



 **Socialstyrelsen**

Viden til gavn

Sammen om familien

Samarbejdsmodel for en koordineret indsats til børn og unge med handicap og deres familier

Revideret af Rambøll Management Consulting
December 2021

Modelbeskrivelse: Sammen om familien

Denne modelbeskrivelse indeholder en gennemgang af model 'Sammen om familien', 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. Seks danske kommuner har som en del af Socialstyrelsens satspuljeprosjekt "Bedre koordination i indsatserne til børn med handicap og deres familier" arbejdet med at implementere modellen i perioden 2019-2021.

I 'Sammen om familien' er det centralt, at rådgiverne har en tæt dialog med familierne, så de kan lære familierne bedre at kende og på den baggrund træffe kvalificerede beslutninger om, hvilke indsatser familierne skal tilbydes. I forlængelse af den tættere kontakt med familierne har modellen også fokus på en tæt opfølgning i en fast kadence. Det vil i nogle tilfælde være hver 3. måned, mens det i andre tilfælde vil ske hver 6. uge afhængigt af sagens karakter. Dertil har indsatsmodellen fokus på at øge kvaliteten i samarbejdet på tværs af afdelinger og forvaltninger, som skal være med til at sikre en tæt faglig sparring og en tidligere indgriben i sager.

Modellen er bygget op med fire centrale kerneelementer:

1. Inddragelse af familien
2. Styrket tværgående samarbejde
3. Systematisk og hyppig opfølgning
4. Fælles målbillede.

For at efterleve modellen, skal de fire kerneelementer 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.

Socialstyrelsen

Modelbeskrivelsens formål

Hensigten med modelbeskrivelsen er at understøtte kommuner, som har interesse i at omstille deres praksis i overensstemmelse med modellen, i dette arbejde. Modelbeskrivelsen er et guidende papir, der tjener som en vejledende beskrivelse af, hvorledes modellen kan omsættes i praksis. Modelbeskrivelsen indeholder derfor eksempler fra praksis i de seks kommuner, som har arbejdet med modellen i perioden 2019-2021. Derfor fremhæves det også, når der er særlige opmærksomhedspunkter eller relevante redskaber og metoder som kommuner, der ønsker at benytte modellen bør overveje at tage højde for, eller implementere i deres praksis.

Modelbeskrivelsens målgruppe

Målgruppen for modelbeskrivelsen er kommunale fagfolk i form af 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-høre konsulenter etc.), som kommer i berøring med modellen, men som ikke er en del af det team, der arbejder intensivt med modellen.

Ikoner og typer af indhold i notatet:



Opmærksomhedspunkter for praksis: Indhold markeret med dette ikon beskriver særlige forhold i omsætningen af et kerneelement, som bør have opmærksomhed eller prioriteres som en del af implementeringen af kerneelementet.



Erfaringer, understøttende redskaber eller metoder: Indhold markeret med dette ikon beskriver eksempler fra praksis, hvor der er erfaringer med særlige arbejdsgange, redskaber eller metoder, som kan være særligt relevante at tage i brug i forbindelse med implementeringen af det pågældende kerneelement.

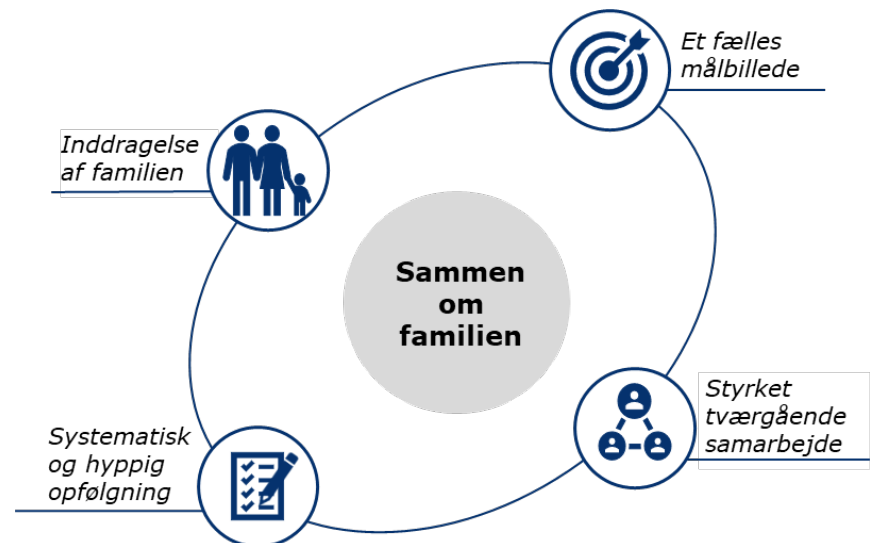
Modelbeskrivelse: Sammen om familien

Model "Sammen om familien" er kendetegnet ved:

- **Mere dialog og tættere kontakt med familierne.** Det betyder, at rådgiverne lærer familierne bedre at kende og dermed bliver bedre i stand til *sammen med familien* at træffe kvalificerede beslutninger om hvilken indsats, barnet og familien har brug for.
- **Et øget og kvalitetsmæssigt styrket samarbejde på tværs** med fokus på, at sagerne og indsatsen opleves som et fælles anliggende. Mere systematisk og koordineret samarbejde mellem rådgivere i børnehandicapafdelingen og øvrige centrale aktører, fx dagtilbud, skole, PPR, fysio- og ergoterapi samt botilbud, danner grobund for en tæt faglig sparring og for en tidligere indsats i sagerne.
- **Tæt opfølgning:** Børnehandicapområdet er kendetegnet ved en høj grad af kompleksitet i form af et "dobbelt paragrafsæt", både med foranstaltninger med fokus på barnets trivsel samt kompensation/støtte til forældrene. Samtidig er indsatsstrappen på handicapområdet mindre fleksibel end fx på området for udsatte børn og unge, idet barnet eller den unges funktionsnedsættelser oftest er varig. Derfor er der i denne model fokus på tæt opfølgning i en kadence, der tager højde for de lovgivningsmæssige rammer på området, så der i sager udelukkende med foranstaltninger vedrørende kompensation og støtte sker opfølgning hver tredje måned, og i sager med foranstaltninger med børnefaglig undersøgelse sker opfølgning hver sjette uge.
- **Modellen lægger 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 det med håndteringen af dette antal sager er mulighed for at imødekomme indholdet i modellen.

Disse kendetegn ved modellen er operationaliseret gennem indsatsmodellens fire kerneelementer, som fremgår af figuren nedenfor. De to kerneelementer **Inddragelse af familien** og **Styrket tværgående samarbejde** omsættes i høj grad i det direkte samarbejde med familierne, hvor deres oplevelse af øget kvalitet i sagsbehandlingen skabes af øget dialog og styrket koordination og sammenhæng på tværs af de involverede fagpersoner.

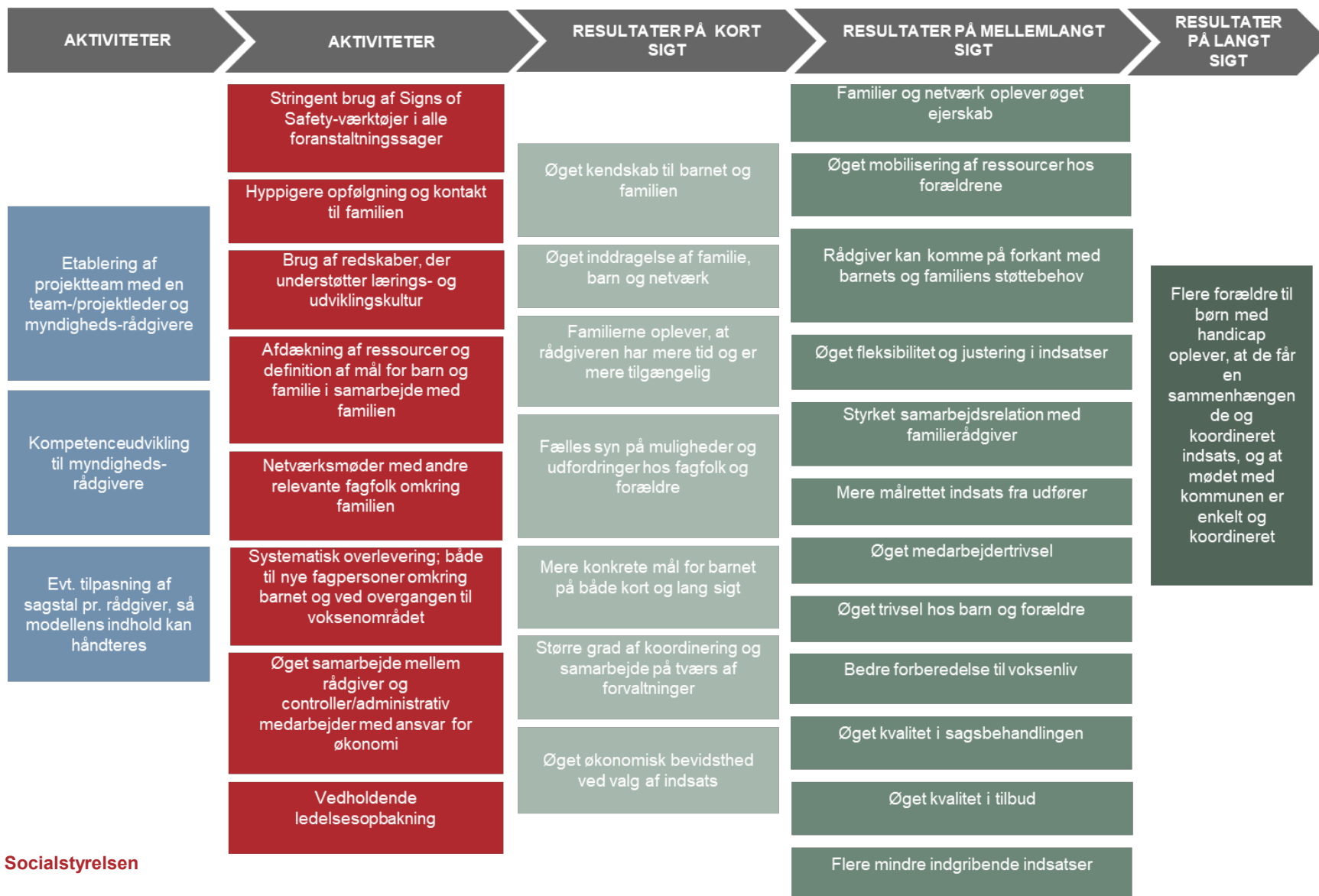
De to øvrige kerneelementer beskriver i højere grad den praksis, som foregår mellem de involverede fagpersoner, og i mindre grad har en direkte berøring med familierne. Kerneelementerne har dog fortsat betydning for den grad af kvalitet i sagsbehandlingen, som familierne oplever.





Forandringsteori for Sammen om familien

Forandringsteori





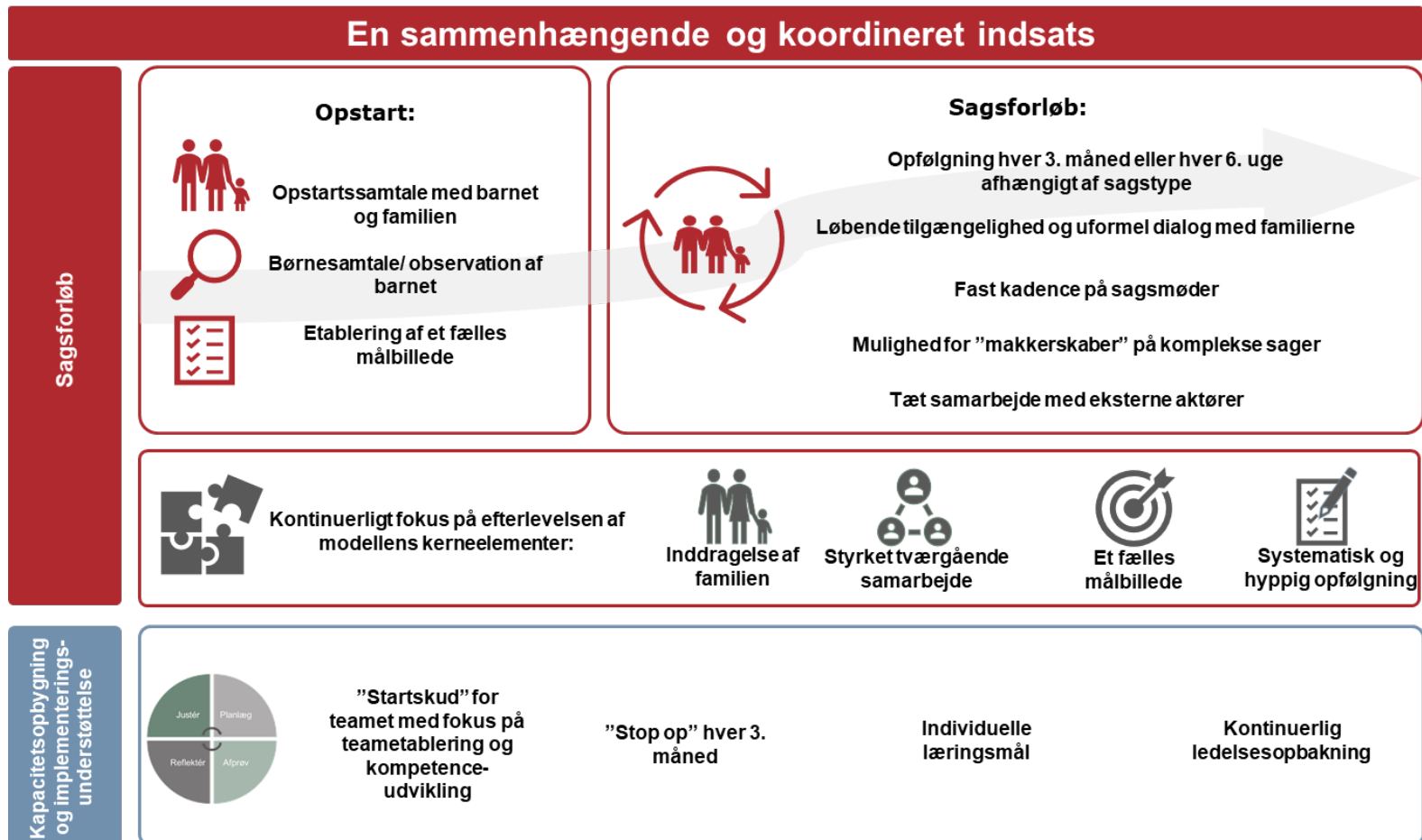
Sagsforløb i overensstemmelse med modellen Sammen om familien

Modelbeskrivelse af Sammen om familien

Brugen af modellen Sammen om familien har betydning for, hvordan sagsforløbene for børn og unge med handicap og deres familier ser ud. Sagsforløbet er illustreret nedenfor og uddybes på de følgende sider.

Som figuren viser, er der med brugen af modellen fokus på at skabe en sammenhængende og koordineret indsats gennem brug af de aktiviteter og greb, der er en del af modellen. De fire kerneelementer er i fokus hele tiden som pejlemærker for praksis.

Derudover er der også indlagt et spor med fokus på kapacitetsopbygning og implementering. Det er erfaringen, at dette er nødvendigt for at sikre vedvarende fokus på, at modellen efterleves.



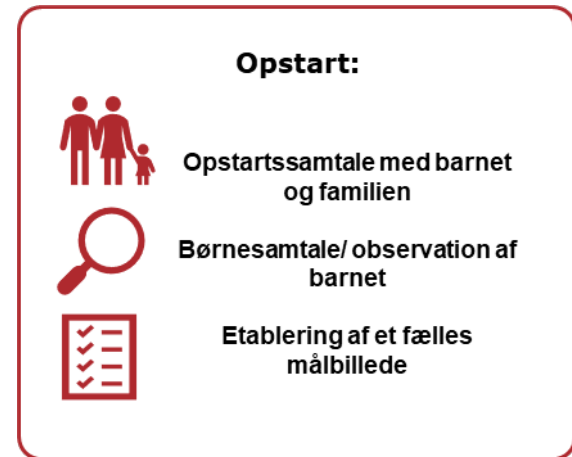
Sagsforløbet i Sammen om familien

Sagsforløbet i Sammen om familien starter med en opstartssamtale med barnet og familien. Det kan også ske som en del af en igangsat foranstaltning efter §50 i SEL. Fokus er rettet mod at lære familierne at kende, lytte til deres ønsker og identificere deres ressourcer og udfordringer.

Det er vigtigt, at familiens primære rådgiver inddrager barnets perspektiv ved at holde en børnesamtale eller foretage observationer af barnet, uanset barnets funktionsniveau.

En central opgave for rådgiveren er fra start at sikre inddragelse af relevante eksterne aktører. Dette sker typisk gennem brug af netværksmøder.

Som en del af opstarten sker der en afdækning af målene for indsatsen med afsæt i familiens behov, ønsker og aktuelle ressourcer og handlemuligheder. Der arbejdes i den forbindelse med klare kort- og langsigtede mål for barnet, hvor ansvar og roller er fordelt mellem familie og rådgiver.



Sagsforløbet i Sammen om familien

I Sammen om familien er der undervejs i sagsforløbet et stærkt fokus på tæt og hyppig opfølgning på sagerne. Konkret sker der en løbende opfølgning hhv. hver 3. måned (sager efter §41, 42 og 44, eller sager efter §41, 42, 44 og §11 eller §52a.1.1 og hver 6. uge (sager efter §41, 42, 44 samt sager med §50- og 52-indsatser eller udelukkende efter §50 og 52).

Rådgiverne har herudover fokus på løbende at være tilgængelige overfor familierne og stille sig til rådighed for en løbende, uformel dialog.

I tilfælde, hvor familiens udfordringer og støttebehov er komplekse, og der er mange forskellige afdelinger og fagligheder involveret, kan det være relevant at oprette et "makkerskab" mellem den primære rådgiver og en kollega. Det kan være med til at sikre systematisk sparring og faglig refleksion over, hvordan forløbet bedst håndteres. Hvis der oprettes et makkerskab, er det fortsat den primære rådgiver, som er familiens faste kontaktperson.

I samarbejdet med familierne har rådgiverne en fleksibel, anerkendende og ressourcefokuseret tilgang. Det kan fx ske ved at sørge for, at aktiviteterne ikke sker samtidig med andre aftaler, familien har med andre forvaltninger. Det er vigtigt at fastholde blikket på de opsatte mål og på ansvars- og rollefordeling mellem familie og rådgiver, så begge dele afspejler barnets og familiens ønsker og muligheder for selv at spille en aktiv rolle i indsatsen.

I Sammen om familien er der et vedvarende fokus på det tværfaglige samarbejde og behov for overleveringer mellem involverede fagpersoner. Både ved eventuel afslutning af et forløb eller ved overgangen til voksenområdet, men også som en fast del af samarbejdet mellem fagpersoner, både internt og eksternt. Stringent og systematisk brug af metoder og redskaber som Signs of Safety og udførligt beskrevne mål for indsatsen overfor det enkelte barn gør udskiftninger og overlevering til et mindre sårbart element i en sammenhængende og koordineret indsats overfor barnet og dets familie.



Sagsforløb:

Opfølgning hver 3. måned eller hver 6. uge afhængigt af sagstype

Løbende tilgængelighed og uformel dialog med familierne

Fast kadence på sagsmøder

Mulighed for "makkerskab" på komplekse sager

Tæt samarbejde med eksterne aktører

Kapacitetsopbygning og implementeringsunderstøttelse af arbejdet med Sammen om familien

Som forudsætning for udviklingen af en lovende praksis indeholder modellen Sammen om familien et kapacitetsopbygnings- og implementeringsunderstøttende spor, der sætter kontinuerligt fokus på at understøtte forandringsprocessen i organisationen.

Kapacitetsopbygning handler om at få involveret alle de relevante medarbejdere, ledere og samarbejdspartnere og sikre, at måden at arbejde på – og resultaterne af denne – bliver varig, på trods af fx personaleudskiftning. *Implementering* handler om at få brugen af modellen til at forløbe efter planen og i overensstemmelse med de rammer og systematikker, der er defineret for modellen. Dette spor indeholder følgende aktiviteter og greb:

Opbygning af en fælles faglighed gennem teametablering og kompetenceudvikling. Når medarbejdere inddrages fra start og kontinuerligt i udviklingsprocessen samt får medbestemmelse på indhold og fokus i arbejdet, skabes ejerskab, motivation og legitimitet omkring indsatsen. Dette "startskud" for arbejdet med modellen kan indeholde:

- Inddragelse af medarbejderne i konkretisering af forandringsteori og aktivitetsplan for udviklingsprocessen, hvor medarbejdere får reel indflydelse på udformning og indhold i det udviklingsarbejde, de selv skal udføre.
- Tilførsel af viden og kompetencer til teamet i form af oplæg/kurser om emner som fx grafisk facilitering og mødeledelse, systemisk/anerkendende tilgang til dialog eller lignende.

Løbende inddragelse af medarbejderne, faglig refleksion og fokus på individuelle læringsmål. Det styrker medarbejdernes motivation, at de oplever, at der tages afsæt i deres eget lokale behov for udvikling i konkrete sager og meningsfulde prioriteringer, samt i deres eget ønske om styrkelse af konkrete kompetencer. Dette fokus kan operationaliseres gennem:

- Faste "stop op-møder" i teamet hver tredje måned om udviklingen i projektet. I modsætning til de faste sagsmøder, hvor fokus er rettet mod indhold i sagsbehandlingen af konkrete sager, fokuserer stop op-møderne udelukkende på fremdriften, læringen og evt. tilpasninger i forhold til arbejdet med at omlægge indsatsen til "Sammen om familien".
- Opstilling af individuelle læringsmål for den enkelte medarbejder. Målene har typisk fokus på tværgående elementer – fx medarbejderens ønske om at blive bedre til at være mødeleder, til at inddrage eksterne samarbejdspartnere eller lignende. Opfølgningen på læringsmålene sker mellem medarbejder og leder, men også hvis der oprettes "makkerskaber", hvor to kolleger samarbejder om særligt komplekse sager. Opfølgningen og den løbende, kontinuerlige feedback er centrale redskaber i at skabe og fastholde en forandring.

Kontinuerlig ledelsesopbakning og -prioritering af udviklingsarbejdet. Den ledelsesmæssige opbakning kan omsættes ved:

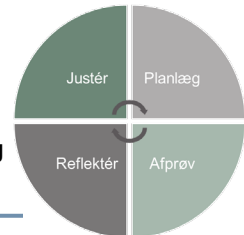
- Målorienteret ledelse af både det samlede team og den enkelte medarbejder med løbende opsamling på projektets forandringsteori og aktivitetsplan samt den enkelte medarbejders individuelle læringsmål.
- Ledelse "tæt på" teamet, hvor teamleder har faciliteret og deltaget i løbende faglig sparring og refleksion om nye kompetencer og læring.

"Startskud" for teamet med fokus på teametablering og kompetenceudvikling

"Stop op" hver tredje måned

Individuelle læringsmål

Kontinuerlig ledelsesopbakning



Læs mere om systematisk forbedringsarbejde i Socialstyrelsens Håndbog i lovende praksis: <https://socialstyrelsen.dk/tvaergaende-omrader/socialstyrelsens-viden/redskaber-til-styring-og-udvikling/handbog-i-lovende-praksis>



Kerneelementer i modellen Sammen om familien

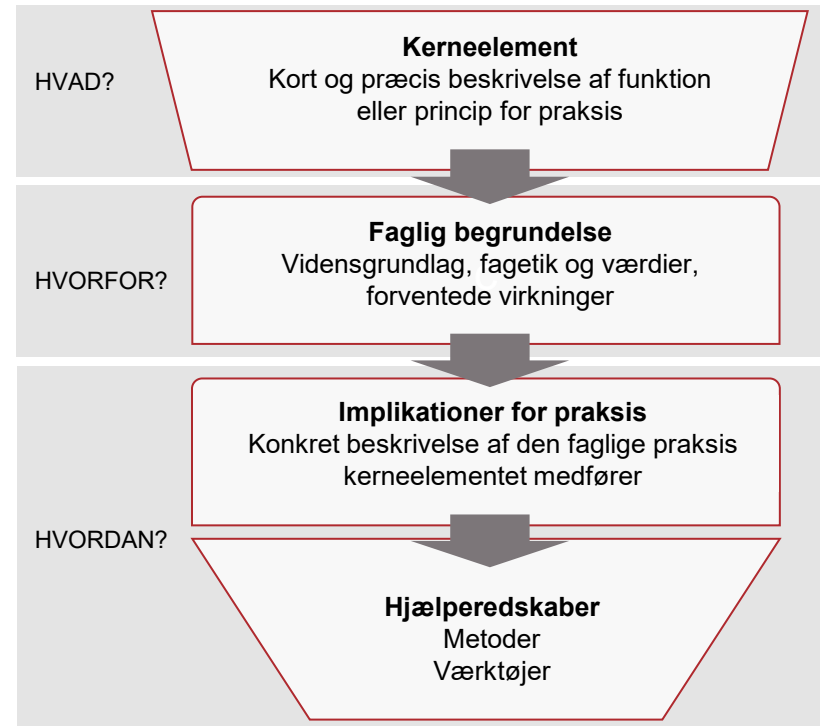
Kerneelementer i modellen

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 indsatserne til børn og unge med handicap og deres familier. De anviser ikke konkrete metoder eller programmer, men handlingsrettede principper for arbejdet. Og de tegner de et billede af væsentlige fokusområder og opmærksomhedspunkter i samarbejdet og indsatserne.

Hvad bruges et kernelement til?

Modningen af modellen bygger på en forståelse af, at kerneelementerne er et rammeværk for, hvad der skal igangsættes som en del af den samlede indsats, men at det ikke er fast defineret, hvordan den enkelte kommune præcist skal gå frem for at efterleve kerneelementet. Med andre ord er der rum for en lokal omsætning af kerneelementerne.



Kerneelementer i modellen

Kerneelementerne i Sammen om familien er de bærende byggesten i modellen og er fælles for alle kommuner, der arbejder med modellen. Kerneelementerne omsættes lokalt gennem forskellige aktiviteter og greb, der udvikles og fastlægges med respekt for den lokale kontekst i kommunen. Derfor kan den konkrete operationalisering af det enkelte kerneelement se forskellig ud fra kommune til kommune.

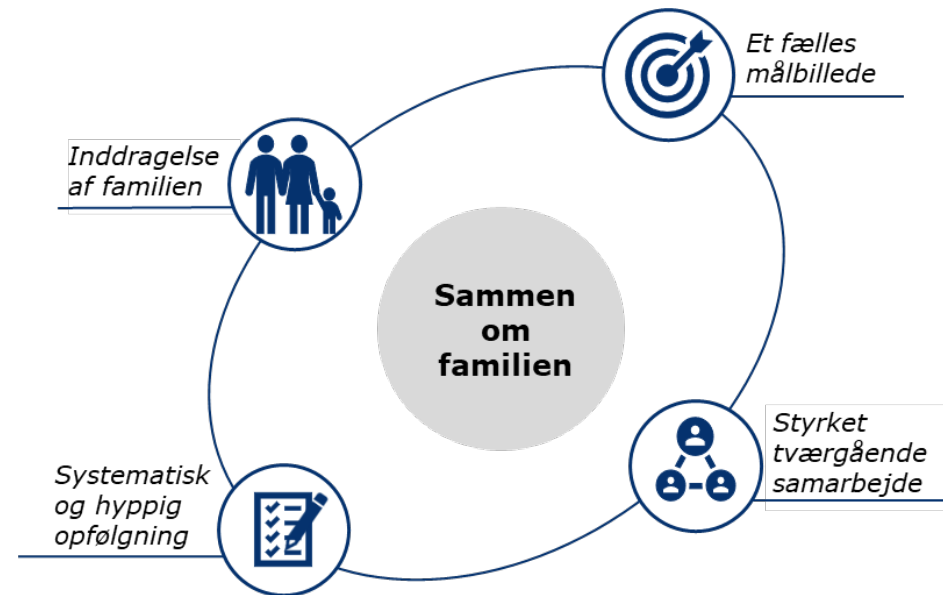
I Sammen om familien er der fire kerneelementer:

- Inddragelse af familien
- Styrket tværgående samarbejde
- Et fælles målbillede
- Systematisk og hyppig opfølgning.

Indholdet i de fire kerneelementer er beskrevet på de næste sider i modelbeskrivelsen, samt illustreret i figuren til højre. Beskrivelsen af det enkelte kerneelement trækker på viden fra udviklingsprojektet 2019-2021, hvor seks kommuner har gjort erfaringer med at implementere modellen og kerneelementer.

De seks kommuner er:

- Albertslund
- Hillerød
- Hvidovre
- Jammerbugt
- Kalundborg
- Randers.



Kerneelement: Inddragelse af familien

Formål og baggrund for kerneelementet

Inddragelse af familien sikrer, at familien oplever højere grad af sammenhæng og koordinering i kontakten med kommunen. Modellen lægger op til tæt og systematisk samarbejde med familien i afdækningen og den løbende tilpasning af indsatsen til barnets aktuelle behov. Formålet er dels at opnå, at familierne i stigende grad oplever at blive hørt og være beslutningsdygtige i deres barns forløb. Dette understøtter ejerskab og selvhjulpethed. Samtidig er det med til at skabe gennemsigtighed og overblik over de aftaler og indsatser, der etableres omkring barnet og familien.

Kerneelementets aktiviteter og greb

Inddragelse af familien operationaliseres gennem følgende aktiviteter og greb. Den enkelte kommune definerer med udgangspunkt i deres lokale kontekst, hvordan aktiviteterne og grebene konkret skal bruges:

- Systematisk brug af **børnesamtalen** og/eller observationer af barnet i opstart og udredning.
- **Familien er med til at opstille mål** for indsatsen og påtager sig roller og opgaver i forhold til gennemførelsen af de planlagte aktiviteter. Rådgiver og familie bliver derigennem fælles om at skabe løsningerne for barnet.
- **En anerkendende tilgang med fokus på ressourcer** i dialogen med familien: Rådgiver møder familien, hvor de er, og lytter aktivt til familiens behov og ønsker – og planlægger indsatsen derefter. Udgangspunktet er at finde det, der fungerer for familien og overføre de velfungerende elementer til andre situationer, som ikke fungerer lige så godt.
- **Fleksibilitet** i form af fx øget brug af sms og telefonopkald samt planlægning af møder og aktiviteter med forståelse for, at familierne ofte har en travl hverdag med en række aktiviteter i regi af andre forvaltninger osv., samtidig med at de skal have familie- og arbejdsliv til at fungere.
- Familien understøttes i at spille en aktiv rolle, så rådgiveren nærmere bistår familien end at "overtage" sagen fra familien. Det gøres ved at føre et "**kontraktbaseret samarbejde med familien**" med klare aftaler og tydelig rollefordeling, så det står klart, om det er familien eller rådgiveren, der har koordineringsansvaret ift. udfører, skole etc.

Tværgående erfaringer med kerneelementet 'Inddragelse af familien'



- Det at have tilknyttet én fast rådgiver er afgørende for familiernes oplevelse med øget kvalitet i samarbejdet med kommunerne
- Mindre sagsstamme pr. rådgiver betyder, at der er mere tid til løbende kontakt med familien.
- Løbende, mere uformel kontakt til familien efter behov er med til at opbygge tillid i samarbejdet mellem rådgiver og familien
- Brug af Signs Of Safety, LØFT og visualisering af familiens situation på møder gør det tydeligt for familierne, hvad kommunen kan hjælpe med.



Særlige opmærksomhedspunkter for praksis:

Det er vigtigt at prioritere inddragelsen og dialogen med barnet selv, i det omfang det kan lade sig gøre. Hvis barnet ikke kan tale eller har svært ved at sætte ord på sine ønsker og oplevelser, er det vigtigt at afdække, hvordan inddragelsen kan finde sted. Fx kan rådgiveren i stedet prioritere hjemmebesøg, hvor barnet mødes og eller observeres i sin normale hverdagssfære.

Det er også vigtigt at differentiere inddragelsen. Nogle familier foretrækker en tæt og hyppig kontakt, mens andre gerne vil "have plads", og giver udtryk for at for megen kontakt kan gøre dem usikre på, om fx deres ydelser er taget op til revurdering. Det er derfor afgørende at have en løbende forventningsafstemning med familien, om hvad der er deres behov, for at kunne imødekomme dette bedst muligt.

Erfaringer med implementeringen af kerneelementet Inddragelse af familien



Inddragelse af familien ved brug af LØFT

Formål	I en kommune anvender medarbejderne den løsningsfokuserede tilgang (LØFT) på netværksmøder og andre møder mellem familien, barnet og sagsbehandler. Det gøres for at sikre systematisk inddragelse af barnet og familien ud fra en løsningsfokuseret tilgang med blik for barnet og familiens ressourcer, kompetencer, styrker og mestringsstrategier.
Hvordan	LØFT er en metode, hvor barnet og familien inddrages og deres situation udfoldes ved hjælp af fire overordnede tematikker. På mødet skrives de fire tematikker op på en tavle). Metoden giver et fælles overblik, gennemsigtighed og struktur for dialogen og analysen af barnet og familiens situation. De fire tematikker er: 1) Bekymringer, 2) Fungerer, 3) Se ske og 4) Aftaler - hvortil der under hver tematik er en række uddybende spørgsmål, der skal understøtte både barnet, familien og netværket i at udfolde situationen. Et centralt element i LØFT er, foruden inddragelse af familien og barnet, at inddrage netværket omkring dem, da det bidrager til at udfolde barnet og familiens situation og potentialer. Sagsbehandleren er typisk tovholder og facilitator på mødet og har til opgave at sikre, at alle bidrager med deres viden. Dertil er det sagsbehandlerens opgave at sikre et målrettet fokus på barnet og familiens ønsker til forandringer, samt hvad der fungerer, og hvilke handlinger (aftaler) der skal iværksættes for at skabe de ønskede forandringer.
Udbytte	<p>Sagsbehandlerne i Hillerød Kommune oplever, at den visuelle gennemgang giver barnet og familien et bedre overblik og bidrager til en mere struktureret dialog. Derudover oplever de, at det styrker gennemsigtigheden overfor familierne.</p> <p>” <i>Jeg tror, familierne føler sig mere anerkendt. Mit samarbejde er blevet væsentligt forbedret. Der er bedre dialog og bedre forståelse. Jeg har fået en anden relation til mine borgere – sagsbehandler</i></p> <p>Både sagsbehandlere og samarbejdspartnere oplever, at det styrker relationen til familien (og barnet), fordi de i højere grad føler for sig anerkendt og hørt.</p> <p>” <i>Jeg har oplevet, at en lidt forsigtig mor fik taletid. En ustruktureret mor fik talt om noget specifikt. Vi kom hele vejen rundt i den her meget vanskelige sag i og med at alle havde plads. Da jeg sad der, fungerede det sådan, at taletiden gik bordet rundt, sådan at alle havde udtrykt sig omkring alle kolonner – Samarbejdspartner</i></p>
Drivkræfter og barrierer	<p>En drivkraft for implementeringen af LØFT, at kommunen har udpeget forandringsagenter og arbejdet med prøvehandling, hvor sagsbehandlerne har forpligtet sig til at afprøve metoden på minimum fem møder. Derigennem har sagsbehandlerne opbygget erfaring og oplevet, at LØFT giver anledning til ny måde at tale med familierne på, der skaber en bedre dialog og relation med familierne, hvilket understøtter de ønskede forandringer.</p> <p>Sagsbehandlerne oplever, at det er vanskeligt, at anvende LØFT og tale om, hvad der fungerer godt og hvilke ønsker, der er til forandringer, med familier, som modtager kompenserende ydelser. Det skyldes, at ydelserne gives baseret på de udfordringer, de har i deres hverdag, hvilket skaber en diskrepans til den erklærende ressourcefokuserede diskurs, der er i brugen af LØFT.</p>

Erfaringer med implementeringen af kerneelementet Inddragelse af familien



En anerkendende tilgang danner rammen for dialog og målsætning med familier

Formål	I en kommune har sagsbehandlerne indledningsvist i projektet inviteret alle familier til en snak om, hvilke ønsker og behov, familierne har for det fremadrettede samarbejde. Formålet med møderne er at afdække familiens behov og ressourcer, samt at identificere ønsker til forandring og mål, samt kortlægge det relevante netværk.
Hvordan	<p>Mødet har typisk været afholdt som et fysisk møde mellem sagsbehandler og forældre - i få tilfælde har barnet også deltaget. Indholdet på mødet har handlet om familiens historie, behov og situation. Sagsbehandlerne anvender Signs Of Safety (SOS) i de tilfælde som ramme for samtalen. Dog har sagsbehandlerne erfaret, at der, især i familier hvor der er sket mange skift af sagsbehandlere, kan være behov for at starte et andet sted. I disse tilfælde har de gode erfaringer med at møde familierne i den frustration, som de oplever. Det gøres ved at kortlægge deres forløb frem til seneste skifte. Ifølge sagsbehandlerne er det medvirkende til at opbygge den fornødne tillid, som kræves for det videre arbejde med SOS og fokus på at skabe forandringer med afsæt i familiens ressourcer.</p> <p>Når sagsbehandleren anvender SOS styres samtalen efter følgende temaer: Hvad bekymrer?, Hvad fungerer? og Hvad ønsker familien, at der skal ske?. Udover SOS bruger sagsbehandlerne et netværkskort til at kortlægge relevante netværk omkring familien. På den måde er familierne med til at udpege, hvilke faggrupper og aktører der er relevante på et fælles af netværksmøde.</p>
Udbytte	<p>Ved hjælp af den anerkendende tilgang, der understøttes af SOS, får forældrene ifølge sagsbehandlerne en oplevelse af, at de selv har styringen. Dette skyldes, at det bliver forældrenes egne ordvalg, der er styrende, og ikke sagsbehandlerens fortolkning af, hvad familien siger. De mål og ønsker, som familien identificerer på de indledende møder, udgør rammen for det videre arbejde med håndteringen af familiens situation, som typisk aftales på tværfaglige netværksmøder. Dette understøtter, at familiens behov og mål er i centrum på netværksmødet – hvormed forældrene inddrages og gøres beslutningsdygtige ift. de opstillede mål og de indsatser, der iværksættes.</p> <p>” SOS og synliggørelsen på en tavle virker anerkendende, fordi det er forældrenes ordvalg. Det betyder, at de selv føler, de har styring over, hvad de vil, hvad de har af udfordringer og hvad de gerne vil have mere af, hvad der virker og hvor de gerne vil hen. Vores målgruppe har typisk et problem, som hedder, at deres børn ikke kommer i skole - sagsbehandler</p>
Drivkræfter og barrierer	En barriere har været kommunens udskiftning af sagsbehandlere, hvilket har betydet, at de intentioner og planer, som projektgruppen har haft for afvikling af møder med familierne, har været udfordrede. Derudover har medarbejdere og projektleder erfaret, at det er vigtigt at have den faglige leder tættere på, så vedkommende er mere direkte engageret i den faglige sparring med de rådgivere, der skal gennemføre samtaler med familierne, mhp. at styrke systematikken. Det er ambitionen at prioritere dette fremadrettet.

Kerneelement: Styrket tværgående samarbejde

Formål og baggrund for kerneelementet

I "Sammen om familien" er et **styrket tværgående samarbejde** med fx dagtilbud, skole, PPR, fysio- og ergoterapi samt botilbud et centralt kerneelement. Det styrkede samarbejde sker især i form af, at den ansvarlige rådgiver foretager en øget og mere systematisk koordinering med hhv. familien og de eksterne samarbejdspartnere, der er ansvarlige for den udførende del af indsatsen.

Det styrkede tværgående samarbejde med eksterne aktører operationaliseres gennem følgende aktiviteter og greb. Den enkelte kommune definerer med udgangspunkt i deres lokale kontekst, hvordan aktiviteterne og grebene konkret skal bruges:

- **Øget systematisk inddragelse** af og dialog med de involverede eksterne aktører, bl.a. ved øget brug af netværksmøder.
- Øget fokus på, at **rådgivere og eksterne aktører i fællesskab er ansvarlige** for at tilrettelægge en sammenhængende og koordineret indsats til barnet og familien, som familien oplever som tilrettelagt med udgangspunkt i en fælles opfattelse – på tværs af rådgivere, eksterne aktører og familien selv – af målet med indsatsen.
- Løbende **afstemning med familien om, hvordan de foretrækker rollefordelingen**, således at vægtningen mellem rådgiverens og familiens egen koordinering med eksterne aktører som dagtilbud, skole, PPR etc. er klar, og rådgiverens koordinering på vegne af familien bliver "kontraktbaseret".

Socialstyrelsen

Tværgående erfaringer med kerneelementet 'Styrket tværgående samarbejde'



- Netværksmøder er et virkningsfuldt greb til at skabe fælles systematik for afdækningen af familiernes ressourcer og støttebehov og for målopsætning.
- Det styrker også det tværgående samarbejde, hvis fagpersoner på tværs af teams og afdelinger har fælles metoder og et fælles sprog. Det forstærker det tværfaglige blik på familierne.
- Der er endnu ikke gjort betydelige erfaringer med brugen af analyseteams, og der er usikkerhed om formålet og systematikken omkring disse.



Særlige opmærksomhedspunkter for praksis:

I de kommuner, som lader til at være nået længst med at implementere kerneelementet, bruger man netværksmøder meget systematisk, hvilket har betydet, at forskellige fagpersoners samarbejde og kendskab til hinanden bliver mere systematisk, og at koordinationen således bliver vedvarende og ikke blot tilfældig. Det er den primære rådgiver, der har mødelederrollen og faciliterer mødet, mens de øvrige deltagere kvalitetssikrer og bidrager med deres perspektiver.

Den løbende koordinering og dialog omkring familierne fungerer særligt godt, når de involverede medarbejdere har lært hinanden at kende gennem deltagelsen i netværksmøder. Det gør det lettere at tage kontakt og fx løbende ringe for at koordinere indsatser. Omvendt kan det også betyde, at koordinationen og det tværfaglige samarbejde er svært at få etableret omkring 7 de familier, hvor relationerne ikke er på plads, eller ikke vedligeholdes gennem hyppig dialog.

Erfaringer med implementeringen af kerneelementet Styrket tværgående samarbejde



Netværksmøder som grundlag for en tværfaglig forståelse

Formål	I en kommune planlægger sagsbehandlerne tværfaglige netværksmøder med en fast kadence, således at de afholdes hver 6. måned. Alle relevante samarbejdspartnere omkring den pågældende familie inviteres i god tid til netværksmødet. Foruden at understøtte det tværfaglige samarbejde er formålet med netværksmøderne ligeledes at sikre en mere helhedsorienteret indsats for familierne ved at inddrage perspektiver fra alle relevante partner rundt om familien.
Hvordan	Det er rådgiverne, som indkalder til og afvikler netværksmøderne, hvormed de primært står for mødeledelsen med udgangspunkt i en SOS-inspireret dagsordenen. På mødet deltager familien samt alle relevante samarbejdspartnere, herunder fx skole, PPR, fysioterapeut mv. Møderne afholdes på barnets skole eller i forvaltningens lokaler. Møderne kan være rettet mod håndtering af en specifik problemstilling eller fungere som en bredere opdatering på, hvordan det aktuelt står til i den pågældende familie og med de igangværende indsatser.
Udbytte	<p>Både sagsbehandlerne og samarbejdspartnerne oplever, at netværksmøderne har skabt en bedre forståelse af og indblik i de forskellige faggruppers roller og aktiver ind i den pågældende familie, samt i de igangværende indsatser. Netværksmøderne har også bidraget en bedre forventningsafstemning samt fælles udgangspunkt og forståelse af familiens situation.</p> <p>” Når vi holder netværksmøder, får vi afstemt samarbejdet. Vi er alle sammen med på, hvad der kommer til at ske. Jo mere, vi har på tværs, jo mere forstå vi hinandens vilkårsrum – samarbejdspartner</p> <p>En anden positiv effekt af netværksmøderne er også oplevelsen af, at samarbejdspartnere kan bidrage med deres egne perspektiver og i fællesskab med familien finde frem til den bedste løsning for barnet. Samarbejdspartnerne oplever desuden, at den fysiske mødeform gør det lettere at tale om udfordringerne med familierne.</p> <p>” I en sag udtrykte forældrene modstand mod medicinering af deres barn. Men på netværksmødet, kunne vi have en åben dialog og åbning om det i fællesskab – og forældrene kunne se at alle var enige. Det, at vi sidder sammen og ser hinanden i øjnene, gør det mere legitimt at italesætte. Uden mødet tror jeg, at den erkendelse havde været tung for forældrene – samarbejdspartner</p>
Drivkræfter og barrierer	En barriere for netværksmøderne er samarbejdspartnerne oplevelse af, at møderne ikke er nødvendige. Konsekvensen af dette er manglende opbakning og fremmøde. Nogle af samarbejdspartnerne fremhæver, at de oplever deltagelsen på netværksmøder som en ekstra arbejdsbyrde oveni i hverdagens travlhed. Omvendt kommer det til udtryk, at de, ved deltagelse i møderne, oplever et udbytte for familierne og dem selv, hvilket bliver en drivkraft. Den vigtigste drivkraft for udbyttet af netværksmøderne, er dog sagsbehandlerne indsats i forhold til tilrettelægge og styre møderne, så de udnyttes mest hensigtsmæssigt.

Kerneelement: Et fælles målbillede

Formål og baggrund for kerneelementet

I Sammen med familien er det centralt at arbejde med et fælles målbillede. Det indebærer, at familien og fagpersonerne har en fælles forståelse af, hvad der er målet for indsatsen, og hvordan de involverede fagpersoner kan understøtte familien i at spille en aktiv rolle i varetagelsen af barnets behov.

Der arbejdes med det fælles målbillede gennem følgende aktiviteter og greb. Den enkelte kommune definerer med udgangspunkt i deres lokale kontekst, hvordan aktiviteterne og grebene konkret skal bruges:

- En **fælles afdækning af, hvad barnet og familien ønsker**. Derved skabes en fælles forståelse af barnets og familiens behov, og der sker en forventningsafstemning ift. både konkrete handlinger, og hvad der er realistiske mål for barnet.
- **Eksterne samarbejdspartnere**, der står for den udførende del af indsatsen til barnet, kan med fordel inddrages i afdækningen og formuleringen af målbilledet, således at alle parter i sagen arbejder hen mod det samme mål for indsatsen.
- I målopstillingen er der fokus på både **kortsigtede og langsigtede mål**, der beskrives grundigt, så både familie og kommune er indforstået med, hvad de handler om og indebærer, og i en grad, at de bliver **realistiske og konkrete** for familien. På den måde skabes også et **tydeligt aftalegrundlag** mellem rådgiver og familie.
- Kontinuerligt fokus på at **afdække og revidere vurderingen af ressourcer og handlemuligheder hos familien**, hvilket indbefatter, at målene kan ændre sig over tid.

Socialstyrelsen

Tværgående erfaringer med kerneelementet 'Et fælles målbillede'



- Netværksmøder er et centralt redskab til at opnå et fælles målbillede
- For at netværksmøderne skal blive så brugbare som muligt, er det vigtigt at de er strukturerede, fx ved brug af SoS eller LØFT
- For at få et fælles målbillede, må man starte med at få et fælles billede af familiens udfordringer og de forandringer, der skal skabes
- Et fælles målbillede tjener som et fælles aftalegrundlag, og når det lykkes, er det tydeligere for både familie og fagpersoner, hvad der skal ske, og hvem der gør hvad.



Særlige opmærksomhedspunkter for praksis:

Flere kommuner har prioriteret kompetenceudvikling i fælles metoder og tilgange, som kan benyttes både på udredningsmøderne og på løbende statusmøder. Det er oplevelsen, at det har givet et positivt fælles afsæt for samarbejdet. Dét at arbejde ind i et fælles systematisk afsæt sikrer, at alle de repræsenterede faglighedens input og viden kommer systematisk i spil, til gavn for familierne.

Det er styrkende for den fælles systematiske tilgang at have **fælles målopsætning** som et centralt fokus i arbejdet. Der er i nogle kommuner gode erfaringer med at arbejde med **SMARTE mål** for at bryde de store målsætninger ned i mindre delmål og gøre dem så konkrete og overskuelige som muligt.

Erfaringer med implementeringen af kerneelementet

Et fælles målbillede



Fælles målbillede ved brug af Signs of Safety

Formål	<p>I en kommune anvender sagsbehandlerne metoden Signs of Safety (SoS) på møderne med netværksgruppen for at sikre, at både familiens og de involverede samarbejdspartneres perspektiver bidrager til vurderingen af, hvordan den pågældende sag bedst håndteres. På den måde er alle orienteret om, hvad der skal arbejdes med og hvilke mål, som de i fællesskab ønsker at opnå. Formålet med at anvende SoS på netværksmøderne er at danne grundlag for et tæt partnerskab med familie og samarbejdspartnere. Målet er i fællesskab at optimere håndteringen og finde de bedste løsninger med udgangspunkt i den pågældende sag.</p>
Hvordan	<p>Medarbejderne har været på kursus i SoS. De anvender alle metoden til at strukturere møderne i netværksgrupperne ved at bygge dagsordenen op efter SoS skemaet. Skemaet danner således rammen om dialogen på mødet, hvori alle i fællesskab foretager en balanceret risikovurdering ved at vurdere tegn på hhv. fare og sikkerhed. Der er i SoS fokus på barrierer såvel som beskyttende faktorer. Skemaet udfyldes i fællesskab på mødet, hvor sagsbehandlerne stiller en række spørgsmål, som alle mødedeltagere tager stilling til. Dette kunne eksempelvis være: Hvad er vi bekymrede for? Hvad virker godt? Hvad skal der ske? På baggrund af disse spørgsmål udarbejdes en fælles målsætning, som alle er bekendte med.</p>
Udbytte	<p>Sagsbehandlerne oplever, at SoS skaber rum for, at alle mødedeltagerne kan bidrage og derved sikre, at alle perspektiver kommer i spil. De oplever desuden, at det er enormt givende og motiverende at have fokus på det, der fungerer for familierne. Dertil opleves den fælles opsummering, som en meget vigtig for opnåelsen af et fælles målbillede.</p> <p>” <i>Jeg synes, at modellen fungerer godt, bl.a. fordi, at der kommer fokus på, hvad der fungerer godt og omvendt hvilke emner, vi skal mere arbejde med hver især. Jeg kan godt mærke, at vi alle skal øve os i at se på, hvad der faktisk fungerer. Afsluttende er der fælles opsummering, så vi sikrer at alle er med - sagsbehandler</i></p> <p>Samarbejdspartnere oplever ligeledes, at metoden skaber en tydeligere struktur og bidrager til fastholdelse af fokus på netværksmøderne. De påpeger endvidere, at SoS styrker samarbejdet mellem mødedeltagerne, bl.a. fordi det er nemmere at opsætte realistiske mål, når alle perspektiver er medtaget.</p> <p>” <i>Det virker enormt godt og stikker ikke i alle mulige retninger - man bliver holdt på sporet. Det bliver et samarbejde, hvor det tidligere var mere opdelt, ift. hvad man så i hhv. hjemmet, skolen og aflastningen. Det er også blevet nemmere at stille realistiske mål, når alle er inddraget. Nu arbejder vi mere systematisk med barnet i midten. – samarbejdspartner</i></p>
Drivkræfter og barrierer	<p>Det har været en drivkraft for implementeringen af SoS at alle medarbejderne, har været på kursus i metoden. Det er en metode, som alle myndighedssagsbehandlere arbejder med, om end der er ses en forskel på hvor velintegreret metoden er i de forskellige forvaltninger. En barriere kan midlertidig opstå ved, at de forskellige samarbejdspartnere hver især har egne handleplaner, hvormed de selv skal sørge for, at opdatere denne efter mødet for at sikre, at alle arbejder efter det fælles målbillede.</p>

Kernelement: Systematisk og hyppig opfølgning

Formål og baggrund for kerneelementet

Systematisk opfølgning er et centralt kerneelement i ” Sammen om familien”. Formålet med systematisk opfølgning er at sikre en løbende tilpasning af indsatsen til barnets aktuelle behov for støtte, således at indsatsen opleves mest muligt meningsfuld for familien. Familien inddrages og høres løbende, og der tages kontinuerligt stilling til, hvilken indsats der er den rette og samtidig mindst muligt indgribende.

Den systematiske opfølgning sker konkret gennem øget synlighed og kontakt i form af:

- **Systematisk opfølgning hver 3. måned** i sager med kompensation eller støtte (udelukkende sager efter §41, 42 og 44, eller sager, hvor der er §41, 42, 44 samt §11 eller §52a.1.1). Grundet disse sagers karakter – med fx kompensationsydelse, der er bevilliget til en bestemt periode – understøtter den hyppige opfølgning et styrket fokus på barnets og familiens trivsel og udvikling bredt set og ikke nødvendigvis på de igangsatte ydelser. Opfølgningen skal således ses som en ressourceorienteret understøttelse af familien, hvor fokus er rettet mod familiens handlemuligheder. Opfølgningerne giver mulighed for løbende at være på forkant med udviklingen hos barnet og i højere grad forudse kommende ændringer i sagen eller nye behov hos barnet.
- **Systematisk opfølgning hver 6. uge** i sager med børnefaglig undersøgelse (§41, 42, 44 samt §50- og 52-indsatser eller udelukkende §50 og 52).
- Opfølgningsskaderne er faste og kan ikke defineres eller tilpasses af den enkelte kommune.
- Derudover er det prioriteret, at rådgiverne har ressourcer til løbende at være **tilgængelige for familien efter behov**. Tilgængeligheden kan ske i form af en mere uformel kontakt via sms eller korte telefonopkald.

Tværgående erfaringer med kerneelementet ‘Systematisk og hyppig opfølgning’



- Færre sager og brug af uformelle kommunikationsformer medfører en øget tilgængelighed overfor familierne. Det skaber i visse sager en automatisk hyppig kontakt, og opfølgningsskaderne på hhv. hver 6. uge og hver 3. måned overholdes derved.
- Det kræver dog alligevel et vedvarende fokus at fastholde og systematisere den hyppige dialog og opfølgning i alle sager.
- Den hyppige dialog øger forståelsen for familiernes situation og behov, ligesom det er oplevelsen, at den hyppige dialog gør, at familierne føler sig trygge.



Særlige opmærksomhedspunkter for praksis:

Den systematiske og løbende opfølgning kræver en mindre sagsstamme pr. medarbejder, hvilket også er ekspliciteret i modelbeskrivelsen.

Medarbejderne har, de steder hvor det kontinuerligt har været muligt for dem at holde sagsstammen på det lavere niveau, oplevet det som en stor faglig tilfredsstillelse at kunne bruge mere tid pr. familie og få fulgt systematisk op.

En kommune har haft gode erfaringer med at systematisere opfølgning ved hjælp af et årshjul, hvor sagsbehandlerne planlægger faste mødeaktiviteter med familierne og samarbejdspartnerne, hvilket sikrer en vis systematik i hyppigheden på opfølgningen, også i perioder, hvor det fx pga. personaleudskiftning har været nødvendigt at prioritere rådgivernes tid. I 21 årshjulet skriver rådgiverne alle faste mødeaktiviteter med familier og 21 samarbejdspartnere ind. Årshjulet udleveres til forældrene, så de kan have et overblik over, hvad de kan forvente sig hvornår i løbet af året.

Erfaringer med implementeringen af kerneelementet Systematisk og hyppig opfølgning



Fleksibel tilrettelæggelse af hyppig opfølgning

Formål	<p>I en kommune arbejder sagsbehandlerne med systematisk og hyppig opfølgning efter cirka hver 6. uge i sager med en børnefaglig undersøgelse og hver 3. måned i sager med kompensierende ydelser. Formålet med den hyppige opfølgning er proaktivt at kunne justere i den støtte og hjælp, som barnet og familien modtager. Det gøres med henblik på at imødekomme deres aktuelle behov og tænke mere forebyggende ved at tage flere udfordringer og problematikker i opløbet.</p>
Hvordan	<p>Opfølgningen med familierne sker som udgangspunkt telefonisk, men der kan også afholdes fysiske efter ønske. Formatet er aftalt med den enkelte familie på en indledende samtale. I opfølgningen med familierne spørger sagsbehandlerne åbent ind til, hvordan det går, hvad der er sket siden sidst og følger op på eventuelle aftaler, de har lavet med familierne ved seneste kontakt. Sagsbehandlerne sikrer opfølgningen ved at booke tid i deres kalender – nogen afsætter en fast dag til opfølgningen, mens andre lægger konkrete aftaler ind med specifikke beskrivelser i deres kalender. På den måde er det fleksibelt og kan flyttes rundt ved behov.</p>
Udbytte	<p>Sagsbehandlerne beskriver, at den hyppige opfølgning gør, at opfølgningerne har mere fokus på familiens og barnets situation og behov, fremfor de ydelser, som familien og barnet er visiteret - og som de ellers er vant til gøre status på sammen med familien én gang årligt. Det har, i følge sagsbehandlerne og den daglige leder, styrket relationen og tilliden fra familierne til sagsbehandlerne. Sagsbehandlerne understreger, at tilliden er central for at identificere ændringer i behov og ressourcer i familierne, da den tillidsfulde dialog i højere grad gør det muligt at få dybere indsigt i familiernes livssituation. Den hyppige opfølgning skaber gode betingelser for at opspore og håndtere ændringer i familiens behov. Det er dermed med til at forebygge, at problemstillinger udvikler sig, idet problemer kan afhjælpes i opløbet. Der ses begyndende tegn på, at det rummer potentiale for at forebygge store udfordrende sager.</p> <p>” <i>Man kan hurtigere opdage, hvis familierne er meget pressede. Så kan jeg fx overveje at øge aflastning. På den måde kan det gøres i god tid før familien er helt derude, hvor de ikke kan bunde. Man kan sætte i gang eller øge indsatser bedre i stedet for at vente til familierne knækker. – sagsbehandler</i></p>
Drivkræfter og barrierer	<p>En drivkraft er, at den systematiske og hyppige opfølgning har været sat systematisk på dagsordenen gennem brug af bl.a. prøvehandling, løbende drøftelser og erfaringsudveksling på teammøder hver 14. dag. Sagsbehandlerne fortæller, at de i starten var mere skeptiske overfor den hyppige opfølgning, men at dialogerne og prøvehandlingerne har betydet, at sagsbehandlerne nu selv har erfaret, at den hyppige opfølgning er meningsfuld. Tilsvarende har en fleksibel tilrettelæggelse af de hyppige opfølgninger været en drivkraft for sagsbehandlerne, da det har været med til at tydeliggøre værdien for dem i, at man har hyppigere kontakt – men ikke nødvendigvis hver 3. måned og 6. uge.</p> <p>En barriere for nogle sagsbehandlere er at få det gjort. Derfor ønsker den daglige leder dels at få beskrevet selve formålet med den hyppige opfølgning yderligere, samt at sikre nogle værktøjer til at følge op på om opfølgningen sker som planlagt.</p>

Erfaringer med implementeringen af kerneelementet Systematisk og hyppig opfølgning



Mere systematisk og hyppig opfølgning med et årshjul

Formål	I en kommune arbejder sagsbehandlerne med at sikre systematisk og hyppig opfølgning ved at udarbejde et årshjul for hver enkelt familie. Årshjulet er et konkret redskab, der visuelt illustrerer og fungerer som en cirkulær tidslinje over, hvad der skal ske hvornår. Formålet med årshjulet er at skabe overblik og struktur for sagsbehandleren, familien og samarbejdspartnerne, mens det samtidig skal bidrage til en mere smidig planlægning af de forskellige mødeaktiviteter på årsbasis.
Hvordan	Årshjulet består af en cirkel opdelt i 12 felter, én for hver måned. Sagsbehandler udfylder årshjulet med alle årlige aktiviteter for den enkelte sag, herunder opfølgninger med familien, netværksmøder mv. Aktiviteterne angives på månedsbasis i årshjulet og uden specifik dato. Efter udarbejdelse af årshjulet indsætter sagsbehandleren de pågældende aktiviteter i egen kalender med specifikke datoer og inviterer samtidig de relevante samarbejdspartnere til de aktuelle møder. Årshjulet deles også med familien for at sikre, at de ligeledes har et overblik over samt er forberedte på, hvad der skal ske hvornår og med hvilket formål. Årshjulet skaber således et overblik og fungerer som en reminder for sagsbehandleren, mens det ligeledes bliver synligt for familierne og samarbejdspartnerne, hvornår de årlige aktiviteter i sagsregi forventes at blive afholdt.
Udbytte	<p>Sagsbehandlerne i kommunen fortæller, at årshjulet først og fremmest har givet dem en struktur og et overblik, der understøtter en systematisk kontakt og opfølgning med familierne, fordi aktiviteterne er blevet skemalagt. Derudover giver sagsbehandlerne udtryk for, at de oplever en langt større arbejdsglæde i den ro og tryghed, som årshjulet giver ift. at have overblik over, hvad de skal hvornår, samt vide at ingen familier bliver glemt eller overset.</p> <p>” <i>Årshjulet har hjulpet mig til at systematisere min kalender og har givet mig et større overblik over mine familier. Førhen kunne familier forputte og gemme sig, sådan er det ikke mere. Der har givet en hel anden arbejdsglæde og ro i maven, fordi man har fået sat tid af i sin kalender – sagsbehandler</i></p> <p>Det større overblik opleves ligeledes at bidrage til en øget fleksibilitet og tilgængelighed, idet sagsbehandlerne bedre kan finde plads i deres kalender til de mere akutte henvendelser fra familierne.</p> <p>” <i>Hvis en familie pludselig har brug for mig, er det blevet nemmere at finde tid i min kalender og jeg kan fx sige at kan jeg ringe til dem i morgen kl. 10. Det handler om, at man er struktureret i sit samarbejde og har den fleksibilitet familierne fortjener. – sagsbehandler</i></p>
Drivkræfter og barrierer	<p>En barriere i implementeringen af årshjulet har været den tid, som det kræver at lære et nyt redskab at kende, samt at vende sig til at arbejde med planlægning et år ud i fremtiden.</p> <p>En drivkraft er blevet de gennemgående positive erfaringer, som sagsbehandlerne har gjort sig både i forhold til dem selv, familierne og samarbejdspartnerne. Derudover fremhæves det som afgørende, at det netop er sagsbehandlerne selv, som står for udarbejdelse af årshjulet og planlægning.</p>

