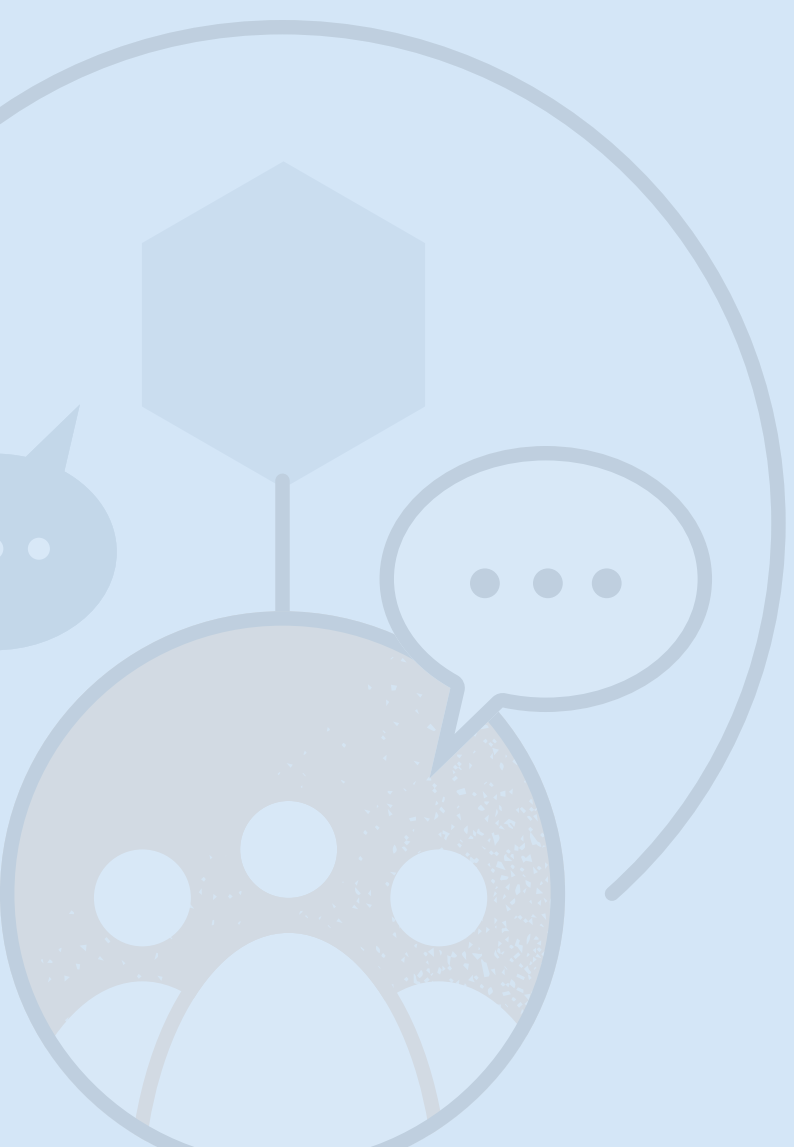




Socialstyrelsen

Modelbeskrivelse
Én familie –
én indgang

Viden til gavn



Publikationen er udgivet af
Socialstyrelsen
Edisonsvej 1
5000 Odense C
Tlf: 72 42 37 00

E-mail: info@socialstyrelsen.dk
www.socialstyrelsen.dk

Illustrationer (personer): We Add Motion
Layout og tilgængelighed: 4PLUS4

Download eller se rapporten på www.socialstyrelsen.dk
Der kan frit citeres fra rapporten med angivelse af kilde.

Trykt udgivelse (ISBN): 978-87-94371-10-0
Elektronisk udgivelse (ISBN): 978-87-94371-07-0

Indhold

Indhold	4
Resultater	5
Introduktion til Én familie – én indgang	7
Modellen	8
Introduktion til sagsforløb	9
Organisatoriske forudsætninger	10
Kerneelementer i modellen	12
Hvad er et kerneelement?	13
Kerneelement: Inddragelse af familien.....	14
Kerneelement: Koordineret sagsbehandling	18
Kerneelement: Fælles systematisk tilgang.....	24
Kerneelement: Tydelig beslutningskompetence	28
Mere viden og litteratur	32
Forandringsteori.....	34

Indhold

I det følgende præsenteres beskrivelsen for samarbejdsmodellen *Æn familie – én indgang*, som første gang blev beskrevet i forbindelse med Rambølls kortlægning af modeller for sammenhængende og koordinerede indsatser til børn og unge med handicap og deres familier i 2018.

Æn familie – én indgang er en samarbejdsmodel for sagsbehandling af børnehandicapsager, der tager afsæt i familiens ønsker og behov, sætter fælles mål og dermed understøtter familiens oplevelse af kontrol og ejerskab til indsatsen.

Modellen anvendes på myndighedsområdet for børn og unge med handicap og har fokus på at skabe en sammenhængende og koordineret indsats. Modellen er især relevant at anvende i sager, hvor der er flere aktører, en særlig grad af kompleksitet og behov for en høj grad af koordinering.

Målgruppen er børn og unge med betydelig og varigt nedsat fysisk eller psykisk funktionsevne eller indgribende kronisk eller langvarig lidelse og deres familier. De er kendetegnet ved at have behov for indsatser, der går på tværs af kommunale forvaltninger og sektorer.

Baggrund og resultater

Børnehandicapområdet er præget af komplekse sager med mange aktører involverede, og kommunernes arbejde på myndighedsområdet påkalder en høj grad af koordinering af indsatserne for børn og unge med handicap og deres familier. Der har gennem mange år været utilfredshed med sagsbehandlingen på børnehandicapområdet, og forældrene efterspørger sammenhængende, fleksible og koordinerede indsatser til deres børn og unge med handicap.



Resultater

Tolv danske kommuner arbejdede, som en del af Socialstyrelsens satspuljeprojekt *Bedre koordination i indsatserne til børn og unge med handicap og deres familier*, med at implementere *Én familie – én indgang* og *Sammen om familien* i perioden 2019–2021

Seks kommuner arbejdede med *Én familie – én indgang*. Evalueringen viste bl.a. følgende resultater:



Resultater for familierne

- Forældrene oplever, at kvaliteten af deres sagsbehandling er forbedret.
- Forældrene føler sig i højere grad inddraget, forstået og mere velinformede.
- Der er et tydeligere formål med samarbejdet.
- Der er skabt øget grad af sammenhæng mellem de forskellige former for støtte, familien modtager.
- Forældrene oplever at have større overskud og et større overblik over deres barns forløb, som følge af det forbedrede samarbejde med kommunen.



Fagligt og organisatorisk udbytte

- Medarbejderne oplever, ligesom forældrene, at modellerne er med til at skabe mere sammenhæng i indsatserne og øget inddragelse af familierne.
- Modellerne har i mange kommuner skabt en positiv udvikling, rent organisatorisk, bl.a. i form af et øget tværfagligt samarbejde med klarere arbejdsgange og retningslinjer og øget løbende sparring.

Derudover fortalte nogle kommuner på statusmøder med Socialstyrelsen, at antallet af klagesager faldt, og at en tættere opfølgning og øget koordinering betød, at der i nogle sager kunne iværksættes mindre indgribende indsatser.



Hvis du vil vide mere om resultaterne og erfaringerne fra de tolv kommuner, der var med i satspuljeprojektet *Bedre koordination i indsatserne til børn og unge med handicap og deres familier*, kan du læse mere her:

- Evaluering af koordineret sagsbehandling i indsatser til børn og unge med handicap og deres familier <https://socialstyrelsen.dk/udgivelser/evaluering-af-koordineret-sagsbehandling-i-indsatser-til-born-og-unge-med-handicap-og-deres-familier>
- Podcast: Tryk og effektiv sagsbehandling. Hør Kalundborgs kommunes arbejde med modellen *Sammen om familien*, og arbejdet med at gøre sagsbehandlingen mere tryk og effektiv for borgerne <https://phabsalon.dk/om-absalon/nyheder-og-presse/nyheder-og-presse/tryk-og-effektiv-sagsbehandling>

Én familie – én indgang videreføres og udbredes i 2022–2024 til 20–25 kommuner, jf. Social- og Ældreministeriets strategi for udvikling af sociale indsatser i Udviklings- og Investeringsprogram.

Modelbeskrivelsens formål og målgruppe

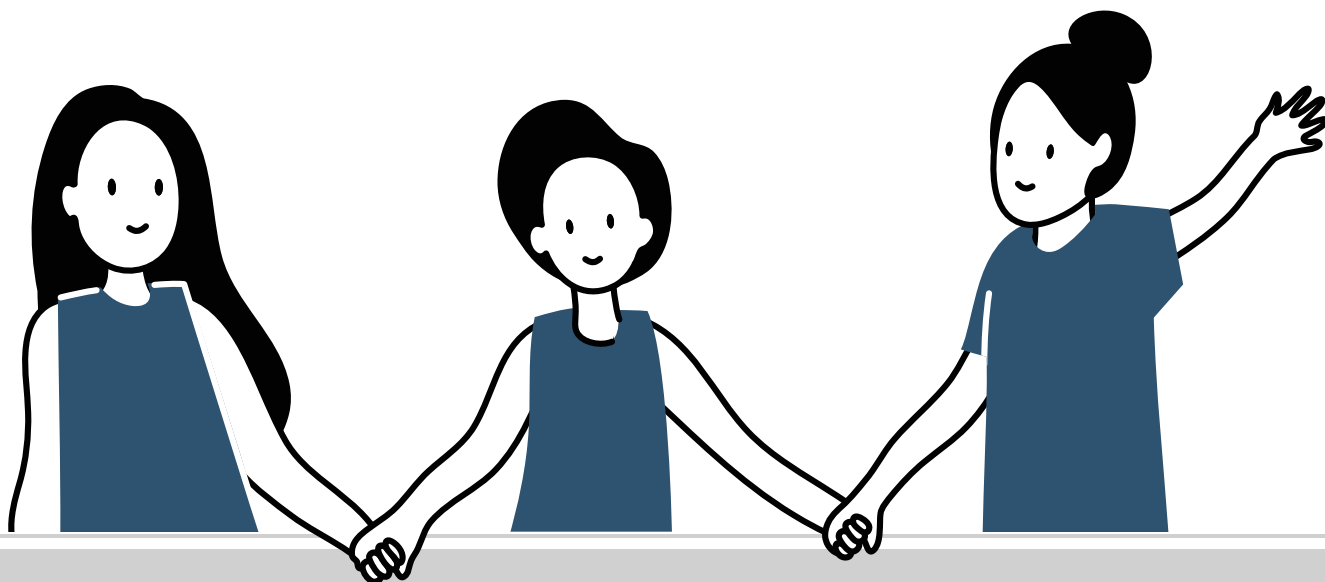
Modelbeskrivelsen er en vejledning til kommunerne i, hvordan modellen kan omsættes i praksis, og beskriver bl.a. også de organisatoriske forudsætninger, der skal være tilstede og på plads for at kunne arbejde efter *Én familie – én indgang*.

Målgruppen for modelbeskrivelsen er kommunale rådgivere på børne- og ungehandicapområdet, ledere, udviklingskonsulenter og medarbejdere, der skal arbejde med modellen. Modelbeskrivelsen vil ligeledes være relevant at dele med centrale samarbejdspartnere (fx PPR-medarbejdere, myndighedssagsbehandlere i andre afdelinger/forvaltninger, lærere og skoleledere, tale-hørekonsulenter etc.), som bliver en del af arbejdet og skal kende til *Én familie – én indgang*, men som ikke nødvendigvis er en del af det team, der arbejder direkte med modellen.

Introduktion til *Én familie – én indgang*

Overordnet er *Én familie – én indgang* kendetegnet ved følgende:

- **En samarbejdsmodel, målrettet børn og unge med handicap og deres familier**, som modtager flere typer af hjælp og støtte. Forældrene kan have sager i andre afdelinger eller forvaltninger, men det er ikke et krav.
- **Fokus på familiens motivation, ressourcer og handlemuligheder:** Indsatsen omkring barnet skal tage afsæt i familiernes ønsker og behov, hvilket understøtter familiernes oplevelse af kontrol over og ejerskab til indsatsen.
- **Brugen af et tværfagligt kerne-team**, bestående af socialrådgiver(e) fra børnehandicapområdet samt repræsentanter fra øvrige relevante afdelinger eller forvaltninger. Kerne-teamet kan være fast eller etableres fleksibelt afhængigt af den enkelte sag.
- **Én familiekoordinator, kontinuitet og tilgængelighed:** Familierne skal have én fast familiekoordinator, som koordinerer familiens sagsforløb på tværs af forvaltninger. Familiekoordinatoren er som udgangspunkt en rådgiver fra børnehandicapområdet og kan være en rådgiver med eller uden myndighed.
- **Tværfaglig udredning og analyse-møde:** Alle sager startes op med en tværfaglig udredning, foretaget af kerne-teamet. Den tværfaglige udredning kan eventuelt kvalificeres yderligere på et analyse-møde.
- **Fælles mål med afsæt i én fælles plan:** Mål og aktiviteter for barnet skal være koordinerede og sammenhængende på tværs af aktører, afdelinger og forvaltninger.
- **Tydelig beslutningskompetence og fælles økonomisk refleksion:** Der skal være en tydelig beslutningskompetence, og der skal løbende arbejdes med en fælles økonomisk refleksion.



Modellen

Æn familie – én indgang bygger på fire centrale kerneelementer:



Inddragelse af familien



Fælles systematisk tilgang



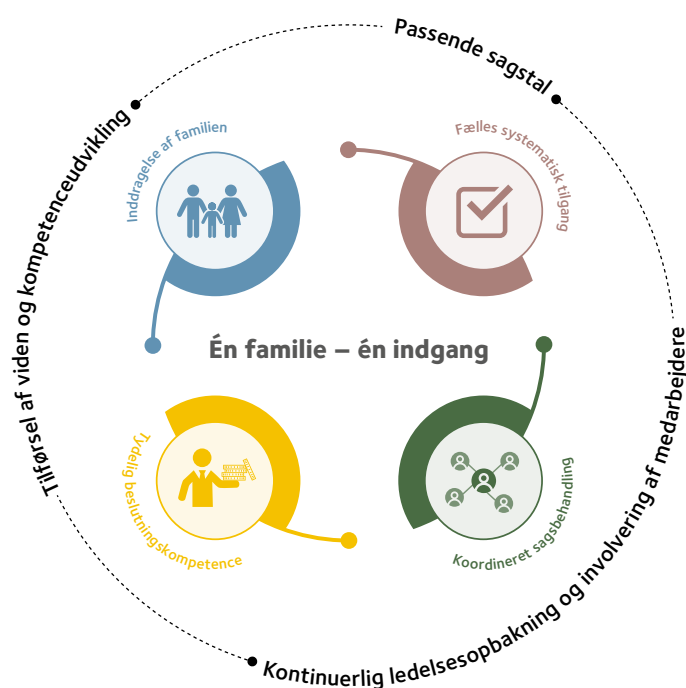
Tydlig beslutningskompetence



Koordineret sagsbehandling

Modellen indeholder ligeledes tre organisatoriske forudsætninger:

- Tilførsel af viden og kompetenceudvikling
- Kontinuerlig ledelsesopbakning og involvering af medarbejdere
- Passende sagstal.

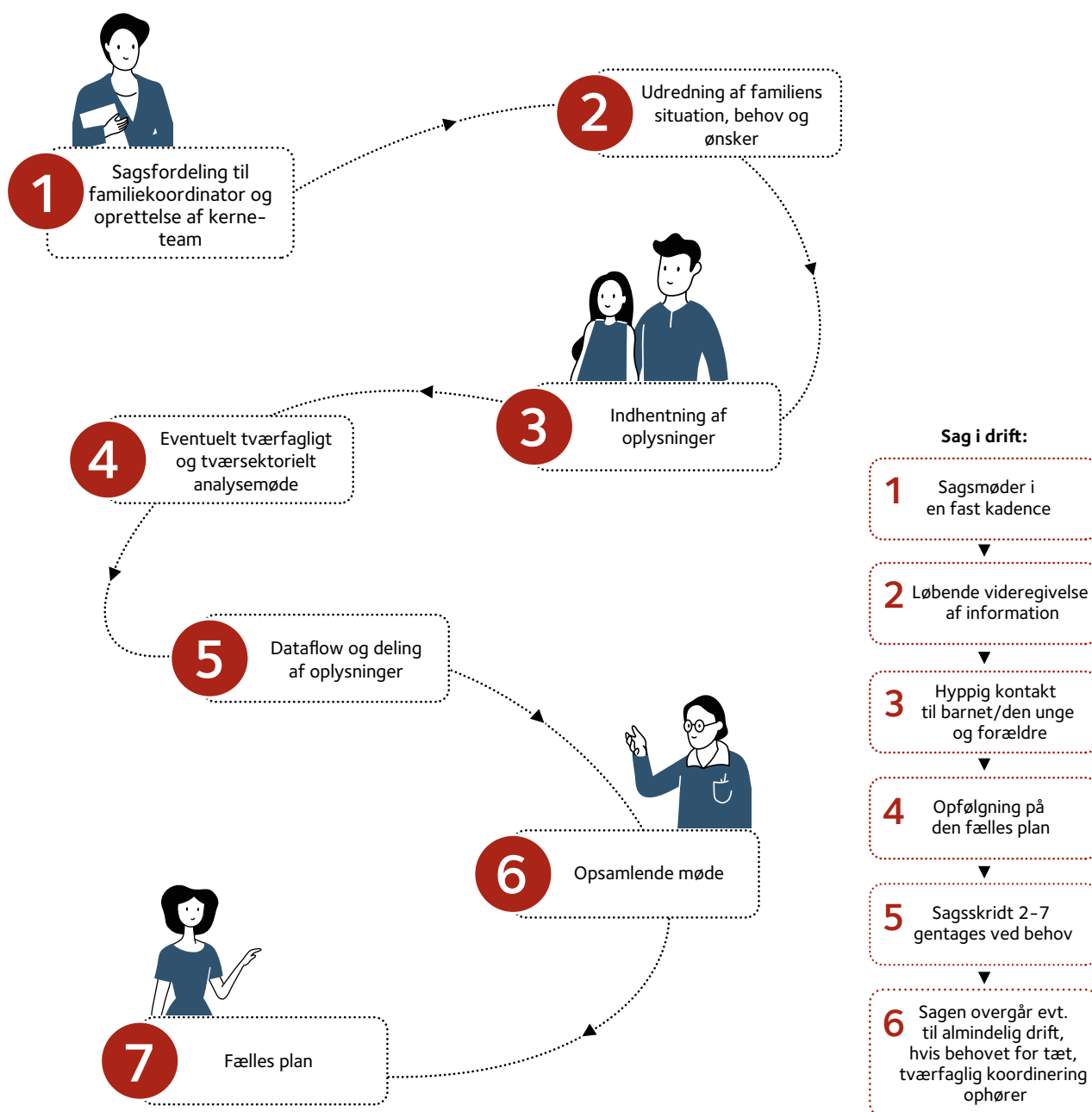


Figuren viser de organisatoriske forudsætninger, som er afgørende for at sikre fundamentet, og de fire kerneelementer, som kontinuerligt er i fokus som pejlemærker for praksis.

For at efterleve modellen skal kerneelementerne omsættes i kommunens lokale praksis, da indholdet i disse er med til at styrke kvaliteten af sagsbehandlingen til børn og unge med handicap og deres familier.

Introduktion til sagsforløb

Når I som kommune arbejder efter modellen *Én familie – én indgang* kan sagsforløbet illustreres som i den følgende figur. Da modellen er en samarbejdsmodel, og kernelementerne skal omsættes i lokal praksis, kan et sagsforløb se forskelligt ud. På de kommende sider uddybes indholdet yderligere, og kernelementerne udfoldes under afsnittet *Kerneelementer i modellen*.



Organisatoriske forudsætninger

At arbejde med *En familie – én indgang* kræver en forandringsproces i organisationen. Der skal løbende arbejdes med at opbygge kapaciteten og understøtte implementeringen, og der skal tages stilling til antallet af sager hos den enkelte familiekoordinator.

Tilførsel af viden og kompetenceudvikling

Vidensopbygning og kompetenceudvikling af ledere og medarbejdere danner fundamentet for et fælles sprog, forståelse og tilgang i arbejdet med familierne. Kompetenceudviklingen bør endvidere følges op af løbende supervision lokalt eller genopfriskning i brugen af konkrete metoder og redskaber.

Det er relevant, at medarbejderne har den nødvendige viden og får kompetenceudvikling i forhold til inddragelse af barnet, den unge og familien, at arbejde tværfagligt og koordinerende samt anvendelse af konkrete metoder som fx *ICS* eller *Signs of Safety*.

Udviklingen af arbejdet med modellens kerneelementer forudsætter endvidere, at der arbejdes systematisk med at forbedre praksis, eksempelvis ved anvendelse af forbedringsmodellen og prøvehandling. For at understøtte et systematisk forbedringsarbejde er det væsentligt, at ledelsen afsætter tid til, at rådgiverne kan planlægge, afprøve, reflektere og justere prøvehandling, og at ledelsen er en aktiv del af forbedringsarbejdet.

Kontinuerlig ledelsesopbakning og involvering af medarbejdere

Det er en forudsætning, at ledelsen bakker op, prioriterer implementeringen af modellen og den tværfaglige indsats samt involverer medarbejderne og sætter en fælles faglig retning.

Til at understøtte dette, skal der nedsættes en koordinationsgruppe.

- Der nedsættes en koordinationsgruppe, bestående af de ledere, der er ansvarlige for de afdelinger eller forvaltninger, der indgår i den tværfaglige indsats på børnehandicapområdet. Formålet er at sikre prioritering af implementering af modellen på tværs. Ledelsesansvaret ligger hos afdelingschefen for børnehandicapområdet. Koordinationsgruppen mødes fast én gang om måneden. Afdelingscheferne skal i fællesskab indgå en aftale om prioriteringen af arbejdet med *En familie – én indgang*. De skal være forandringsagenter (ejere) og sikre prioritering af det tværfaglige samarbejde blandt medarbejderne.

Inddragelse af medarbejderne kan bl.a. ske ift. konkretisering af forandringsteori og aktivitetsplan for udviklingsprocessen, hvor medarbejdere får reel indflydelse på udformning og indhold i det udviklingsarbejde, de selv skal udføre.

For at understøtte implementering af en fælles faglig retning har den faglige ledelse en vigtig opgave i at sikre, at der arbejdes med fælles faglige metoder og redskaber og i henhold til modellen. Derudover skal ledelsen tage ansvar for at omsætte modelbeskrivelsen til konkrete arbejdsgangsbeskrivelser, der understøtter et systematisk arbejde, ensartethed, og som efterlever modellens kerneelementer. Endvidere skal ledelsen sikre, at der er vidensoverlevering og sparring ved personaleudskiftning.

Passende sagstal

Modellen lægger desuden op til, at den enkelte kommune tager stilling til, hvilket sagstal pr. rådgiver modellen forudsætter i den givne kommunes organisatoriske kontekst, og hvordan man vil sikre, at der, med håndteringen af dette antal sager, er mulighed for at imødekomme indholdet i modellen. Erfaringerne fra de tidligere projektkommuner viste, at den øgede kontakt og tværfagligt samarbejde betød, at rådgiverne havde ca. 20-25 sager. Sagstallet afhang også af, om rådgiveren arbejdede efter modellen i alle sager eller kun i udvalgte sager.



Der findes en række redskaber, der kan understøtte arbejdet med projektledelse, implementering af modellen og systematisk forbedringsarbejde. Redskaberne kommer til at fremgå af Socialstyrelsens hjemmeside.

Organisering

Den helt konkrete organisering af *Én familie – én indgang* kan være forskellig i kommunerne, men der er nogle forhold, modellen forudsætter, for at kunne efterleve kerneelementerne i modellen, og som I som kommune bør have på plads allerede ved opstart.

- Etablering af et kerneteam, der foretager en tværfaglig udredning
- Udpegning af familiekoordinatorer
- En tydelig beslutningskompetenceplan
- Etablering af en tværfaglig koordinationsgruppe for ledere
- Eventuelt etablering af analysemøder.

Du kan læse mere om indholdet under de enkelte principper i kerneelementerne.

Kerneelementer i modellen

I det følgende kan du læse om de fire kernelementer, hvad de indeholder, hvorfor og hvordan der skal arbejdes med kerneelementerne og de tilhørende principper. Undervejs inddrages der også konkrete erfaringer, eksempler og redskaber samt fund fra evalueringen af de seks kommuner, der deltog i projektet.

Æn familie – én indgang indeholder fire kerneelementer:

- Inddragelse af familien
- Koordineret sagsbehandling
- Fælles systematisk tilgang
- Tydelig beslutningskompetence.



Æn familie-én indgang operationaliseres gennem indsatsmodellens fire kerneelementer, som fremgår af figuren. De to kerneelementer *Inddragelse af familien* og *Koordineret sagsbehandling* omsættes i høj grad i det direkte samarbejde med familierne, hvor deres oplevelse af øget kvalitet i sagsbehandlingen skabes af øget inddragelse og styrket koordinering og sammenhæng på tværs af de involverede fagpersoner.

De to øvrige kerneelementer *Fælles systematisk tilgang* og *Tydelig beslutningskompetence* og med øget fælles økonomisk refleksion beskriver i højere grad den praksis, som foregår mellem de involverede fagpersoner. Kerneelementerne har dog fortsat betydning for den grad af kvalitet i sagsbehandlingen, som familierne oplever.

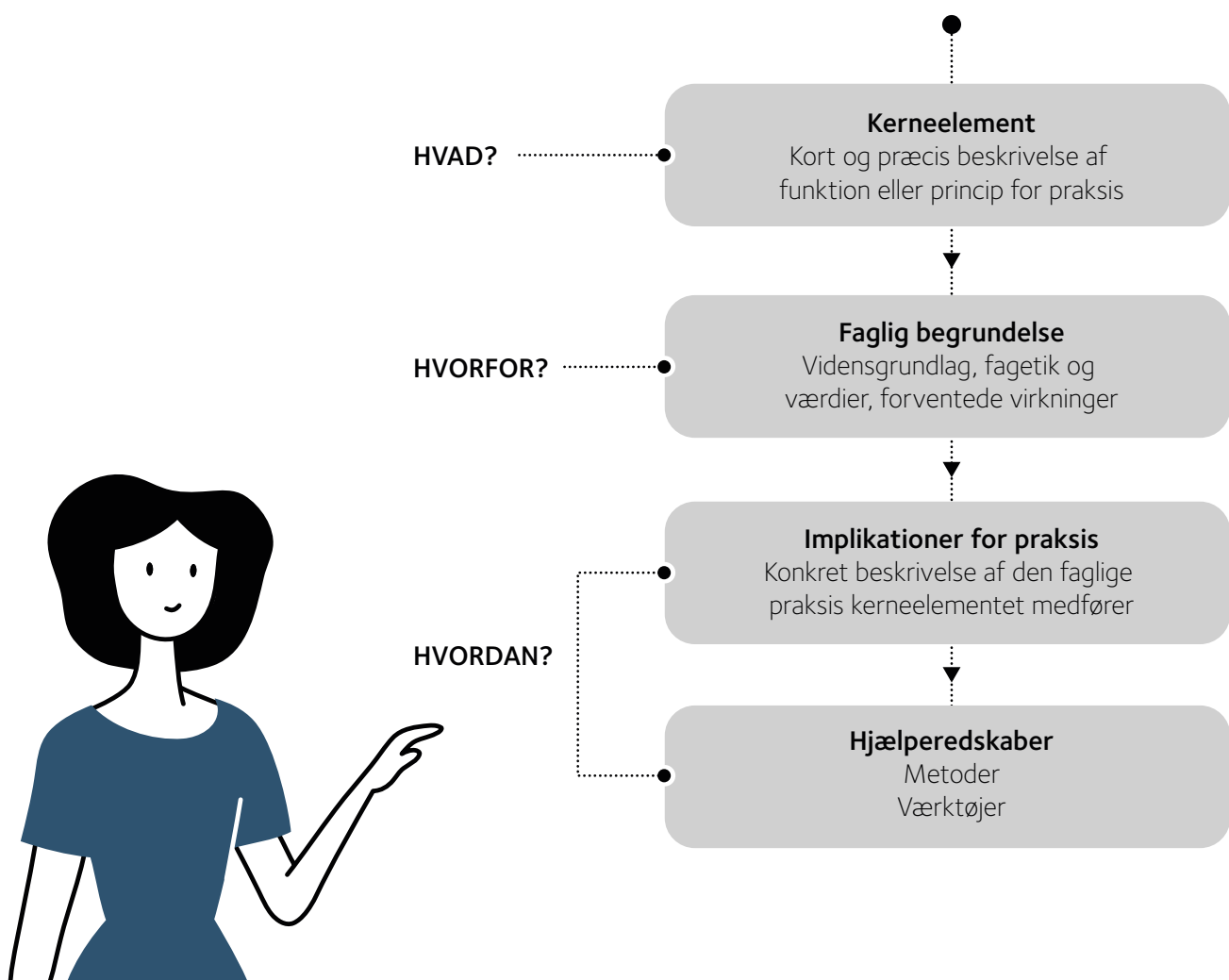
Hvad er et kerneelement?

Kerneelementerne i modellen udgør de essentielle funktioner i den samlede indsats – de er handleprincipper for praksis. Det betyder, at kerneelementerne er operationelle i den forstand, at de markerer handlinger til at styrke sammenhængen og koordinationen i indsatsene til børn og unge med handicap og deres familier. De anviser ikke konkrete metoder eller programmer, men handlingsrettede principper for arbejdet. Og de tegner et billede af væsentlige fokusområder og opmærksomhedspunkter i samarbejdet og indsatsene.

Hvad bruges et kernelement til?

Kerneelementerne er et rammeværk for, hvad der skal igangsættes som en del af den samlede indsats. Det er ikke nødvendigvis fast defineret, hvordan den enkelte kommune præcist skal gå frem for at efterleve kerneelementet.

Den enkelte kommune definerer derfor, med udgangspunkt i deres lokale kontekst, hvordan aktiviteterne og grebene/redskaberne konkret skal omsættes og bruges, men bør være opmærksom at arbejde med og efterleve de handlingsrettede principper.





Kerneelement: Inddragelse af familien

Formål og baggrund for kerneelementet

Inddragelse af familien er et centralt kerneelement, og der er derfor fokus på inddragelsen af barnets og forældrenes perspektiv, både i forhold til at opstille relevante mål for indsatsen og i konkrete beslutningsprocesser. Formålet er, at familien oplever at blive hørt i deres ønsker og behov, og at indsatsen forløber meningsfyldt.

Der findes ikke én fast definition på, hvad inddragelse indebærer i praksis, men der er en række perspektiver, der fremhæves som centrale for inddragelse. Inddragelse er bl.a. kendetegnet ved en situation, hvor barnet og/eller familien har tilstrækkelig og passende information til at kunne tage del i beslutningsprocessen, at der er mulighed for udtrykke sine synspunkter frit og påvirke beslutninger.

Inddragelse af familien operationaliseres bl.a. ved at arbejde efter og anvende følgende principper, aktiviteter og redskaber:

- **Princip 1:** Familien deltager i indledende udredningsmøder
- **Princip 2:** Inddrag familien i opstilling af mål for indsatsen
- **Princip 3:** Familiekoordinatoren inddrager familien løbende i sagsforløbet.

Princip 1: Familien deltager i indledende udredningsmøder

Faglig begrundelse

Når familien deltager på de indledende udredningsmøder, bliver det tidligt i processen gjort tydeligt for familien, at det er dem, det handler om, og at de har indflydelse. Det understøtter familiens oplevelse af kontrol og ejerskab.

Praksisbeskrivelse

Sådan kan familiekoordinator og kerneteamet arbejde med princippet:

- Familien deltager på det indledende udredningsmøde, hvor de får mulighed for at fortælle om deres samlede behov for støtte. Familiekoordinatoren kan med fordel forberede familien på udredningsmødet, fx ved et hjemmebesøg inden udredningsmødet.
- Familiekoordinatoren involverer familien i dagsorden for mødet og de fagpersoner, der skal inviteres med.
- På møderne har familiekoordinatoren en særlig rolle i at sikre, at familien får taletid og høres, og at der skabes en tillid mellem familien og kerneteamet.

- Det er et særligt opmærksomhedspunkt at prioritere inddragelsen og dialogen med barnet selv, i det omfang det kan lade sig gøre. Undersøg, hvordan inddragelsen tilrettelægges på barnets præmisser, særligt, hvis barnet har kommunikative/kognitive udfordringer, således barnets perspektiv bedst inddrages. Det kan fx overvejes, om det er bedst at tage på hjemmebesøg, hvor barnet er i trygge omgivelser.

Sådan kan du som leder understøtte princippet:

- Sørg for, at familiekoordinator har viden om, hvordan man kan inddrage barnet eller den unge samt familien, herunder viden om, hvordan barnets perspektiv bedst inddrages.

Princip 2: Inddrag familien i opstilling af mål for indsatsen

Faglig begrundelse

Familien skal inddrages i at opstille mål for indsatsen, da det er afgørende for at finde ind til og prioritere det, som familien oplever vigtigst, og at målene bliver kvalificerede og realistiske. Det har stor betydning for familien, når de oplever, at de har indflydelse, og at deres mål og ønsker reelt har betydning for indsatsen til deres barn og familie.

Praksisbeskrivelse

Sådan kan du som familiekoordinator arbejde med princippet:

- Familien inddrages i opstilling af mål for indsatsen. Udgangspunktet er at finde ind til det, familien oplever vigtigst, og prioritere dette i indsatsen.
- De fagprofessionelle skal således byde ind med deres faglige vurderinger og analyser, men barnets og familiernes italesatte behov er helt centrale for at understøtte en oplevet kontrol og ejerskab over eget forløb.
- Familiens mål og ønsker bringes løbende videre af familiekoordinatoren i det tværfaglige kerne team. Dermed inddrages forældrenes perspektiv hele vejen igennem i de indsatser, der iværksættes.

Sådan kan du som leder understøtte princippet:

- Vær åben for muligheden for at tænke nyt og finde på nye løsninger i forhold til at give familien indflydelse på indsatserne.

Princip 3: Familiekoordinatoren inddrager familien løbende i sagsforløbet

Faglig begrundelse

Familiekoordinatoren skal, efter behov, inddrage familien løbende i sagsforløbet. Den løbende afstemning med familien skal sikre, at familiekoordinatorens støtte tager udgangspunkt i familiens ressourcer ønsker og behov, og at familien oplever kontrol samt initiativ og ansvar i egen sag.

Den løbende og mere uformelle kontakt til familien er ligeledes med til at opbygge tillid i samarbejdet mellem familiekoordinatoren og familien og sikrer, at familien er opdateret og inddraget.



Praksisbeskrivelse

Sådan kan du som familiekoordinator arbejde med princippet:

- Den løbende inddragelse af familien sker eksempelvis ved, at familiekoordinatoren afstemmer med familien, hvordan og hvor ofte familien ønsker at have kontakt.
- Det bør ligeledes være nemt, hurtigt og fleksibelt for familien at komme i kontakt med familiekoordinatoren. Familiekoordinatoren kan tilbyde at kontakte familien hyppigere, fx via telefon.
- Det er vigtigt at differentiere inddragelsen ud fra familiens behov, ressourcer og overskud. Nogle familier foretrækker meget kontakt, mens andre gerne vil "have plads".

Sådan kan du som leder understøtte princippet:

- Sørg for, at familiekoordinatoren har mulighed for at være mere fleksibel og tilgængelig i kontakten til familien, fx via udvidelse af telefontiden.

Evalueringen viser

Praksiserfaringer med kerneelementet Inddragelse af familien, som I også kan overveje:

- Sørg for, at familien deltager fast på alle møder. Statusmøder og opfølgingsmøder kan eventuelt slås sammen til ét møde. Familiekoordinatoren sørger for at være i dialog med familierne forud for mødet for at afklare deres fokuspunkter for og forventninger til mødet. På selve mødet er familiekoordinatorens rolle bl.a. at sikre, at familiens perspektiver bliver inddraget og bragt i spil.
- Anvend et fælles digitalt it-værktøj, som både familien og alle samarbejdspartnerne kan tilgå. Det kan være med til at give familierne øget indsigt i deres sag.
- Visualiser familiens situation på møderne. Det kan være med til at gøre det tydeligt, hvad kommunen kan hjælpe med. Visualisering kan fx ske via grafisk facilitering, skemaer og lignende.
- Nogle kommuner har gode erfaringer med at anvende metoden LØFT i møder med barnet og familien. På den måde sikres systematisk inddragelse af barnet og familien ud fra en løsningsfokuseret tilgang med blik for ressourcer, kompetencer, styrker og mestringsstrategier.

Hjælperedskaber

Redskaber, der understøtter inddragelse af familien:

Integrated Children System (ICS)

Integrated Children System (ICS) er en systematisk og helhedsorienteret metode til sagsbehandling og udredning. Metoden understøtter inddragelse af barnet, familien og netværket.

Læs mere i Håndbog om ICS og udredningsværktøjet, hvor der også er inspiration og hjælpespørgsmål til SMART-TE-mål her: <https://socialstyrelsen.dk/tvaergaende-omrader/sagsbehandling-born-og-unge/ics>

Dialoglinealen

Dialoglinealen er et værktøj, der kan anvendes til, sammen med barnet, at drøfte barnets trivsel. Dialoglinealens side med smileys kan bruges til at tale om, hvordan barnet har det generelt og i forhold til konkrete aspekter af barnets liv.

Læs mere og find redskabet her: <https://socialstyrelsen.dk/tvaergaende-omrader/sagsbehandling-born-og-unge/ics/materialer-og-redskaber/hjaelpeberedskaber>

Signs of Safety (SoS)

SoS er en metode, der anvendes i børnesager. Metoden har et overordnet mål om at skabe samarbejde og partnerskab med familien om en løsning, der kan skabe sikkerhed og trivsel for barnet. Arbejdet med Signs of Safety-tilgangen er organiseret omkring tre centrale spørgsmål: Hvad bekymrer? Hvad fungerer? Hvad skal der ske? samt spørgsmål med henblik på vurdering af barnets trivsel og sikkerhed. Metoden kan være med til at skabe mere åbenhed og gennemsigtighed i sagerne og give familien en øget oplevelse af at blive forstået og inddraget.

Læs mere om Signs of Safety her: <https://vidensportal.dk/temaer/Omsorgssvigt/indsatser/signs-of-safety>

Netværksmøder

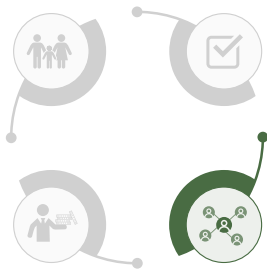
På netværksmøder samles familien og dens faglige netværk for at styrke og understøtte det gensidige samarbejde parterne imellem. På møderne inddrages både familien og det faglige netværk i at finde løsninger, der er til gavn for familien, og som alle kan støtte op om.

Læs mere om netværksinddragende metoder her: <https://socialstyrelsen.dk/tvaergaende-omrader/sagsbehandling-born-og-unge/netvaerksinddragende-metoder>

Øvrige redskaber fra tidligere projektkommuner

Der findes en række redskaber, udviklet af tidligere projektkommuner, der kan inspirere og understøtte arbejdet med kerneelementet inddragelse af familien. Redskaberne kommer til at fremgå af Socialstyrelsens hjemmeside og være en del af en redskabskasse.





Kerneelement: Koordineret sagsbehandling

Formål og baggrund for kerneelementet

Koordineret sagsbehandling er et centralt kerneelement, hvor der vælges en familiekoordinator i hver enkelt sag, og der etableres et tværfagligt kerneteam. Formålet er, at sagsforløbet kontinuerlig er velkoordineret, og at familierne oplever, at der er én indgang og sammenhæng i deres indsatser, at de har tillid til kommunen, og at de ikke selv skal koordinere mellem de forskellige fagpersoner.

Koordineret sagsbehandling operationaliseres bl.a. ved at arbejde efter og anvende følgende principper, aktiviteter og redskaber:

- **Princip 1:** Familien har en fast familiekoordinator
- **Princip 2:** Etabler et tværfagligt kerneteam
- **Princip 3:** Koordiner indadtil og udadtil
- **Princip 4:** Foretag en tværfaglig udredning med en fælles plan og mål.

Princip 1: Familien har en fast familiekoordinator

Faglig begrundelse

Familiekoordinatoren er familiens primære kontaktperson, indgang til kerneteamet og øvrige relevante aktører og har desuden ansvar for den overordnede koordinering af indsatserne. Dernæst spiller familiekoordinatoren en væsentlig rolle i at sikre fremdrift og retning i indsatserne.

Hensigten med en familiekoordinator er, at familien oplever øget kvalitet i samarbejdet med kommunen, og at kontakten bliver mere overskuelig, når de har en fast familiekoordinator. Familierne skal samtidig erfare, at de hurtigere og nemt kan komme i direkte kontakt med deres familiekoordinator.

Praksisbeskrivelse

Sådan kan du som familiekoordinator arbejde med princippet:

- Familiekoordinatoren er familiens primære kontaktperson og har ansvar for den overordnede koordinering af indsatsen i relation til familien, internt i teamet og i forhold til interne og eksterne samarbejdspartnere.

- Det er væsentligt, at familiekoordinatoren har viden og indsigt i forskellige forvaltningsområder og lovgivninger, så vedkommende kan hjælpe med at danne overblik og forståelse af sagsforløbet og "oversætte" eventuelle beslutninger truffet i familiens sag.

Sådan kan du som leder understøtte princippet:

- Sørg for, at familien får tilknyttet en fast familiekoordinator fra starten, og at familiekoordinatoren har tid og ressourcer til at udføre sine opgaver.
- Familiekoordinatoren er som udgangspunkt en rådgiver fra børnehandicapområdet. Hvis familiekoordinatoren ikke har myndighed, skal der være et tæt samarbejde med barnets socialrådgiver i børnehandicapteamet.

Princip 2: Etabler et tværfagligt kerneteam

Faglig begrundelse

Et tværfagligt kerneteam er bl.a. med til at sikre en koordineret sagsbehandling. Kerneteamet er ansvarlige for at foretage en tværfaglig udredning i opstarten af en sag. Det understøtter, at der fra start i sagsforløbet opstår et fælles ansvar og sprog omkring familiens ønsker og behov på tværs af de involverede faggrupper.

I kerneteamet bliver der etableret et forum for at dele viden på tværs og skabe en samlet forståelse for og fælles viden om familiens situation. Det bidrager til, at familien får en oplevelse af, at alle relevante parter arbejder sammen og mod de samme mål.

Praksisbeskrivelse

Sådan kan det tværfaglige kerneteam arbejde med princippet:

- Det tværfaglige kerneteam skal bestå af socialrådgiver(e) fra børnehandicap samt repræsentanter fra øvrige afdelinger eller forvaltninger, der vurderes relevante, fx familiebehandler, skole, daginstitution, PPR, sundhedspleje eller socialrådgiver fra Børn- og Ungeforvaltning, voksenmyndighed eller jobcenter.
- Kerneteamet kan være et fast team eller etableres fleksibelt afhængigt af den enkelte sag.
- Det er primært familiekoordinatoren, der har mødelederrollen og faciliterer mødet, mens de øvrige deltagere bidrager med deres perspektiver for at understøtte det tværfaglige blik på familiens situation og skabe mulige løsninger på tværs. Det kan være en god idé, at én fra kerneteamet får ansvar for at tage referat fra mødet, så familiekoordinatoren kan have fokus på mødeledelsen. Familiekoordinatoren kan evt. skrive stikord på en tavle undervejs.
- Familiekoordinatoren tager løbende stilling til, om kerneteamet er dækkende i forhold til den enkelte families umiddelbare støttebehov og sørger for at inddrage yderligere fagligheder i teamet, hvis det er nødvendigt.



Sådan kan du som leder understøtte princippet:

- Støt familiekoordinatoren i at danne sig et overblik over, hvilke fagpersoner der kan være relevante at samarbejde med i hver enkelt sag.
- Understøt, at familiekoordinatoren har den nødvendige viden og redskaber i forhold til at facilitere mødet med familien og de øvrige fagpersoner.
- Sørg for, at der er etableret skriftlige samarbejdsaftaler og arbejdsgangsbeskrivelser på ledelsesniveau på tværs af organisationen, der kan understøtte, at alle er bekendt med kerneteamets funktion, egen rolle – og at der tages fælles ansvar for, at familien får den bedst mulige indsats.

Princip 3: Koordinator indadtil og udadtil

Faglig begrundelse

Familiekoordinatoren koordinerer løbende indsatser med de øvrige medlemmer i kerneteamet samt med eksterne, relevante samarbejdspartnere. Dette er væsentligt i forhold til, at indsatsen til familien bliver sammenhængende, helhedsorienteret – og at der løbende følges op på aftaler og mål.

Praksisbeskrivelse

Sådan kan du som familiekoordinator arbejde med princippet:

- Koordination indadtil handler om koordinering mellem familiekoordinatoren og øvrige medlemmer af kerneteamet. Koordineringen udadtil sker bl.a. ved, at familiekoordinatoren, systematisk, inddrager relevante, eksterne samarbejdspartnere.
- Skab et højt informationsniveau i kerneteamet og med familien. Det kan gøres ved, fra start, at lave forventningsafstemning og klare aftaler, fx på udredningsmødet, om, hvordan det sikres, at alle parter i kerneteamet og familien er informeret om relevant udvikling i sagen.

Sådan kan du som leder understøtte princippet:

- Det kræver stor grad af koordinering at samle og få input fra mange forskellige parter. Understøt derfor familiekoordinatoren i at skabe en systematik omkring og imellem møderne.
- Overvej, hvor mange sager den enkelte familiekoordinator bør have for at lykkes med princippet. Et passende antal sager betyder, at der er mere tid til at koordinere indsatsen.

Princip 4: Foretag en tværfaglig udredning med en fælles plan og mål

Faglig begrundelse

I *Én familie – én indgang* opstartes alle forløb med en tværfaglig udredning, foretaget af det tværfaglige kerne team. Det understøtter, at der fra start i sagsforløbet opstår et fælles ansvar og sprog ift. familiens ønsker og behov, ligesom de indsatser, der skal sættes i værk for familien, alle understøtter de fælles mål for familien.

Den tværfaglige udredning belyser hele familiens støttebehov. På den måde er fokus rettet mod at identificere styrker og ressourcer hos familien, barnet og i barnets nærmiljø. At arbejde ud fra fælles mål for familierne – som forældre og børn har været med til at opstille – sikrer fælles retning og rød tråd på tværs af de involverede fagpersoner og indsatser og er med til at sikre, at målene bliver kvalificerede og realistiske.

Praksisbeskrivelse

Sådan kan kerne teamet arbejde med princippet:

- Den tværfaglige udredning tager altid afsæt i et møde mellem kerne teamet og familien. Til mødet er der fokus på, at familien får mulighed for at italesætte barnets og forældrenes behov og ønsker i forhold til indsatsen.
- Kerne teamet foretager udredningen i fællesskab og udarbejder en fælles plan med mål sammen med familien.
- Kerne teamet vurderer i fællesskab, ud fra familiens konkrete problemstillinger, om der skal foretages yderligere udredninger eller undersøgelser.
- På baggrund af udredningen udarbejdes der, sammen med familien, en fælles plan med mål for familiens indsatser. Den fælles plan sætter en samlet retning på tværs.

Sådan kan du som leder understøtte princippet:

- Understøt muligheden for at lave en fælles plan for familiens indsats på tværs af afdelinger.
- Sørg for at være tilgængelig for familiekoordinatoren ved behov for ledelsesmæssig sparring på den fælles udredning og plan.



Evalueringen viser

Praksiserfaringer med kerneelementet Koordineret sagsbehandling, som I også kan overveje:

- Der er forskel på, om I benytter ét fast kerneteam til alle sagsforløb, eller om kerneteamet sammensættes i tilknytning til det enkelte sagsforløb. Et fast kerneteam og med faste statusmøder kan styrke koordinationen i sagsbehandlingen. Et fast kerneteam kan øge implementeringen af den fælles systematiske tilgang, da de involverede medarbejdere oparbejder solidt kendskab til hinandens fagligheder og beføjelser. Hvis der er udskiftning i kerneteamet eller kerneteamet sammensættes ad hoc, er det vigtigt, at nye medlemmer kan få viden om og anvende den systematiske tilgang. Det gør koordinationen mere vedvarende og mindre tilfældig og fastholder et fælles blik på børnene og familierne.
- Et kerneteam, som er sammensat i forhold til det enkelte sagsforløb, kan også sikre koordineringen. Her er familiekoordinatoren ansvarlig for at nedsætte kerneteamet efter en indledende dialog med familien. Der kan med fordel aftales ny mødedato på hvert møde og opdatering af den fælles plan. Familiekoordinatoren er ansvarlig for at koordinere i kerneteamet og med familien imellem møderne.
- Den eksterne koordinering og kvalificering af udredningen kan bl.a. ske ved at anvende tværfaglige analysesemøder i udredningsfasen, hvor der kan være mulighed for at få øvrige fagligheders perspektiv på indsatserne samt mulige løsninger. På analysesemødet deltager kerneteamet og eksterne fagpersoner med ekspertise inden for relevante områder, som ikke aktuelt er involveret i en sag med familien, og mødet holdes uden familien. Det er væsentligt at overveje, om analysesemødet kan bidrage med yderligere.

Hjælperedskaber

Redskaber, der understøtter koordineret sagsbehandling:

Der findes en række redskaber, udviklet af tidligere projektkommuner, der kan inspirere og understøtte arbejdet med kerneelementet Koordineret sagsbehandling. Redskaberne kommer til at fremgå af Socialstyrelsens hjemmeside og være en del af en redskabskasse.





Kerneelement:

Fælles systematisk tilgang

Formål og baggrund for kerneelementet

En fælles systematisk tilgang indbefatter, at indsats og handlinger rundt om familien matches og planlægges i ét fælles forløb. Systematikken skal være nedskrevet og kendt af alle involverede medarbejdere.

En fælles systematisk tilgang operationaliseres bl.a. ved at arbejde efter og anvende følgende principper, aktiviteter og redskaber:

- **Princip 1:** Anvend en konkret udredningsmetode
- **Princip 2:** Udarbejd en fælles plan på tværs
- **Princip 3:** Konkretiser målene i den fælles plan.

Princip 1: Anvend en konkret udredningsmetode

Faglig begrundelse

I den tværfaglige udredning anvendes en konkret og systematisk metode. Derved skabes der, fra start, en fælles forståelse af barnets og familiens behov på tværs af de forskellige faggrupper og familien, og der sker en forventningsafstemning, både ift. konkrete handlinger og realistiske mål for indsatsen for barnet og familien.

Praksisbeskrivelse

Sådan kan kerneteamet arbejde med princippet:

- Udredninger gennemføres fortrinsvis med afsæt i ICS og udredningsmetoden, men kan også understøttes af andre relevante metoder som fx Signs of Safety. Den fælles systematik understøttes af fælles metoder og fælles sprog, der styrker det tværfaglige blik på familiens samlede behov.
- Redskaber, såsom ICS-magneter, bruges på en tavle til at visualisere og systematisere mødet. Alle får på den måde en fælles viden om barnet og familiens situation. Det danner grundlag for den fælles plan og det videre arbejde.

Sådan kan du som leder understøtte princippet:

- For at understøtte implementeringen af princippet har du som leder en vigtig opgave i at udvælge fælles faglige metoder og redskaber for jeres organisation.
- Brug af metoder og redskaber bør fremgå af arbejdsgangsbeskrivelser, der understøtter et systematisk arbejde med de udvalgte metoder og redskaber, så det står klart for familiekoordinatoren og rådgiverne, hvornår og hvordan metoder og redskaber anvendes.

Princip 2: Udarbejd en fælles plan på tværs

Faglig begrundelse

Når der udarbejdes en fælles plan, styrker det, at familien og de involverede fagpersoner kender til og arbejder med de samme mål og med en øget forståelse af de afhængigheder og snitflader, der kan være mellem forskellige forvaltningsområder.

Den fælles plan giver ligeledes et tydeligt aftalegrundlag mellem familiekoordinatoren og familien. Den fælles plan skal være relevant for familien, og de skal opleve, at det er deres plan, der beskriver handleretning for at nå deres mål.

Praksisbeskrivelse

Sådan kan du som familiekoordinator arbejde med princippet:

- På baggrund af udredningen udarbejdes en samlet fælles plan med formulering af mål for familien. Hvis det kun er barnet, der modtager en eller flere indsatser eller ydelser, vil det således være en samlet plan for indsatser til barnet. Hvis forældrene eller søskende modtager ydelser eller tilbud i regi af beskæftigelses- eller socialforvaltning, vil den fælles plan inkludere udredning og mål for disse indsatser.

Sådan kan du som leder understøtte princippet:

- Som leder kan du understøtte arbejdet med en fælles plan ved at yde sparring til familiekoordinatoren samt stille de nødvendige redskaber til rådighed, fx skabeloner til at udarbejde en fælles plan og sikre, at familiekoordinatoren kan anvende redskaberne.

Princip 3: Konkretiser målene i den fælles plan

Faglig begrundelse

Ved at konkretisere, hvad målene i den fælles plan indebærer, og ved at målene er realistiske og konkrete for barnet og familien, er det medvirkende til, at målene også bliver attraktive og acceptable.

I arbejdet med fælles mål for familien, som forældre og børn har været med til at opstille, viser der sig en fælles retning og rød tråd på tværs af de involverede fagpersoner og indsatser, og det er med til at sikre, at målene bliver kvalificerede og realistiske.

Praksisbeskrivelse

Sådan kan du som familiekoordinator arbejde med princippet:

- Sørg for, at den handleorienterede retning, med afsæt i målene, bliver så målrettet som mulig. Til at understøtte dette bør der anvendes en systematisk metode, såsom SMARTE-modellen, til at udarbejde konkrete mål.
- Involver familien i udarbejdelsen af målene.
- Vær meget konkret i at få nedskrevet aftaler og ansvarlige for de forskellige opgaver og mål, så er familien og fagpersoner ikke er i tvivl om, hvem der er ansvarlig for de forskellige opgaver



Sådan kan du som leder arbejde med princippet:

- Sørg for, at familiekoordinatoren har viden om, hvordan man udarbejder konkrete mål. Det kan være udfordrende at udarbejde gode, brugbare mål. Overvej derfor, om der er behov for særlig viden på dette område.

Evalueringen viser

Praksiserfaringer med kerneelementet Fælles systematisk tilgang, som I også kan overveje:

- Styrk den fælles systematiske tilgang gennem kompetenceudvikling i fælles metoder og tilgange, som kan benyttes, både på udredningsmøderne og på løbende statusmøder. Dét at arbejde ind i et fælles systematisk afsæt kan give et positivt fælles afsæt for samarbejdet og sikrer, at alle de repræsenterede faglighe- ders input og viden kommer systematisk i spil – til gavn for familierne.

Hjælperedskaber

Redskaber, der understøtter fælles systematisk tilgang:

Læs mere i Håndbog om ICS og udredningsværktøjet, hvor der også er inspiration og hjælpespørgsmål til SMART-TE-mål: <https://socialstyrelsen.dk/tvaergaende-omrader/sagsbehandling-born-og-unge/ics/materialer-og-redskaber/hjaelpeberedskaber>





Kerneelement:

Tydelig beslutningskompetence

Baggrund og formål

For at fremme en sammenhængende og koordineret indsats er det væsentligt, at der også i beslutningerne er en kendt og tydelig plan for beslutningskompetence. Samtidig skal finansieringen af indsatserne tænkes på tværs af sektorer, forvaltninger og budgetter, så fleksibiliteten i det enkelte sagsforløb øges.

Arbejdet med en tydelig beslutningskompetenceplan og fælles økonomisk refleksion operationaliseres bl.a. ved at arbejde efter og anvende følgende principper, aktiviteter og redskaber:

- **Princip 1:** Arbejd efter en tydelig og kendt beslutningskompetenceplan.
- **Princip 2:** Foretag en fælles økonomisk refleksion.

Princip 1: Arbejd efter en tydelig og kendt beslutningskompetenceplan

Faglig begrundelse

Ved at arbejde efter en tydelig og kendt beslutningskompetenceplan sikres det, at alle medarbejdere i kerneteamet er bekendt med, hvilke beslutninger de kan træffe. Det skaber klarhed over, hvem der har kompetencen til at bevilge hvilke indsatser. Når alle er bekendt med det handle-mæssige råderum, kan det lette sagsbehandlingen, og indsatser kan hurtigere sættes i gang.

Praksisbeskrivelse

Sådan kan du som familiekoordinator arbejde med princippet:

- Familiekoordinatoren kan sikre, at der er beslutningskompetence tilstede på udredningsmødet, så forløbet hen mod igangsættelse af de besluttede indsatser bliver så smidigt som mulig.

Sådan kan du som leder arbejde med princippet:

- Skab klarhed over, hvem der har kompetencen til at bevilge hvilke indsatser, og hvem der har betalingsforpligtelsen for indsatserne.
- Tilpas det handle-mæssige råderum, så kerneteamet får mulighed for at beslutte sammenhængende og koordinerede indsatser. Det kan eksempelvis betyde, at der skal tilføres en øget grad af beslutningskompetence til kerneteamet, eller at kerneteamet sammensættes af medarbejdere med den nødvendige beslutningskompetence.

Princip 2: Foretag en fælles økonomisk refleksion

Faglig begrundelse

For at fremme en sammenhængende og koordinerede indsats er det væsentligt, at der, på tværs af sektorer, forvaltninger og budgetter, er en fælles øget refleksion over finansiering af indsatser.

Praksisbeskrivelse

Sådan kan du som familiekoordinator arbejde med princippet:

- Sørg for, sammen med kerneteamet, at være opmærksom på, hvad der er familiens behov. Tænk kreativt, og afdæk mulighederne for at iværksætte og finansiere indsatser, der matcher familiens behov.

Sådan kan du som leder understøtte:

- Alle involverede fagpersoner skal have en bevidsthed om, hvilke muligheder der er for fælles indsats og finansiering, og hvilke afdelinger der er de retmæssige finansieringskilder i de enkelte indsatser.
- Skab et tættere samarbejde mellem familiekoordinator, rådgivere og controllere for at øge bevidstheden om finansieringen af familiens samlede indsatser, og understøt en fast, tilbagevendende italesættelse af fordelingen af finansieringen.
- Det kan være relevant at udvikle et egentligt redskab, der angiver fordelingen af den økonomiske forpligtelse, fx ud fra, hvem der har ansvaret for en indsats også på tværs af forvaltninger.

Evalueringen viser

Praksiserfaringer med kerneelementet Tydelig beslutningskompetence, som I også kan overveje:

- Giv medarbejderne i det tværfaglige kerneteam fuld beslutningskompetence. Beslutningerne (eventuelt med undtagelse af beslutninger om enkelte paragraffer, fx anbringelse) kan derved træffes direkte af kerneteamet. Det kan eksempelvis være under betingelse af, at kerneteamet, enstemmigt, træffer beslutningerne. Hvis én fagperson i kerneteamet ikke er enig i beslutningen, lægges denne videre til visitationsudvalg. Ydelserne, og derved finansieringskilden, kan således besluttes som en del af den indledende tværfaglige udredning, hvor flere forskellige, faglige perspektiver på familien kommer i spil.



Hjælperedskaber

Redskaber, der understøtter tydelig beslutningskompetence:

Eksempel på beslutningskompetenceplan: <https://socialstyrelsen.dk/udgivelser/eksempel-pa-beslutningskompetenceplan>

Øvrige redskaber fra tidligere projektkommuner

Der findes en række redskaber, udviklet af tidligere projektkommuner, der kan inspirere og understøtte arbejdet med kerneelementet tydelig beslutningskompetence. Redskaberne kommer til at fremgå af Socialstyrelsens hjemmeside og være en del af en redskabskasse.



Mere viden og litteratur

Hvis du vil læse mere om emner relateret til *En familie – én indgang*, kan du finde mere viden her:

Ankestyrelsen (2021): Inddragelse af børn og unge ved valg af indsats og opfølgning.

Bengtsson, T.T. & Olsen, R.F. (2021): Kortlægning af viden om kvalitet i sagsbehandlingen på børne- og ungeområdet. Et litteraturstudie af danske publikationer. VIVE – Det Nationale Forsknings- og Analysecenter for Velfærd.

Bengtsson, T.T. & Henze-Pedersen, S. (2022): Børn og unges inddragelse i myndighedssagsbehandling på børne- og ungeområdet. En vidensindsamling under Videnscenter om børneinddragelse og udsatte børns liv. VIVE – Det Nationale Forsknings- og Analysecenter for Velfærd.

Højholdt, A. (2016): Tværprofessionelt samarbejde i teori og praksis. Hans Reitzels Forlag.

Jensen, B.S (2014): Inddragelse af udsatte børn og unge i socialt arbejde – reel inddragelse eller symbolsk retorik? Ph.d.-afhandling. Aalborg University Press.

Kjærgaard, M. et al. (2018): Økonomistyring af tværgående løsninger. Inspiration til kommunernes økonomistyring af tværgående løsninger målrettet udsatte familier. VIVE – Det Nationale Forsknings- og Analysecenter for Velfærd.

KL (2021): Introduktion til "Trivselslinealen". Måling af progression ved hjælp af Trivselslinealen.

Kloppenborg, H.S. & Lausten, M. (2020): Udsatte unges inddragelse i kommunernes sagsbehandling. VIVE.

Kloppenborg, H.S. et al. (2021): Økonomistyring af tværgående og tidlige forebyggende indsatser på børn og unge-området. Inspirationskatalog med erfaringer fra fire kommuner. VIVE – Det Nationale Forsknings- og Analysecenter for Velfærd.

Kohl, K.S et al. (2021): Inddragelse og tillid i mødet mellem kommunerne og borgere med handicap. En gap-analyse for Det Centrale Handicapråd. VIVE – Det Nationale Forsknings- og Analysecenter for Velfærd.

Petersen, M. & Kornerup, I. (red.) (2021): Børn som deltagere i professionel praksis. Åbninger, muligheder og rettigheder. Hans Reitzels Forlag.

Rasmussen, P.S. et al. (2019): Udfordringer i samarbejdet omkring børn og unge med handicap. En forundersøgelse baseret på 29 VISO-rådgivningsforløb. VIVE – Det Nationale Forsknings- og Analysecenter for Velfærd.

Rasmussen, P.S. & Luckow, S.T. (2021): Samarbejdsudfordringer på børnehandicapområdet – inspiration til praksishåndtering. Et inspirationskatalog målrettet sagsbehandlere og kommunale ledere, som arbejder med børn, unge og deres familier. VIVE – Det Nationale Forsknings- og Analysecenter for Velfærd.

Vestergaard, B. (2018): Relationel koordinering i praksis. Metoder til bedre beslutninger og samarbejde på tværs. Lead Read.

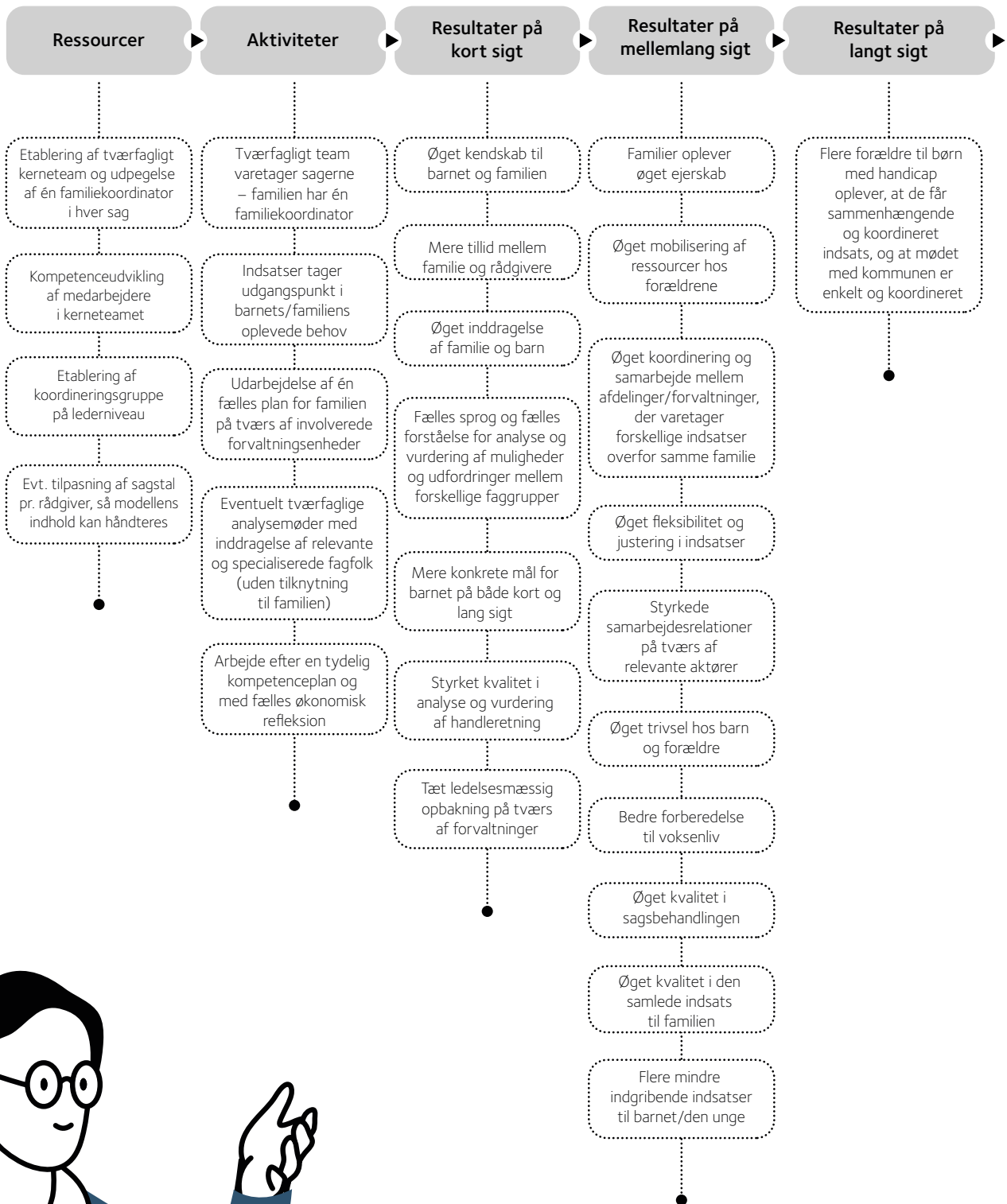
Vidensportalen på det sociale område: <https://vidensportal.dk/temaer/inddragelse> [Lokaliseret 18.08.2022].

Vidensportalen på det sociale område: <https://vidensportal.dk/temaer/styring-og-sagsbehandling/ics-integret-childrens-system> [Lokaliseret 18.08.2022].

Vidensportalen på det sociale område: <https://vidensportal.dk/temaer/styring-og-sagsbehandling/faglig-ledelse-og-styring> [Lokaliseret 18.08.2022].

Warming, H. (2011): Børneperspektiver: Børn som ligeværdige medspillere i socialt og pædagogisk arbejde. Akademisk Forlag.

Forandringsteori





Socialstyrelsen

Socialstyrelsen
Edisonsvej 1
5000 Odense C
Tlf.: 72 42 37 00

www.socialstyrelsen.dk

August 2022

