

# Tættere samarbejde med borgeren

Modelbeskrivelse

2026

Publikationen er udgivet af  
Social- og Boligstyrelsen  
Lerchesgade 35, 5  
5000 Odense C

Tlf: 72 42 37 00  
E-mail: [info@sbst.dk](mailto:info@sbst.dk)  
[www.sbst.dk](http://www.sbst.dk)

Udgivet juni 2026

Download eller se rapporten på  
[www.sbst.dk](http://www.sbst.dk)

Der kan frit citeres fra modellen med angivelse  
af kilde.

Digital ISBN: 97887-85475-02-2

# Indhold

Introduktion .....	4
Introduktion til modellen .....	5
Modellens faglige tilgang .....	7
Modellens kerneelementer .....	8
Organisatoriske forudsætninger .....	20

# Introduktion

Modellen *Tættere samarbejde med borgeren* blev udviklet i samarbejde med Roskilde, Hedensted og Aarhus kommuner i perioden 2023-2025.

Modellen var en del af SSA22-initiativet *Bedre retssikkerhed og tillid på handicapområdet*, hvor det blev vedtaget at udvikle en model, der styrker tilliden, samarbejdet og inddragelsen af borgeren i myndighedsarbejdet på voksenhandicapområdet.

Baggrunden for initiativet var, at antallet af hjemvisninger og omgørelser hos Ankestyrelsen lå højt<sup>1</sup>. Samtidigt viste undersøgelser<sup>2</sup>, at mange borgere ikke havde tillid til deres myndighedsrådgiver, ikke oplevede sig tilstrækkeligt inddraget eller, at de fik en meningsfuld indsats.

*Tættere samarbejde med borgeren* (TÆT-modellen) bygger på en forståelse af, at retssikkerheden og kvaliteten i sagsbehandlingen øges, når samarbejdet mellem borger og rådgiver styrkes. Centralt for modellen er, at borgeren har en aktiv rolle i sagsbehandlingen, så borgerens egne håb, ønsker og drømme for et meningsfuldt liv bliver styrende for både samarbejdet og indsatsen. En tillidsfuld og god relation mellem borgeren og rådgiveren er en forudsætning for, at borgeren bliver en aktiv samarbejdspart i egen sag.

De forventede resultater ved at arbejde med modellen er:

## På borgerniveau

- Borgerne oplever i øget grad at være aktiv samarbejdspart i egen sag.
- Borgerne oplever, at der i øget grad er fokus på deres ressourcer og trivsel.
- Borgerne oplever, at deres behov samt håb, ønsker og drømme i øget grad imødekommes.

## På organisatorisk niveau

- Kommunerne samarbejder i højere grad med og inddrager borgeren, netværket og civilsamfundet.
- Kommunerne har opnået øget viden om borgernes ressourcer og trivsel.
- Kommunerne anvender i øget grad feedback fra borgerne i sagsbehandlingen.
- Myndighedsrådgiverne oplever et bedre samarbejde med borgerne.
- Kommunerne har styrket arbejdet med en recovery-orienteret rehabiliterende tilgang i sagsbehandlingen.

## Læs mere i evalueringen

Læs om Roskilde, Hedensted og Aarhus Kommuner resultater og erfaringer med arbejdet med modellen i evalueringen på sbst.dk.

<sup>1</sup> jf. Social- og Ældreministeriets Danmarkskort.

<sup>2</sup> Danske Handicaporganisationer. *Undersøgelse af støtte til mennesker med handicap*, 2020 og VIVE. *Inddragelse og tillid i mødet mellem kommunerne og borgeren med handicap – En gap-analyse for Det Centrale handicapråd*, 2021.

# Introduktion til modellen

## Modellens målgruppe

*Tættere samarbejde med borgeren* er en model for, hvordan myndighed på handicapområdet kan arbejde recovery-orienteret i sin praksis med afsæt i en række centrale kerneelementer og organisatoriske forudsætninger.

Målgruppen for TÆT-modellen er kommunale myndighedsrådgivere og den faglige og politiske ledelse på området. En forudsætning for at lykkes med modellen er, at kommunens ledelse på området sikrer de nødvendige rammer for, at rådgiverne kan omsætte modellens kerneelementer.

Selvom TÆT-modellen er en myndighedsmodel, kræver den også koordinering og samarbejde med de udførende tilbud på voksenhandicapområdet. Kvaliteten i myndighedsarbejdet afhænger fx af, at udfører med sin viden om borgeren inddrages aktivt i både opfølgningen og den løbende dialog.

## Modellen bidrager til styrket samarbejde og kvalitet

Det grundlæggende formål i myndighedsindsatsen på voksenhandicapområdet er at udrede borgerens funktionsnedsættelse i samarbejde med borgeren, tildele relevant støtte og løbende følge op på, at borgeren får den rette hjælp og støtte. De fleste kommuner anvender i dag Voksenudredningsmetoden (VUM) til den faglige udredning af borgerens funktionsnedsættelse. TÆT-modellen er ikke en erstatning for udredningsarbejdet, men skal forstås som understøttende til VUM. VUM anvendes til den faglige udredning af borgerens funktionsnedsættelse indenfor en række temaer.

Modellen kan bruges gennem hele samarbejdet mellem myndighed og borger, og kan derfor anvendes i alle tre faser af sagsbehandlingen; *faglig udredning, valg af indsats og opfølgning*. Faserne i sagsbehandlingen skal forstås som en gentagende cirkulær proces med løbende tilpasning af indsatsmål efter opfølgning. Indimellem vil en opfølgning også føre til en helt ny faglig udredning og valg af anden indsats eller andet tilbud.

TÆT-modellen handler om, hvordan myndighed kan samarbejde med borgeren, så borgeren er aktiv i egen sag. Det er med til at sikre, at indsatsen altid er meningsfuld for borgeren. På den måde skal modellen bidrage til at styrke kvaliteten i sagsbehandlingen.

## Modellens indhold

*Tættere samarbejde med borgeren* indeholder tre kerneelementer:

- Behovstilpasset kontakt og opfølgning
- Praktisk kommunikation og samarbejde
- Forventningsafstemning og dialogisk feedback

Modellen indeholder også fire organisatoriske forudsætninger:

- Tydelig og vedholdende ledelse
- Tilpasset sagstygde
- Styrkelse af kompetencer og faglighed

- Tæt samarbejde på tværs (af myndighed, udfører og øvrige relevante samarbejdspartnere)

Læs mere om modellens kerneelementer på side 8-18, og de organisatoriske forudsætninger for modellen på side 19-20.

Modellens indhold bygger på den faglige tilgang *Borgeren ved roret*. Tilgangens fokus er at hjælpe borgerne til at leve et så meningsfuldt og selvstændigt liv som muligt og samtidig anerkende og udfolde borgerens individuelle ressourcer og potentialer.



# Modellens faglige tilgang

TÆT-modellen har fokus på at hjælpe borgeren med at leve et så meningsfuldt og selvstændigt liv som muligt. Modellen tilstræber, at kommunen med afsæt i borgerens ressourcer, håb, ønsker og drømme arbejder med mål, som gør borgerens liv mere meningsfuldt og med øget følelse af kontrol. Selv i sager, hvor der er tale om at vedligeholde borgerens funktionsniveau, giver det mening at arbejde med afsæt i borgerens forestillinger om et bedre liv.

Modellen bygger på *Borgeren ved roret* – en faglig tilgang baseret på recovery-orienteret rehabilitering, hvis fundament består af to dele: *recovery* og *rehabilitering*.

## Recovery og rehabilitering

*Recovery* handler om den enkeltes personlige proces med at skabe et liv, der er meningsfuldt og tilfredsstillende, uanset de udfordringer, borgeren står overfor. Det er op til den enkelte at definere, hvad *recovery* betyder, baseret på egne håb, ønsker og drømme. Fokus er på borgerens evne til at opnå kontrol over eget liv, finde mening i tilværelsen og udvikle sig i en positiv, selvvalgt retning. Det foregår ikke som en isoleret proces, men finder sted i samspil med andre mennesker – både professionelle og i sociale fællesskaber.

*Rehabilitering* handler om det professionelle perspektiv, og den støtte og indsats, der etableres omkring borgeren. Formålet med indsatsen er at understøtte borgerens *recovery* og understøtte bedst mulig mestring af egen hverdag med deltagelse i fællesskaber og oplevelse af øget livskvalitet.

Sammen skaber *recovery* og *rehabilitering* et stærkt grundlag for en holistisk tilgang til borgerens udvikling. *Recovery* giver borgeren mulighed for at sætte egne mål og finde mening i eget liv, mens *rehabilitering* sikrer, at borgeren har de nødvendige værktøjer og ressourcer til at nå disse mål.

Det grundlæggende i en recovery-orienteret myndighedspraksis er, at der arbejdes ud fra, at borgeren er ekspert i eget liv, og at borgeren har ressourcer. Derfor er myndighedsrådgiver en (tilstræbt) ligeværdig samarbejdspartner i relationen til borgeren. Rådgiveren anses for at være den faglige ekspert, mens borgeren er eksperten omkring egne erfaringer og eget liv.

## Få mere viden

Læs mere om tilgangen på Social- og Boligstyrelsens vidensplatform, [social.dk](https://social.dk).

# Modellens kerneelementer

TÆT-modellen bygger på tre kerneelementer, der beskriver hvordan rådgivere på voksenhandicapområdet kan arbejde recovery-orienteret i myndighedspraksis og styrke tilliden og samarbejdet med borgeren og dennes netværk samt øvrige samarbejdspartnere. De tre kerneelementer indeholder også en række bud på, hvordan myndighed kan tilrettelægge en myndighedspraksis, der sikrer et tæt og tillidsfuldt samarbejde med borgeren, hvor borgerens håb, ønsker og drømme til enhver tid er styrende for indsatsen.

De tre kerneelementer i *Tættere samarbejde med borgeren*, er:

1. Behovstilpasset kontakt og opfølgning
2. Praktisk kommunikation og samarbejde
3. Forventningsafstemning og dialogisk feedback

Følgende afsnit beskriver det enkelte kerneelements funktion, og *hvad* kerneelementet indeholder. Det beskriver også *hvorfor* kerneelementet fagligt er relevant, og hvad de forventede virkninger er. Til sidst beskriver afsnittet *hvordan* du som myndighedsrådgiver kan arbejde med kerneelementet i praksis, og hvordan du som myndighedsleder kan understøtte omsætningen af kerneelementet. Afsnittene, om hvordan I kan arbejde med kerneelementerne, skal ikke læses som en udtømmende tjekliste, men som inspiration til at understøtte arbejdet med kerneelementerne.

## Kerneelement 1: Behovstilpasset kontakt og opfølgning

- *Aftal med borgeren, hvordan kontakt og opfølgning skal foregå, så det er tilpasset borgerens behov og vær som rådgiver en tilgængelig samarbejdspartner.*

### Hvad indeholder kerneelementet?

Kerneelementet handler om, at myndighed;

- 1.1** i samarbejde med borgeren aftaler, hvordan rammerne for den løbende kontakt og opfølgning skal være, hvordan og på hvilke platforme, der kommunikeres, og hvem der skal inddrages i samarbejdet om borgerens indsats.
- 1.2** foretager opfølgning med borgeren, borgerens netværk og relevante samarbejdspartnere, som er tilpasset borgerens behov. Det gælder i hele borgerens forløb og særligt ved overgange fx mellem forskellige tilbud eller ved rådgiverskift, hvor borgeren kan være særligt sårbar og behovet for tæt samarbejde er afgørende. Det kan medføre hyppig opfølgning.
- 1.3** sikrer, at borgeren, borgerens netværk og samarbejdspartnere har let og fleksibel adgang til rådgiver imellem de planlagte opfølgninger, samt at rådgiveren sikrer, at hjælpen altid er den rette.

### Hvorfor skal du arbejde med kerneelementet?

En behovstilpasset opfølgning og løbende kontakt styrker kendskabet til borgerens håb, ønsker og drømme, ressourcer, udvikling og støttebehov. Det styrker mulighederne for, at borgeren uanset forudsætninger er en aktiv part i samarbejdet. Det styrker samtidig borgerens tillid og oplevelse af et ligeværdigt samarbejde. Det sikrer også, at samarbejdspartnere, pårørende og eventuel værge bliver inddraget i samarbejdet. Netværket kan understøtte med relevante oplysninger og styrke borgerens perspektiv i myndighedsarbejdet.

Tilgængelighed, fleksibilitet, behovstilpasset opfølgning og adgang til løbende kontakt mellem opfølgningsmøder giver borgeren en oplevelse af at blive hørt. Det giver også rådgiveren mulighed for at handle relevant og rettidigt på opståede problemstillinger, sikre at støtten altid er den rette, og at sagen er veloplyst ved opfølgninger. Erfaringer viser desuden, at let og fleksibel adgang til myndighedsrådgiver styrker relationen og tilliden, forebygger at problemer og frustrationer eskalerer og nedsætter antallet af klager<sup>3</sup>.

---

<sup>3</sup> Danske Handicaporganisationer. *Undersøgelse af støtte til mennesker med handicap, 2020* og VIVE. *Inddragelse og tillid i mødet mellem kommunerne og borgeren med handicap – En gap-analyse for Det Centrale handicapråd, 2021.*

## Hvordan kan du arbejde med kerneelementet?

### *Som myndighedsrådgiver*

Nedenfor følger en række eksempler på, hvordan du som rådgiver kan arbejde med behovstilpasset kontakt og opfølgning:

#### **1.1 Lav aftaler om rammer for kontakt og opfølgning**

- ✓ Tilrettelæg altid opfølgning og løbende kontakt ud fra borgerens forudsætninger, så borgeren forstår informationen og har mulighed for at tilkendegive egne ønsker og behov.
- ✓ Lav en fælles aftale med borgeren om, hvordan kontakten skal være ud fra borgerens ønsker, forudsætninger og behov.  
Det kan være ønsker til, hvor opfølgningsmøder skal foregå, hvem der skal deltage, og hvordan kontakten skal foregå mellem opfølgningsmøder. Har borgeren fx særlige ønsker til, at møder eller den løbende kontakt skal foregå digitalt, telefonisk eller andet. Værge og dennes rolle skal ligeledes aftales.
- ✓ Notér de fælles aftaler i borgerens sag, så kontinuet sikres ved skift af rådgiver og evaluer løbende aftalerne med borgeren.
- ✓ Orienter borgeren om de grundlæggende elementer i sagsprocessen og forbered altid kommende møder i samarbejde med borgeren fx dagsorden til mødet.

#### **1.2 Foretag behovstilpasset opfølgning**

- ✓ Sørg for, at opfølgningen er tilpasset borgerens behov, herunder at der er hyppig opfølgning i de sager, hvor det er relevant.
- ✓ Hav fokus på, at borger, udfører, eventuelle pårørende eller værge med kendskab til borgeren, deltager aktivt i opfølgningsmøder og kontaktes løbende, når det er relevant.
- ✓ Følg relevant og forebyggende op, hvis der opstår spørgsmål, udfordringer eller ændrede behov hos borgeren.

#### **1.3 Sørg for let og fleksibel adgang**

- ✓ Vær tilgængelig for borgeren og samarbejdspartnere mellem de planlagte opfølgninger og håndter opståede problemstillinger rettidigt.
- ✓ Arbejd med fremskudt sagsbehandling, som styrker både tilgængelighed, kendskab til borgeren, koordinering og det tværfaglige samarbejde. Det kan fx foregå ved, at rådgiver er hos udfører/på tilbud på bestemte ugedage, hvor borgere spontant kan henvende sig.
- ✓ Hav fokus på andre fleksible måder at mødes og have kontakt på - eksempelvis digitalt, SMS eller andre platforme tilpasset krav til GDPR.

### *Som myndighedsleder*

Nedenfor følger en række eksempler på, hvordan du som leder kan understøtte arbejdet med behovstilpasset kontakt og opfølgning:

- ✓ Understøt, at kontakten tilrettelægges ud fra borgerens ønsker, forudsætninger og behov. Udarbejd fx en fælles standard for, hvad der skal drøftes med borgeren, når der laves aftaler om kontakten. Sørg også for, at der er en fast praksis for at dokumentere aftalerne med borgeren, så kontinuitet bevares ved rådgiverskift.
- ✓ Sørg for, at rådgiverne har tid til at forventningsafstemme og lave aftaler med borgeren om kontakten, og har tid til at forberede kommende møder i samarbejde med borgeren.
- ✓ Muliggør behovstilpasset opfølgning samt hyppig opfølgning, hvor det er relevant. Sørg for, at rådgiverne kan øge eller reducere hyppigheden for opfølgning ud fra borgerens behov og situation.
- ✓ Understøt, at rådgiverne kan reagere tidligt og forebyggende ved at give mulighed for tæt kontakt med fx flere korte uformelle tjek-ins.
- ✓ Lav de nødvendige aftaler med udfører og relevante samarbejdspartnere for at sikre mulighed for, at de kan deltage i opfølgninger og i det løbende samarbejde.
- ✓ Understøt, at rådgiverne er tilgængelige for borgerne mellem opfølgninger fx ved at indføre faste telefontider og fremskudt sagsbehandling på tilbud.
- ✓ Hav fokus på at sikre tilstrækkelige og fleksible møderammer og understøttende rammer for kommunikation med borgeren. Fx adgang til digitale mødeformer og relevante alternative kommunikationsplatforme.

## Kerneelement 2: Praktisk kommunikation og samarbejde

- *Kommunikere og samarbejde med borgeren med afsæt i borgerens ressourcer, ønsker, forudsætninger og behov, så borgeren reelt har indflydelse og mulighed for at bidrage.*

### Hvad indeholder kerneelementet?

Kerneelementet handler om, at myndighed;

- 2.1** tilrettelægger kommunikationen med borgeren på en måde, der altid tager afsæt i borgerens forudsætninger og med blik for, at borgerens håb, ønsker og drømme er omdrejningspunktet. Der er fokus på at facilitere og bringe borgerens egne ressourcer i spil, så borgeren oplever et gensidigt forpligtende samarbejde med reel mulighed for selv at bidrage.
- 2.2** koordinerer og inddrager borgerens netværk og relevante samarbejdspartnere efter borgerens ønske i forhold til at understøtte den praktiske kommunikation og samarbejdet med borgeren. Der er et ekstra fokus på at styrke den koordinerende rolle ved særlige overgange i borgerens liv samt et blik for støttemulighederne udenfor det kommunale regi.
- 2.3** anvender redskaber og et sprog, der understøtter kommunikationen og samarbejdet i praksis, så kommunikationen kan udføres med udgangspunkt i borgerens forudsætninger og give borgeren mulighed for at udtrykke egne perspektiver.

### Hvorfor skal du arbejde med kerneelementet?

Det styrker borgernes tillid, forståelse og oplevelse af at blive hørt, når kommunikationen og samarbejdet tilpasses borgernes ønsker, forudsætninger og behov. Aktiv inddragelse af borgerens ressourcer styrker samtidig borgerens oplevelse af, at være en aktiv part med indflydelse i egen sag.

Aktiv inddragelse af samarbejdspartnere og borgerens netværk i kommunikationen og samarbejdet bidrager til at styrke borgerens perspektiv og handlekraft. Både samarbejdspartnere og netværk har ofte et indgående kendskab til borgerens liv, og kan i tilfælde hvor borgeren har begrænsede forudsætninger sikre, at borgerens håb, ønsker og drømme gives til kende.

Når myndighed systematisk anvender redskaber, der er tilpasset borgerens ressourcer og forudsætninger til at understøtte samarbejdet og kommunikationen, understøtter det borgerens forståelse og oplevelse af, at være en aktivt inddraget part med indflydelse på egen sag. Derfor bør der anvendes understøttende grafiske redskaber i kommunikationen med borgere med nedsat funktionsevne, hvis der er behov for det.

### Hvordan kan du arbejde med kerneelementet?

#### *Som myndighedsrådgiver*

Nedenfor følger en række eksempler på, hvordan du som rådgiver kan arbejde med praktisk kommunikation og samarbejde:

### **2.1 Tilrettelæg kommunikationen ud fra borgerens ønsker og ressourcer**

- ✓ Vær nysgerrig på borgerens perspektiv, håb, ønsker og drømme og anvend spørgsmål og redskaber, der både direkte og indirekte undersøger disse og følger undersøgende op.
- ✓ Inddrag borgeren i formulering af indsatsmål med afsæt i borgerens ressourcer, forudsætninger, håb, ønsker og drømme. Målene skal så vidt muligt være formuleret med borgerens egne ord – gerne i "du/jeg-form".
- ✓ Hav fokus på at facilitere og bringe borgerens egne ressourcer i spil i samarbejdet og i den løbende kommunikation, så borgeren har mulighed for at være en aktiv part i egen sag. Hold møder på måder, tidspunkter og steder, hvor borgerens ressourcer kommer bedst i spil, så borgeren har de bedste forudsætninger for at bidrage til egen sag.
- ✓ Hav fokus på at etablere et fælles 'vi' i samarbejdet med borgeren, udfører og andre gennemgående samarbejdspartnere, så borgeren oplever et gensidigt forpligtende samarbejde også i forhold til egen rolle. Tydeliggør fx fælles aftaler i referater fra opfølgingsmøder, hvor ansvar og roller fremgår.

### **2.2 Koordinator og inddrag borgerens netværk og samarbejdspartnere**

- ✓ Vær opmærksom på, at andre kan tale borgerens sag. Hav fokus på at styrke kendskabet til borgere uden verbalt sprog gennem borgerens netværk og udfører.
- ✓ Tilrettelæg kommunikationen på en måde, hvor samarbejdspartnere, pårørende og evt. værge inddrages aktivt i kommunikationen både ved møder og i den løbende kommunikation mellem opfølgninger, hvis borgeren ønsker det.
- ✓ Vær ekstra opmærksom på at støtte borgeren og være den koordinerende part ved særlige overgange i borgerens liv fx ved skift af tilbud.
- ✓ Overvej alternative støttetilbud, som fx støtte fra civilsamfundet, frivillige organisationer eller borgerens netværk, der kan supplere støtten og på sigt betyde, at borgeren kan klare sig mere selvstændigt. Også i denne proces er det vigtigt, at det sker i samarbejde med borgeren, så det sikres, at de alternative tilbud er tilstrækkelige i forhold til borgerens behov.

### **2.3 Anvend redskaber og sprog, der gør kommunikationen let forståelig**

- ✓ Vær opmærksom på indforstået fagsprog og på egen myndighedsrolle med blik for magtperspektiver og skabelse af et (tilstræbt) ligeværdigt samarbejde, hvor alle kommer til orde.
- ✓ Udarbejd fx korte film om jeres grundlæggende rådgivning og vejledning, som kan understøtte borgerens forståelse. Videooptagelser kan også bruges til rundvisning på tilbud og anden form for information.
- ✓ Anvend inddragende spørgeteknikker og grafiske redskaber, der understøtter kommunikationen særligt i samarbejdet med borgere med kognitive udfordringer og borgere uden sprog.
- ✓ Lav grafiske fremstillinger bygget op om borgerens indsatsmål i samarbejde med borgeren og samarbejdspartnere, som indeholder indgåede aftaler, roller og ansvar, samt borgerens egen oplevelse af de indgåede aftaler. Borgeren får dokumentet med hjem.
- ✓ Såfremt borgeren har ønsket en handleplan, så anvend handleplanen aktivt i kommunikationen med borgeren og koordineringen af borgerforløbet. Handleplanen viser formål med indsatsen og konkrete indsatsmål, og tydeliggør alle involverede parter roller og ansvar i det fælles samarbejde.
- ✓ Vær opmærksom på også at journalisere visuelle redskaber, skitser og lign, der indgår som en del af kommunikationen i borgerforløbet.

### *Som myndighedsleder*

Nedenfor følger en række eksempler på, hvordan du som leder kan understøtte arbejdet med praktisk kommunikation og samarbejde:

- ✓ Muliggør, at rådgiverne kan arbejde koordinerende i samarbejdet med borgeren, de pårørende, udfører, eventuel værge og andre relevante samarbejdspartnere. Det vil ofte omfatte at give ekstra tid til opgaven.
- ✓ Understøt en fælles praksis for brug af understøttende kommunikationsredskaber, som altid tilpasses den enkelte borgers ønsker og forudsætninger, herunder visuelle redskaber for borgere med særlige kognitive udfordringer.
- ✓ Sørg for relevant kompetenceudvikling om kommunikation med særlige målgrupper, som indeholder relevant viden om målgruppen og brug af relevante konkrete værktøjer.
- ✓ Arbejd med strategisk kompetenceudvikling, så rådgiverne har de rette kompetencer til at arbejde relationelt.
- ✓ Vær generelt opmærksom på at støtte et recovery-orienteret mindset i måden rådgivere arbejder på, og deres rolle som faciliterende og kordinerende i tæt samarbejde med borgeren, udfører og øvrige samarbejdspartnere.
- ✓ Sørg for, at samarbejdet mellem myndighed og udfører understøttes af sammenhæng i fagsystemer.
- ✓ Hav et beredskab til at støtte rådgiverne, når de bliver følelsesmæssigt belastede, fordi de har tæt samarbejde med borgere, der har det svært fx via løbende supervision.

## Kerneelement 3: Forventningsafstemning og dialogisk feedback

- *Gør brug af forventningsafstemning og dialogisk feedback i samarbejdet med borgeren til løbende at tilpasse samarbejdet og indsatsen efter borgerens ønsker og behov.*

### Hvad indeholder kerneelementet?

Kerneelementet handler om, at myndighed;

- 3.1** har en fast praksis for løbende forventningsafstemning og feedback i samarbejdet med borgeren, så man har afstemt borgerens ressourcer, ønsker, forudsætninger og behov. Det gælder også for borgere med svært nedsatte kognitive funktioner og borgere uden verbalt sprog. Udfører, borgerens netværk og andre relevante parter inddrages for at sikre, at borgerens perspektiver gives til kende.
- 3.2** tilpasser samarbejdet og indsatsen i overensstemmelse med borgerens forventninger og feedback, så borgeren oplever sig hørt og som en aktiv medspiller i egen sag. Det er samtidig vigtigt, at rådgiver i samarbejde med udfører er tydelig om mulighederne for at justere i indholdet af støtten.

Forventningsafstemningen indeholder foruden dialogen om borgerens forventninger til samarbejdet og indsatsen også en dialog om rådgiverens forventninger til borgeren. Det er vigtigt, at borgeren går så aktivt ind i samarbejdet som muligt med den støtte og de hensyn, der skal til.

Den dialogiske feedback kan vedrøre borgerens oplevelse af samarbejdet, indholdet i den tildelte støtte og egen udvikling. *Dialogisk* skal forstås sådan, at feedbacken finder sted gennem samtale i den løbende kommunikation og samarbejde med borgeren, så det ikke er en afgrænset enkeltstående handling fx ved afslutningen af et forløb.

### Hvorfor skal du arbejde med kerneelementet?

Gensidig forventningsafstemning og dialogisk feedback bidrager til, at borgeren oplever sig hørt og som en aktivt deltagende part i egen sag. Det understøtter, at borgerens håb, ønsker og drømme til enhver tid er styrende for samarbejdet med borgeren. Det styrker også borgerens oplevelse af mestring og reel medindflydelse samt mulighed for at bidrage. For at borgeren kan udtrykke sine forventninger og give ærlig feedback, er det nødvendigt, at der er etableret en tillidsfuld relation og et trygt understøttende rum.

Gensidig forventningsafstemning er væsentligt for at etablere et godt samarbejde med borgeren, hvor borgeren oplever medindflydelse i tilrettelæggelsen af samarbejdet. Forventningsafstemningen spiller også en rolle i den løbende rådgivning og vejledning, hvor rådgiver sikrer borgerens forståelse af de konkrete muligheder og begrænsninger for hjælp og støtte efter lovgivningen.

Den løbende dialogiske feedback og gensidige forventningsafstemning er afgørende for at sikre et inddragende tillidsfuldt samarbejde, hvor borgeren spiller en aktiv rolle og tager ejerskab på egen indsats og udvikling.

## Hvordan kan du arbejde med kerneelementet

### *Som myndighedsrådgiver*

Nedenfor følger en række eksempler på, hvordan du som rådgiver kan arbejde med forventningsafstemning og dialogisk feedback:

#### **3.1 Skab en fast praksis for forventningsafstemning og feedback**

- ✓ Begynd altid et nyt samarbejde med at forventningsafstemme med borgeren og hav fokus på, at borgeren forstår den løbende rådgivning, vejledning og afgørelser, og drøft centrale myndighedsrammer og -vilkår med borgeren.
- ✓ Afdæk løbende borgerens forventninger til indsatsen, og tal med borgeren om de forhold, der har indflydelse på borgerens forventninger, også i forhold til egen udvikling. Hvad går godt, hvad går mindre godt og hvorfor?
- ✓ Tilrettelæg faste rutiner, hvor borgeren har mulighed for at give udtryk for sin oplevelse af konkrete møder, samarbejdet med rådgiver og indsatsen.
- ✓ Arbejd systematisk med feedback via et redskab eller arbejdsgang, der passer bedst i jeres kommune. Det er ikke afgørende, hvilket redskab der bruges, men at der arbejdes fast med feedback og handles på tilbagemeldingerne.
- ✓ Inddrag borgerens netværk, samarbejdspartnere og eventuelt værge til at formidle borgerens feedback og forventninger, hvor det er relevant.
- ✓ Vær opmærksom på at journalisere borgerens feedback og forventninger og jeres fælles drøftelser.

#### **3.2 Tilpas samarbejdet og indsatsen efter borgers feedback**

- ✓ Brug borgerens feedback aktivt under hele forløbet både til at tilpasse samarbejdet og selve indsatsen. Det kan fx være ændringer omkring, hvor opfølgingsmøder foregår, hvem der deltager og hvordan samarbejdet foregår.
- ✓ Hav fokus på, og reager også på nonverbal feedback. Feedback kan komme i mange former fx ved udeblivelser, sygemeldinger, undvigende svar, kropssprog og andre former for udtryk af både glæde og frustration.
- ✓ Kvitter gerne og fortæl borgeren, hvordan du har brugt den feedback, der blev givet – verbalt eller nonverbalt. Fx "Sidst vi mødtes, kunne jeg se, at du blev træt midtvejs i mødet, jeg har derfor denne gang overvejet om vi skal lægge en kort pause ind...".
- ✓ Handle konstruktivt og respektfuldt, hvis borgerens ønsker og forventninger ikke kan imødekommes. Fx ved at meddele større beslutninger og afslag på afgørelser mundtligt før de sendes skriftligt samt tilbyde opfølgende drøftelse.

### *Som myndighedsleder*

Nedenfor følger en række eksempler på, hvordan du som leder kan understøtte arbejdet med forventningsafstemning og dialogisk feedback:

- ✓ Facilitere generelle rammer og arbejdsgange, der understøtter udvikling af en fælles praksis for dialogisk feedback og forventningsafstemning i samarbejdet med borgeren gennem hele borgerforløbet.
- ✓ Sikre, at der udvikles spørgeteknikker og værktøjer til at gennemføre dialogisk feedback og forventningsafstemning, hvor borgerens forståelse og mulighed for at give egne perspektiver til kende sikres samt, at disse anvendes systematisk i hele forløbet.
- ✓ Er lydhør, prioriterer og justerer fleksibelt på baggrund af rådgiverens erfaring med at arbejde med feedback og forventningsafstemning, samt sikrer at rådgiverne har mulighed for at handle på borgerens feedback.
- ✓ Sørg for, at rådgiverne har kompetencerne til at arbejde med feedback. Arbejd fx med feedback i samarbejdet med kollegaer, da det styrker den fælles praksis og en generel kultur for at arbejde feedback-orienteret.
- ✓ Sikre den fortsatte udvikling, evaluering og kvalificering af den fælles praksis for, hvordan der arbejdes med dialogisk feedback og forventningsafstemning. Fx etablere fælles refleksionsrum, hvor erfaringer udveksles og evalueres.

## Hjælperedskaber

Der er udviklet en række hjælperedskaber af projektkommunerne, der kan inspirere og understøtte arbejdet med modellens kernelementer.

Udvalgte redskaber kan findes her på Social- og Boligstyrelsens hjemmeside.

Hjælperedskaberne består samlet set af:

- *Samarbejdsbrev til borger*  
Et samarbejdsbrev, der sendes til borgeren sammen med indkaldelsen med information om det kommende samarbejde og samtaler.
- *Forberedelse til opfølgingsmødet*  
Et skema, der sendes forud for opfølgingsmøder, som borgeren evt. i samarbejde med vejleder eller pårørende kan udfylde og bruge som egen forberedelse.
- *Folder med oversigt over mødetyper*  
En folder, der informerer borgerne om de forskellige måder møderne med kommunen kan afholdes på, samt hjælp til at undersøge, om der er særlige opmærksomheder eller ønsker til kommunikationen.
- *Visuelt VUM-understøttende materiale*  
Illustrationer af temaerne i voksenedretningsmetoden 2.0 (VUM 2.0), der understøtter dialogen om de temaer, udredningen kan tage udgangspunkt i.
- *Visuelle stilladser*  
Illustrationer, der kan anvendes i samtaler med borgeren, særligt i forbindelse med den socialfaglige udredning.
- *CHIME – Spørgsmål til borgeren*  
Spørgsmål til borgeren, der tager udgangspunkt i de fem virksomme elementer for recovery (CHIME er en forkortelse af Connectedness/Samhørighed, Hope/Håb, Identity/Identitet, Meaning/Mening og Empowerment/Handlekraft). Spørgsmålene understøtter dialogen med borgeren om bl.a. borgerens ressourcer, håb, ønsker og drømme.
- *Visuelle symboler*  
Simple visuelle symboler, der kan anvendes i samarbejde med borgere uden verbalt sprog.
- *Hjælpespørgsmål til perspektivskifte*  
Spørgsmål, rådgiveren kan stille sig selv i forsøget på at sætte sig i borgerens sted.
- *Eksempler på notater i du-form*  
Eksempler på, hvordan man kan skrive notater og referater i du-form, så de bliver mere borgerrettede og tydelige.
- *Videoer med psykoedukation om autisme, §83 og §85*  
Korte psykoedukative film til borgere og pårørende om det at leve med autisme og film om kommunens socialpædagogiske hjælp (SEL §85) og praktisk hjælp (SEL §83). Filmene er udviklet af Aarhus Kommune, og kan findes på deres hjemmeside her.
- *Virtuelle rundvisninger*  
Virtuel rundvisning på et botilbud i kommunen, som kan bruges i visitationsprocessen for borgere, hvor det er relevant.

Øvrige understøttende metoder og redskaber, som projektkommunerne har erfaringer med at anvende i forbindelse med arbejdet med TÆT-modellen:

### *Alternativ og Supplerende Kommunikation (ASK)*

Alternativ og Supplerende Kommunikation (ASK) er en fælles betegnelse for de mange måder, man kan kommunikere på, når det verbale sprog ikke er tilstrækkeligt. ASK omfatter bl.a. mimik, kropssprog og hjælpemiddelbaserede løsninger som fotos, grafiske symboler, kommunikationsbøger og elektroniske kommunikationshjælpemidler.

[Læs mere om ASK på Social- og Boligstyrelsens hjemmeside](#)

### *Løsningsfokuseret tilgang (LØFT)*

Løsningsfokuseret tilgang (LØFT) er en tilgang, der fokuserer på ressourcer og løsninger fremfor udfordringer og mangler. Fokus er på at undersøge, hvad der virker og hvordan det kan gøres mere via konkrete næste skridt. Tilgangen anvendes i samarbejde med borgeren til at skabe motivation og forandring.

### *Åben Dialog*

Åben Dialog er en samarbejdsorienteret tilgang, hvor borger, borgerens netværk og relevante fagpersoner mødes i et fælles rum for at skabe fælles forståelse og bedre beslutningsgrundlag. På et sådant netværksmøde arbejdes der åbent og fælles om mulige forandringer og løsninger i en særlig struktureret dialog mellem mødets deltagere. Sagsbehandleren faciliterer dialogen med fokus på lytteposition, nysgerrighed og refleksion frem for hurtige konklusioner.

[Læs mere om Åben Dialog på social.dk](#)

### *Low Arousal 2 (LA2u)*

Low Arousal 2 (LA2u) er en visuelt understøttende metode, der kan anvendes til at skabe struktur, tryghed og tydeligt fokus på borgerens perspektiv. Metoden indeholder grafisk materiale til at arbejde med borgerens indefra-perspektiv og trivsel også i samarbejde med borgere uden verbalt sprog. Her taler man om det tilstræbte indefra-perspektiv. Det grafiske materiale indeholder bl.a. samtaleark til dialog om borgerens trivsel, netværk og ressourcer.

[Find metodehåndbogen for LA2u og redskaberne via Social- og Boligstyrelsens hjemmeside](#)

### *SOS (Signs of Safety)*

Signs of Safety (SOS) er en løsningsfokuseret metode, der kan bruges til at skabe klarhed og fælles forståelse i sagsbehandlingen.

[Læs mere om SOS på social.dk](#)

### *Recovery-fortælling*

Recovery-fortælling er et grafisk redskab, der kan anvendes til at understøtte en recovery-orienteret dialog med borgeren. Redskabet bruges til at bringe borgerens håb, ønsker og drømme i spil samt bud på, hvad der forbedrer og hæmmer borgerens livskvalitet.

[Find redskabet Recovery-fortælling på social.dk](#)

### *Feedback Informed Treatment (FIT)*

Feedback Informed Treatment (FIT) er en vidensbaseret dialog- og evalueringsmetode, der kan anvendes til systematisk at indhente borgerens feedback i sagsbehandlingen. FIT består af to skemaer, der har fokus på både borgerens oplevelse af indsatsens/sagsbehandlings effekt og samarbejdet med sagsbehandleren.

[Læs mere om FIT på social.dk](#)

# Organisatoriske forudsætninger

At arbejde med *Tættere samarbejde med borgeren* kan være en stor forandringsproces i en organisation afhængig af kommunens erfaringer med at arbejde recovery-orienteret rehabiliterende på myndighedsområdet. Tydelig og vedholdende ledelse, passende sagstygde, styrkelse af kompetencer og faglighed samt tæt samarbejde på tværs udgør centrale organisatoriske forudsætninger i implementeringen af modellen i rådgivernes praksis.

## Tydelig og vedholdende ledelse

Det er en central ledelsesopgave at sikre de nødvendige rammer i organisationen, så den enkelte rådgiver kan arbejde med modellen. At arbejde med modellens kerneelementer og principper for Borgeren ved roret, stiller nye krav til både rådgivere og ledere på myndighedsområdet, men også for borgerne. Det forudsætter ledelsens prioritering og vedvarende fagligt fokus i organiseringen og tilrettelæggelsen af myndighedsindsatsen. Ledelsesopgaven består i at skabe de fornødne rammer for, at den enkelte rådgiver har mulighed for at skabe fleksible løsninger i samarbejde med borgeren. Det kræver endvidere tydelig ledelsesopbakning i forhold til at understøtte mod og risikovillighed hos både rådgivere og borgere.

## Passende sagstygde

Det er afgørende at skabe den nødvendige tidsmæssige ramme for at arbejde med modellen. Det forudsætter, at den enkelte rådgivers sager tilpasses med udgangspunkt i sagernes tyngde og kompleksitet, så det er muligt at efterleve modellens kerneelementer. Sagstygden skal tilpasses på en måde, så det er muligt at foretage hyppig opfølgning ved behov, have løbende kontakt, inddragelse og afstemning med borgeren, borgerens netværk og relevante samarbejdspartnere samt være tilgængelig som rådgiver. Erfaringer fra projektkommunerne er baseret på, at rådgiverne har haft et sagstal, der spænder fra 35-63 sager.

## Styrkelse af kompetencer og faglighed

Opbygning og udvikling af viden og kompetencer blandt ledere og medarbejdere danner fundamentet for et fælles mindset, sprog og tilgang i arbejdet med borgeren. Det er derfor nødvendigt, at den enkelte leder og rådgiver har viden om modellens indhold og generelt viden om modellens faglige tilgang. For at understøtte tilliden, samarbejdet og inddragelsen i sagsbehandlingen for alle borgermålgrupper, er det vigtigt, at organisationen har målgruppespecifik viden. Arbejdet med modellens kerneelementer stiller desuden nye krav til rådgivernes kompetencer i forhold til at indgå i en tæt professionel relation til borgerne samt arbejde feedback-orienteret i samspil med borgeren. Det er derfor virksomt at understøtte feedback-kultur i egen organisation med mulighed for faglig refleksion og feedback fra kollegaer.

## Tæt samarbejde på tværs

Det er en forudsætning for implementering af modellen, at der etableres rammer, som understøtter det tværgående samarbejde, da modellen rækker ud over myndighedsområdet. For at understøtte et tæt samarbejde på tværs af myndighed, udfører og øvrige relevante samarbejdspartnere, er det vigtigt at etablere fælles arbejdsgange og samarbejdsstrukturer, der muliggør en tæt dialog, koordination og samarbejde.



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

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