

# Borgeren i centrum – Model for tillid, samarbejde og inddragelse

Version 1

## Maj 2023

Borgeren i centrum – Model for tillid, samarbejde og inddragelse

Version 1 – udarbejdet på baggrund af første fælles udviklingsmøde.

Modelbeskrivelsen revideres efter behov på baggrund af fælles udviklingsmøder med kommunerne:

- 2. kvartal 2023: version 1
- 3. kvartal 2023: version 2
- 2. kvartal 2024: version 3
- 1. kvartal 2025: version 4

# Indhold

Modellen kort fortalt.....	3
Visualisering af model.....	4
Modellens kerneelementer.....	5
Kerneelement: Kommunikation.....	6
Kerneelement: Kontakt.....	7
Kerneelement: Forventningsafstemning.....	8
Kerneelement: Systematisk feedback.....	9
Pejlemærker for kvalitet i sagsbehandlingen.....	10
Modellens faglige gang: Recovery-orienteret rehabilitering.....	11
Værdigrundlag.....	12
Organisatoriske forudsætninger.....	13
Målgruppen.....	15

# Modellen kort fortalt

Modellen for tillid, samarbejde og inddragelse bygger på en forståelse af, at sagsbehandlingens kvalitet og borgerens retssikkerhed øges, når relationen mellem borger og sagsbehandler styrkes gennem bedre kommunikation, tættere kontakt, forventningsafstemning og systematisk feedback.

En tillidsfuld relation er en forudsætning for, at borgeren reelt kan være i centrum for sagsbehandlingen, så borgerens håb, ønsker og drømme for et meningsfuldt liv kan være styrende for sagsbehandlingen og for at finde den indsats, der bedst imødekommer borgerens behov.

Modellen er funderet i principperne for recovery-orienteret rehabilitering, der i modellen suppleres af fire kerneelementer, der anses som særligt væsentlige for at styrke tillid, samarbejde og inddragelse på voksenhandicapområdet. Kerneelementerne skal understøtte, at borgeren i højere grad kan samarbejde med sagsbehandleren, og at tilliden i relationen mellem borger og sagsbehandler styrkes. Borgeren skal opleve sagsbehandleren som en samarbejdspartner, der tilrettelægger sin kommunikation og kontakt med borgeren efter borgerens behov, og som forventningsafstemmer med borgeren og anvender borgerens feedback lydhørt og konstruktivt for at imødekomme borgerens behov bedst muligt.

Der er opstillet følgende mål for arbejdet med modellen:

## **Mål på kort sigt**

- Indsatsen matcher borgerens behov og understøtter borgerens muligheder for at udvikle sig og udnytte egne potentialer i det omfang, det er muligt for den enkelte, idet indsatsen tilrettelægges ud fra borgerens egen opfattelse af et godt og tilfredsstillende liv.

## **Mål på længere sigt**

Øget retssikkerhed, gennemsigtighed og kvalitet i sagsbehandlingen på voksenhandicapområdet ved at

- *Flere borgere med handicap oplever tillid i sagsbehandlingen.*
- *Antallet af klager og omgjorte handicapsager i kommunen er faldet.*

## **Social- og Boligstyrelsen**

Modellen består af fire **kerneelementer**: **Kommunikation, Kontakt, Forventningsafstemning og Systematisk feedback**. Den enkelte kommune tilrettelægger praksis, så der systematisk arbejdes med hvert kerneelement.

Arbejdet med kerneelementerne skal ske på baggrund af en omlagt eller igangværende omlægning af praksis i overensstemmelse med **principperne for recovery-orienteret rehabilitering**. Det er således for eksempel ikke tilstrækkeligt at arbejde med kerneelementet *Kommunikation*, hvis der ikke samtidig er en tilgang, hvor der tages udgangspunkt i borgerens håb, ønsker og drømme eller anlægges et ressourcensyn på borgeren.

Ligeledes er det vigtigt at afstemme praksis med metodens **værdigrundlag** for at bane vej for en grundlæggende forståelse og faglig tilgang, som muliggør implementeringen af kerneelementerne.

Modellens kerneelementer skal ses i relation til de **fire pejlemærker for kvalitet** i sagsbehandlingen. Det er fire områder af sagsbehandlingen, hvis kvalitet i høj grad afhænger af, at der er etableret et tillidsfuldt og inddragende samarbejde mellem borger og sagsbehandler: *Inddragelse af borgeren, Faglig udredning, Valg af indsats, Opfølgning*.

Da arbejdet med at opbygge og styrke en tillidsfuld relation tager tid, er det en **organisatorisk forudsætning** for arbejdet med modellen, at sagsbehandlerens sagstal tilpasses, så sagsbehandleren har den nødvendige tid til rådighed til at arbejde på denne måde.

# Model for tillid, samarbejde og inddragelse



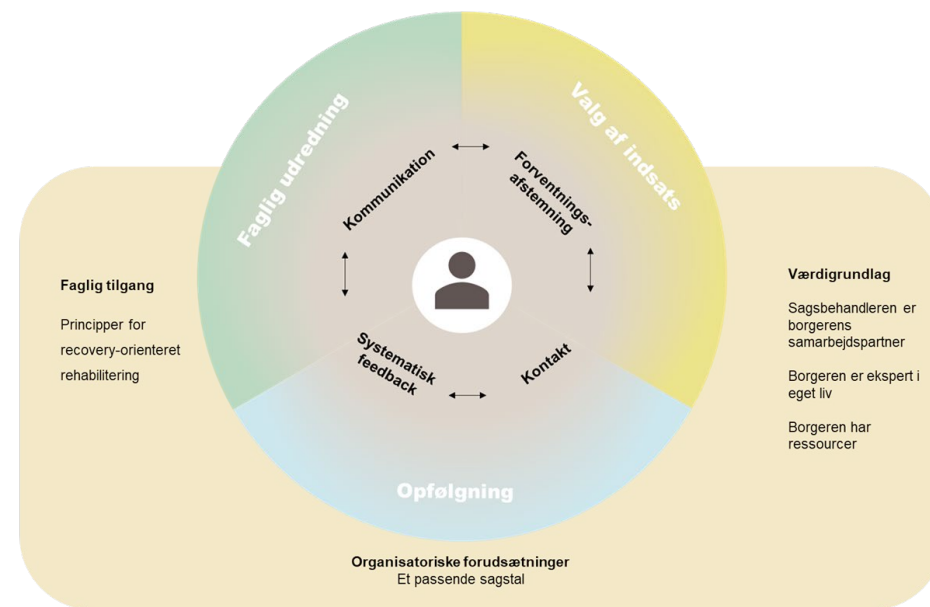
# Modellens kerneelementer

Modellen for tillid, samarbejde og inddragelse har fire kerneelementer, der alle vedrører relationen mellem borger og sagsbehandler og er afgørende for at opnå tillid, samarbejde og inddragelse i sagsbehandlingen:

- **Kommunikation**
- **Kontakt**
- **Forventningsafstemning**
- **Systematisk feedback**

De fire kerneelementer supplerer hinanden og understøtter arbejdet med at skabe en tillidsfuld, samarbejdende og inddragende relation omkring behandlingen af borgerens sag.

For hvert kerneelement er der i det følgende en kort beskrivelse af den intention, som kerneelementet er udtryk for, samt et eksempel på, hvordan det beskrevne kerneelement adskiller sig fra anden - også gyldig - praksis.



## Kerneelementer

Kerneelementer er elementer med dokumenteret eller formodet virkning, som indgår i en social indsats eller praksis.

Et kerneelement udgør en funktion eller et princip for handling, som er ufravigeligt for at opnå den ønskede virkning. Kerneelementet er ikke defineret ved de helt konkrete aktiviteter, men ved dets overordnede handling og hensigt.

# Kerneelement: Kommunikation

## Beskrivelse af kerneelementet Kommunikation

Sagsbehandleren tilrettelægger sin kommunikation efter borgerens behov ved at anvende relevante redskaber og kanaler og skabe den nødvendige tilgængelighed i rammerne omkring dialogen med borgeren.

Kommunikationen skal være tilgængelig og inkluderende og kontakten med borgeren skal prioriteres – også i de tilfælde, hvor borgeren ikke har forudsætningerne for at indgå i en egentlig dialog.

Sagsbehandleren lytter til, forstår og anerkender borgerens værdier og præferencer.

*[I modsætning til: Sagsbehandleren tilrettelægger sin kommunikation til det, der er nødvendigt for at indhente påkrævede oplysninger.]*

### Forslag til redskaber

- Alternativ og Supplerende Kommunikation (ASK)
- .....

Social- og Boligstyrelsen

### Kommunikation tilpasset målgruppen

Et eksempel på tilpasset kommunikation kan være grafiske redskaber, der med visuelle virkemidler understøtter kommunikationen mellem borger og sagsbehandler.

Tilpasset kommunikation kan også være en aftale om, at sagsbehandler aldrig sender breve til borgerens digitale postkasse uden at have talt med borgeren herom – ligesom det aldrig sker lige op til en weekend, hvor sagsbehandleren ikke er tilgængelig for borgerens eventuelle spørgsmål.

### Sagsbehandlers praksis

- Sagsbehandleren anvender visuelle eller grafiske redskaber, metoder eller tilgange, der særligt kan understøtte kommunikationen i den givne situation.
- Sagsbehandleren prioriterer at mødes med borgeren på den måde, som borgeren foretrækker.
- .....

### Ledelsens praksis

- Ledelsen sikrer fysiske rammer, der muliggør inddragelse af borgere med forskellige behov.
- .....

# Kerneelement: Kontakt

## Beskrivelse af kerneelementet Kontakt

Borgerens kontakt med sagsbehandleren er løbende og tilpasset borgerens ønsker og behov, så tilliden og kendskabet sagsbehandler og borger imellem styrkes, og så det sikres, at borgeren henvender sig ved behov for hjælp.

Sagsbehandler er tilgængelig for kontakt på tidspunkter, der aftales med borgeren.

Kontakten er løbende og har mere fokus på borgerens situation og behov frem for de ydelser, som borgeren er visiteret til. Der følges op, når der er behov herfor.

Relationen mellem borger og myndighed understøttes, så borgeren oplever stabilitet i kontakten.

Nødvendige skift i sagsbehandler håndteres, så stabiliteten sikres.

*[I modsætning til: Sagsbehandler og borger har kontakt, når der skal følges op. Borgeren kan ringe til sagsbehandleren i dennes telefontid.]*

## Tæt kontakt understøtter løbende vurdering af behovet for opfølgning

Den tætte kontakt gør, at sagsbehandleren får lettere ved at vurdere behovet for opfølgning.

Den tættere kontakt understøtter dermed, at indsatserne vedbliver at være meningsfulde i forhold til at opnå borgerens håb, ønsker og drømme og understøtter en fælles opmærksomhed på den udvikling, borgeren har gennemgået.

## Sagsbehandlers praksis

- Sagsbehandleren prioriterer borgerens præferencer og behov i forhold til form og hyppighed af kontakten.
- Sagsbehandleren er tilgængelig på tidspunkter, der aftales med borgeren.

• ...

## Ledelsens praksis

- Tilvejebringer ressourcer, så sagsbehandleren kan være tilgængelig for borgeren efter behov.

• ...

# Kerneelement: Forventningsafstemning

## Beskrivelse af kerneelementet Forventningsafstemning

Borger og sagsbehandler afstemmer forventninger.

Sagsbehandleren informerer borgeren om lovgivning eller andet, der har indflydelse på den hjælp, som borgeren kan få tilbudt, før der træffes afgørelse, så der er gennemsigtighed i sagsbehandlingen.

*[I modsætning til: Sagsbehandleren er bekendt med lovgivning og andre forhold, der har indflydelse på den hjælp, som kan tilbydes, og sagsbehandleren træffer afgørelse på denne baggrund]*

## Rettigheder på handicapområdet

Forventningsafstemning er særligt væsentlig på handicapområdet, fordi der er bestemte rettigheder og forventninger til den hjælp og støtte, der kan tilbydes.

## Sagsbehandlers praksis

- Sagsbehandler afdækker borgerens forventninger til indsats og taler med borgeren om de forhold, der har indflydelse på afgørelsen.
- Sagsbehandleren spørger ind til borgerens forventninger til samarbejdet.
- Sagsbehandleren lægger mulighederne åbent frem for borgeren.
- Sagsbehandleren er åben omkring de faglige og økonomiske overvejelser, der ligger til grund for afgørelsen.

## Ledelsens praksis

- ...



# Kerneelement: Systematisk feedback

## Beskrivelse af kerneelementet Systematisk feedback

Sagsbehandleren tilpasser sin praksis på baggrund af systematisk feedback fra borgeren.

Feedbacken kan vedrøre alle aspekter af samarbejdet og afdækker, om borgeren oplever sig hørt og anerkendt, om samarbejdet vedrører det, der er vigtigt for borgeren, og om samarbejdet foregår på den måde, som borgeren ønsker.

Sagsbehandleren lægger åbent frem for borgeren, hvad sagsbehandleren kan gøre anderledes på baggrund af feedbacken og følger op herpå sammen med borgeren.

*[I modsætning til: Sagsbehandleren tilrettelægger sin praksis på baggrund af målgruppeviden, egne observationer og erfaring.]*

### Forslag til redskaber

Redskab til at arbejde med systematiseret feedback om borgerens oplevelse af samarbejdet, fx FIT/ *Session Rating Scale*-skemaet (SRS), der måler, hvordan borgeren vurderer samspillet med den professionelle.

Der kan også gives feedback på andre aspekter, som fx selvoplevet udvikling, fx vha. *Outcome Rating Scale* (ORS), der måler, hvordan borgeren vurderer sit udbytte af behandlingen eller WHO-5 til måling af borgerens trivsel.

### Systematik er afgørende

Det er ikke afgørende, hvilket redskab der anvendes til den systematiske feedback. Det afgørende er, at der arbejdes systematisk med feedback, og at der handles på feedbacken. Der kan være forskellige redskaber til forskellige målgrupper og forskellige situationer.

### Sagsbehandlers praksis

- Sagsbehandleren beder borgeren om feedback på borgerens oplevelse af samarbejdet og anvender den til at justere egen praksis.

- ...

### Ledelsens praksis

- Den faglige ledelse muliggør læring og forankring af læring afledt af feedback gennem at understøtte sparring og læringsprocesser.

- ...

# Pejlemærker for kvalitet i sagsbehandlingen

## Beskrivelse af pejlemærkerne

Modellens kerneelementer skal ses i relation til fire pejlemærker for kvalitet i sagsbehandlingen:

- ***Inddragelse af borgeren***
- ***Faglig udredning***
- ***Valg af indsats***
- ***Opfølgning***

Pejlemærkerne er fire områder i sagsbehandlingen, som man med fordel kan have fokus på, hvis man vil styrke kvaliteten i sagsbehandlingen, og hvis kvalitet i høj grad afhænger af, at der er etableret et tillidsfuldt og inddragende samarbejde mellem borger og sagsbehandler.

De fire pejlemærker er gensidigt afhængige områder af sagsbehandlingen, som påvirker hinanden. Eksempelvis har den faglige udredning betydning for valg af indsats, opfølgning kan vise behov for ny udredning eller valg af ny indsats osv.

Modellens kerneelementer (Kommunikation, Kontakt, Forventningsafstemning og Systematisk feedback) er relevante i forhold til alle fire områder og dermed ikke afgrænset til en bestemt eller bestemte faser i sagsbehandlingen.

## Eksempel på kobling mellem kerneelement og faglige pejlemærker

Kerneelementet

*Forventningsafstemning* er

relevant, både når en borger henvender sig første gang med behov for støtte og skal informeres om, hvad der kan tilbydes, og hvordan indsatsen kan tilrettelægges, men også i igangværende sagsforløb, fx i forbindelse med opfølgning og i spørgsmål om tilrettelæggelse af selve sagsbehandlingen, så borgerens muligheder for deltagelse øges.

# Modellens faglige tilgang: Recovery-orienteret rehabilitering

## Beskrivelse af sammenhængen mellem modellens faglige tilgang og kerneelementer

Arbejdet med modellens kerneelementer bygger oven på en recovery-orienteret rehabiliterende tilgang udtrykt gennem principperne for recovery-orienteret rehabilitering. Kerneelementerne supplerer disse principper med voksenhandicap-relaterede elementer.

Sammen udgør principperne og kerneelementerne modellen for tillid, samarbejde og inddragelse.

Det er en forudsætning for arbejdet med kerneelementerne, at kommunen fra strategisk til operationelt niveau arbejder ud fra principperne for recovery-orienteret rehabilitering.

De otte principper for recovery-orienteret rehabilitering informerer arbejdet med modellens kerneelementer og har dermed betydning for, hvordan der konkret arbejdes med kerneelementerne. Modellens fire kerneelementer er dermed ikke i sig selv tilstrækkelige til at indfri modellens mål.

## Principper for recovery-orienteret rehabilitering

- Tag udgangspunkt i borgerens håb, ønsker og drømme.
- Fokuser på borgernes ressourcer.
- Støt borgerne i at deltage i almene fællesskaber.
- Arbejd koordineret med borgernes samlede livssituation.
- Følg op, så indsatsen altid er den rette.
- Mød borgerne med åbenhed, tillid og respekt.
- Hjælp borgerne så tidligt som muligt.
- Arbejd med afsæt i viden, og brug metoder, der virker.

Selv om principperne er udviklet til socialpsykiatrien, er de udtryk for et mindset, hvor alle mennesker – uanset målgruppe - har potentiale til at udvikle sig med den rette indsats. For borgeren med et handicap, hvor man ikke kan komme sig i klinisk forstand, er mindsettet det samme: Der er udviklingspotentiale med den rette indsats – der er blot forskel på, hvad målet med indsatsen er.

Se den seneste udgave af principperne for recovery-orienteret rehabilitering i deres helhed:

# Værdigrundlag

## Værdigrundlag

Modellens værdigrundlag kommer til udtryk gennem følgende tre udsagn:

- Borgeren er **ekspert i eget liv**.
- Borgeren har **ressourcer**.
- Sagsbehandleren er borgerens **samarbejdspartner**.

Værdigrundlaget beskriver det fælles mindset, som arbejdet med modellen og de fire kerneelementer skal bygge på.

Værdigrundlaget er udtryk for et syn på borgeren og relationen mellem borger og sagsbehandler, som er afgørende for at lykkes med at indfri modellens intentioner: styrket tillid, samarbejde og inddragelse.

# Organisatoriske forudsætninger

## Organisatorisk forudsætning

For at muliggøre arbejdet med modellen er der opstillet følgende organisatoriske forudsætning:

### ■ Passende sagstal

Den enkelte sagsbehandler har et passende sagstal.

Det er helt afgørende, at der skabes den tilstrækkelige tid til at arbejde med modellen. Det forudsætter, at den enkelte sagsbehandlers sagstal tilpasses.

Modellen forudsætter dermed et passende antal sager. Der er ikke fastsat et bestemt antal, idet sagerne omfangsmæssigt kan variere.

# Målgruppen

## Overordnet målgruppe

Den overordnede målgruppe for modellen er voksne med fysiske funktionsnedsættelser og/eller intellektuelle og kognitive funktionsnedsættelser, som ansøger om eller modtager ydelser efter serviceloven.

## Direkte målgruppe

Den direkte målgruppe for modellen er sagsbehandlere samt den administrative og politiske ledelse på kommunernes voksenhandicapområde.

Modellen har betydning for, hvordan sagsbehandleren samarbejder med borgeren i sagsbehandlingen, ligesom modellen stiller krav til de ledelsesmæssige og organisatoriske rammer, der er en forudsætning for at kunne arbejde med modellen.