



**Social- og  
Boligstyrelsen**

# Forventninger til kommuner, der arbejder med Integrated Children's System (ICS)

**september 2025**

---

**Viden til gavn**

# Indhold

|                                                                   |   |
|-------------------------------------------------------------------|---|
| Indhold .....                                                     | 1 |
| 1. Introduktion .....                                             | 2 |
| 2. Om ICS .....                                                   | 2 |
| 3. Forventninger til kommuner, der arbejder med ICS .....         | 3 |
| 4. Inspiration til implementering og forankring af ICS .....      | 4 |
| 5. Syv sigt punkter for implementering og forankring af ICS ..... | 6 |

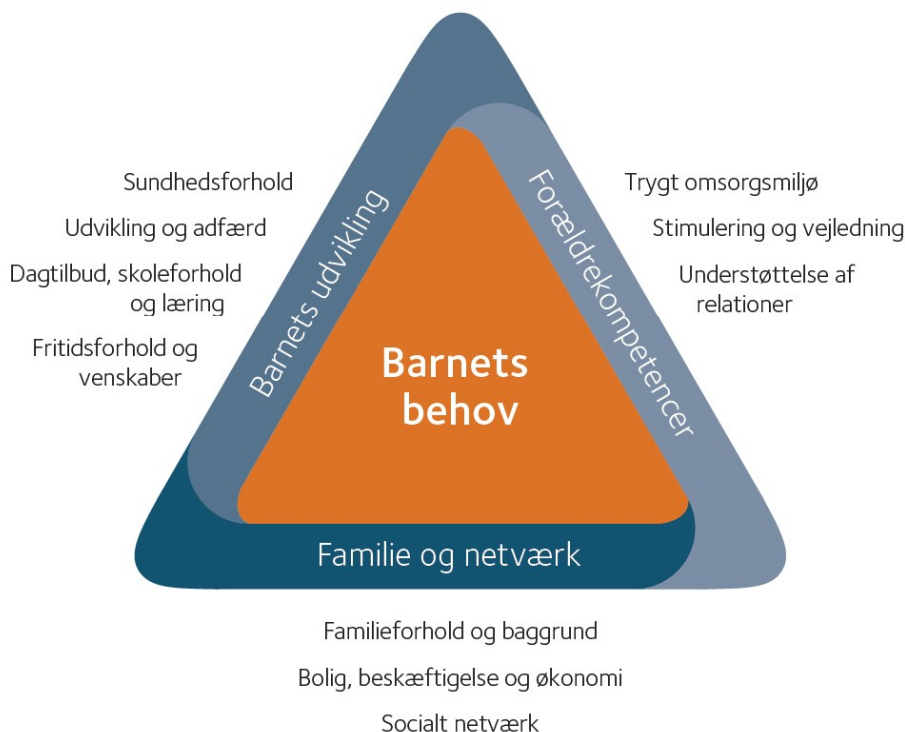
## 1. Introduktion

Integrated Children's System (ICS) er en systematisk og helhedsorienteret socialfaglig metode, der kan anvendes i sagsbehandlingen på området for børn og unge i udsatte positioner.

ICS blev udviklet af Dr. Hedi Clever i 2002, da hun var ansat på Royal Holloway and Bedford New College i England. Ophavsretten til ICS er derfor ejet af Royal Holloway and Bedford New College (© Royal Holloway and Bedford New College 2002). ICS blev introduceret i Danmark i 2006, hvor metoden blev tilpasset danske forhold og lovgivning af Socialstyrelsen (nu: Social- og Boligstyrelsen) i samarbejde med udvalgte kommuner. Socialstyrelsen har efterfølgende opdateret og forenklet ICS, og den reviderede version blev udbredt den 1. januar 2019. Derfor er rettighederne til den forenkledte version af ICS ejet af Royal Holloway and Bedford New College og Socialstyrelsen (© Royal Holloway and Bedford New College og Socialstyrelsen 2019).

## 2. Om ICS

### ICS trekanten



ICS understøtter en praksis, hvor barnet eller den unge, forældrene, familien og netværket bliver inddraget og er aktivt medvirkende til at løse barnets eller den unges og familiens

problemer, og hvor der er fokus på såvel ressourcer som udfordringer. De overordnede målsætninger for ICS er:

- Systematisk og helhedsorienteret sagsbehandling.
- Inddragelse af barnet eller den unge og forældrene i sagsbehandlingen
- Anvendelse af ressourcer fra familien og netværket
- Matchning af behov og indsats

ICS anvendes i hele sagsforløbet fra den indledende vurdering og faglig udredning af barnets eller den unges og familiens forhold til valg af indsats og til udarbejdelse af og opfølgning på mål for indsatsen.

Centralt for ICS er den systemiske forståelse af et barns udvikling og Bronfenbrenners økologiske systemteori, som udfolder hvordan et barn eller en ung færdes i flere mikrosystemer, som samlet udgør barnets udviklingsrum. ICS er herudover bygget op omkring flere teoretiske udgangspunkter, som samlet udgør det teoretiske fundament. Det teoretiske fundament indbefatter viden om udviklingspsykologi, tilknytning, affektregulering, mentalisering og traumatisering samt forståelsen af resiliensprocesser.

At arbejde med ICS som metode betyder at arbejde efter en fælles struktur og med fælles begreber, som er illustreret i ICS-trekanten. Strukturen kommer også til udtryk i f.eks. ICS-skabelonen til den børnefaglige undersøgelse, hvor begreberne anvendes til at guide børne- og ungerådgiveren gennem de forskellige sagsskridt.

ICS anvendes ligeledes i sagsbehandlingen på børnehandicapområdet, som understøttes af udredningsværktøjet. Udredningsværktøjet tager afsæt i ICS og er målrettet sagsbehandling for børn og unge med nedsat fysisk eller psykisk funktionsevne eller indgribende kronisk eller langvarig lidelse.

Læs mere om ICS i *Håndbog om ICS og udredningsværktøjet* fra 2023, der findes på Social- og Boligstyrelsens hjemmeside.

### **3. Forventninger til kommuner, der arbejder med ICS**

Hvis en kommune anvender ICS i sagsbehandlingen, er det Social- og Boligstyrelsens forventning, at kommunen:

- **Har udpeget en ICS-ansvarlig:**  
Den ICS-ansvarlige er lokalt ansvarlig for anvendelsen af ICS og fungerer som tovholder ift. kommunens overordnede initiativer, aktiviteter og behov relateret til implementering, brug og vedligehold af ICS i kommunen.
- **Har udpeget minimum to superbrugere:**  
Superbrugeren fungerer som en kollegial sparringspartner for børne- og ungerådgiverne f.eks. i forhold til at forstå begreberne i ICS-trekanten, anvende tragtmodellen og fokusere en undersøgelse. Det er superbrugernes rolle at have løbende fokus på at understøtte anvendelsen af ICS i sagsbehandlingen.

Superbrugerne har ligeledes en central formidlingsrolle ved at videregive ny viden og informationer om ICS til ledere og kolleger. Kommunens ICS-superbrugere bør ved udpegning introduceres til rolle og ansvar forbundet med funktionen.

○ **Sikrer, at medarbejdere har tilstrækkeligt kendskab til metoden:**

Som udgangspunkt vil det være relevant, at medarbejdere har været på uddannelse/kursus i metoden, inden de begynder at anvende den. Ligesom der med fordel kan afholdes faste ICS-sparringsmøder, for at fastholde viden om og brugen af ICS. Nye medarbejdere bør sikres en introduktion til ICS ved ansættelse. Kommunen skal løbende forholde sig til behovet for kompetenceudvikling ift. ICS for både nye og erfarne medarbejdere. Det forventes, at medarbejderne som minimum har solidt kendskab til:

- Det teoretiske fundament for ICS
- De fire pejlemærker for kvalitet i sagsbehandlingen<sup>1</sup>
- Anvendelsen af ICS i et sagsforløb
- ICS-redskaber og ICS-skabeloner

○ **Anvender de grundlæggende begreber i ICS:**

Det er særligt begreberne i ICS-trekanten, der kan fremhæves som grundlæggende og centrale for arbejdet med ICS som understøttende for et helhedsorienteret fokus på både ressourcer og udfordringer.

○ **Anvender ICS-redskaber herunder de til enhver tid gældende ICS-skabeloner i sagsbehandlingen:**

Social- og Boligstyrelsen stiller en række redskaber til rådighed, som understøtter brugen af ICS.

Redskaberne kan findes på Social- og boligstyrelsens hjemmeside og omfatter:

- *Håndbog om ICS og udredningsværktøjet.*
- Den laminerede ICS- trekant.
- Tragtmodellen.
- *De aldersopdelte fokusområder - et redskab til arbejdet med ICS.*
- Skabeloner til sagsbehandlingen.
- Magnetredskabet.

Skabeloner til sagsbehandlingen skal anvendes via den enkelte kommunes it-system. Mindre ændringer i forhold til ICS skabelonernes opsætning er tilladt, så længe den grundlæggende systematik bevares.

## 4. Inspiration til implementering og forankring af ICS

En effektiv implementeringsproces er en forudsætning for at skabe den ønskede effekt. Implementeringsprocessen kan defineres som forløbet fra der træffes beslutning om at

---

<sup>1</sup> Læs mere om pejlemærkerne i udgivelsen *Anbefalinger til kvalitet i sagsbehandlingen* fra 2024 på Social- og Boligstyrelsens hjemmeside.

implementere et nyt tiltag, f.eks. en ny metode, til det nye tiltag er integreret i den daglige praksis. Implementering består af læreprocesser og handlinger, der løbende kvalificeres gennem refleksioner og dialog, som gentages igen og igen. Implementering handler dermed om at sikre, at 'det nye, man skal til at gøre' bliver til 'det, vi plejer at gøre'. En succesfuld implementeringsproces kan defineres som:

- *"En bevidst iværksættelse af aktiviteter, der holder energi i en proces, som medfører en permanent adfærdssændring<sup>2</sup>".*

De syv sigtepunkter understøttes af ICS-implementeringsbarometeret samt en skabelon til en implementerings-/forankringsplan. Ved anvendelse af ICS-implementeringsbarometeret vil kommunen få en status på implementeringen af ICS i forhold til de syv sigtepunkter samt status på brugen af ICS i sagsbehandlingen. Det anbefales at anvende implementeringsbarometeret ved opstart af implementeringsprocessen (eller re-implementering af ICS) og ligeledes løbende i forankringsprocessen. Ligeledes anbefales det, at kommunen udarbejder en implementerings-/forankringsplan, som er kendt af alle relevante ledere og medarbejdere, og som anvendes som styringsdokument for en succesfuld implementering og forankring af ICS i kommunen.

Hvert af de syv sigtepunkter for implementering af ICS-metoden beskrives selvstændigt, men det skal understreges, at der er sammenhænge og overlap mellem sigtepunkterne. Det er nødvendigt at forholde sig til alle sigtepunkterne samlet for at sikre en optimal implementerings- og forankringsproces. ICS skal integreres i den daglige praksis og bør derfor indgå som en naturlig del af den kollegiale sparring, de socialfaglige møder, den faglige opkvalificering samt den faglige udvikling, som i øvrigt pågår i kommunen.

Kommunen kan med fordel igangsætte forskellige tiltag for at understøtte processen med ICS. Erfaringer med ICS viser, at det kræver tid at blive fortrolig med ICS som referenceramme - både blandt medarbejdere og ledelse.

Inden arbejdet med ICS igangsættes, anbefales det, at der nedsættes en implementeringsgruppe. Gruppen kan med fordel bestå af repræsentanter fra både ledelses- og medarbejderniveau. Gruppen skal understøtte en tydelig og målrettet implementerings- og forankringsproces.

Derudover anbefales det, at kommunen som nævnt oven for udarbejder en implementerings- og/eller forankringsplan, som forholder sig til:

- **Uddannelsesforløb:**  
Hvorvidt og hvornår superbrugere og børne- og ungerådgivere skal på kursus, og hvordan nye medarbejdere introduceres til ICS. Kommunen anbefales også at forholde sig til, hvordan man vil tage sig af eventuelle yderligere behov for kompetenceudvikling i forhold til ICS.
- **Organisatorisk forankring:**  
Hvordan kommunen organisatorisk vil sikre, at ICS bliver den fælles faglige metode, der tages afsæt i, i det daglige arbejde. Det kan organisatorisk understøttes ved, at ICS er

---

<sup>2</sup> Socialstyrelsen bearbejdet efter Fixen og Blase 2005

den faglige ramme for sparring både på teammøder, individuelt og blandt medarbejderne, samt at der kan arrangeres jævnlige halvdagsmøder eller lignende, hvor eksempelvis superbrugerne har en særlig rolle.

- **Ansvarsfordeling:**

Hvordan der sikres en tydelig definition af superbrugernes og ledernes roller og ansvarsopgaver. Det skal f. eks. være tydeligt, hvem der har ansvaret for at facilitere de faglige teammøder, hvor ICS-magneterne, tragtmodellen eller andre ICS-redskaber bringes i anvendelse.

## 5. Syv sigtepunkter for implementering og forankring af ICS

Social- og Boligstyrelsen arbejder med syv sigtepunkter for implementering af ICS. Sigtepunkterne skal både give inspiration til kommuner, der ønsker at implementere ICS i sagsbehandlingen og til kommuner, som allerede anvender metoden, men ønsker at sikre en mere ensartet og systematisk brug af metoden i praksis.

En mere udfoldet beskrivelse af hvert sigtepunkt kan ses på [SBST.dk](http://SBST.dk).

### 1. Ledelsen går foran

- Det er ledelsens opgave at vurdere og beslutte, hvornår det er mest hensigtsmæssigt at gå i gang med selve implementeringen. Dette med hensyntagen til at man er i stand til at afsætte de nødvendige ressourcer hos både ledere og medarbejdere.
- Det er ledelsens opgave at melde beslutningen om anvendelsen af ICS ud. I formidlingen er det vigtigt at være tydelige omkring, hvilken betydning ledelsen ønsker, at ICS får for arbejdet med udsatte børn og unge i kommunen. Det er ligeledes vigtigt, at visionen er klart defineret, og at der er en vis grad af enighed om den.
- Ledelsen kan i formidlingen f.eks. lægge vægt på, at erfaringer viser, at ICS understøtter systematik og kvalitet i sagsbehandlingen, således at børne- og ungerådgivere og ledere oplever, at beslutninger træffes på et fagligt kvalificeret grundlag.
- Den implementerings-/forankringsplan, som det anbefales at udarbejde, kan med fordel indeholde mål om, hvordan implementering af ICS kan måles på sagsniveau i eksempelvis ledelsestilsyn.
- Ledelsen har en central rolle i løbende at give tilbagemeldinger på kvaliteten til Børne- og ungerådgiverne. Feedback er et godt redskab for rådgiverne til at justere i den nye praksis, indtil det rette leje finde.

- Det kan være hjælpsomt for børne- og ungerådgiverne, at ledelsen sætter standarder for, hvad der er god kvalitet f.eks. i forhold til en børnefaglig undersøgelse eller barnets plan.

## **2. Der er en plan for implementering/forankring**

- Det anbefales at nedsætte en implementerings-/forankringsgruppe med f.eks. både superbrugere, en leder og evt. en koordinator, som kan følge og planlægge fremdriften. Det er vigtigt at udpege tovholdere for de enkelte opgaver, og at der er afsat tid og ressourcer til den nødvendige planlægning og opfølgning.
- Det anbefales, at der udarbejdes en implementerings/forankringsplan med specifikke og målbare mål, således der kan følges op på implementeringen/forankringen af ICS, herunder implementering af ICS på sagsniveau.
- Der skal være en implementerings-/forankringsplan. Det er vigtigt at specificere, hvornår man vil gå i gang med at bruge ICS i de forskellige trin af den faglige udredning, og om det skal gælde både nye og gamle sager. Ud fra en vurdering besluttet det, hvor ambitiøs implementerings- /forankringsplanen skal være. Det er altafgørende, at ledelsen træffer klare beslutninger, og udarbejder en tydelig plan, som illustrerer, hvornår kommunen går i gang med de forskellige faser og sætter skæringsdatoer for, hvornår f.eks. alle nye afdækninger, undersøgelser, eller opfølgninger skal laves efter ICS.

## **3. ICS-Superbrugerne er forandringsagenter**

- Det anbefales, at kommunerne udpeger et passende antal superbrugere i forhold til antal børne- og ungerådgivere - og som minimum to superbrugere. Dette er dels vigtigt for at kunne sikre kontinuiteten ved udskiftning, dels for at man kan have forskellige superbrugertyper, og for at disse kan sparre med hinanden.
- Det er som hovedregel børne- og ungerådgivere, der tildeles superbrugerfunktionen, men det vil være op til den enkelte kommune at vurdere, om det kan være hensigtsmæssigt, at også en eller flere ledere er superbruger. Under alle omstændigheder, er det vigtigt, at teamleder og afdelingsleder er fortrolige med ICS, således at de er godt klædt på til den faglige sparring med medarbejderne ud fra ICS.
- Det er vigtigt at definere superbrugernes rolle og arbejdsopgaver, så kollegerne ved, hvad de kan forvente. Ofte fungerer superbrugeren som kollegial sparringspartner f.eks. i forhold til at forstå begreberne i ICS-trekanten.
- Det er superbrugernes rolle at have fokus på, hvor ICS kan bidrage positivt i sagsgangen. Samtidig skal superbrugerne kunne motivere kollegerne og hjælpe dem videre, hvis de går i stå.

## **4. Medarbejderne klædes på**

- Som udgangspunkt vil det være relevant, at medarbejdere har været på uddannelse/kursus i metoden, inden de begynder at anvende den.
- Kurset i ICS er tænkt som en introduktion til arbejdet med ICS. Når medarbejderne har arbejdet med ICS et stykke tid, kan der derfor godt opstå et behov for yderligere opkvalificering. Det anbefales derfor, at man afsætter ressourcer til at vedligeholde og opdatere medarbejdernes viden.
- I forhold til nye medarbejdere er det vigtigt, at kommunen har en plan for,

## **5. Ting tager tid**

- Som i alle andre forandringsprojekter tager det tid at implementere og forankre en ny sagsbehandlingsmetode. For nye ICS-kommuner vil der i en lang periode være behov for tæt fokus og opfølgning på implementeringen af ICS og løbende opfølgning på, om der er behov for justering af implementeringsplanen.
- Det tager tid for medarbejderne at sætte sig ind i ICS-tænkningen og lære at bruge systematikken og skabelonerne effektivt. Der vil derfor være en periode, hvor produktiviteten er lavere end før, og hvor der kræves en del af superbrugerne. I denne periode er det vigtigt, at der gives rum til, at ICS forankres i medarbejdernes arbejde.

## **6. ICS danner rammen for den daglige praksis**

- ICS skal være en integreret del af måden, man arbejder på i sagsprocessen. For at få ICS til at blive en integreret del af den daglige praksis, kan det være en god idé at tydeliggøre hvem i kommunen, der har ansvar for hvad, og at ICS indarbejdes i kommunens retningslinjer og procedurebeskrivelser.
- Den faglige tænkning og metode skal implementeres på alle niveauer, og man skal definere, hvad direktøren, lederen, mellemlederen, superbrugerne og børne- og ungerådgiverne skal gøre for at få det realiseret.
- Den fælles referenceramme – ICS – skal plejes, og derfor er de løbende faglige input vigtige. Det kan f.eks. ske med forskellige fora til opsamling af erfaring i egen kommune. Det er vigtigt at holde et højt informationsniveau undervejs og løbende tage implementeringen/forankringen op på f.eks. personalemøder

## **7. Samarbejdspartnerne inddrages**

- Allerede tidligt i implementeringsforløbet er det vigtigt at have direktionens opbakning til, at kommunen arbejder med ICS, da det kan have en betydning for samarbejdet med f.eks. almenområdet.

### **Forventninger** til kommuner, der arbejder med Integrated Children's System (ICS)

- I selve implementeringen/forankringen er det godt at konkretisere samtænkningen af ICS med andre tværgående aktiviteter. Det kan f.eks. handle om at tage fat i sammenhængen til kommunens børne- og ungepolitik og tværgående samarbejdsprojekter og -fora for at sætte fokus på ICS.
- Det bør prioriteres, at samarbejdsparterne får kendskab til ICS og den systematik, der arbejdes efter, samt den måde som børne- og ungerådgiverne vil anmode om oplysninger om barnet/den unge på.



Social- og Boligstyrelsen  
Edisonsvej 1  
5000 Odense C  
Tlf.: 72 42 37 00

[www.sbst.dk](http://www.sbst.dk)