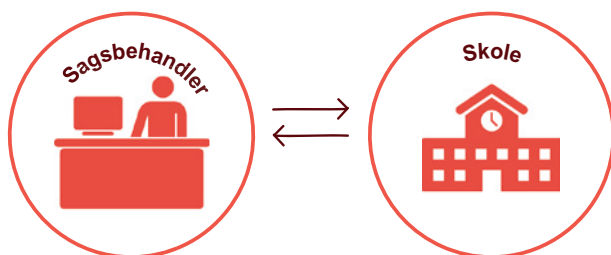


Børns skolegang fylder en stor del af deres hverdagsliv, hvorfor skolen naturligvis er en vigtig samarbejdspart i samarbejdet omkring børn med funktionsnedsættelser. Udfordringer i skolesamarbejdet kan bl.a. handle om skolernes timing af, hvornår myndighed inddrages, og om skolernes tilgang til og ressourcer i forhold til at rumme målgruppen af børn og unge med særlige udfordringer.

## Samarbejdsudfordringer mellem sagsbehandler og skole kan opstå:

- **når timingen ikke er optimal:** Sommetider oplever sagsbehandlere, at de, frem for at komme rettidigt ind i forløbet, "kommer ind på bagkant", når der allerede er opstået svære udfordringer omkring et barns skolegang. Det betyder, at det kan være svært at rette op på udfordringerne, fx hvis der er opstået svær skolevægring hos barnet, og familien er hårdt presset i forhold til at få deres hverdag til at hænge sammen. Forældrene har svært ved at passe deres arbejde, fordi barnet ikke kommer i skole, og skolen har svært ved at byde ind og hjælpe barnet. Det udfordrer samarbejdet, når sagsbehandler først inddrages, når skole-forældre-samarbejdet er gået i hårdknude.
- **når skolernes rummelighed ikke er tydelig:** Skolerne har en pligt til at rumme børn med funktionsnedsættelser. Sagsbehandlere oplever, at skolerne ikke altid har tydelige rammer for, hvordan de støtter børn med funktionsnedsættelser i deres skolegang. Det kan skabe usikkerhed for familierne omkring skoletilbuddets egnethed for deres barn. Andre undersøgelser peger på, at der er relativt stor forskel på kommunernes visitationspraksisser mellem grundskoletilbud på normal- og specialskeleområdet.
- **når der opstår loyalitetskonflikt:** En udfordring for sagsbehandlere kan være, at de oplever at blive fanget i en loyalitetskonflikt mellem barnets skole og barnets familie, fordi de på den ene side har sympati med familien og kan forstå familiens krav til skolen om at kunne rumme barnet. På den anden side har de også forståelse for skolens begrænsede ressourcer i forhold til at kunne støtte et barn yderligere, end de aktuelt gør. Når skolen og barnets forældre oplever en konflikt eller uenighed, kan sagsbehandler føle sig "fanget imellem parterne".

# Sagsbehandler og skole – hvordan kan udfordringerne håndteres?



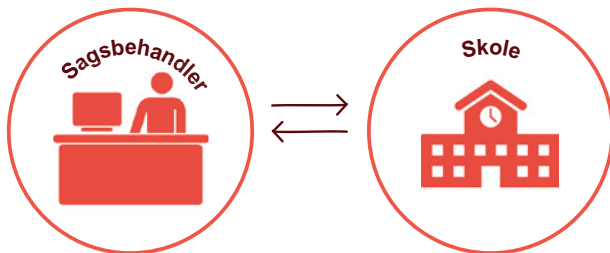
**Bliv klogere på skolernes funktioner og handlemuligheder og søg så vidt muligt at vidensudveksle med skolerne for at danne et fælles afsæt for samarbejdet.**

**Vidensdeling:** En vigtig strategi til at forebygge samarbejdsudfordringer med skolerne handler om vidensdeling og vidensudveksling. Det kan være i konkrete sager om børn og familier, hvor sagsbehandler og skole kan have gavn af at udveksle perspektiver og tilgange. Sommetider oplever sagsbehandlere, at skolen antager, at sagsbehandleren har viden om barnets skolegang, som sagsbehandleren kun overfladisk har fået information om. Der er det vigtigt, at skolen kommunikerer og klæder sagsbehandleren på med den viden, skolen ligger inde med om barnet.

**Indblik i hinandens rammer og funktioner:**

Det er gavnligt for samarbejdet omkring et barn, hvis sagsbehandler og skole har et vist indblik i hinandens funktioner og rammer for at støtte barnet og familierne. På den måde er de bedre i stand til at vejlede familien, hvis familien henvender sig om forhold, som ikke er deres ansvar, og dermed undgå, at skolen fx sætter familien noget i udsigt, som sagsbehandler ikke kan imødekomme og omvendt.

# Sagsbehandler og skole – hvordan kan udfordringerne forebygges?



**Samarbejdsudfordringer mellem sagsbehandler og skole kan forebygges gennem dialog, forventningsafstemning og øget viden om hinandens funktioner. Desuden kan skolesocialrådgivere være med til at bygge bro mellem skolerne og forvaltningen i kommunen.**

**Dialog og forventningsafstemning:** Udfordringer i samarbejdet mellem sagsbehandler og skole opstår typisk grundet manglende vidensudveksling: Den ene part er ikke vidende om, hvilke udfordringer den anden part oplever i arbejdet med at støtte barnet og familien. Desuden kan samarbejdsudfordringer opstå grundet manglende forventningsafstemning om, hvad parterne kan byde ind med, og hvordan de kan samarbejde om at støtte barnet. Forebyggelse af denne form for samarbejdsudfordring

kan således ske gennem dialog og forventningsafstemning samt ved at vidensudveksle med hinanden om muligheder, perspektiver og rammer for indsatsen og samarbejdet.

**Skolesocialrådgivere:** Denne funktion kan være hjælpsom og brobyggende og medvirke til at bære sagerne ind tidligere og hurtigere. Derved kan sagsbehandler bedre støtte barnet i skoleforløbet og have en god indgang til at samarbejde med skolen.

- Skolesocialrådgivernes rådgivningstilbud til elever og forældre falder under servicelovens § 11, stk. 3 om åben rådgivning og vejledning. Skolesocialrådgiverfunktionen er således udelukkende en tidlig forebyggende indsats med fokus på at understøtte skolernes indsats. Skolesocialrådgiverne er ikke sagsbehandlere på konkrete børn og familiers sager.
- Flere og flere kommuner ansætter skolesocialrådgivere, fordi de med deres tilgængelighed og synlighed er med til at sikre en tidlig forebyggende indsats og dæmpe problemer i opløbet.



# Sagsbehandler og andre samarbejdsparter – hvilke udfordringer kan opstå?



Sagsbehandlere samarbejder ofte med mange forskellige parter omkring børn og unge med funktionsnedsættelser. Herunder PPR, sundhedsplejersker og psykiatri. Udfordringer kan opstå mellem parterne, såfremt der ikke opnås en fælles forståelse af barnet og familiens behov og en fælles tilgang, som gør, at der arbejdes i samme retning.

## Samarbejdsudfordringer mellem sagsbehandler og øvrige samarbejdsparter kan opstå:

- **når forskellige faglige perspektiver er i spil:** Forløb omkring børn og unge med funktionsnedsættelser kan være komplekse og kræve tværfaglige indsatser. Når flere forskellige fagdomæner, på tværs af psykiatri, somatik og socialområdet, vurderer barnet fra forskellige perspektiver, kan der opstå uenigheder i opfattelser af barnets behov.
- **når praktiske hindringer står i vejen:** Det kan være vanskeligt at samarbejde og have dialog, når parterne er tilgængelige på forskellige tidspunkter og har forskellige arbejdsvilkår. Nogle er bundet op på borgersamtaler, undervisning, møder og besøg i dagtimerne, andre har mere fleksible mødetider og muligheder for at brobygge mellem faglighederne. Ikke alle samarbejdsrelationer er formaliserede og kræver således, at parterne er mere eller mindre opsøgende. Det kan betyde, at andre mere presserende og akutte opgaver spænder ben for tværfaglige samarbejder.

# Sagsbehandler og andre samarbejdsparter – hvordan kan udfordringerne håndteres og forebygges?



Samarbejdsudfordringer mellem sagsbehandler og samarbejdsparter som PPR, psykiatri og sundhedsplejerske, kan forebygges og håndteres ved at øge viden om hinandens funktioner og ved at udveksle faglig viden om målgruppen af børn og unge med funktionsnedsættelser.

**Bliv klogere på hinandens muligheder og arbejdsområder:** Ved at blive klogere på hinandens funktioner og perspektiver kan sagsbehandlere og samarbejdsparter i PPR, psykiatri, sundhedsplejersker mv. blive bedre til at spille konstruktivt ind og fx bidrage til de løsninger, man finder i PPR, i UU (Ungdommens Uddannelsesvejledning) eller andet. Samtidig kan man blive bedre til at "blive på sin egen banehalvdel" og ikke arbejde ind over områder, som ikke er "ens eget bord", fordi man bliver mere bevidst om andres arbejdsområder, og hvor de bevæger sig hen. Vær opsøgende og nysgerrig og tag kontakten på tværs af fagligheder.

**Oparbejd specialiseret viden og søg gensidig vidensudveksling:** Nogle steder forklares det, hvordan man har gode erfaringer med at skabe et front-team, som deltager i børne-

psykiatriens psykoedukation, og hvordan man i det hele taget investerer tid og ressourcer i at oparbejde en særlig viden om børnene med funktionsnedsættelser og de behov, som børnene og deres familier kan opleve. Det kan give hele teamet et vidensmæssigt løft, når der fx laves tværfaglige workshops og vidensdeling med sundhedsplejersker, psykiatere og specialpædagoger, med fokus på målgruppevurderinger om specialiserede børn, og hvad er det for nogle hjemler, der arbejdes ud fra og hvordan. Sagsbehandlere forklarer, hvordan vidensdelingen på tværs medfører, at fx specialskolerne laver en ICS-status (status på Integrated Children's System) lige fra starten i samarbejdet med sagsbehandler, og at sagsbehandlere er bedre klædt på til at forstå, fx hvilke udfordringer autisme og ADHD kan medføre for et barn og en familie.

# VISOs rådgivningsforløb

## VISO

Den nationale Videns- og  
Specialrådgivningsorganisation

Den nationale videns- og specialrådgivningsorganisation (VISO) rådgiver i de mest specialiserede sager på socialområdet og specialundervisningsområdet. Formålet med VISO er at bistå kommuner, borgere og kommunale, regionale og private tilbud med vejledende rådgivning og udredning i de mest specialiserede og komplicerede sager på det sociale område og specialundervisningsområdet.

- VISO kan inddrages i særligt komplekse sager og rådgiver ofte i forløb med samarbejdsudfordringer mellem forskellige parter omkring barnet med funktionsnedsættelse(r). Rådgivningen kan bidrage til fælles viden, forståelse, sikre kontinuitet i samarbejdet og fælles mål for barnet og familien.
- VISO-rådgivningen kan fungere som en udefrakommende, objektiv rådgivning i forhold til det arbejde, der har været og pågår i og omkring familien. Rådgivningen kan anskue samarbejdet og sagsforløbet i "helikopterperspektiv".
- VISO inddrages ofte, når parterne omkring et barn har forsøgt alle tænkelige tiltag og indsatseser, uden at kunne "knække koden" på, hvad der skal til for at hjælpe barnet bedst muligt. Frustrationerne hos familien og barnet er ofte tydelige på dette tidspunkt, og familien kan have mistet tillid til, at skole og myndighed kan hjælpe barnet.
- VISO-specialisten har specialiserede kompetencer inden for barnets særlige udfordringer, fx autisme, erhvervet hjerneskade eller spiseforstyrrelser, og kan dermed bistå i at udrede udfordringerne grundigt og rådgive i, hvordan udfordringerne imødegås i barnets netværk.
- Rådgivning om sagsbehandling – er et rådgivningstilbud i VISO til sagsbehandlere. Myndighedsydelsen kan med et udefrakommende blik rådgive sagsbehandlere i komplicerede sager, hvor der er samarbejdsudfordringer med familien og de fagprofessionelle. For at modtage rådgivning gennem myndighedsydelsen er det et krav, at det foregår sideløbende eller efter et almindeligt VISO-forløb.

LÆS mere [her](#)

# Hvordan kan et VISO-rådgivningsforløb afhjælpe samarbejdsudfordringer?

- VISO-rådgivningen kan gøre en forskel i forhold til familiens dynamik omkring barnet og vejlede kommunen i, hvilke redskaber, hjælpemidler eller støtte, der kan hjælpe barnet og familien.
- VISO-rådgivningen kan tilføre parterne omkring barnet ny viden om barnets særlige problemstillinger. Det kan eksempelvis være specialiseret viden om spiseforstyrrelser, som kommunen ikke internt besidder i så høj grad.
- VISO-rådgivningen kan støtte arbejdet med at omsætte viden fra psykiatrien til konkret handling i familien i forhold til, hvordan de skal gøre i hverdagen for at hjælpe barnet bedre.
- For at et VISO-rådgivningsforløb skal have den ønskede effekt, er det nødvendigt, at parterne, som modtager rådgivningen:
  - har mulighed for at implementere den rådgivning, der kommer ud af det, dvs. rent faktisk har de specialtilbud, der skal til, eller lignende til rådighed
  - fører implementeringen ud i livet og handler på den rådgivning, der gives.
- Det er vigtigt, at sagsbehandler og VISO-specialisten, som varetager rådgivningen, afstemmer deres rådgivning og forslag om indsatser og løsninger, før konkrete muligheder præsenteres for øvrige samarbejdsparter og familierne. Det kan give anledning til stor frustration, hvis fx familierne stilles en mulighed i udsigt, som sagsbehandleren ikke kan indfri.
- VISO-rådgivningen kan fungere som en udefrakommende, objektiv bekræftelse af kvaliteten i det arbejde, der har været, og som pågår i og omkring familien.

# Det bygger inspirationskataloget på

## Forundersøgelsen

En systematisk analyse af 29 udvalgte børne- og ungesager, hvor barnet/den unge har funktionsnedsættelse(r), og hvor der har været samarbejdsudfordringer i forskellig grad blandt forskellige parter. Undersøgelsen er baseret på en dokumentgennemgang om børn og unges forløb, som kommunen og PPR har sendt til VISO forud for et VISO-rådgivningsforløb. Det drejer sig om notater fra PPR, udredning fra børnepsykiatri, § 50-undersøgelser, handleplaner, statusbeskrivelser fra daginstitution/skole mv. Derudover er VISO-specialisternes noter, mødereferater, observationer og afsluttende rapporter i de 29 sager, analyseret i undersøgelsen.

**Hovedresultater:** Samarbejdsudfordringer kan forekomme mellem mange forskellige parter, fx sagsbehandler og forældre, sagsbehandler og fagprofessionelle, forældre og barnets lærere eller pædagoger, forældrene indbyrdes og mellem børn/unge og deres forældre eller andre primære voksne. Samarbejdsudfordringer kan opstå på forskellige tidspunkter i børnenes livsforløb, fx i forbindelse med behovsafklaringer og afgørelser om tildeling af indsatser.

Find den [her](#)



# Det bygger inspirationskataloget på

## Opfølgende undersøgelse

Kvalitativ case-analyse i fem udvalgte kommuner, som varierer i størrelse og geografisk placering på tværs af landet. Der er i case-kommunerne gennemført fokusgruppeinterview og enkeltinterview med i alt 21 sagsbehandlere, som i forskellig grad har oplevet at håndtere og forebygge samarbejdsudfordringer omkring børn og unge i sager, hvor barnet har funktionsnedsættelser. Undersøgelsen fokuserer på og præsenterer sagsbehandleres perspektiver.

**Hovedresultater:** Sagsbehandlere peger på, at sparring og vidensdeling på tværs af fagprofessioner kan medvirke til at forebygge samarbejdsudfordringer. Gennem sparring og vidensdeling får sagsbehandleren fx et grundlag for at forstå pædagogens eller lærerens vurdering af barnet, og pædagogen eller læreren får et indblik i sagsbehandlerens rammer og muligheder for at støtte op om barnets udvikling. På den baggrund kan de sammen afstemme deres forventninger til samarbejdet. Det handler om at være åben og nysgerrig på hinandens fagligheder og rammer og inddrage hinanden rettidigt og løbende i sagsforløbene. Strategier i forhold til forældresam-

arbejdet handler bl.a. om tydelighed, åbenhed og nysgerrighed. Desuden understreges det som vigtigt i samarbejdet med forældre at skabe ærlige og respektfulde dialoger, også om svære beslutninger, og at vise forståelse for forældres sorg og bekymringer over deres barns situation.

Find den [her](#)



**VIDEN I FÆRD** DET NATIONALE FORSKNINGS- OG ANALYSECENTRER FOR VELFÆRD

### Samarbejdet omkring børn og unge med funktionsnedsættelser

En opfølgende undersøgelse med fokus på sagsbehandlerens perspektiver



Stine Tankred Luckow, Pernille Skovbo Rasmussen og Leif Olsen

# Begrebsforklaringer

Inspirationskataloget og de to bagvedliggende undersøgelser kredser om nogle centrale begreber, som her vil blive præsenteret med en kort beskrivelse.

**Funktionsnedsættelse:** Det overordnede begreb for tab eller nedsættelse af kropslige (fysiske) eller mentale (psykiske) funktioner. Det er samspillet mellem personens funktionsevne og omgivelserne, der bestemmer betydningen af funktionsnedsættelsen. Funktionsevne er betinget af den sammenhæng, som personen indgår i.

**Handicap:** Både fysiske og mentale funktionsnedsættelser kan opleves som handicap, såfremt personen med en funktionsnedsættelse indgår i en sammenhæng, hvor det er forventet, at en given funktion kan anvendes. Nedsat bevægeevne kan fx opleves som et handicap i idrætssammenhæng, hvis ikke personen har de rette støttefunktioner. Og nedsat social forståelse (qua fx autisme) kan opleves som et handicap i sammenhænge, hvor der forventes høj grad af empati og gensidighed.

**Barn/ung:** Kataloget igennem anvender vi betegnelserne børn og unge under ét under henvisning til alle under 18 år. Nogle steder står der kun børn, fordi pointen primært omhandler lidt yngre børn, andre steder unge, fordi pointen primært omhandler lidt større børn og unge i teenagealderen.

**Støtte/indsats:** Formålet med at yde støtte og indsats til børn og unge med funktionsnedsættelser er at sikre, at de kan opnå de samme muligheder for personlig udvikling, sundhed og trivsel som alle andre børn og unge. Jævnfør serviceloven kan der således ydes en række forskellige former for hjælp og støtte, der har til formål at understøtte det enkelte barns opvækst, udvikling, sundhed, trivsel og skolegang.

**Sagsbehandlere:** Kataloget tager overvejende afsæt i erfaringer og løsningsforslag delt af sagsbehandlere. Sagsbehandlere er typisk uddannede socialrådgivere, men der kan også være andre former for pædagogisk og juridisk bagvedliggende uddannelse hos sagsbehandlerne. Fælles for betegnelsen sagsbehandler er, at de behandler borgeres sager, herunder rådgiver og vejleder fx i forbindelse med en borgers behov for støtte og indsats. Sagsbehandlere kan være organiserede i forskellige team, fx visitationsteam, autismeteam, ungeteam osv. og til en vis grad have en særlig specialisering i deres sagsbehandlingsopgaver.

# VIVE

DET NATIONALE FORSKNINGS-  
OG ANALYSECENTER FOR VELFÆRD



# Socialstyrelsen

# VISO

Den nationale Videns- og  
Specialrådgivningsorganisation