

# Medarbejderes møde med borgere på tværs af forvaltninger

---

Undersøgelse af medarbejderes oplevelse af borgerkontakt på tværs af forvaltninger i Københavns Kommune gennem fokusgruppeinterview

Oktober 2024



**mandag**morgen

TÆNKETANKEN

# Indhold

---

- Baggrund og metode
- 1 Tværgående indsigter
- 2 **Fokus 1:** Mødet med borgere i indgange til sagsbehandling
- 3 **Fokus 2:** Mødet med unge med komplekse behov
- 4 **Fokus 3:** Mødet med voksne, der både er ledige og har sociale/sundhedsmæssige problemstillinger
- 5 **Fokus 4:** Mødet med familier i udsatte positioner

# Baggrund og metode

# Repræsenterede forvaltninger i projektet



## Fokusgruppe 1:

**Tema:** Mødet med borgere i indgange til sagsbehandling  
8 deltagere

**Repræsenterede forvaltninger:** Kultur- og Fritidsforvaltningen (KFF)  
- Beskæftigelse- og Integrationsforvaltningen (BIF) - Teknik- og  
Miljøforvaltningen (TMF) - Børne- og Ungdomsforvaltningen (BUF)  
& Socialforvaltningen (SOF)



## Fokusgruppe 2:

**Tema:** Mødet med unge med komplekse behov  
7 deltagere

**Repræsenterede forvaltninger:** Beskæftigelse- og  
Integrationsforvaltningen (BIF) - Børne- og Ungdomsforvaltningen  
(BUF) - Sundheds- og Omsorgsforvaltningen (SUF) &  
Socialforvaltningen (SOF)



## Fokusgruppe 3:

**Tema:** Mødet med voksne, der både er ledige og har  
sociale/sundhedsmæssige problemstillinger  
7 deltagere

**Repræsenterede forvaltninger:** Socialforvaltningen (SOF) -  
Sundheds- og Omsorgsforvaltningen (SUF) & Beskæftigelse-  
og Integrationsforvaltningen (BIF)



## Fokusgruppe 4:

**Tema:** Mødet med familier i udsatte positioner  
8 deltagere

**Repræsenterede forvaltninger:** Beskæftigelse- og  
Integrationsforvaltningen (BIF) - Børne- og  
Ungdomsforvaltningen (BUF) & Socialforvaltningen (SOF)

# Undersøgelsens baggrund, formål og metode

## Formål og tilgang

**FORMÅL:** Nærværende analyse har til formål at skabe dybere indsigt i, hvordan kommunikation og kontakt med borgerne opleves fra medarbejdernes perspektiv. Samtidig er fokus at afdække, hvilke muligheder der er for at optimere kontakten. Formålet er også at nuancere og kvalificere indsigter fra interessentanalysen\*, der behandler borgeres oplevelser af kontakten med Københavns Kommune.

**TILGANG:** Københavns Kommune har valgt fire 'målgrupper' for fokusgrupperne. Der gennemføres én fokusgruppe pr. målgruppe og alle med medarbejdere fra flere relevante forvaltninger. Målgrupperne er medarbejdere, der arbejder med:

1. Mødet med borgere i indgange til sagsbehandling
2. Mødet med unge med komplekse behov
3. Mødet med voksne, der både er ledige og har sociale/sundhedsmæssige problemstillinger
4. Mødet med familier i udsatte positioner

## Datagrundlag



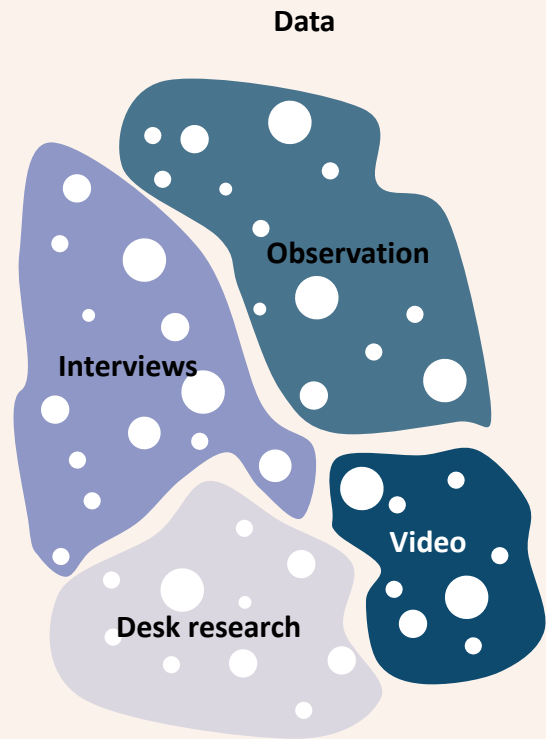
**HVAD:** Der er gennemført i alt fire fokusgruppe bestående af 6-8 deltagere.

**HVORDAN:** I fokusgrupperne faciliteres en samtale, der stiller skarpt på deltageres konkrete oplevelser med mødet med borgere. Metodisk har vi udvalgt spørgsmål, der afdækker godt både den direkte borgerkontakt men også samarbejde på tværs, herunder de muligheder og begrænsninger der findes for at forbedre borgerkontakten.

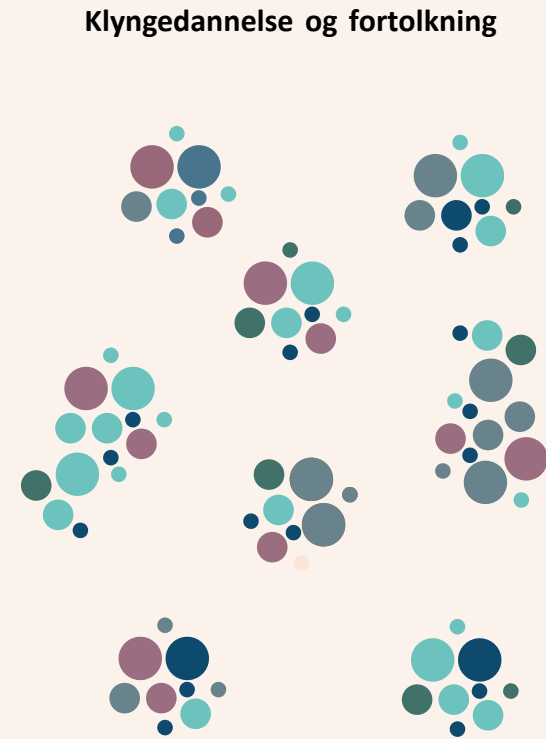
Spørgerammen har kredset om 6 overordnede temaer, som er valgt på baggrund af interessentanalysen (sept. 2024). Se slide 5.

**HVORNÅR:** Fokusgrupperne er gennemført i perioden 16- 25 September 2024.

# Analysen er baseret på mønstergenkendelse delvist via AI



**Organisering af forskellige datakilder**  
AI er brugt som værktøj til mønstergenkendelse af de fire fokusgrupper



**Formidling af indsigter**  
Indsigter på baggrund af klynger



**Formidling af indsigter**  
Indsigter på baggrund af klynger

## Nøglespørgsmål for undersøgelsen

Hvordan **opleves** kommunikation og kontakt med borgere i medarbejdernes perspektiv, og hvilke muligheder findes der for at **optimere** kontakten?

# Strukturen for rapporten udfolder tværgående indsigter og de fire fokusområder

Tværgående indsigter  
og operationelle  
forslag

**Fokus 1:**  
Mødet med borgere i  
indgange til  
sagsbehandling

Repræsenterede forvaltninger: KFF,  
BIF, TMF, BUF & SOF

**Fokus 2:**  
Mødet med unge med  
komplekse behov

Repræsenterede forvaltninger: BIF,  
BUF, SUF & SOF

**Fokus 3:**  
Mødet med voksne,  
der både er ledige og  
har sociale/  
sundhedsmæssige  
problemstillinger

Repræsenterede forvaltninger: SOF,  
SUF & BIF

**Fokus 4:**  
Mødet med familier i  
udsatte positioner

Repræsenterede forvaltninger: BIF,  
BUF, & SOF



# Læsevejledning: Sådan struktureres analysen

## Analysen struktureres ud fra 4 afsnit...

*med fokus på de 4 målgrupper*

## ... og afsnittene har fokus 6 temaer



### **Fokus 1: Mødet med borgere i indgang til sagsbehandling**

Repræsenterede forvaltninger: KFF, BIF, TMF, BUF & SOF



### **Fokus 2: Mødet med unge med komplekse behov**

Repræsenterede forvaltninger: BIF, BUF, SUF & SOF



### **Fokus 3: Mødet med voksne, der både er ledige og har sociale/sundhedsmæssige problemstillinger**

Repræsenterede forvaltninger: SOF, SUF & BIF



### **Fokus 4: Mødet med familier i udsatte positioner**

Repræsenterede forvaltninger: BIF, BUF, & SOF

1. **Inddragelse og transparens**
2. **Samme sagsbehandler/team**
3. **At blive 'tabt' mellem sagsbehandlingsskift**
4. **Effektivitet: Hurtig sagsbehandling vs. bedre blik for individuelle behov**
5. **Kommunens digitale platforme, forskellige 'sprog' og interfaces**
6. **Mindre passiv og mere proaktiv kommunikation**

*I rapporten behandles punkt 2 og 3 under samme afsnit, da der i praksis har været overlap i medarbejdernes udtalelser og analysen heraf.*

Tværgående indsigter  
og operationelle forslag

# Indsigter på tværs: Fra borgerperspektiv til medarbejderperspektiv: Medarbejdere ser grundlæggende de samme værdier og udfordringer

## Borgeres oplevelse



## Medarbejderes opfattelse

1	<b>Inddragelse og transparens</b>	Borgere oplever stor værdi i transparens og inddragelse i både beslutninger og processer – det giver følelsen af at være værdsat. Manglende transparens kan skabe mistillid til systemet.	Transparens som greb i dialogen bruges og ønskes udbredt blandt de fleste medarbejdere af hensyn til overblik før, under og ved endt sagsbehandling. Der er ifølge medarbejdere også en vigtig balance i, at borgere ikke 'overinformerer' eller kompleksiteten øges uhensigtsmæssigt.
2	<b>Samme sagsbehandler/team</b>	Borgere oplever stor værdi i, at de har samme sagsbehandler/team af sagsbehandlere under hele deres forløb.	Medarbejdere udtrykker behov for øget systematik i samarbejde på tværs. Her er der fx gode erfaringer fra projekter ift. at bruge sagsbehandler/teams som grundprincip – særligt for komplekse og sårbare målgrupper.
3	<b>At blive 'tabt' mellem sagsbehandlingsskift</b>	Sagsbehandlingsskift giver oplevelsen af at blive tabt i systemet i borgernes perspektiv.	Medarbejdere genkender oplevelsen og efterspørger særligt lettere adgang til relevant viden og overblik over systemet indefra for at imødegå udfordringen. Erfaringer viser, at samarbejdet i projekter fungerer godt og sikrer let og effektiv koordinering på tværs.
4	<b>Effektivitet</b>	Borgere oplever et mismatch mellem borgeres og 'systemets' forståelse af effektivitet. For borgerne handler det om, at individuelle behov sættes højt, imens de oplever, at det for systemet handler om at få dem 'hurtigt igennem'.	Medarbejdere oplever, at tid og antal ydelser ofte er mål for effektivitet. De efterspørger omvendt øget fokus på forebyggelse og individuelt tilpassede løsninger (uanset forvaltning eller enhed) som kan være med til at understøtte helhedsorienterede og langsigtede løsninger.
5	<b>Kommunens digitale platforme, forskellige 'sprog' og interfaces</b>	Digitalt udsatte borgere oplever det digitale som værende uoverskueligt, da kommunens platforme har forskellige 'sprog' og interfaces.	Medarbejdere kan selv have svært ved at navigere i de digitale systemer, særligt i de forskellige fagsystemer. Det kræver dels erfaring og dels tid at navigere i. Mange oplever at bruge tid på at guide borgere og kompensere for 'upersonlig' og 'juridisk' sprogbrug via fx e-Boks undervejs i sagsbehandlingen.
6	<b>Mindre passiv og mere proaktiv kommunikation</b>	Borgerne oplever kommunikationsniveauet som værende for passivt i kontakten med kommunen og efterspørger en kommune, der er mere proaktiv i sin kommunikation.	Det er en gennemgående opfattelse, at hyppig og proaktiv kommunikation skaber større tillid mellem borger og forvaltning. Borgerne har, som medarbejderne ser det, behov for løbende opdateringer for at undgå bekymring og frustration. Der er potentiale for at lette det arbejde digitalt.

# Overblik: De fire fokusområder har hver især særlige opmærksomhedspunkter ift. den gode borgerkontakt

**Fokus 1:**  
Mødet med borgere i indgange til sagsbehandling

Her fylder...

- **Centralisering**
- **Overblik** over kommunens interne landskab
- Manglen på **værter og tilgængelighed**
- **Vurderingen** af, hvilken forvaltning borgeren 'hører til' i første omgang og kontaktperson (og kontaktoplysninger), man kan henvise borgeren til.

**Fokus 2:**  
Mødet med unge med komplekse behov

Her fylder...

- **Systematisk samarbejde** mellem forvaltninger (SOF, BUF, BIF): Gode erfaringer fra KUI
- **Forskellige fagsystemer** udfordrer: Domus og SEPA er ikke altid 'nok' til at sikre den gode overgang og videndeling i sagsbehandlingen.
- **Introduktion** til systemet til unge, så de klædes på til at forstå de processer, de vil møde
- **Den passende investering** i at forstå den unges behov og kompetencer fra start for at vurdere den rette hjælp og vej til fx uddannelse eller beskæftigelse.

**Fokus 3:**  
Mødet med voksne, der både er ledige og har sociale/ sundhedsmæssige problemstillinger

Her fylder...

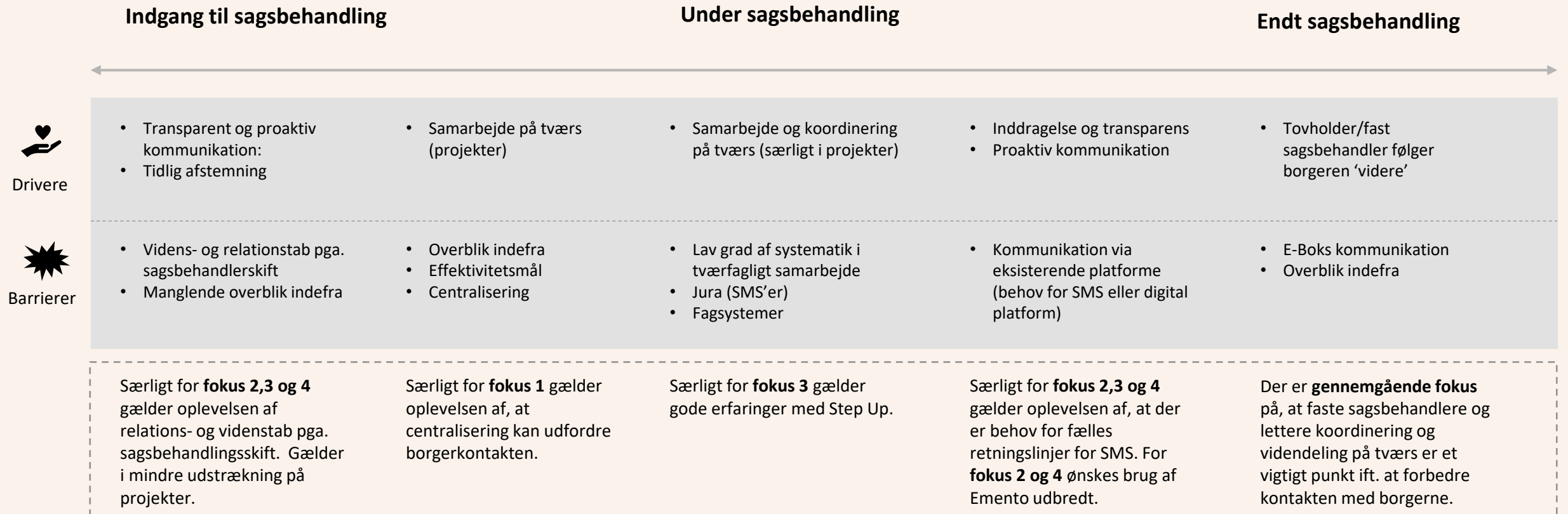
- **Effektivitetsmål:** Ønsket om at investere den rette tid fra start og tænke i de rette løsninger først. I dag opleves særligt antal ydelser og tid som effektmål (særligt i BIF, men også i øvrige forvaltninger).
- **Gode erfaringer fra Step Up** (ad hoc sparring internt på tværs af forvaltninger) og med involvering af borgere)
- **Forskellige fagsystemer**, der er svære og tidskrævende at navigere i på tværs.

**Fokus 4:**  
Mødet med familier i udsatte positioner

Her fylder...

- **Kommunikation:** Emento fungerer godt for de, der er i gang med at afprøve.
- Behov for at gøre det nemmere og mindre tidskrævende at **journalisere SMS'er**, når det bruges med de borgere, der har brug for det.

# 'Sagsbehandlingsrejsen': Drivere og barrierer for god borgerkontakt går overordnet igen på tværs af fokusområder

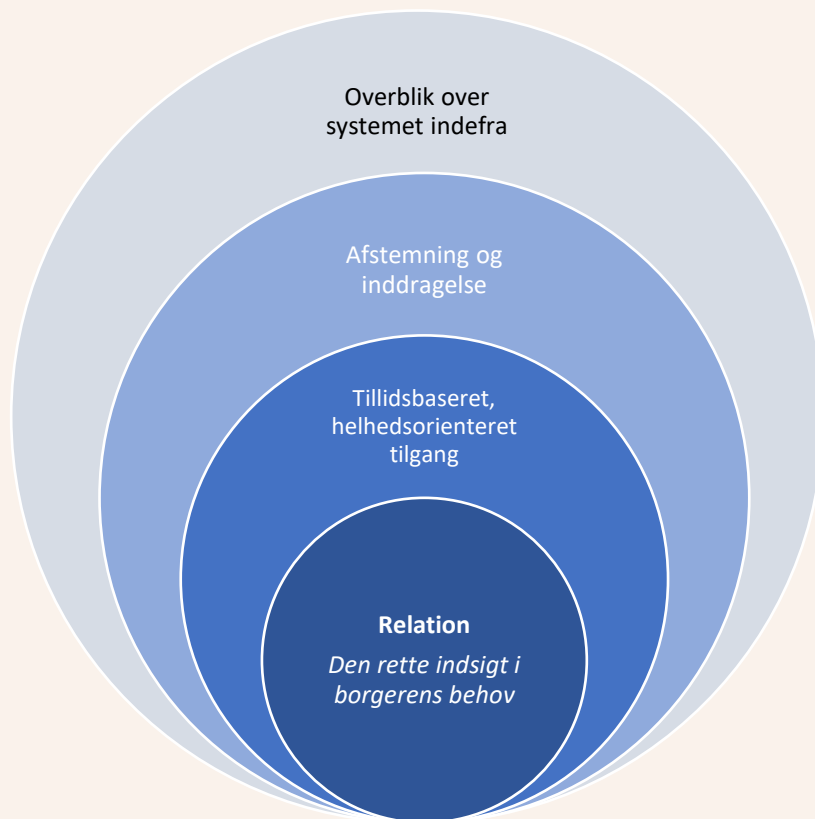


# Den gode borgerkontakt er for de fleste medarbejdere forudsat af den nære relation på tværs af fokusområder



## Medarbejderes oplevede drivere

- **Tidlig og grundig afstemning** borger og medarbejder imellem. Transparens og inddragelse undervejs.
- **Let og direkte kommunikation**, når det er muligt at bruge Emento og SMS efter behov.
- **Systematisk samarbejde på tværs** – fx fast tovholder på tværs eller faste teams (erfaringer fra projekter)
- **Erfaringer** med og overblik over systemet indefra



## Medarbejderes oplevede barrierer

- Lav grad af systematik og **videnstab** i tværfagligt samarbejde ved sagsbehandlingsskift - enten pga. specialisering eller udskiftning af personale.
- **Oplevelse af tids- og krydspres**, som gør et helhedsorienteret blik på borgerens behov svært.
- **Kommunikation** via 'systemets' kanaler (e-Boks, jobnet mm.), der er svært tilgængelige for både medarbejdere og borgere. Jura tolkes og bruges forskelligt på tværs ift. direkte kommunikation vis fx SMS (GDPR-regler).
- **Fagsystemer**: Svær navigation i forskellige systemer og adgang til viden og sagsinformation på tværs. Aktindsigtssøgning på tværs.

Modellen illustrerer den gode borgerkontakt i medarbejdernes perspektiv og viser forståelsen af, hvordan den rette hjælp og vejledning (sagsbehandling) opnås. Kernen er, særligt i komplekse sager, relationsopbygning.

# Hovedindsigter på tværs: Inddragelse og transparens bruges aktivt, men ønskes udbredt

Inddragelse og transparens bruges af mange medarbejdere aktivt til at **skabe tryghed hos** borgerne. Det gælder særligt i **opstart** af sagsbehandling ift. at indføre i systemet, **undervejs** ift. status og opdateringer på fremdrift, og **efter** sagsbehandling ift. at følge borgeren – og sagsinformationer – videre til rette sted.

Der ønskes mere fokus på at give medarbejderne bedre muligheder for og samtidig definere en ensartet praksis for inddragelse for at give borgerne overblik før, under og ved endt sagsbehandling.

Dog er der ifølge medarbejdere også en vigtig **balance i, at borgere ikke ‘overinformerer’** eller kompleksiteten øges uhensigtsmæssigt.

På tværs af alle fokusområder findes der blandt medarbejderne et ønske om:

1. **Transparens og inddragelse** før, undervejs og efter sagsbehandlingen
2. En **ensartet praksis** for udvalgte kontaktpunkter og praksis for inddragelse på tværs
3. Fokus på **balance** mellem over- og underinformation

”

*” Der tænker jeg, at det er bedre at sætte baren lidt højt i forhold til, at det tager nok så lang tid, så er det kun positivt, hvis det går hurtigere. Men lige nu er der så og så mange måneders ventetid for en afgørelse, når din sag er klar til en afgørelse. Og så sige, hvordan kan vi bruge de tre måneder på at sætte noget andet godt i gang eventuelt i en anden forvaltning, hvordan skal dit liv eksempelvis se ud på den anden side af en pension.”*

– Deltager, fokusgruppe 1 om ‘Mødet med borgere i indgang til sagsbehandling’

# Hovedindsigter på tværs: Øget systematik ønskes i samarbejdet - projekter er 'best practice'

Medarbejdere udtrykker behov for **øget systematik i samarbejde og koordinering** på tværs. Det handler om at have tid til og sikre, at der er gode overgange i sagsbehandlingsskift eller ved overgangen til nye sagsbehandlere. Her er der gode **erfaringer med** faste sagsbehandlerteams eller faste tovholdere for hver enkelt borger som grundprincip – særligt for komplekse og sårbare målgrupper. Det forebygger tab af viden og sikrer, at borgeren lettere og hurtigere får den rette hjælp. Konkret er der gode erfaringer med tæt forankrede tværfagligt samarbejder i Step-Up indsatsen.

Medarbejdere genkender kort og godt oplevelsen af, at borgeren bliver tabt i systemet og efterspørger også lettere adgang til viden og overblik over systemet indefra for at lette overgangene på tværs af kommunen.

På tværs af alle fokusområder findes der blandt medarbejderne et ønske om:

1. **Øget systematik** i samarbejde og koordinering.
2. At bygge videre på og udbrede de **gode erfaringer** fra projekter og indsatser – her er best practice for gode overgange
3. Overblik indefra og **lettere adgang til viden** på tværs

”

*”Det er ikke nok, at man bare kan læse journalen. Der går noget tabt, hvis man ikke har de her gode overgange. Vi gør det også, hvis en medarbejder går på en barsel, så prøver vi at koordinere et møde med tidligere sagsbehandlere og nye sagsbehandlere fælles med borgeren ifm. skiftet. Der er mange ting, vi har gjort, men det har gjort helt vildt meget for, at vi har fået ryddet op. Vi har ikke så mange langtidsledige hos os længere. Vi havde ekstremt mange for få år siden. Det har gjort en kæmpe forskel.”*

Deltager, fokusgruppe 1 om 'Mødet med borgere i indgange til sagsbehandling'

”

*”Jeg fik et chok, da jeg kom herover, fordi i den kommune, jeg kom fra, der var det sådan, at hvis der var en skoleleder dengang, hvis der var et barn med et problem, så lavede vi selvfølgelig underretning, og hvis vi så ikke hørte noget fra socialrådgiveren, så gik vi lige over på den anden side af vejen og sagde, Bente, hvad må der ske nu? Og så kom jeg herover til de her søjler.”*

– Deltager, fokusgruppe 1 om 'Mødet med borgere i indgange til sagsbehandling'



# Hovedindsigter på tværs: Tid og ydelser ses som effektivitetsmål

Der findes et ønske om mere tid i sagsbehandlings opstart til at vælge den gode, tværfaglige og langsigtede indsats

Medarbejdere oplever, at **tid og antal ydelser** ofte er mål for effektivitet – tid ofte i fokusområde 2 og antal ydelser ofte i fokusområde 3 – særligt for beskæftigelsesindsatser. Der efterspørger øget fokus på forebyggelse og individuelt tilpassede løsninger (uanset forvaltning eller enhed). Konkret er det ønsket at give mulighed for den rette tid og det tværfaglige blik på **at identificere de reelle behov første gang** for på den måde at sikre langsigtede og helhedsorienterede løsninger for den enkelte borger – og løse dem i den rigtige rækkefølge.

Det er oplevelsen på tværs, at der er gode eksempler på at give mere ‘fri hænder’ og plads til at træffe afgørelser ud fra helheden i fx projekter. Det er dog de fleste medarbejdere, der efterspørger **mere fokus på området**.

På tværs af alle fokusområder findes der blandt medarbejderne et ønske om:

1. Fokus på, at **tid og antal ydelser** er ofte mål for effektivitet i medarbejdernes øjne
2. Fokus på og de rette betingelser og tid til at kunne ‘**sigte rigtigt**’, når en borgers behov for hjælp eller ydelser skal vurderes – gerne med et tværfagligt blik

”

*”Nogle gange har vi sparet noget, fordi vi tænker, så kan vi hurtigt få nogen ind i nogle forløber, indsatser og hjælpe borgere, men modsat får vi måske ikke helhedsblikket. Og det tror jeg, at det der er ved at vende lidt nu, forhåbentlig, at fordi sagsbehandlere står også meget alene.*

*Altså det er dejligt, at nogle andre også ser mine borgere, og vi kan snakke sammen om det og se på både beskæftigelse, men også sundhedsområdet osv. Men det er jo tit det, der bliver skåret ned på, fordi det skal være effektivt.”*

– Deltager, fokusgruppe 3 om ‘Mødet med voksne, der både er ledige og har sociale/sundhedsmæssige problemstillinger’

# Hovedindsigter på tværs: Forskellige fagsystemer og adgang til viden udfordrer det daglige arbejde

Medarbejdere har selv **svært ved og bruger ofte tid på at navigere i de digitale systemer**, særligt i forskellige fagsystemer. Det kræver dels erfaring med systemerne og dels tid at arbejde med flere fagsystemer.

En central udfordring er derudover **barrierer for adgang til viden på tværs**.

I forhold til kommunikation bruger flere medarbejdere i praksis også tid på at guide borgere og **kompensere for 'upersonlig' og 'juridisk' sprogbrug** via fx e-Boks undervejs i sagsbehandlingen.

På tværs af alle fokusområder findes ønsker til **IT-udvikling, der:**

## 1. Giver overblik over borgerens 'sag(er)' med procesoverblik, milepæle, sagsoplysninger og kontaktinformationer

- *Til borgeren* med et samlet overblik over sager, proces og milepæle - en slags track-and-trace med kurateret adgang til sagsinformationer). Her kan der skeles til overblik som fx 'Min byggesag' i TMF eller 'Mit overblik' fra borger.dk
- *Til medarbejdere* der giver adgang til alle sagsinformationer i alle eller udvalgte forvaltninger, der ofte har snitflader.

## 2. Giver mulighed for at lette arbejdet med de mange samtykkeerklæringer og aktindsigter

- Der er generelt flere barrierer for adgang til viden på tværs i sagsbehandlingen – særligt for fokus 1, 2 og 3. Det resulterer i, at medarbejdere ofte må søge aktindsigter og dermed vente på adgang til viden i sagsbehandlingen. Det kan også konkret betyde, at medarbejdere må sende anmodninger om nye attester fra praktiserende læger (særligt for fokus 2 og 3).

## 3. Giver mulighed for let, direkte kommunikation som alternativ til SMS'er til de borgere, der kan navigere digitalt.

- Hvis og når der bruges SMS'er er der behov for at lette journaliseringsarbejdet. Det gælder særligt i fokus 2, 3 og 4.

”

*”Vi bruger så meget tid på at sidde og indhente ting fra hinanden, for jeg er ret sikker på, at I også skal indhente noget fra os, der er garanteret et eller andet, det gør vi også, ikke? Så vi skal indhente nogle lægeattester, de indhenter nok de samme lægeattester, det gør Borger Center Handicap også, og det gør Sundhedsforvaltningen også, altså vi indhenter alle sammen de her lægeattester, vi bruger sindssygt mange penge på det, vi kloner lægesystemet op, og det er helt absurd, at vi ikke bare har adgang til hinandens information.”*

– Deltager, fokusgruppe 3 om 'Mødet med voksne, der både er ledige og har sociale/sundhedsmæssige problemstillinger'

# Stor variation og specialisering af interne fagsystemer i dag

## Fokus 1

Mødet med borgere i indgange til sagsbehandling



### Systemer

- Interne fagsystemer: SEPA, Domus
- Borgerrettede systemer: e-Boks



### Oplevelser og brug:

**SEPA:** Medarbejderne har kun kiggeadgang til SEPA. Flere oplever, at det er nødvendigt at få kollegaer i SOF til at tilgå programmet for dem. De efterspørger bedre adgang til de enkelte fagsystemer.

**E-Boks:** opleves som en barriere for den personlige kommunikation - afslag gennem e-Boks kan fx opleves som 'hård' kommunikation

## Fokus 2

Mødet med unge med komplekse behov

### Systemer

- Interne fagsystemer: DOMUS, KAS, Emento
- Borgerrettede systemer: e-Boks & Jobnet

### Oplevelser og brug:

**KAS:** Meget tid bruges på registreringer og notater

**Emento:** Ønskes som den primære kommunikationsplatform, særligt ift. afgørelser.

**Jobnet:** Opleves som et styringsredskab, der i mindre grad bruges af borgerne og ofte afspejler planer, unge ikke kan genkende sig i. Formelt myndighedssprog og lange dokumenter kan opleves som overskueligt hos de unge.

## Fokus 3

Mødet med voksne, der både er ledige og har sociale/ sundhedsmæssige problemstillinger

### Systemer

- Interne fagsystemer: DOMUS; KY, SAPA, Facit, Medieconnect.
- Borgerrettede systemer: e-Boks

### Oplevelser og brug:

**Domus:** Fungerer godt ift. at læse afgørelser, og oversigter, men hvis det omhandler øvrige vigtige oplysninger, kan det være nødvendigt at anmode om aktindsigt for at få adgang. Giver overblik (over fx partshøring), men opleves som kodesprog og svært gennemskueligt.

**Facit:** Ønskes benyttet i højere grad, men kan være svært at tilgå grundet samtykkeregler.

## Fokus 4

Mødet med familier i udsatte positioner

### Systemer

- Interne fagsystemer: Emento (i opstartsfasen i BCH), Dubu
- Borgerrettede systemer: E-Boks, & Jobnet,

### Oplevelser og brug:

**Emento:** Er indtil videre glade for funktionaliteten i forhold til vidensdelingen, så medarbejderne kan tjekke op på hinandens forløb, hvis en medarbejder er fraværende.

**Dubu:** Giver kun adgang til medarbejdere, men der er et stort ønske om at udbrede videndelingen til borgerne, så borgerne kunne få en besked, når de seneste oplysninger er blevet journaliseret.

# Hovedindsigter på tværs: Proaktiv kommunikation skaber tryghed – gode erfaringer med Emento

Det er en gennemgående opfattelse, at **hyppig og proaktiv kommunikation skaber større tillid** mellem borger og forvaltning. Borgerne har, som medarbejderne ser det, behov for løbende opdateringer for at undgå bekymring og frustration. Det gøres i dag ofte på medarbejderens egen opfordring og ofte via SMS.

Der er dog **potentiale for at lette det arbejde digitalt**. Forvaltninger i fokusområde 2 og 4 har gode erfaringer med Emento, som både giver overblik hos borgeren og giver mulighed for direkte kommunikation med sagsbehandlere. Emento fungerer som et godt alternativ til SMS'er til de, der kan og har ressourcer til at tilgå en applikation.

Der er dog ønske om fortsat at bruge SMS efter behov og samtidig **lette journaliseringsarbejdet** forbundet med det.

På tværs af alle fokusområder findes der blandt medarbejderne et ønske om:

1. Hyppig og proaktiv kommunikation, der **øger tillid i kontakten med borgeren**
2. Fokus på potentiale for at **lette kommunikation digitalt**, fx via Emento
3. Fokus på for at **lette journalisering arbejdet**, når der bruges SMS'er.

”

*” Fordi fra A til B er der nogle gange nogle små steps, i forhold til ”hvor er vi der?” og ”hvornår kan vi forvente?”. Så får man en opdatering om, at: ”jeg er stadig i gang, men rådgiveren er faktisk syge lige nu. Det er bare derfor, du ikke har hørt noget”. ”Nå, okay”. Gennemsigtighed og den der hyppige kommunikation gør også, at kommunikationen ofte, i mit tilfælde, har været kortere og hyppigere. Vi konfliktløser nemmere og får en relation, der gør, at de ved, at de kan stole på en. Og hvis de ikke hører fra mig, så ringer de ofte ikke, for de ved godt, at jeg skal nok ringe, når der er noget. ”*

– Deltager, fokusgruppe 4 om ’Mødet med familier i udsatte positioner’



# Fem operationelle forslag til at forbedre borgerkontakt

# Indsigter på tværs leder til fem operationelle forslag for at forbedre kontakten til borgere

#	Forslag	Konkretisering
1	<b>Udvikl og tænk IT i fællesskab</b>	Udvikl og tænk i IT-løsninger, der går på tværs af alle forvaltninger eller de, der har flest snitflader. De mange digitale systemer udgør barrierer i sagsbehandlingen på flere måder. Hav blik for at integrere eller alternativt ensarte funktionaliteter i fagsystemer, som gør videndeling på tværs nemmere.
2	<b>Brug transparent kommunikation – efter behov</b>	Udbred brugen hyppig og proaktiv kommunikation for at skabe større tillid mellem borger og forvaltning efter behov. Hav fokus på forskellen på, hvordan ressourcestærke og ressourcetsvage borgere ønsker og kan håndtere kommunikation. Digitale løsninger efterspørges: Skel til Mit Overblik* og byg videre på erfaringer fra Emento.
3	<b>Skab overblik 'indefra' via internt landkort:</b>	Udbred overblik over systemet indefra: Kommunens forvaltninger, enheder, funktioner og ansvarsområder, herunder 'gatekeepers' til særlige områder/fagområder i det tværfaglige samarbejde. Altså et kommunalt landkort, der også har 'telefonlister', der ikke lever i pjecer eller på intranettet på forskellig vis.
4	<b>Styrk tværfagligt samarbejde for at sikre kontinuitet i sagsbehandlingen</b>	Arbejd videre med de gode erfaringer for at sikre udbredelsen af systematisk, tværfagligt samarbejde (med faste sagsbehandlere/teams eller tovholdere) som er med til at skabe de gode betingelser for borgerkontakten, herunder kontinuitet og stabilitet begge veje.
5	<b>Drøft effektivitetsmål og muligheder for tilpassede løsninger</b>	Hav fokus på at afstemme medarbejdere og ledelse imellem. Oplevelsen af mål om hurtig sagsbehandling og standardiserede ydelser kan stå i vejen for muligheden for at tilpasse løsninger efter behov. Overvej at udbygge muligheden for tilpassede løsninger, særligt til komplekse forløb.

# 1. Systematik i samarbejde på tværs og ensartning af fagsystemer kan optimere sagsbehandlingen

<b>Medarbejderes oplevelser</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Adgang til viden på tværs</b> besværliggøres af de mange forskellige systemer, der findes på tværs af forvaltninger. Dokumentation er tidskrævende. Samtykkeerklæringer er en central udfordring ift. at få adgang og kan med fordel revideres.</li></ul>
<b>Forslag</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Integrer eller ensart funktionaliteter i fagsystemer</b>, som gør videndeling nemmere.</li><li>• Genbesøg <b>retningslinjer for brug af SMS</b> og journalisering af SMS'er og opkald. Overvej at udvikle nye løsninger, der gør det lettere at journalisere.</li><li>• Genbesøg praksis ift. <b>samtykkeerklæringer</b> og adgang til viden på tværs af forvaltninger. Praksis i dag gør, at medarbejdere ofte bruger tid på (og nogle gange fravælger) at søge aktindsigt for at tilgå interne dokumenter.</li></ul>
<b>Gevinster</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Lettere adgang til videndeling – både at uploade og tilgå viden på tværs</li><li>• Let tilgængeligt overblik over sager, fremdrift og anden relevant viden på tværs</li><li>• Ensartede rammer for brug af SMS'er</li></ul>

## 2. Byg videre på proaktiv kommunikation i praksis – men vær opmærksom på, at det kræver indsigt

<p><b>Medarbejderes oplevelser</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gode oplevelser med <b>tidlig og løbende afstemning</b>, fx introduktion til 'systemet'</li> <li>• <b>Kommunikation bør tilpasses borgeres</b> evne til at navigere og ressourcer – fokus på balance mellem over- og underinformation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Transparens kræver indsigt</b>, kendskab og overblik over systemet indefra</li> <li>• Øget transparens har <b>praktiske barrierer</b> ift. videndeling, når der er sagsbehandlingsskift</li> </ul>
<p><b>Forslag</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Brug og ensart proaktiv kommunikation</b>, der supplerer kommunikation fra fx e-Boks, når der er behov og i relevante kontaktpunkter (ved fx introduktion, under forløb, afgørelser). Overvej at ensarte på tværs, men differentiér ift. ressourcer.</li> <li>• <b>Brug erfaringer fra fx Emento</b>, der giver mulighed for overblik og let, direkte kontakt uden kompromittering af GDPR via fx SMS.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Byg videre på gode erfaringer</b> fra 'tovholdere' og faste sagsbehandlere/teams der har overblik over sagen på tværs. På den måde kan der proaktivt kommunikeres og med borgeren, idet medarbejderen har overblik og ejerskab.</li> <li>• <b>Arbejd med at lette overblik</b> over sager i det tværfaglige samarbejde ift. adgang til viden i fagsystemer.</li> </ul>
<p><b>Gevinster</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Hvis kommunikationen er tilpasset, er der flere gevinster: Øget inddragelse, engagement og derigennem effekt i sagsbehandling.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Borgeren føler sig grebet, hørt og set – og medarbejderen kan have overblik og følge sagerne 'til dørs'</li> </ul>

Overvej at integrere '**Mit Overblik**' i praksis – eller udvælg platforme, der hjælper medarbejdere med at give proces- og dokumentoverblik til borgere.



### 3. Udbred overblik indefra for at sikre transparens indadtil og udadtil

<p><b>Medarbejderes oplevelser</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Medarbejderne udtrykker behov for <b>bedre overblik over systemet indefra</b> ud fra flere parametre. Der foreligger gode erfaringer i projekter allerede (fx Step up indsatsen – se slide 16), men der er konkrete behov for at gøre det interne overblik lettere tilgængeligt.</li> </ul>		
<p><b>Forslag</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Funktionsoverblik</b> på forvaltning- og enhedsniveau</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>En <b>ringeliste</b> med personer fra forskellige forvaltninger og enheder, der typisk har relevant viden for dem eller deres sagsbehandling.</li> <li>'Fast track numre' udenom kø og åbningstid</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Et <b>geografisk kort</b> over, hvor de enkelte forvaltninger bor, og hvor relevante tætte samarbejdspartnere bor</li> </ul>
<p><b>Gevinster</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bedre mulighed for at hjælpe borgere ud fra 'no wrong door' politikken, som den fx findes i Socialforvaltningen.</li> <li>Bedre overblik og kendskab til 'systemet indefra', således at mangeårig erfaring ikke alene giver fordele i sagsbehandlingen og samarbejdet på tværs</li> <li>Mindre sårbarhed ift. udskiftning af nøglemedarbejdere på tværs af alle forvaltninger</li> </ul>		

## 4. Udbred erfaringer fra særligt Step Up, men også KUI, der begge gør det lettere at koordinere og tilpasse løsninger

<p><b>Medarbejderes oplevelser</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Stabilitet</b> er et stort opmærksomhedspunkt. Kontakten til borgeren og kontinuitet i sagsbehandlingen udfordres i dag, når der er udskiftning blandt sagsbehandlere.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gode erfaringer med tætte, systematiske samarbejder på tværs af enheder og forvaltninger, særligt i <b>projekter</b>. Øvrige medarbejdere efterspørger systematik og struktur i samarbejdet.</li> </ul>
<p><b>Forslag</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Udbyg struktur omkring faste sagsbehandlere/teams</b> eller tovholderfunktioner i videst muligt omfang, således at fx sårbarhed ved personaleudskiftning mindskes.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Udbred <b>erfaringer fra projekter (systematisk, tværfagligt samarbejde)</b>. Det giver mulighed for flere helhedsorienterede indsatser, idet medarbejdere efterspørger muligheden for at tage i udfordringer i den rigtige rækkefølge alt efter behov – med fælles og koordineret blik på de komplekse sager.</li> </ul>
<p><b>Gevinster</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Mindre sårbarhed</b> for skift og mulighed for øget oplevelse af stabilitet blandt både borgere og medarbejdere</li> <li>• Forebyggelse af videns- og relationstab</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Øget mulighed for et <b>helhedsorienteret blik</b> på borgernes behov - uanset enhed eller forvaltning</li> <li>• Kontinuitet i sagsbehandling – både fra medarbejder- og borgerperspektiv</li> </ul>

## 5. Drøft effektivitetsmål på tværs af forvaltninger – begrænset tid til at sætte rigtigt ind fylder

<p><b>Medarbejderes oplevelser</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Effektivitet er et gennemgående opmærksomhedspunkt blandt medarbejdere. De oplever, at <b>effektivitetsmål ift. tid og ydelser</b> i flere tilfælde kan stride imod borgerens reelle behov og dermed muligheden for at finde langsigtede løsninger. Krydspres ift. forvaltningernes individuelle forpligtelser og den 'kasse' borgeren skal tilhøre udfordrer i nogle tilfælde også effektiviteten i sagsbehandlingen.</li> </ul>
<p><b>Forslag</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Udbred de gode erfaringer fra Step Up og KUI.</b> De har hver især gjort koordinering nemmere og forbedret muligheden for at tilpasse løsninger.             <ul style="list-style-type: none"> <li>• Medarbejdere oplever, at Step Up har indvirket positivt på flere måder:                 <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bedre mulighed for at se og vurdere, hvilke områder der først bør handles på ift. borgerens samlede situation.</li> <li>• Bedre koordinering ift. igangsættelse af indsatser.</li> </ul> </li> <li>• Medarbejdere i BUF oplever, at KUI har indvirket positivt ud fra:                 <ul style="list-style-type: none"> <li>• Forbedring af det tværgående samarbejde, bl.a. ved at give mulighed for at tilgå fagsystemer. På den måde er det lettere at yde en målrettet og kordineret indsats for den enkelte borger.</li> </ul> </li> </ul> </li> </ul>
<p><b>Gevinster</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Bedre koordinering</b> ift. borgerens samlede situation</li> <li>• Mulighed for at tilbyde (i medarbejdernes øjne) <b>effektive og langsigtede løsninger</b>, der tager fat de rigtige steder fra start</li> </ul>

# Fokus 1: Mødet med borgere i indgange til sagsbehandling

# Overblik på de interne linjer er afgørende for at sikre transparens udadtil

## 'Inddragelse og transparens'

### MEDARBEJDERES OPLEVELSER

1

#### Manglende overblik over kommunens samlede system

Flere påpeger, at der er en høj kompleksitet i kommunens systemer. Medarbejderne oplever udfordringer i at vide, hvem de skal henvise borgerne til, når der er mange forskellige målgrupper og systemer at forholde sig til. Medarbejderne oplever ofte, at borgere kommer til dem, fordi de ikke kan finde den rigtige indgang og kontaktoplysninger til de relevante medarbejdere. Det har medarbejderne også selv svært ved at finde overblik over i mange tilfælde.

2

#### Vejledning tilpasset borgernes behov giver positive oplevelser

Flere medarbejdere har gode oplevelser med at tilpasse sagsbehandlingen til den enkelte borger, både ift. beskæftigelse, uddannelse eller byggetilladelser. Særligt på beskæftigelsesområdet er der gode erfaringer, når man arbejder helhedsorienteret og tager afsæt i de individuelle, konkrete behov. Derudover handler vejledningen også om hurtigt at sikre transparens og forventningsafstemme den konkrete proces. Det skaber gode oplevelser begge veje.

3

#### Pres på ressourcer og tilgængelighed

Flere nævner, at begrænset tilgængelighed i form af fx lange ventetider og mangel på værter til at hjælpe borgerne medfører en følelse af, at borgerne bliver overset. Borgere kan derfor, i medarbejdernes perspektiv, have svært ved at navigere i systemet eller få den hjælp, de har brug for.

### BEHOV FOR...

#### ...fokus på overblik internt og i det tværfaglige samarbejde

- Medarbejderne efterspørger bedre overblik over de interne fagsystemer, herunder nøglepersoner og funktioner - særligt når problemstillinger er komplekse
- Derudover ønsker de også konkret overblik over kommunens landkort (med tilhørende åbningstider), når de skal vide, hvor de skal 'sende borgere hen'.

#### ...at fastholde inddragelse af borgeren undervejs

- Medarbejder værdsætter og ønsker at udbygge mulighed for individuel tilpasning af vejledning og sagsbehandling. Det virker, når borgeren inddrages, hvis der fx er særlige behov, udfordringer eller andre forhold, der komplicerer sagen.
- Behov for at dele de gode oplevelser og erfaringer med individuel tilpasning i organisationen.

#### ...øget fokus på tilgængelighed og at ensarte på tværs

- En mere ensartet tilgængelighed på tværs af enheder og forvaltninger er et ønske blandt medarbejderne. Bl.a. at gøre vejen til relevante sagsbehandlere nemmere i form af direkte telefonnumre (udenom kontaktcentret) og værter (fysisk)
- Øget fokus på borgernes forskelligheder – og hvordan de 'krævende borgere' håndteres

”

*Der tænker jeg, at det er bedre at sætte baren lidt højt i forhold til, at det tager nok så lang tid, så er det kun positivt, hvis det går hurtigere. Men lige nu er der så og så mange måneders ventetid for en afgørelse, når din sag er klar til en afgørelse. Og så sige, hvordan kan vi bruge de tre måneder på at sætte noget andet godt i gang eventuelt i en anden forvaltning, hvordan skal dit liv eksempelvis se ud på den anden side af en pension.”*

– Deltager, fokusgruppe 1 om ‘Mødet med borgere i indgange til sagsbehandling’

”

*” Vi får mange henvendelser om andre ting, som faktisk slet ikke har med os at gøre. Men det er ligesom både på mail og på telefon og på digital indgang. Fordi de kan ikke finde en indgang til den instans, de egentligt gerne vil tale med. Fordi det er umuligt at finde et telefonnummer, hvor de kan have den opfattelse af, at de ikke kan få lov at tale med nogen, hvis de ikke er så dygtige til det digitale. Vi bruger meget tid i vores hovedmail på at prøve at finde ud af og undersøge, hvor skal de her borgere i det hele taget hen? Og det er svært, fordi der er nogen, der nærmest har lukket ned for de her borgertilgange.”*

– Deltager, fokusgruppe 1 om ‘Mødet med borgere i indgange til sagsbehandling’

# Behov for øget systematik i samarbejde på tværs

‘Samme sagsbehandler/teams’ og ‘tabt mellem sagsbehandlingsskift’

## MEDARBEJDERES OPLEVELSER

1

### Der er ofte udfordringer med kontinuitet i sagsbehandlingen

Flere medarbejdere fremhæver vigtigheden af at have den samme sagsbehandler eller et fast team omkring borgeren. Det skaber en tættere relation og bedre kendskab til borgerens situation, hvilket gør sagsbehandlingen mere effektiv og personlig. Det gælder især sårbare borgere, såsom dem med demens, hvor kontinuitet hjælper både borgere og pårørende med at føle sig trygge.

2

### Potentiale for forbedring af informationsdeling og koordinering

Flere medarbejdere peger på, at de forskellige forvaltnings arbejde i adskilte systemer gør det svært for medarbejdere at få et helhedsbillede af borgerens situation. Det kan føre til dobbeltarbejde og forvirring, hvor flere medarbejdere arbejder på samme sag uden at vide det.

3

### Forskellige serviceniveauer

Flere medarbejdere fremhæver, at der er en mangel på ensartethed i den service, borgerne får. Nogle medarbejdere hjælper borgerne ud over deres standardopgaver, mens andre følger reglerne strikt. Det kan skabe forvirring blandt borgerne, da de ikke ved, hvad de kan forvente, når de møder forskellige sagsbehandlere.

4

### Et komplekst system at finde vej i

Der er flere eksempler på, at kommunens komplekse systemer skaber barrierer i sagsbehandlingen. Flere nævner, at borgere ofte sendes rundt mellem forskellige afdelinger og lokationer, ofte uden at få den nødvendige hjælp i første omgang – eller der er udfordringer i at definere, hvem borgeren hører til. Det kan resultere i spildtid for både borger og medarbejder og skaber unødvendig frustration.

## BEHOV FOR...

### ...systematik i tværfagligt samarbejde og evt. en fast koordinator

- Særligt sager, der involverer komplekse eller akutte problemstillinger, kunne drage stor fordel af at have en koordinerende sagsbehandler, der følger borgeren på tværs af forvaltningerne.
- Det ville sikre, at borgeren ikke falder mellem systemerne, især når flere forskellige afdelinger, områder og lovgivninger er involveret.

### ...fælles logbogsfunktion (fx SEPA), som gør koordination nemmere

- Der er i dag et forsøg med en fælles logbog (SEPA), hvilket for medarbejderne nævnes som værende en succes. Den giver netop bedre overblik over borgerens sager på tværs af forvaltningerne. Dog er der tekniske begrænsninger, da systemet ikke er fuldt integreret og medarbejdere ikke altid kan få adgang.

### ...ensartethed i serviceniveau

- Der bør rettes fokus på den arbejdsgang og service, medarbejderne udfører på tværs. Det handler i høj grad også om kultur og erfaring blandt medarbejderne. Hvordan sikrer man, at borgerne møder samme anbefaling, hjælp og service, uanset hvem man møder, i det omfang, det er muligt?

### ...fokus på overblik og retningslinjer

- Øget fokus på klare retningslinjer for, hvordan borgerne kan navigere i systemet uden at blive sendt frem og tilbage mellem forskellige afdelinger.
- GDPR-regler (samtykkeerklæringer) er en intern systemisk barriere for adgang til viden og data på tværs. Det gør nogle gange, at medarbejdere fravælger at søge.½

”

*”Det er ikke nok, at man bare kan læse journalen. Der går noget tabt, hvis man ikke har de her gode overgange. Vi gør det også, hvis en medarbejder går på en barsel, så prøver vi at koordinere et møde med tidligere sagsbehandlere og nye sagsbehandlere fælles med borgeren i forbindelse med skiftet. Der er mange ting, vi har gjort, men det har gjort helt vildt meget for, at vi har fået ryddet op. Vi har ikke så mange langtidsledige hos os længere. Vi havde ekstremt mange langtidsledige for få år siden. Det har gjort en kæmpe forskel.”*

– Deltager, fokusgruppe 1 om ‘Mødet med borgere i indgange til sagsbehandling’

”

*” Men jeg har lyst til at sige noget af det, jeg tror, at der nogle gange sker med, at man føler, at man skifter sagsbehandler, det er nogle gange, hvor snitfladen bliver imellem forvaltningerne også, eller imellem afdelingerne, hvor man ligesom ikke får placeret en målgruppe ordentligt fra start af. Så vi sidder lidt og diskuterer internt, hvem har den, hvem har den ikke, hvor er du?. Men der er i hvert fald nogle snitflader stadigvæk, som ikke er gode nok, synes jeg. Hvor det bliver borgerens problem. Det bliver borgeren, der er kastebold, og måske det havde givet mening at have en stor fælles indgang.”*

– Deltager, fokusgruppe 1 om ‘Mødet med borgere i indgange til sagsbehandling’



# Navigation og adgang på tværs er to centrale udfordringer

'Kommunens digitale platforme, forskellige 'sprog' og interfaces'

## MEDARBEJDERES OPLEVELSER

1

### Fagsystemer udfordrer

Mange medarbejdere har også svært ved at navigere i de digitale systemer blandt forskellige forvaltninger, herunder også forvaltningernes forskellige fagsystemer. Domus er et fint arbejdsredskab i nogle sammenhænge, men der opleves et behov for at ensarte funktioner og give adgang på tværs. Flere ønsker en mere sammenhængende løsning.

2

### Manglende brugervenlighed i borgerrettede digitale løsninger

Medarbejderne spejler også oplevelsen af, at de digitale systemer i Københavns Kommune ikke altid er intuitive eller brugervenlige, hverken for borgere eller medarbejdere. Det gør det svært at finde de nødvendige oplysninger og navigere i systemerne. Fx kræver simple handlinger om fx adgang til dokumenter nu flere trin end tidligere. Særligt borgere med begrænsede sprogkunderskaber (som fx ukrainske flygtninge) oplever udfordringer.

3

### Ikke alle borgere har adgang til digitale faciliteter og hjælpemidler

Flere deltagere påpeger, at ikke alle borgere har adgang til nødvendige hjælpemidler såsom printere eller scannere, hvilket kan være en udfordring, når kommunen kræver digital ansøgning eller dokumentation. Dette skaber en kløft mellem dem, der er digitale, og dem, der har brug for hjælp til at håndtere de tekniske aspekter af deres sag.

4

### Digitalisering aflaster, men der er udfordringer ift. SMS'er

Digitalisering har gjort det lettere at hente oplysninger automatisk (fx indkomst- eller BBR-oplysninger). På den måde undgås manuel dokumentation, og det sparer tid for både borgere og sagsbehandlere – dog er der fortsat udfordring med nogle grupper af borgere. SMS'er er en særlig udfordring ift. kommunikation og GDPR-regler: Borgere efterspørger og bruger ofte SMS'er, men det er ikke tilladt formelt set, selvom det ofte anvendes af flere medarbejdere.

## BEHOV FOR...

### ...ensartet løsning og lettere adgang på tværs af forvaltninger

- Én sammenhængende løsning (særligt for BIF, SOF og SUF)
- Behov for at lette videndeling på tværs af de forvaltninger, der typisk har mange snitflader og arbejder sammen.

### ... bedre service til de, der er udsatte – fx en 'plan B'

- Medarbejdere udtrykker behov for en fysisk eller telefonisk plan B, når de digitale løsninger ikke slår til eller er udfordrende for borgere. Fx personlig vejledning. Selvom mange opgaver er digitaliserede, er der stadig behov for menneskelig kontakt, især når borgere har komplekse spørgsmål eller udfordringer.

### ...fokus på digitale hjælpemidler

- Der er behov for fokus på de, der har behov for ekstra hjælp og hjælpemidler til fx ansøgninger i indgange til sagsbehandlingen. Det er typisk borgere, der er socialt udsatte eller har sprogvanskeligheder, der er relevante i den sammenhæng.

### ...at huske balancen mellem effektiv digitalisering og retssikkerhed

- Flere medarbejdere udtrykker behov for at huske balancen mellem effektiv digitalisering med borgerens retssikkerhed. Det er ofte nemt at kommunikere via SMS, men ift. retssikkerhed (og at medarbejderen skal huske at logge kommunikationen) er det sårbart.

”

*Men bare vores eget intranet, altså det synes jeg også nogle gange er en jungle, hvor jeg for nylig også ledte og ledte, så var jeg inde og hente en kollega og sige, hvordan finder jeg det her aktivitetstilbud? Hvor er det henne? Prøv lige at gå ud på Google i stedet for. Det er nogle gange nemmere at gå den vej i stedet for vores eget intranet. Hvor jeg også bare tænker, hold da magle. At vi ikke engang inde for vores eget system kan finde ud af at lave det, så vi kan søge tingene, der er relevante?*

– Deltager, fokusgruppe 1 om ‘Mødet med borgere i indgange til sagsbehandling’

”

*Meget af vores arbejdstid består også i at sms’er og sende påmindelser. Det må vi egentlig ikke. Det er sådan, skal vi balancere på grænserne for, hvad vi må i forhold til lovgivning, og hjælpe dig godt, eller skal vi hjælpe dig mindre godt, og vide, at vi overholder lovgivningen. Og der ved jeg, at man er ved at købe en app til beskæftigelsesforvaltningen, der kan bl.a. bidrage til at give borgeren et overblik over, hvilke aftaler har jeg i jobcenter regi. Men det er ikke nødvendigvis den samme app, der bliver købt til os. Så kan det være, at borgeren får to apps, hvor de så skal køre de to kalendere sammen. Så der kunne man godt savne en fælles løsning fra SOF, BIF, SUF, som giver det helt store overblik for dem, der må have sager og aktiviteter flere steder. Det i hvert fald noget, der kunne være at ønske.*

– Deltager, fokusgruppe 1 om ‘Mødet med borgere i indgange til sagsbehandling’

# Styring ud fra ydelser og tid opleves ikke altid effektivt

## 'Effektivitet'

### MEDARBEJDERES OPLEVELSER

1

#### De rette midler til målet?

Flere fremhæver en forundring over, at der i organisationen ofte fokuseres på midler, såsom antal indsatsforløb eller praktikker, i stedet for at måle på målet om at få borgerne på rette vej, fx i retning af at finde beskæftigelse. Det skaber en situation, hvor medarbejdere oplever at være nødsaget til at tilbyde forløb, der ikke nødvendigvis matcher borgerens behov. Det gør oplevelsen af hjælpen mangelfuld og meningsløs til tider.

2

#### Tid vs. kvalitet

Nogle oplever, at der er et stort pres for at afslutte sager hurtigt. Ift. byggesager i TMF har det ført til, at sagsbehandlingstiden er faldet betydeligt, men det sker ofte ved at afvise sager tidligt, hvilket kan føre til utilfredshed hos borgerne. Standardiserede tidsrammer kan også betyde, at medarbejderne ikke kan tilbyde den rette helhedsorienterede vejledning eller går glip af vigtige muligheder, fordi der ikke er tid nok til grundig vejledning.

3

#### Personlig og direkte dialog kompenserer for standardiseret kontakt

Flere nævner, at de personligt ringer til borgerne for at forklare afslag, selvom de ikke skal. Et direkte opkald skaber en mere personlig og mere menneskelig tilgang til borgeren, hvilket står i kontrast til en standardiseret digital besked via e-Boks, som kan virke hård og upersonlig. I sidste ende reducerer det også antallet af klager og forbedrer borgerens forståelse af sagen i medarbejdernes øjne.

4

#### Geografisk centralisering udfordrer lokalviden, men har også fordele

Flere påpeger, at den geografiske centralisering har medført tab af lokalviden. Medarbejderne kender ikke nødvendigvis længere de lokale ressourcer og tilbud godt nok, hvilket forringer deres evne til at vejlede borgerne. Der er et ønske om at arbejde i mindre, faste områder for at kunne opbygge lokal ekspertise igen. Der er dog også den fordel ved centraliseringen, at den har ensartet regler og sikret mere konsistent sagsbehandling – dog på bekostning af lokal ekspertise.

### BEHOV FOR...

#### ...helhedsorienteret vejledning fremfor standardiserede 'kasser'

- Mange medarbejdere udtrykker et ønske om at arbejde mere dedikeret med helhedsorienteret og personlig vejledning: Fx muligheden for at tænke ud fra hele borgerens liv og tale med borgeren ud fra 'alle behov og udfordringer, der fylder lige nu' fremfor den enkelte service og kasse, medarbejdere kan tilbyde netop her (fx standardiserede forløb). 'One size does not fit all' er tilgangen.

#### ...fokus på at undgå retstab og give ekstra tid, når der er behov

- For at undgå, at borgere kan risikere at lide et retstab, hvis sagerne behandles for hurtigt, og der ikke bliver taget hensyn til alle de ydelser og muligheder, borgere kan være berettigede til, ønsker medarbejdere fokus på at have den rette tid til at gennemgå relevant materiale. Det gælder særligt i komplekse sager.
- Den rette hjælp fra start opleves mest effektivt i det lange løb.

#### ...fokus på personlig dialog som supplement i kontakten

- Flere medarbejdere ønsker og anbefaler, at alle bruger personlig dialog, fx opkald, til at mediere mellem det systemiske sprog og borgeren. Det er et behov, de ser, og arbejder med i det omfang, det er muligt.
- Den personlige dialog opleves både afvæbnende og effektiv ift. at skabe tryghed og forståelse.

#### ...fokus på at udbrede lokal viden og ekspertise

- Der er på mange måder opbakning til at decentralisere på nogle områder, således at rådgivning og vejledning kan tage afsæt i lokal viden. Det vil have mange fordele ifølge medarbejderne ift. lokale tilbud eller andre relevante informationer ift. borgernes behov.

”

*” Jeg oplever, at man hos os måler, både på målet, men man måler rigtig meget på midlet, og det har også noget at gøre med, hvad vi får midler til, og hvordan vi finansierer det, som bliver meningen hos os. Det vil i nogle tilfælde være at skyde gråspurve med kanoner. Jeg skal bruge så meget tid sammen med dem for at finde praktik, hvor jeg tænker, at de godt selv kunne. Men jeg skal finde det, så er jeg nødt til at prøve at tale mening ind i det for nogle borgere, og det er en stor frustration for mig og borgeren nok også. På den måde bliver vi tit målt på midlet til målet, fordi så har man fundet ud af, at det virker for nogen at være i småjob, eller det virker for nogen at være i praktik, og så skal vi have mange i det.”*

– Deltager, fokusgruppe 1 om ‘Mødet med borgere i indgange til sagsbehandling’

”

*” Jeg synes, det taler meget ind i den der, at one size doesn't fit all. Altså, at man er nødt til at tage udgangspunkt i den enkelte borger og finde ud af, hvad er din vej? Uanset hvor vi sidder, frem for at tænke i de der kasser, som vi bliver målt på, at vi tænker i udgangspunktet for borgeren, som kan være mange forskellige veje over mod målet. Så er man har målet for øje, snarere end det der med at passe ind i, at nu skal vi opfylde krav herovre eller herovre. At der er den frihed til det, at man indgår de rigtige parter i forhold til den enkelte borger.”*

– Deltager, fokusgruppe 1 om ‘Mødet med borgere i indgange til sagsbehandling’

# Proaktiv kommunikation er et tryghedsskabende virkemiddel, men kræver tid og ressourcer

## 'Proaktiv vs. passiv kommunikation'

### MEDARBEJDERES OPLEVELSER

1

#### Proaktiv kommunikation skaber tryghed

Når medarbejdere proaktivt informerer borgerne om status i deres sag, og hvad der sker i sagsbehandlingsprocessen, reducerer det både usikkerhed og frustrationer i medarbejdernes perspektiv. Hvis de fx skriver: "jeg er stadig i gang med din sag" eller "vi venter på en bestemt afgørelse", føler borgerne sig mere sikre på, at de ikke er blevet glemt, og det sikrer ifølge medarbejderne en bedre og mere tillidsfuld relation mellem borger og sagsbehandler.

2

#### Regelmæssig opfølgning forebygger henvendelser senere

Proaktiv kommunikation kan forhindre en 'strøm af opkald og forespørgsler fra borgere', der ellers ville føle sig nødsaget til at rykke for svar eller status på deres sag. Ved at have faste kontaktpunkter, hvor sagsbehandleren ringer til borgeren, selv når der ikke nødvendigvis er nye opdateringer, kan det bidrage til at skabe en oplevelse af kontinuerlig støtte og nærvær.

3

#### Proaktiv kommunikation kan være ressourcekrævende

Mens proaktiv kommunikation kan skabe tryghed og mindske frustrationer, er det også en tids- og ressourcekrævende proces, især når sagsbehandleren har mange sager og komplekse forløb. Det gælder også særligt for medarbejdere med en høj sagsstamme. Derfor oplever flere medarbejdere, at de i praksis må prioritere, hvilke milepæle, de kan tage kontakt om.

### BEHOV FOR...

#### ...fokus på at udbrede de gode erfaringer fra praksis

- Medarbejdere udtrykker et gennemgående behov for og opbakning til at bruge proaktiv kommunikation til at sikre tryghed og til forventningsafstemning.
- Der er dog en balance og vurdering ift., hvilke målgrupper og borgere, der kan håndtere den, og hvilke informationer, der er behov for: Altså en konkret kontekstvurdering.

#### ...systematisk brug af proaktiv kommunikation og faste 'kontaktpunkter'

- Der er behov og ønske om for hjælp til at huske eller evt. automatiserede beskeder til borgere under udvalgte kontaktpunkter, så de kan se relevante oplysninger om deres sag. Fx milepæle, forventet svartid mm.

#### ...fokus på prioritering og tid

Høje sagsstammer gør proaktiv kommunikation sværere at nå og have overblik over i praksis. Derfor kan automatiserede løsninger eller prioritering af tid, sagsstammer eller andet være oplagte 'knapper' at trykke på ift. at skruer op for proaktiv kommunikation.

”

*” Det er ret vigtigt, at man ser borgerne som medspillere. Altså også det der med, at man gør, hvad man siger, man vil gøre, og man ligesom giver en tilbagemelding. Altså det kan jo faktisk rede utrolig meget, hvis man lige ringer tilbage og siger, bare lige så du ved det, så går jeg på efterårsferie, så du kan ikke få fat på mig den næste uge. Men jeg vender tilbage, og man så også vender tilbage, så bliver folk jo næsten overrasket positivt, og det er jo egentlig lidt vildt.”*

– Deltager, fokusgruppe 1 om ‘Mødet med borgere i indgange til sagsbehandling’

”

*” Jeg synes godt, man kan afstemme rigtig meget med borgeren ved at fortælle, hvor skal vi hen. Og jeg udleverer også altid mit direkte nummer selv til de sager, jeg har i gang. Og jeg har egentlig ikke så meget tilbageløb, hvilket man tit tror på, at folk der ringer i tid og utide. Og det tror jeg giver rigtig meget tryghed. Jeg siger også altid, at inden jeg er på hjemmebesøg og alt muligt andet, så du skal jeg ikke forvente, at jeg nødvendigvis tager den eller ringer tilbage lige med det samme. Og det synes jeg faktisk egentlig fungerer godt.”*

– Deltager, fokusgruppe 1 om ‘Mødet med borgere i indgange til sagsbehandling’

## Fokus 2: Mødet med unge med komplekse behov

# Øget transparens ønskes, men det kræver overblik

## 'Inddragelse og transparens'

### MEDARBEJDERES OPLEVELSER

1

#### Information-overload vs. underinformering

Det kræver en løbende vurdering at finde en balance mellem at informere borgerne tilstrækkeligt og undgå at overvælde med for meget information, særligt i arbejdet med unge med komplekse problemer. Samtidig oplever nogle medarbejdere, at de gerne vil afstemme tidligt og sikre den rette grobund for en god relation fra starten, men at det ofte er svært i praksis.

2

#### Transparens er vigtigt, når det handler om borgers forståelse af systemet

Mange borgere møder systemet uden at kende dets reelle formål og funktioner, fx forskellen mellem kontanthjælp og uddannelseshjælp. Transparens handler derfor om at forklare systemet, hvilket kræver en vedvarende indsats med at "oversætte" de komplekse processer og systemer.

3

#### Koordination og samarbejde på tværs af forvaltninger:

Flere fremhæver, at der er udfordringer i og der mangler koordinere og systematisk samarbejde mellem forvaltninger. Det gælder især ved overgange fra én forvaltning til en anden, fx fra socialforvaltningen til uddannelses- eller beskæftigelsesforvaltningen, eller når en borger overgår fra børne- til voksenområdet (ved 18 år). Her er erfaringen, at der kan opstå 'huller' i samarbejdet.

4

#### Betydningen af forberedelse og forventningsafstemning:

Flere medarbejdere understreger vigtigheden af at forberede borgere, især unge, på hvad de kan forvente i deres kontakt med systemet. Forberedelse begynder ofte tidligt, fx allerede når borgerne er 16 år, for at skabe en glidende overgang til voksenområdet.

### BEHOV FOR...

#### ...fokus på, at borgeren er tilstrækkeligt 'med' fra starten

- I BUF har man ændret praksis, således at første møde med en ung nu foregår via et introduktionskursus over to dage for at sikre, at de gradvist får adgang til den nødvendige viden om systemet. Før var det et enkelt møde. Den erfaring nævnes som et godt redskab at arbejde videre med, så der ikke er hængepartier eller eventuelle bagslag senere i kontakten.

#### ... at sikre, at medarbejderne er tilstrækkeligt klædt på

- Medarbejderne ønsker at være tilstrækkeligt klædt på til at forklare systemet og de komplekse processer, der er og kan blive relevante for borgeren. Det kræver erfaring og overblik at indføre en borger i sagsbehandlingen og sikre transparens.
- Flere medarbejdere mangler her et kommunalt 'landkort' med tilhørende telefonnumre til relevante medarbejdere, der kan blive relevante i deres sager.

...en fast samarbejdsstruktur, der både muliggør bedre koordinering og mere praktisk samarbejde på tværs. KUI-samarbejdsplatformen nævnes som en god løsning til særligt koordinering og videndeling mellem forvaltningerne. Derudover nævnes to konkrete behov: 1) specialiserede teams, som kan håndtere specifikke udfordringer for de mest sårbare borgere og 2) dynamiske samarbejdssatellitter, hvor relevante aktører arbejder tæt sammen omkring borgerne, afhængigt af deres behov.

...en ensartet arbejdsgang omkring forberedelse og forventningsafstemning, således at tilgangen til kontakten er den samme, og at de gode erfaringer bringes videre på tværs.



”

*”Jeg tror, at der, hvor det transparente løber løbsk, det er, hvis vi som medarbejdere ikke en gang kan finde ud af systemet. Jeg tror, at der, hvor det begynder at gå galt, det er lige så snart, de bliver 18. For så kommer der flere aktører ind over. Man kan sige, nu er jeg heldig stillet, at jeg har været i systemet i snart 25 år efterhånden. Så jeg har jo en masse kolleger rundt omkring. Men alle mine nye kolleger, som starter i går, de er helt blanke”.*

– Deltager, fokusgruppe 2 om ‘unge med komplekse behov’

”

*”Jeg synes, der er en utrolig svær balance, hvis man taler med en ny borger, hvor meget man egentlig kan fortælle om, fordi man kan hurtigt komme i en informations-overload, hvis man har et eller andet koncentrationsspænd, der måske hedder, at vi kan holde en samtale på en halv time, og man også gerne vil vide, hvor meget man skal informere om de muligheder, der er. Så der bliver det set noget med at plukke noget ned, som man tænker er det, der kunne være det rigtige for den unge”.*

– Deltager, fokusgruppe 2 om ‘unge med komplekse behov’

# Medarbejdere efterspørger faste kontaktpersoner og fokus på systematisk samarbejde og koordinering

‘Samme sagsbehandler/team’ + ‘At blive tabt mellem sagsbehandlingsskift’

## MEDARBEJDERES OPLEVELSER

1

### Fast kontaktperson opleves som positivt for sagsforløb, men er ikke altid muligt

Det er et gennemgående ønske fra medarbejdere – og også i deres øjne borgere – at have samme sagsbehandler gennem hele forløbet. Flere oplever, at der er kommet mere fokus på gevinster ved, at faste sagsbehandlere følger borgeren gennem hele processen. Dog oplever flere også, at de ikke har mulighed i dag og ønsker at være tovholdere på egne sager for at sikre bedre kontinuitet – særligt når de har opbygget den gode relation.

2

### Hyppe sagsbehandlerskift leder til tab af information

Det opleves som en udfordring at sikre, at information bliver delt effektivt på tværs af sagsbehandlere og systemer. Mange medarbejdere udtrykker frustrationer over oplevelsen af mange sagsbehandlerskift, som skaber et behov for ofte at overlevere information. Selvom der anvendes systemer som Domus til at notere og dele information, oplever mange, at vigtige detaljer går tabt under overleveringer. Nogle medarbejdere påpeger også, at omsorgstræthed og stress blandt sagsbehandlere også kan bidrage til hyppige skift og i sidste ende ekstra arbejdspress.

3

### Komplekse sager kræver øget koordination og fokus

Komplekse sager gør sagsbehandlingen mere krævende. Flere medarbejdere oplever, at de ofte mangler tid til følge op på alle sager i dybden, og at det kan være svært at få overblik og koordinere med relevante kollegaer på tværs løbende. Det skyldes også, at man geografisk sidder forskellige steder i kommunen. Flere medarbejdere oplever en yderligere udfordring og distance til borgeren i at være opdelt i specialiserede enheder. Det betyder, at borgerne ofte skifter sagsbehandler, når deres sag går fra én fase til en anden: fx fra udredning til visitation.

## BEHOV FOR...

### ...fokus på kontinuitet gennem faste kontaktpersoner

- Der er et stærkt ønske om kontinuitet, så borgerne kan beholde den samme sagsbehandler gennem hele deres forløb. Flere medarbejdere ønsker vejledning fra samme sagsbehandler og gerne at følge borgeren fra de tidlige skoleår til afslutningen af en ungdomsuddannelse.
- Det giver borgerne tryghed og en kontinuerlig kontaktperson. Særligt også, hvis der er skift mellem forvaltninger.

### ...en integreret platform med relevant adgang

- Selvom SEPA anvendes til at notere og dele information, er der behov for at forebygge, at vigtige detaljer går tabt under overleveringer. ‘Kiggeadgang’ gør, at medarbejdere ikke kan se væsentlige detaljer i sager hos andre forvaltninger, fx kun at der er en ‘sag’.

### ...systematisk og tættere koordinering, især i komplekse sager

- Flere medarbejdere efterspørger større grad af systematik i det tværfaglige samarbejde i form af 1) Overvejelse af brug af central visitation eller 2) Faste tovholdere som fx KUI. KUI er et godt eksempel på, når det fungerer godt.
- I øvrigt efterspørger et tættere samarbejde mellem forvaltningerne, fx lokaliserede samarbejdsmodeller i bydelene, hvor forskellige forvaltninger arbejder sammen om den enkelte borger. Det kan lette koordinering og kontinuitet, opleves det.

”

*”Jeg fik et chok, da jeg kom herover, fordi i den kommune, jeg kom fra, der var det sådan, at hvis der var en skoleleder dengang, hvis der var et barn med et problem, så lavede vi selvfølgelig underretning, og hvis vi så ikke hørte noget fra socialrådgiveren, så gik vi lige over på den anden side af vejen og sagde, Bente, hvad må der ske nu? Og så kom jeg herover til de her søjler, og jeg synes, det var ganske forfærdeligt, for at sige det mildt. Så jeg har altid arbejdet på, at der skulle være mere samarbejde på tværs.”*

– Deltager, fokusgruppe 2 om ‘unge med komplekse behov’

”

*Jeg synes tit, at jeg hører fra de unge, og også fra voksne faktisk, at netop det her med sagsbehandlerskift, at det kan godt komme af det her med omsorgstræthed, og at man ikke orker opgaverne, og der er en del af sagsbehandlere, som ikke kan magte alle de opgaver de sidder med, og at det ikke handler om at forvaltningen ikke har styr på sagerne, men det handler om at der er for mange sager, og at det bliver presset for hårdt ned på dem, der skal tage sig af dem. Så er det jo at man mister noget, fordi hvis der er en, der går ned med stress, eller hvis der er for mange skift, fordi folk siger hurtigt op.”*

– Deltager, fokusgruppe 2 om ‘unge med komplekse behov’

# Medarbejdere ønsker at have blik for individuelle behov, men det kræver ofte svære prioriteringer

‘Effektivitet: Hurtig sagsbehandling vs. bedre blik for individuelle behov’

## MEDARBEJDERES OPLEVELSER

1

### Konflikt mellem ‘krav om’ hurtig sagsbehandling over for grundighed

Mange medarbejdere oplever, at der på de interne linjer (i systemet) ofte er mål om hurtig sagsbehandling eller kvantitative mål såsom antal sager, standardiserede ydelser mm. Det kan i nogle tilfælde gøre det svært at imødegå deres eget behov for en mere dybdegående og personlig tilgang. Det kan også være, at medarbejderen egentlig ønsker at starte med ét andet behov fremfor et andet, som deres kasse eller ydelser ikke tillader i første omgang. Der er dog også forståelse for, at der er en balance mellem økonomi og borgernes behov.

2

### At sætte sig hurtigt ind i sager kræver faglighed og erfaring

Mange sagsbehandlere er pga. tidsrammer nødt til at prioritere, hvilke sager der skal have mest opmærksomhed: Skal man fx deltage i netværksmøder eller at forberede sig grundigt til en VUM-samtale? Det kan samtidig også være svært at sætte sig grundigt ind i borgerens baggrund, er der ofte ikke tid nok til at dykke dybt ned i borgerens forhistorie. Derfor forstår medarbejderne også, at borgerne kan føle, at de skal gentage deres historie. Prioritering af tid og ressourcer kræver erfaring og høj faglighed.

3

### Tidspres kan føre til forskel i sagsbehandling afhængig af dagen

Deltagerne nævner flere eksempler på, hvordan tidspres kan føre til forskelle i kvaliteten af sagsbehandlingen. Fx kan en medarbejder på en god dag med mere tid tilbyde en bred vifte af kreative løsninger til borgeren, mens hun på en dårlig dag måske kun kan tilbyde en hurtig og standardiseret løsning. Her kan teamsamarbejde dog i høj grad forbedre og ensarte kvaliteten. Ved at dele sig op i små teams, som samarbejder med specifikke skoler, har de opnået bedre samarbejde med skolerne og dermed bedre løsninger for familierne.

## BEHOV FOR...

### ...fokus på kvalitet og dybde

- Der er generelt enighed om, at systemets forståelse af effektivitet ofte måles på tid og konkrete ydelser. Der er et ønske om at udbrede fokus på den grundige, dybdegående sagsbehandling (og helhedsorienterede blik). Det vil ifølge flere medarbejdere ofte forebygge senere henvendelser og løse borgernes behov bedst muligt, som medarbejderne ser det.

### ...fokus på frihed og fleksibilitet ift. at prioritere tid og opgaver

- Medarbejderne oplever at have en vis frihed til at bruge deres faglige dømmekraft til at prioritere mellem opgaver, men den frihed er ofte begrænset af systemets strukturer. Derfor ønskes fokus på mere frihed og fleksibilitet.
- Nogle oplever omvendt, at de er ‘heldige’ at have en vis fleksibilitet i forhold til, hvordan de bruger deres tid, hvilket giver dem mulighed for at fokusere mere på kvalitet end kvantitet.

### ...fokus på ressourcer som en gennemgående bekymring.

- Mange sagsbehandlere oplever, at de har ‘for mange sager’ og for få ressourcer til at kunne tilbyde den dybdegående støtte, som de oplever, at borgerne har brug for. Dette forstærkes, når der er tale om komplekse sager, som kræver meget opmærksomhed og tid.
- Flere nævner mindre team-samarbejder som løftestang for mere kvalitet i kommunikation og sagsbehandling

”

*Vi har jo vores frister, som vi jo hele tiden arbejder på, at vi skal overholde, jeg tror målet lige nu 80 procent, og det er svært. Og når man så har over 50 unge tilknyttet og skulle kunne jonglere i det, så bliver man jo nødt til at prioritere sin tid, som man ikke kan give. Altså lave sit arbejde til 120 procent. Det er bare ikke muligt i forhold til de rammer, man sidder indenfor. Og det er jo frustrerende at sidde i, at man ikke føler, man kan gøre det helt så godt, som man egentlig ville kunne gøre det.”*

– Deltager, fokusgruppe 2 om ‘unge med komplekse behov’

”

*Vi bliver jo fra politikerne i hvert fald målt på, hvor mange der kommer i uddannelse. Men vi gør jo også hver gang opmærksomhed på, at vejledning i sig selv er ikke en garant. Vi kan jo tilbyde nok så mange uddannelser, og de kan starte på dem også, men det nytter jo ikke noget, hvis de falder fra efter to eller tre måneder. Så derfor er det jo vigtigt at have en grundig vejledning på, hvad kræves det for at gå på en teknisk skole, hvad kræves det for at gå på gymnasiet, frem for at få mange hurtigt igen.”*

– Deltager, fokusgruppe 2 om ‘unge med komplekse behov’

# Overblik og intern koordinering er ikke let tilgængeligt i nuværende digitale fagsystemer

'Kommunens digitale platforme, forskellige 'sprog' og interfaces'

## MEDARBEJDERES OPLEVELSER

1

### Overblik i DOMUS er ikke altid nok

Der er bred enighed om, at de digitale platforme kan være vanskelige at bruge både for medarbejdere og borgere. Det gælder særligt de digitale fagsystemer såsom DOMUS på den interne side, som kan være svære at arbejde i, og som ofte kræver en supplerende overlevering eller koordinering. Det betyder i nogle sammenhænge, at information og vigtige detaljer går tabt i sagsbehandlingskift.

2

### Bureautatisk sprog, standardiserede formularer og e-Boks-breve kan fremmedgøre

Sproget, der anvendes i kommunens digitale kommunikation, beskrives blandt medarbejderne som svært at forstå og uoverskueligt, især for de unge. Mange oplever, at de unge ikke læser de breve og afgørelser, der sendes via e-Boks. 'Jobnet' informationer indeholder fx oftere 'systemets mål' fremfor borgerens egne ønsker eller sprog. Flere efterspørger kommunikationsværktøjer til særligt sårbare unge, som de oplever gerne vil kommunikere direkte, fx via telefon og SMS. Nogle har tilladelse til at bruge SMS og e-mail, hvilket for dem fungerer godt.

3

### Særlig tilpasning og kompensation for formel kommunikation via sms og telefonopkald

Medarbejdere fremhæver, at der er behov for, at kommunikation tilpasses den specifikke målgruppe. Dette kan indebære at gøre sproget i brevene mere enkelt og tilgængeligt for unge borgere. I dag betyder den formelle kommunikation, at de bruger telefonopkald eller uformelle samtaler for at sikre, at borgerne forstår deres situation.

## BEHOV FOR...

### ...en samlende indgang og integreret overblik

- Flere medarbejdere ønsker, at de digitale systemer for fremtiden kan integreres og tale sammen.
- Det handler i høj grad om at sikre adgang til relevant viden og data uden at søge aktindsigt eller på anden vis opsøge viden manuelt.

### ... fokus på potentialer i apps som Emento, men behov for sammenhæng

- Der ønskes et mere sammenhængende system – også som alternativ til SMS. App'en Emento bliver brugt til at understøtte overblik mellem sagsbehandler og borger, og den er der gode erfaringer med. Den har dog mangler ift. direkte kommunikation og fx mulighed for at se, at 'medarbejder x e.l.'
- Der er også behov for at have blik for målgrupperforskelle: Medarbejdere oplever, at særligt unge foretrækker og støtter op om de digitale løsninger som fx Emento.

### ...at huske på forskellen på sårbare borgere og øvrige målgrupper

- Der er behov for at have ekstra fokus på de sårbare unge, der har svært ved at kommunikere og blive inddraget i deres sagsbehandling. Der er her også særligt fokus på at forebygge retstab for de sårbare unge borgere, der har svært ved, eller ikke har forældre, der kan hjælpe med, at forstå systemet og søge den rette hjælp.

”

*Men det her på jobnet, det er jo en myndighedssagsbehandler som de kun taler med hver 8. uge, der laver den her aftale med dem, og det går nogle gange lidt hurtigt med dem. Det er ikke altid de unge kan genkende sig selv i de der planer. Der var en, jeg jokede med det her i dag, som sagde, at det står i din plan, når vi går ind og ser. Min plan står der så ikke.*

*Så siger han, når, jeres plan med mig. Med det mente han, at han ikke rigtig kunne kalde det sin egen plan, da det snare var jobcentrets plan. Sådan tror jeg måske mange har det.”*

– Deltager, fokusgruppe 2 om ‘unge med komplekse behov’

”

*Så får man fra Jobcenteret en 10 sider lang mail. Det kan en stresset hjerne slet ikke læse. Altså, og det kan de unge med kompliceret mistrivelsesforløb heller ikke det er simpelthen ikke muligt for dem at tage det ind.*

*Man er nødt til at have formler på, hvordan får man essensen frem, hvornår bliver der lige sat penge af til det og lave nogle lækre modeller for, hvordan man får den vigtige essens frem, det er ikke prioriteret, tror jeg i nogle af de andre mange tusinde opgaver der er.*

*Så jeg kan sagtens se for mig at det er en opgave som virkelig kræver, at man enten kan netop skrive direkte sms'er, det er noget af det bedste redskab, vi har, men som der så i mange tilfælde, man ikke må bruge på grund af GDPR. Og hvis der er en god platform for det, så er det jo bare med at få den rullet ud.”*

– Deltager, fokusgruppe 2 om ‘unge med komplekse behov’

# Tidlig afstemning og løbende tilpasning opleves effektivt, men der er potentiale for mere

‘Proaktiv vs. passiv kommunikation’

## MEDARBEJDERES OPLEVELSER

1

### Forventninger og følelser er store i arbejdet med unge med komplekse problemer

Mange medarbejdere oplever, at borgere føler sig glemt i deres forløb, især under ventetid, selvom de får frister og tidsrammer for opfølgning. Denne ventetid kan skabe stor frustration og behov for hyppigere kontakt. Nogle borgere søger meget kontakt og har høje forventninger om hyppige opdateringer, selv når der ikke er noget nyt at melde. Dette stiller medarbejderne i en udfordrende position, hvor det kan være svært at balancere mellem at være tilgængelig og samtidig håndtere andre opgaver.

2

### Standardiseret tilgang virker ikke for alle

Fleere medarbejdere understreger, at en standardiseret kommunikation ikke nødvendigvis passer til alle borgere. Behovet for mere individualiserede løsninger eller en mere håndholdt hjælp og dialog, især i komplekse eller følelsesmæssigt belastende sager, er stort. De standardiserede systemer, som fx pjecer eller faste procedurer, virker for nogle, men for nogle borgere kræver det opsøgende og fleksible møder for at skabe en reel forbindelse og forståelse.

3

### Digitalisering kan aflaste og afhjælpe, hvis der skal kommunikeres mere proaktivt

Fleere medarbejdere nævner, at digitale værktøjer som apps kunne hjælpe med at forbedre kommunikationen. De nævner bl.a. muligheden for, at borgere kan følge deres sag trin for trin, som man gør med pakkesporing. Platforme som Emento nævnes som et redskab, hvor borgerne kan få beskeder og opdateringer om deres sager. Dog er der stadig udfordringer med GDPR-regler, der begrænser muligheden for at kommunikere via SMS.

## BEHOV FOR...

### ...fokus på (bedre) afstemning fra start

- Der er særlige systemkrav og frister, som medarbejderne af naturlige årsager ikke kan afvige fra.
- Dog er der for mange medarbejdere positive erfaringer med at afstemme grundigt fra start og tilpasse kommunikation løbende. Fx i form af introduktionskurser (jf. slide 25) og forventningsafstemning omkring, hvornår der vil ske fremdrift, tilbagemeldinger, proces mm. Det virker godt, når der er tid og mulighed for det.

### ....fokus på tilpasning, når der er behov

- Medarbejderne har gode erfaringer med at tilpasse kommunikation og kontakt, når der er behov. Der er behov for at udbrede de gode erfaringer og fleksibiliteten på tværs: Nogle medarbejdere har større frihed til at flytte et møde til en ‘gåtur rundt om søerne’, mens andre oplever en større begrænsning i format og dialog, der kan skabe den gode forbindelse og relation til de sårbare borgere. Det er der for mange at se et behov for.

### ...systematisk overblik og digital kommunikation

- Fleere medarbejdere nævner, at digitale værktøjer ville kunne hjælpe med at forbedre kommunikationen. Fx give borgere mulighed for, at de kan følge deres sag trin for trin, som man gør med fx pakkesporing. Emento nævnes som et redskab, hvor borgerne kan få beskeder og opdateringer om deres sager, men der er forbedringspotentialer ift. det samlede overblik. Der er behov for at løse udfordringer med GDPR-regler, der begrænser kommunikation direkte (fx via SMS).



”

*Jeg synes, det er meget tydeligt, at lige så snart der er tale om følelser, så kan en dag føles som flere uger. Så det kan jo godt være, at jeg siger til Sofus mor, den skal lige på en visitation, fordi der er ingen sagsbehandler, der har egen kompetence. Og det kommer den på torsdag, og i dag er det mandag. Og alligevel ringer Sofus mor til os og siger, hvad har du så fundet ud af siden i går? Så de er mega pressede.*

*Det er følelser. Så jeg tror, uanset hvor transparent det kan blive, så vil der hele tiden ske noget efter kl. 16, når vi er gået hjem.”*

– Deltager, fokusgruppe 2 om ‘unge med komplekse behov’

”

*Det man hører, det er også, at det bare er noget med tilgængelighed. Jeg tænker, at vi bruger rigtig meget tid på registreringer og notater i vores system Facit og Kursit administrationssystem KAS.*

*Det er meget vigtigt, at vi noterer og leverer de timer, der er bestilt, fordi ellers kan revisionen komme, og det fylder meget i forhold til os. Det bliver der benchmarket på også. Der tænker jeg, at der er nogle lavt hængende frugter i forhold til at forenkle det, og mindske kravene til, hvor meget man egentlig skal skrive ind, fordi de unge læser det alligevel aldrig.”*

– Deltager, fokusgruppe 2 om ‘unge med komplekse behov’

Fokus 3: Mødet med voksne, der både  
er ledige og har  
sociale/sundhedsmæssige  
problemstillinger

# Inddragelse kan øge motivation, ejerskab og indsats, men kræver tydelighed og ligeværd

## 'Inddragelse og transparens'

### MEDARBEJDERES OPLEVELSER

1

#### Kompleksiteten i borgernes problemstillinger skærper behov for tydelig kommunikation

Medarbejderne oplever, at borgere med både sociale og sundhedsmæssige udfordringer kan gøre sagsforløb langvarige og uklare for borgerne. Det kræver derfor, at de er ekstra tydelige i deres kommunikation om sagens gang, forventninger og næste skridt. Mangel på løbende opdateringer og klare forklaringer kan skabe usikkerhed hos borgerne, især i en sårbar situation. Når borgerne ikke forstår, hvorfor beslutninger træffes, eller hvorfor deres sager tager tid, oplever medarbejderne, at tilliden til dem svækkes.

2

#### Inddragelse kan være et redskab til at øge motivation, ejerskab og indsats

På tværs af medarbejderne oplever de, at inddragelse og involvering i beslutninger omkring deres forløb styrker engagement og motivation for at deltage aktivt i deres egen udvikling. Når de føler sig set og hørt, er de mere tilbøjelige til at tage ejerskab over situation og mål. Den relationelle tilgang og fokus på 'empowerment' er afgørende for at sikre, at borgerne føler sig inddraget og motiverede

3

#### Forskellige sprog og tilgange kan udfordre i det tværfaglige samarbejde

Flere påpeger, at der ofte er en forskel i, hvordan forvaltningerne kommunikerer med borgerne, hvilket kan skabe misforståelser. Medarbejdere fra forskellige områder taler ofte 'forskellige sprog', hvilket gør det svært for borgerne at forstå, hvad der sker i deres sager. Rundbordssamtaler virker godt for at sikre fælles sprog og fokus. En rundbordssamtale er en samtale med alle relevante fagligheder tilstede, der gerne tidligt i borgerens forløb afdækker borgerens behov og udfordringer ud fra et helhedsorienteret blik.

### BEHOV FOR...



#### ... løbende og tydelig kommunikation og involvering med respekt for borgeren

Borgernes komplekse behov stiller krav til tydelig og løbende kommunikation for at sikre forståelse og tillid. Derudover er der behov for at have de rette rammer og kompetencer til at skabe en ligeværdig dialog og fremme en konstruktiv relation mellem borger og sagsbehandler.



#### ... fokus på en balanceret tilgang til involvering

Der er behov for en balanceret tilgang fra medarbejderne i sagsbehandlingen, hvor de både respekterer borgerens ønsker og samtidig arbejder ud fra og skal navigere i de lovgivningsmæssige rammer. Det er ofte udfordrende, men afgørende for at skabe en mere ligeværdig dialog og fremme en konstruktiv relation mellem borger og medarbejder.

#### ... fastholde og evt. udbrede brugen af rundbordssamtaler

Der er rigtig gode erfaringer med det, medarbejderne kalder for 'rundbordssamtaler'. De er med til at sikre, at der bliver kigget og talt med borgerne hele vejen rundt om de udfordringer, der måtte være relevante at arbejde med – og hvordan og i hvilken rækkefølge, det gøres mest hensigtsmæssigt. Derfor er det et greb i samarbejdet om borgeren, medarbejderne i høj grad ønsker at fastholde og bruge, når der er behov.

”

*”Jeg hæftede mig ved breve, procedurer osv. når der bliver bestilt et forløb i beskæftigelsesforvaltningen, så får borgere deres standardbrev, så har vi vores, og nogle gange møder de op. De er så bange for at komme for sent til noget, og hvis de er udeblevet, så bliver de trukket i ydelse, og så viser det sig, når man kigger i deres e-Boks, de vælter jo i breve i forhold, hvor jeg tænker, det er jo ikke sådan, vi gør det nemt for dem og jeg tænker. De der breve, der er så meget lovttekster og alt muligt, der nogle gange drukner i det, altså i trusler og alt muligt.”*

– Deltager, fokusgruppe 3 om ‘Mødet med voksne, der både er ledige og har sociale/sundhedsmæssige problemstillinger’

”

*”Mange af dem har heldigvis en direkte kontakt til en jobrådgiver, som kan hjælpe dem på dagen. Men jeg oplever også, at det er vidt forskelligt. Så jeg har også svært ved at hjælpe dem i at gøre det, så det kunne være meget mere overkommeligt for dem. Fordi det er så forskelligt, hvad for et jobcenter eller jobrådgiver de har i forhold til hvor meget tilgængelighed der er.”*

– Deltager, fokusgruppe 3 om ‘Mødet med voksne, der både er ledige og har sociale/sundhedsmæssige problemstillinger’

# Faste sagsbehandlere giver oplevelsen af kontinuitet, stabilitet og bedre, mere effektiv sagsbehandling

‘Samme sagsbehandler/team’ + ‘At blive tabt mellem sagsbehandlingsskift’

## MEDARBEJDERES OPLEVELSER

1

### Samme sagsbehandler skaber bedre kontinuitet, tryghed og mere effektive forløb

Medarbejderne fremhæver, at når borgere har den samme sagsbehandler eller team over længere tid, styrker det relationen mellem borger og sagsbehandler. Den kontinuitet betyder, at medarbejderne får en dybere forståelse af borgerens baggrund, behov og udfordringer. Det resulterer ofte i mere tilpassede og relevante indsatser. Relationen betyder ifølge medarbejderne også, at borgerne i højere grad føler sig set og hørt, er tillidsskabende og gør det lettere for borgerne at åbne op og dele relevante oplysninger, som kan hjælpe i deres (sårbare) forløb.

2

### Faste sagsbehandlere sikrer hurtigere respons og bedre koordinering i komplekse sager

Medarbejderne oplever, at når den samme sagsbehandler eller team følger borgeren over tid, kan sagerne håndteres hurtigere, bedre og mere effektivt. Borgerens situation er velkendt, og medarbejdere behøver derfor ikke at bruge tid på at sætte sig ind i forløbet fra bunden. Især for borgere med komplekse problemstillinger, som kombinerer sociale, sundhedsmæssige og beskæftigelsesmæssige udfordringer, er en kontinuerlig sagsbehandler vigtig for at sikre en sammenhængende indsats. Det gør det også lettere at koordinere på tværs af forskellige indsatser og sikre en helhedsorienteret vejledning og støtte undervejs.

3

### Overlevering kan betyde tab af væsentlige informationer

Hyppe skift af sagsbehandler medfører ofte udfordringer i overleveringen af information. Når der ikke er en detaljeret overlevering, risikerer væsentlige detaljer og beslutninger at gå tabt, hvilket kan føre til fejl i vurderinger og manglende opfølgning på kritiske aspekter af borgerens sag. Det er særligt problematisk, er oplevelsen blandt medarbejderne, i sager med borgere med komplekse problemstillinger, hvor koordination mellem sociale og sundhedsmæssige indsatser er afgørende. Her kan borgeren altså falde mellem to stole.

## BEHOV FOR...

### ... fokus på relationsarbejde som nøglen til succes

- Alternative mødesteder styrker relationen: Flere peger på behovet for at styrke relationsarbejde med borgerne i andre omgivelser, såsom på en gåtur, en café, eller hjemme hos borgeren. De forsøg, de har gjort indtil nu, tyder på, at relationen kan opbygges hurtigere i mere afslappede omgivelser. Fleksible, fysiske møder er også med til at gøre indsatsen mere håndholdt, tillidsskabende og engagerende - såsom at følge borgeren til borgerservice eller træne sammen i fitnesscentret.

### ... fokus på den gode koordinering på tværs – særligt i støtteordninger

- Faste sagsbehandlere ønskes for at sikre kontinuitet. Derudover ønskes særligt fokus på støtteordninger. Borgerne kan fx have svært ved at forstå forskellen mellem en personlig vejleder og en støttekontaktperson. Når det er nødvendigt at inddrage flere støttemuligheder, kan det skabe unødvendige overlap her. Medarbejderne ønsker fokus på mere sammenhængende og fleksible løsninger for samarbejde.
- Der er et stort ønske om at udbrede de gode erfaringer fra Step Up, som giver frihed til vurderingen af den rette løsning og et systematik blik på borgerens helhed.

### ... faste sagsbehandlere og teams – men med fleksible løsninger

- Flere medarbejdere fremhæver fordelene ved at arbejde i tværfaglige teams, hvor sagsbehandlere kan sparre med hinanden om komplekse sager. I arbejdet med komplekse borgere som hjerneskadede, kan det fx være gavnligt at være to sagsbehandlere på samme sag. Dette sikrer, at viden deles, og at der er kontinuitet, selv hvis en af sagsbehandlerne skulle skifte. Medarbejderne ønsker at udbygge fokus på de markante effektivitets- og relationstab, der sker ved skifte af sagsbehandlere – fx pga. udskiftning på personalesiden.

”

*(...) Hvordan fastholder vi medarbejdere i de enkelte forvaltninger. Fordi hvis vi kan det, så kan vi skabe mange flere positive erfaringer. Det jeg ser både i min stilling nu og i projektet, det er at der er stor udskiftning i jobcenter og BBU. Det gør, at det er svært at skabe kontinuitet og længere [længerevarende] samarbejde.”*

– Deltager, fokusgruppe 3 om ‘Mødet med voksne, der både er ledige og har sociale/sundhedsmæssige problemstillinger’

”

*Rent organisatorisk er der en udfordring, fordi vi kan godt gøre det som en støttekontaktperson eller personlig vejleder gør, men når jeg så skal gøre sagen klar til rehabiliteringsteamet, når jeg så ikke har afprøvet en støttekontaktperson eller personlig vejleder, så vil de sige, ”det skal være et ressourceforløb, fordi det er ikke prøvet af endnu”. Så jeg er nødt til at koble flere instanser på, også selvom jeg selv gør det for at beholde kontinuiteten.”*

– Deltager, fokusgruppe 3 om ‘Mødet med voksne, der både er ledige og har sociale/sundhedsmæssige problemstillinger’

# Proceskrav kan udgøre barrierer for helhedsorienterede løsninger

‘Effektivitet: Hurtig sagsbehandling vs. bedre blik for individuelle behov’

## MEDARBEJDERES OPLEVELSER

1

### Til tider opleves et manglende helhedssyn og overfladiske løsninger

Flere medarbejdere oplever herigennem en tendens til at prioritere hurtige løsninger fremfor en grundig afdækning af borgerens reelle behov. Det fører ofte til fejlhenvisninger og spild af ressourcer, da borgerne sendes i forløb, der ikke matcher deres situation. Fx blev en borger med angstproblemer sendt i et fysisk træningsforløb, selvom angst skulle have været adresseret først.

2

### Effektivitet vs. kvalitet

Medarbejdere oplever, at måltal og proceskrav skaber et overfladisk fokus: Flere oplever, at deres arbejde måles ud fra hurtige resultater, hvilket skaber et pres på sagsbehandlere. Det gør, at de ofte prioriterer kvantitet over kvalitet. Dét at diagrammer og måltal for kvantitative mål er synlige i organisationen, kan være med til at skabe en kultur, hvor der er større fokus på at levere hurtige resultater end at sikre, at borgerne får den nødvendige støtte.

3

### Potentiale for bedre udnyttelse af ressourcer og videndeling på tværs

Flere medarbejdere peger på udfordringen med at få sagsbehandlere fra forskellige sektorer til at arbejde sammen. Mange sagsbehandlere har ikke overblik over de mange tilbud, der findes på tværs af forvaltningerne, og det kan ofte betyde manglende udnyttelse af eksisterende ressourcer.

## BEHOV FOR...

### ...fokus på langsigtede vs. kortsigtede løsninger

- Der ønskes både fokus på at sikre, at borgerne henvises til de rigtige forløb. Derudover er der også oplevelser af, at besparelser på forløb, der tidligere varede seks måneder, nu er reduceret til tre måneder.. Der er derfor et ønske om at organisationen fokuserer på den nødvendige helhedsorienterede støtte fra start for at sikre den mest virkningsfulde behandling.

### ... fokus på proceskrav

- Flere medarbejdere ønsker øget fokus på det helhedsorienteret arbejde: De organisatoriske eller politisk bestemte proceskrav, såsom hyppigere samtaler og opkald, efterlader mindre tid til at sikre en grundig og individuel indsats for den enkelte borger. Det er der ønsker om at kigge nærmere på.

### ... udforske potentialer for sparring og vidensdeling

- Der er behov for mere sparring og vidensdeling mellem sagsbehandlere for at sikre, at borgere får den rette hjælp. Det er vigtigt for medarbejderne, at der ikke bruges tid på fx at inkludere borgere i forkerte eller uhensigtsmæssige forløb, fordi sagsbehandlere mangler det nødvendige overblik over, hvad der faktisk er tilgængeligt.

”

*Det er svært at gennemskue, hvor man skal henvise til. For eksempel, skal du have en personlig vejleder, så er det mig, der sidder i jobcenteret, og skal godkende, at dem i beskæftigelsen må få en personlig vejleder i socialforvaltningen. Og det skal socialforvaltningen jo også.*

*Det er mærkeligt. Så er det sådan, hvor skal jeg gå hen, hvis jeg ikke har betalt min husleje, jeg er udsættelsestruet, og så er det en boligrådgiver, hvordan kommer vi lige i kontakt med dem? Hvem tager telefonen? Og så skal du have hjælp til en pension, og så skal du ned i enhed for sociale ydelser. Det er så mange ting. Der er ikke nogen, der aner, hvilket kontor [man skal modtage den fornødne hjælp hos].”*

– Deltager, fokusgruppe 3 om ‘Mødet med voksne, der både er ledige og har sociale/sundhedsmæssige problemstillinger’

”

*Nogle gange har vi sparet noget, fordi vi tænker, så kan vi hurtigt få nogen ind i nogle forløber, indsatser og hjælpe borgere, men modsat får vi måske ikke helhedsblikket. Og det tror jeg, at det der er ved at vende lidt nu, forhåbentlig, at fordi sagsbehandlere står også meget alene, altså med de her se-borgere, jeg kan huske hver gang, jeg har, hvad hedder det, sparet og har telefon, som taler bagefter, da jeg var på JKI, at det var dejligt, at nogle andre også ser mine borgere, og vi kan snakke sammen om det og se på både beskæftigelse, men også sundhedsområdet osv. Men det er jo tit det, der bliver skåret ned på, fordi det skal være effektivt.”*

– Deltager, fokusgruppe 3 om ‘Mødet med voksne, der både er ledige og har sociale/sundhedsmæssige problemstillinger’



# Forskellige fagsystemer og GDPR skaber ofte tidskrævende arbejdsgange

## 'Kommunens digitale platforme, forskellige 'sprog' og interfaces'

### MEDARBEJDERES OPLEVELSER

1

#### Manglende integration af systemer skaber ineffektivitet

Mange medarbejdere udtrykker frustrationer over, at der er mange forskellige systemer i deres dagligdag, Domus, KY, Sapa, Facit, NFS og Mediaconnect. Hvert system har deres eget interface, hvilket gør det svært at få et samlet overblik i fagsystemerne. Det giver også meget spildtid og barrierer for adgang til vigtig viden. Når medarbejderne har adgang til visse systemer, støder de ofte på informationer, de ikke forstår, da det er præsenteret i et teknisk eller kodesprog, som de ikke er bekendt med.

2

#### Samtykke og adgangsproblemer

Et tilbagevendende problematik er manglende adgang til information på tværs af forvaltninger. Medarbejdere nævner, at de ofte skal anmode om aktindsigt, selvom de allerede *har* samtykke. Det kan forsinke sagsbehandlingen markant. Udover at skulle søge aktindsigt internt for at få adgang til viden, kan barrieren også udmønte sig i at få en ny lægeattest, selvom en anden forvaltning allerede har indhentet dem. Der er en stor frustration forbundet med, at medarbejderne ikke kan tilgå nødvendige data.

3

#### Begrænsninger i de digitale løsninger for borgere

Selvom nogle digitale løsninger kunne gøre arbejdsgange lettere, er de ofte begrænset af procedurer og bureaukratiske krav. For eksempel nævner flere medarbejdere, at selvom der er mulighed for at sende en sms til borgeren, skal beskeden journaliseres og sendes som et brev, hvilket gør processen og kommunikationen tungere end nødvendigt.

### BEHOV FOR...

#### ... at integrere eller ensarte fagsystemer

- Der er et stort ønske om at gøre arbejdet med fagsystemer lettere på tværs. Det handler især om at integrere dem eller ensarte brugen af dem. Der er også et ønske om at skabe mere brugervenlige interfaces, men først og fremmest handler det om integration og at ensarte på tværs for at lette sagsbehandlingen.

#### ... at lette adgangen til information og undgå tilbagevendende aktindsigter

- Medarbejderne ønsker at få lettere adgang til vigtige og relevante informationer om deres respektive sager. De er fuldt indforståede med, at adgang er sikret af hensyn til borgerens personfølsomme oplysninger og lovgivning. Alligevel foreslås det, at man kigger på at give ét enkelt samtykke fra start eller på en anden måde gøre det lettere at få undervejs. Lægeattester er fx også fordyrende for kommunen at søge flere gange, selvom der allerede foreligger en i en anden forvaltning.

#### ... at lette den direkte kommunikation

- Der er et klart ønske om at kommunikere mere direkte med borgere uden at have behov for at journalisere eller sende breve samtidig. Det kunne fx være i form af app's eller anden digital løsning, som ville lette arbejdet markant for medarbejdere og også give en mere personlig kommunikation med borgerne.

”

*”For eksempel når vi sidder og skriver forberedende planer til rehabiliteringsteamet, så er det en hjælp på den måde, vi kan gå ind og se, borgeren har nogle sager. Vi kan se, de har nogle sager i Socialforvaltningen. Vi kan se, de har fået bevilget det her. Eller de har søgt om det her. Det er ikke altid, vi kan se om de har fået det. Vi kan se, at det er der. Så ved vi, at vi skal hente noget om det her. Men det er stadigvæk besværligt, fordi der er 1000 led. Og en agtindsigt fra den ene medarbejder til den anden.”*

– Deltager, fokusgruppe 3 om ‘Mødet med voksne, der både er ledige og har sociale/sundhedsmæssige problemstillinger’

”

*Der er jo også en ting i forhold til det digitale de fleste af mine borgere eller borgere jeg kommer i kontakt med de oplever at selvfølgelig ved vi da hvad der står i lægeattesten de har da været ved lægen. De ved ikke at vi særskilt skal ind og hente den, og hvis man ved der er en forvaltning som har den, så går de bare ud fra, at man ved hvad de har sagt i en forvaltning til en anden forvaltning og vi aner ikke hvad de har sagt derovre. Og det kan også være en kerne til konflikt.”*

– Deltager, fokusgruppe 3 om ‘Mødet med voksne, der både er ledige og har sociale/sundhedsmæssige problemstillinger’

# Medarbejdere ønsker og ser gerne mere proaktivitet – men der er flere opmærksomhedspunkter

## ‘Proaktiv vs. passiv kommunikation’

### MEDARBEJDERES OPLEVELSER

1

#### Manglende timing og koordinering ved afslutningen af et sagsforløb

Medarbejderne påpeger, at der opstår udfordringer med timing og koordinering, når borgerens forløb nærmer sig sin afslutning. Her påpeges det, at det både er tidskrævende og kræver et større overblik for at undgå, at borgerne ikke falder mellem to stole. Derudover påpeger flere medarbejdere, at på trods af lovgivningen tilsiger at opfølgningen ved et afsluttende forløb skal 14 dage forinden, så sker opfølgningen i praksis ofte tættere på afslutningsdatoen og kan mindre grad være kordineret med øvrige aktører.

2

#### Risiko for en skæv prioriteringen mellem ressourcestærke-og svage borgere kombineret med en tung sagsstamme hos den enkelte sagsbehandler.

Flere medarbejdere fremhæver, at borgere med lavt funktionsniveau eller andre alvorlige helbredsmæssigeudfordringer ofte kan blive glemt, fordi de i lavere grad selv kontakter systemet eller ”støjer” tilstrækkeligt til at få opmærksomhed i modsætning til mere ressourcestærke borgere. Samtidig fremhæves det også at en tung sagsstamme kan umuliggøre en proaktiv dialog med alle på én gang, hvorfor nogle borgere vil risikere ”glemt” i perioder.

3

#### Digitaliseret kommunikation kan styrke proaktiv dialog, men er ikke for alle borgere

Flere af medarbejderne påpeger, at de digitale systemer kan bidrage til den proaktive kommunikation, men at de samtidig også har deres begrænsninger. For eksempel kan sms'er være nyttige i forhold påmindelser i nogle sammenhænge, mens de borgere der er mere digitalt udsatte har mere behov for mere personlig og direkte kommunikation, hvor det visse sammenhænge er nødvendigt at komme på besøg hos borgerne eller følge dem til aftaler.

### BEHOV FOR...

#### ... mere proaktiv kommunikation og planlægning

- Medarbejdere efterspørger mere proaktiv kommunikation, planlægning og systematik, når en borgerrettet indsats nærmer sig sin afslutning. Her efterspørges der, at der er bedre forudsætninger for at være på forkant og have overblik, hvilket kan mindske risikoen for at borgere falder mellem to stole, samt at misforståelser med eksterne partnere kan finde sted.

#### ... den rette forventningsafstemning

- Forventningsafstemning omkring, hvornår proaktiv kommunikation er muligt ud fra de eksisterende rammer
- Gennemsigtighed omkring kommunikation og sagsbehandling på tværs af borgere

#### ... digital understøttelse i relevante sammenhænge

- Medarbejdere ønsker gerne muligheden for digital kommunikation, der automatisk udsender relevant viden og overblik proaktivt. Det kan være en aflastning i kommunikationen med den gruppe af borgere, som selv kan tilgå og navigere i det.

”

*Jeg oplever bare tit, så har jeg allerede nogle tanker om nogle næste step i borgerens sundhed og hvad der kunne være godt at arbejde videre med. Hvor jeg tænker, jo før jo bedre, at jeg kan skrive i facit eller tage kontakt, godt hvis jeg har fået vores samtykke. Jamen det er jo det, men det kræver virkelig, altså at være på forkant, for jeg oplever, at de har fået udviklet de her færdigheder, og så hvis der går et stykke tid, så kan de gå ned igen. Altså lad os da hellere bygge videre, men det kræver koordinering osv.”*

– Deltager, fokusgruppe 3 om ‘Mødet med voksne, der både er ledige og har sociale/sundhedsmæssige problemstillinger’

”

*Jeg kan frygte lidt, at vi i det her måske glemmer den borgergruppe, som ikke selv magter de ting, der knytter sig til personlige kontakter, det at være oppe og banke på døren, og at være til følgeaftaler til diverse og sådan noget, som måske egentlig er den borgergruppe, der har det sværest i den kommune, vi er i nu.”*

– Deltager, fokusgruppe 3 om ‘Mødet med voksne, der både er ledige og har sociale/sundhedsmæssige problemstillinger’

# Fokus 4: Mødet med familier i udsatte positioner

# Ønske om mere formaliseret samarbejde på tværs, overblik over processer og lettere adgang til viden

## 'Inddragelse og transparens'

### MEDARBEJDERES OPLEVELSER

1

#### Manglende formaliseret samarbejde gør ofte, at borgere ikke er 'med'

Medarbejdere mærker et behov for en mere tydelig kommunikation, hvor de proaktivt forklarer sagsprocesser, rettigheder og forventninger. Flere nævner fx, at borgerne ofte ikke forstår, hvad møder handler om, eller hvad processen er. Det skyldes bl.a. et for medarbejderne manglende overblik og håndholdte indsatser, ofte båret af individuelt kendskab på tværs af forvaltninger. Det gør det svært at skabe en sammenhængende indsats og forklare borgere, hvad der kan og vil ske.

2

#### Transparens og inddragelse skaber effektive løsninger

Flere medarbejdere fremhæver, at kendskab, relation og inddragelse kan føre til mere tilpassede og effektive løsninger, der tager afsæt i en unik forståelse af familiernes behov og udfordringer. Det kan for medarbejdernes perspektiv skabe en større ejerskabsfølelse og engagement i de aftalte indsatser. Sagsbehandlingsskift, manglende adgang til viden og mangelfuld overlevering internt, kan gøre det svært at sikre kendskab, overblik og inddragelse i praksis.

3

#### Uigennemsigtighed i processer, fx hvornår støtte og ressourcer kan tildeles

Der kan ofte være uklarhed blandt familier i udsatte positioner ift., hvilke typer støtte og ressourcer de har ret til og mulighed for at få, og hvordan de kan få adgang til dem. Processerne er komplekse, og medarbejdere og borgere forstår ikke altid, hvorfor visse ting ikke kan lade sig gøre, fx overførsel af støtte mellem forskellige skolesystemer. Den manglende gennemsigtighed kan føre til frustration, da medarbejderne oplever, de efterlader familier uden et klart overblik over deres muligheder.

### BEHOV FOR...

#### ... struktureret indsats og formaliseret samarbejde, der kan sikre transparens

- Medarbejderne ønsker mere struktur på tværs af forvaltninger i form af klare og formaliserede samarbejdsstrukturer mellem fx mellem jobcenteret og BBU eller BCH. Der ønskes, at sagsbehandlingen bliver mindre håndholdt og personafhængig i dag.

#### ... bedre overblik, overlevering og adgang til viden i fagsystemer

- Medarbejderskift skaber ofte problemer for sagsbehandlerne selv, der kan have svært ved at overtage sager, hvor de ikke har fået fuld information eller klar overlevering. Det er der behov for at have fokus på.
- Derudover gør samtykkeregler og lovgivning om datasikkerhed det vanskeligt at udveksle informationer mellem forvaltninger og sagsbehandlere.

#### ... fokus på at formidle overblik over ressourcer og støtteforløb

- Flere medarbejder oplever, at de administrative procedurer i systemet er vanskelige at forstå. Derfor ønsker medarbejderne bedre indsigt i tilgængelige tilbud, som kan gøre det nemmere at formidle tilgængelige ressourcer og støtteforløb.

”

*I en del sager har jeg haft positiv erfaring med, der er nogle familier, der nogle gange har fyldt rigtig meget af gode årsager, ringer meget, skriver meget. Og nogle gange kan det være godt at tænke lidt langsigtet, for nogle gange kan et fem minutters opkald lidt ofte også gøre, at man kommer ud i situationer, hvor det pludselig ikke tager en time, og en times skriftligt arbejde. Fordi de netop føler det her med, at der er nogen, de ved, hvis jeg ikke tager den hele tiden, så tænker de, at hende her kan jeg ikke få fat i. Og så samler ting sig også sammen, og frustrationen stiger, og så går man nogle gange lidt skævt af hinanden.”*

– Deltager, fokusgruppe 4 om ‘Mødet med familier i udsatte positioner’

”

*Jeg synes, at jobcenteret mangler et formaliseret samarbejde med de andre forvaltninger. Altså fra start af forløbet, netop for at være klar på procedureplan og mål. Det kan der jo ikke være, hvis der ikke er et formaliseret samarbejde når jeg fx skal møde en borger for første gang, der også har børn med sager i BBU og BCH. Så ved jeg ikke, hvad jeg skal gøre, så er det i hvert fald op til mig at finde ud af, skal jeg spørge borgeren: ”hvem er så din sagsbehandler, og skal jeg ringe til hende? Altså jeg mangler det formaliserede samarbejde fra begyndelsen af.”*

– Deltager, fokusgruppe 4 om ‘Mødet med familier i udsatte positioner’

# Medarbejdere ønsker fokus på overleveringer og mange sagsbehandlingsskift

‘Samme sagsbehandler/team’ + ‘At blive tabt mellem sagsbehandlingsskift’

## MEDARBEJDERES OPLEVELSER

1

### Hyppige sagsbehandlingsskift trækker tråde igennem borgerkontakten

Flere medarbejdere nævner, at borgere ofte udtrykker frustration og en næsten ‘desperat appel’ om at undgå sagsbehandlerskift. Medarbejderne oplever ofte, at de skal berolige borgere omkring, at der fremadrettet vil være kontinuitet og en frustration blandt familier om at skulle genfortælle historier til en ny sagsbehandler. Sagsbehandlingsskift gør det sværere at opbygge tillid og kan også betyde, at vigtige informationer går tabt undervejs. De aldersbetingede overgange er også ofte der, at der sker videns- og relations brud (ved 18 år).

2

### Forskellige mellem forvaltninger

Flere fremhæver, at sagsbehandlerskift også påvirker samarbejdet mellem forvaltningerne. Der kan i nogle tilfælde opstå frustrationer og interne kultursammenstød, hvor medarbejdere internt kan tale negativt om eller opfatte andre forvaltninger som modstandere snarere end samarbejdspartnere.

3

### Sårbare relationer i det at være sagsbehandler

Flere medarbejdere ønsker en mere systematiseret måde at håndtere de sårbare relationer, de opbygger med borgerne, på. De oplever, at ansvaret for relationen hviler på den enkelte sagsbehandler, og ønsker gerne at ansvaret deles ud blandt en eller to andre. Det kan være en tung opgave at løfte alene, er oplevelsen.

## BEHOV FOR...

### ... at sikre den rette praksis og tid til overleveringer

- På trods af overleveringsmøder og skriftlige notater, er der ikke altid tid til at sætte sig ordentligt ind i nye sager. Medarbejderne efterspørger fokus på, om der er den rette systematik i overleveringer og den nødvendige tid til arbejdet. På trods af negative oplevelser ved overleveringer, kan det omvendt også i nogle tilfælde være en lettelse ved at videregive en sag til at sikre ny energi i en fx tung og kompleks familie.

### ... fokus på at ‘spille på samme hold’

- Flere medarbejdere ønsker blik for, at arbejdet mellem forvaltninger har fokus på borgerne og i større udstrækning bliver medspillere. Oplevelsen er i praksis nogle gange ikke, at man er på samme hold. Det ønskes der større fokus på.

### ... at dele mental arbejdsbyrde systematisk

- Flere peger på, at individuel sagsbehandling kan være sårbart og ekstra krævende. Derfor efterspørger flere fx parløb omkring borgere eller en eller flere, der deler ansvaret igennem sparring mm, således at det i mindre udstrækning er en enkelt sagsbehandler, der bærer relationen og især den mentale arbejdsbyrde.



”

*Så tænker jeg på tværs, så handler det også meget om, hvad er det for nogle mellemregninger, vi laver. Så har jeg en familie, der har været ude for noget ret hårdt, og så møder man to-tre forskellige forvaltninger første gang, når man også møder familien for første gang. Det er et andet indtryk, end hvis man lige har mødt en halv time inden og lige har koordineret og snakket om, hvad der har været sket.*

*Så der er også noget med sammenhængskræften, som jeg tror bliver enormt mærkbart for borgerne, hvis de sidder og tænker: “de har slet ikke snakket sammen, og de begynder også at spørge hinanden om ting, som de måske ikke skulle gøre. Der skulle de voksne lige have taget samtalen inden.”*

– Deltager, fokusgruppe 4 om ‘Mødet med familier i udsatte positioner’

”

*Nogle gange får vi også nye opgaver, uden vi selv kan bestemme det. Man har også lyst til at sige det til borgerne nogle gange: “Nu bliver jeg her”. Det er næsten helt basalt tilknytningsagtigt. Man siger: jeg kommer ikke til at gå nogle steder. Jeg kommer til at være der det næste stykke tid. Det kan også få skuldrene ned, og gør det nemmere at arbejde med dem. Jeg synes også, at jeg har nogle sager, som har et par år på bagen efterhånden, hvor man også kan mærke, at det giver en tryghed. Så skal man ikke genfortælle sine borgere igen og igen og igen.”*

– Deltager, fokusgruppe 4 om ‘Mødet med familier i udsatte positioner’

# Hurtig sagsbehandling er ofte succeskriteriet – men forebyggelse og langsigtede løsninger overses

‘Effektivitet: Hurtig sagsbehandling vs. bedre blik for individuelle behov’

## MEDARBEJDERES OPLEVELSER

1

### Hurtig sagsbehandling kan være kortsigtet

Flere medarbejdere oplever, at kravet om hurtig sagsbehandling ofte kolliderer med behovet for at tilpasse løsninger til den enkelte families situation. Familier i udsatte positioner har ofte komplekse behov, som kræver tid og grundighed for at sikre de bedste løsninger. Det varierer fx fra familie til familie i forhold til om det er forældrene eller børnene, som der har det største behov for hjælp/støtte. Når fokus er på hurtighed, er der risiko for, at sagsbehandlingen bliver overfladisk, og at der træffes kortsigtede beslutninger.

2

### Tilpassede eller skræddersyede løsninger kan være en mangelvare

Der mangler ofte tilpassede løsninger til borgere med komplekse behov. ‘Systemet’ er ifølge medarbejderne ikke designet til at håndtere sager, der falder uden for de eksisterende tilbud og indsatser – fx er mentorforløb gode, når de fungerer, men ofte åbner der sig andre udfordringer, forvaltningen ikke kan løse alene. Det kan betyde, at nogle borgere ender i en gråzone, hvor de ikke passer ind nogle steder.

3

### Barnets lov har sikret mulighed for at handle hurtigt – men der er fortsat mange ‘trin’

Flere medarbejdere påpeger, at den nye lovgivning (Barnets Lov) har skabt hurtigere sagsbehandling og mulighed for hurtigere at få sat indsatser i gang. Det ses som positivt i forhold til at reagere på akutte behov. Dog er det oplevelsen, at processen stadig indeholder mange trin og godkendelser, som kan forsinke indsatsen. Der er ifølge flere fx lange ventelister til nogle tilbud. I mange sager er det en faglig vurdering at finde balancen mellem kvaliteten og hastighed, og det er et løbende fokusområde.

## BEHOV FOR...

### ...muligheden for at tilbyde indsatser, der forebygger og kan tilpasses

- Medarbejdere har til tider oplevelsen af, der er behov for flere forebyggende indsatser og mere langsigtede løsninger, når det er nødvendigt – selvom de ved, at det kræver flere økonomiske midler. Det handler om 1) at sætte ind, før udfordringerne bliver flere og at prioritere den rette tid hos medarbejderen og ressourcer til at tage sig af problemerne i tide og 2) at få mulighed for at tænke mere fleksibelt ift. det tempo, der er muligt at handle indenfor.

### ... fokus på de borgere, der ikke passer ind

- Medarbejderne efterspørger fokus på de borgere, hvis behov er komplekse og ikke passer ind i de eksisterende rammer eller tilbud. De ønsker mere fokus på helhedsorienteret blik, når der er behov - men kræver ofte mere tid, end de oplever, de har i dag. Et helhedsorienteret blik på familien hele vejen rundt vil kunne sikre mindre symptombehandling og sikre, at det er den rette hjælp, der gives i første omgang.

### ... fokus på processer internt

- Flere medarbejdere ønsker fokus på, om der er potentialer for at optimere de interne processer og arbejdsgange.
- Det gærligt særligt ift. at undgå mange ‘trin’ i sagsbehandlingen eller lange ventelister, hvilket gør det svært at agere hurtigt, når det kræves.

”

*Jeg synes også, at nogle af de sager, der lander på vores bord, har nået at blive enormt komplekse. Vi har måske haft deres sag åben fem gange tidligere, men nej, det er ikke en sag for socialforvaltningen. Det er heller ikke en sag for skolen, for der kan de heller ikke rummes. De hører ikke rigtig til nogen steder. Og der savner jeg virkelig det her med, at vi kan være forbyggende. Jeg sidder nogle gange og tænker: "hvor blev det af?". Jeg synes ret ofte, at det er nogle vilde foranstaltninger, man får sat i værk fra start af."*

– Deltager, fokusgruppe 4 om 'Mødet med familier i udsatte positioner'

”

*Borgerne i jobcentret synes, det går alt for hurtigt. "Jeg er slet ikke klar til at komme ud i praktik". "Der er alt for meget lige nu". Men på den anden side synes jeg også, at vi har rigtig mange indsatser, vi kan tilbyde dem. Og jeg ved ikke, hvor meget man kan bruge det til, men lige nu så er jeg måske med oplevelsen af, at vi har mange flere penge og flere ressourcer i jobcenteret, end I har de andre steder. For jeg synes, det vrimler med indsatser, vi kan tilbyde borgerne. De vil bare ikke have dem. Så vil de måske gerne have et specifikt mentorforløb, eller sådan, så den mentor kan hjælpe dem med deres børnesag eller deres boligforhold eller alt det, som SOF ikke har tid til."*

– Deltager, fokusgruppe 4 om 'Mødet med familier i udsatte positioner'

# Digitale systemer er komplekse – og der er stort behov for at revurdere den direkte kommunikation

## 'Kommunens digitale platforme, forskellige 'sprog' og interfaces'

### MEDARBEJDERES OPLEVELSER

1

#### De digitale systemer er komplekse – særligt jobnet og E-Boks giver udfordringer

Medarbejdere udtrykker samstemmende, at de systemer, som både borgere og medarbejdere skal bruge, ofte er for komplekse og vanskelige at navigere i. Platforme som E-Boks og jobnet er besværlige at bruge for mange borgere, som de ser det. Det gælder særligt dem med komplekse livssituationer eller de, der er udfordrede på digitale kompetencer. Der er eksempler på borgere, der bliver frustrerede over de mange trin og krav for at logge ind og bruge systemerne, hvilket kan gøre den digitale kontakt mere belastende end hjælpsom.

2

#### Journaliseringskrav og direkte kommunikation via SMS er tidskrævende

Medarbejdere oplever, at flere borgere foretrækker SMS'er og opkald frem for kommunikation via de officielle, digitale platforme. Selv om det ikke er tilladt at bruge SMS til sagsbehandling pga. GDPR, sker det alligevel ofte. De oplever, at SMS og opkald giver en mere personlig, direkte og letforståelig dialog – og er også et udtryk for, hvad medarbejderne oplever som et stigende pres for at være tilgængelige hele tiden. SMS'er, billeder og opkald giver øget arbejdspress ift. at journalisere og udgør et aktuelt 'mismatch' mellem borgernes behov og regler for sikkerhed i dag.

3

#### Forskellige digitale systemer kan skabe siloer internt

Flere medarbejdere bemærker, at afdelinger i kommunen bruger forskellige digitale systemer, som ikke taler sammen. Det fører til en ineffektiv kommunikation imellem afdelinger, hvilket gør det svært at koordinere sagsbehandling på tværs. Eksempelvis bruger familiebehandlere, kontaktpersoner og sagsbehandlere forskellige systemer, hvilket kræver ekstra arbejde for at overføre oplysninger manuelt mellem systemerne.

### BEHOV FOR...

#### ... fokus på den rette hjælp og guidance ift. digitale systemer

- Generelt opleves de digitale systemer komplekse – og i medarbejdernes øjne vil det lette arbejdet, at de digitale systemer i borgermødet blev mere brugervenlige.
- Medarbejdere ser gerne, at der er fokus på at gøre den personlige kontakt mere tilgængelig ift. at hjælpe de digitalt udsatte borgere, der har svært ved at navigere i de digitale systemer.

#### ... revurdering af eller alternativer til den direkte kommunikation via SMS

- Medarbejderne ser meget udviklingen eller ibrugtagning af en app eller platform, hvori de sikkert kan kommunikere med borgerne som alternativ til SMS og opkald. Konkret er der behov for en mere smart måde at kommunikere på, som kan ses og tilgås på tværs af medarbejdere. Det vil både lette pres på journalisering, men ikke mindst også tilgængelighed. Samtidig er der behov for at sikre, at kritiske beskeder (fx om selvmordstanker) ikke bliver overset, hvor medarbejderen ikke er på arbejde.

#### ... fokus på at integrere eller ensarte fagsystemer

- De mange forskellige systemer, der anvendes på tværs af forvaltning, skaber barrierer for videndeling og effektiv sagsbehandling. Det er et ønske, at systemerne ensartes eller integreres på tværs, således at de kan 'tale sammen'. Konkret ønsker medarbejderne at lette det ekstra arbejde, de i dag har med at overføre oplysninger manuelt mellem systemerne.

”

*I forhold til de folk, jeg arbejder med, som jo har alle mulige udfordringer ved at være ledig, så oplever jeg ikke, der er nogen, der nogensinde har sagt noget positivt, tror jeg, om E-Boks og Jobnet eller nogen form for digitale løsninger. Det har jeg svært ved at komme i tanke om. Og så en gang imellem læser jeg de breve, vi sender over E-Boks f.eks. 8-9 sider lange. Det er helt vildt. Så der er et eller andet ved den kommunikationsform, som så også gør, at vi også bruger det dialogbaserede og sms. Ofte kan jeg ikke få kontakt til folk, og det er altså via sms, at jeg så får den kontakt, som gør, at man kan få en dialog over telefonen, som gør, at man ikke bliver sanktioneret i vores system i hvert fald.”*

– Deltager, fokusgruppe 4 om ‘Mødet med familier i udsatte positioner’

”

*Vi har fx et selvbook-system, hvor borgerne også selv skal booke samtaler. Men vi kan fritage borgere fra det. Og jeg tror, jeg har fritaget 25 ud af 27. Vi kan ikke overskue det eller finde ud af det. Så det er også opkald og er, selvom vi ikke må. Så sender borgerne alligevel sms'er til os. Fordi det er det, det er stressende, fordi jeg ved, at jeg ikke må. Og så er det så altid stressende at skulle finde en måde at journalisere de sms'er på. Og ikke gå ind i en eller anden diskussion over sms, men at være meget sådan, ”jeg har modtaget din sms, lad os lige tale om det”. Altså, hvor borgeren måske har skrevet så lang en sms og krænger sit hjerte ud, ikke? Og så kvitterer man med en: ”besked modtaget. Jeg ringer til dig klokken...” eller sådan noget, ikke? Det fungerer ikke rigtig.”*

– Deltager, fokusgruppe 4 om ‘Mødet med familier i udsatte positioner’

# Medarbejdere efterspørger større fleksibilitet ift. proaktivitet – der er forskellige behov, som de ser det

## 'Proaktiv vs. passiv kommunikation'

### MEDARBEJDERES OPLEVELSER

1

**Proaktiv og hyppig kommunikation skaber tillid og tryghed og kan samtidig være præventivt overfor spekulation og frustration**

Flere medarbejdere fremhæver, at proaktiv og hyppig kommunikation er medvirkende til at reducere borgernes usikkerhed, og at det samtidig øger borgernes tillid til systemet. Ved at give løbende opdateringer om sagsforløbet, selvom der ikke er noget nyt at dele, undgår man eksempelvis, at borgerne føler sig glemt eller bliver spekulative omkring deres sag.

2

**Ikke altid tid eller mulighed for at tilbyde fleksibilitet i kommunikationen med afsæt i den enkelte borgers behov**

Flere medarbejdere fremhæver, at en fleksibel tilgang til kommunikation er vigtig. Det skyldes variation i behov, som de ser det: Nogle borgere foretrækker møder ansigt til ansigt, mens andre foretrækker kommunikationen sker over telefonopkald eller digitale platforme. Der er også forskel på, hvor detaljeret en indsigt, der efterspørges i sagsbehandlingen.

### BEHOV FOR...

**... hyppig kontakt, der forebygger 'unødige' opkald og bekymringer.**

- Flere medarbejdere påpeger, at hyppig kontakt, også selvom det blot er korte opdateringer fx i forbindelse med forsinkelser eller en kort status på borgerens sag, forebygger frustrationer og forhindrer konflikter. Medarbejderne oplever således, at borgerne føler sig set og hørt. Derudover kan det også give borgerne en forståelse af, at der arbejdes på deres sag, hvilket kan forhindre 'unødige' opkald og bekymringer.

**...større fokus på 'one size does not fit all'**

- Medarbejderne efterspørger fleksibilitet hos den enkelte medarbejder til at vurdere, hvordan kommunikationen bedst tilpasses ud fra borgernes behov.
- Det handler både om hyppighed af kontakt i et sagsforløb afhængig af den enkelte borgers behov eller muligheden for at tilbyde forskellige former for kontakt til borgerne for på den måde at være i øjenhøjde i sagsbehandlingen (fx ændre et digitalt møde til en gåtur).

”

*For di fra A til B er der nogle gange nogle små steps, i forhold til ”hvor er vi der?” og ”hvornår kan vi forvente?”. Så får man en opdatering om, at: ”jeg er stadig i gang, men rådgiveren er faktisk syg lige nu. Det er bare derfor, du ikke har hørt noget”. ”Nå, okay”.*

*Gennemsigtighed og den der hyppige kommunikation gør også, at kommunikationen ofte, i mit tilfælde, har været kortere og hyppigere. Vi konfliktløser nemmere og får en relation, der gør, at de ved, at de kan stole på en. Og hvis de ikke hører fra mig, så ringer de ofte ikke, for de ved godt, at jeg skal nok ringe, når der er noget.”*

– Deltager, fokusgruppe 4 om ‘Mødet med familier i udsatte positioner’

”

*”Der er en forskel på socioøkonomisk status, eller hvor ressourcestærke folk er. Der er nogen, der gerne vil vide det, og så er der nogen, der slet ikke kan følge med. Så jeg tror, at der er forskellige behov for det. Nogle, der bare gerne vil sige, at de vil være med på et møde for at få noget at vide: ”så må I gerne arbejde. Det skal jeg ikke vide noget om og så skal jeg komme næste gang og få at vide, hvad der sker.” Så er der nogle, der bare gerne vil vide det hele, fordi de er meget opsatte på rettigheder. Så jeg tror, det er meget forskelligt.”*

– Deltager, fokusgruppe 4 om ‘Mødet med familier i udsatte positioner’

Bilag



# Erfaringer fra projekter og organisationsændringer viser, at det tværfaglige samarbejde lykkes her

Projekt/indsats	Beskrivelse	Medarbejderes oplevelse
<b>Flere skal med 1 og 2 (STAR-indsats)</b>	Flere skal med er en beskæftigelsesindsats, der gør op med langvarige kontanthjælpsforløb. Indsatsen er blevet til for at give færre tunge sager i jobcentrene, generere stabil arbejdskraft til virksomhederne og ikke mindst skabe gunstige rammer for, at flere borgere får en plads i det arbejdsfællesskab, som giver mening for alle.*	Flere medarbejdere påpeger, at Flere skal med kom med afsæt i et behov for en særlig indsats for de borgere over 30 år, som var aktivitetsparate og som ikke har problemer udover ledighed. Projektledere og jobrådgivere blev ansat til særligt den målgruppe, fordi en af formålene var, at der skulle en så lav sagsstamme som muligt. En medarbejder påpeger, at man før havde 120 borgere pr. medarbejder, men nu gik til 37 borgere. De dedikerede rådgivere skal så kunne samarbejde med arbejdsgiverne, psykiatrien og borgerne, ikke mindst. Oplevelsen er, at der gennem de seks års erfaringer med længerevarende tværfaglige indsatser opleves en stor forskel for den enkelte borger, men også for antallet af langtidsledige. Der er derudover gode oplevelser med at have lave sagsstammer og nå i dybden med hver enkelt borger.
<b>Step up (1 og 2) – under 'Flere skal med'</b>	Step up-indsatsen er en del af 'Flere skal med'. Step Up er et 'nødgreb' i de sager, hvor det rette match (med virksomheder fx) trækker ud på grund af særlige helbredsmæssige eller familierelaterede udfordringer. Formålet med step up-indsatsen er, at borgeren får lagt en klar plan, så udfordringerne kan håndteres parallelt med den virksomhedsrettede indsats. Konkret samles de forskellige forvaltninger en lokation - i den samme afdeling. Her kan eksempelvis medarbejderen fra Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen enten på egen hånd eller sammen med borgeren modtage relevant, tværfaglig ad hoc sparring, der knytter sig til den konkrete sag.	Oplevelsen af denne indsats er, at medarbejderne bedre kunne gå ind og se, hvilke områder der først skulle handles på i forhold til borgerens samlede situation, og at samarbejdet også havde en positiv indvirkning på koordineringssamarbejdet i forhold til, eksempelvis, hvornår et praktikforløb skal i igangsættes hos den enkelte borger. Dog er oplevelsen også, at denne praksis er blevet vanskeligere at effektuere, grundet lovgivning, der ikke altid stemmer overens med sårbare borgers situation.
<b>Omstrukturering i BIF</b>	BIF har nedlagt 7 centre og omlagt disse til to centre for herigennem at gøre det lettere for borgerne. Yderligere består initiativet også af at afskaffe skrankerne og myndighedsrollen, for derigennem at optimere den serviceorienterede tilgang.	BIF's indsats er ifølge relevante medarbejdere i højere grad blevet på borgernes præmisser, og de oplever, at borgerne tilkendegiver deres begejstring for initiativet. Dog påpeges der også, at der fortsat er udfordringer, når borgere møder op på borgerservice uden en aftalt tid eller efterspørger hjælp (kompetencer), der ligger i specialafdelingerne.
<b>KUI (Koordineret unge indsats)</b>	Indsatsen er målrettet for unge uden job eller uddannelse, der har brug for en indsats i to eller flere forvaltninger. I samarbejdet indgår følgende forvaltninger: Beskæftigelses- og integrationsforvaltningen, Børne- og ungdomsforvaltningen og Socialforvaltningen	Medarbejder i BUF tilkendegiver, at der er kommet et godt tværgående samarbejde gennem KUI, hvor muligheden for at kunne tilgå hinandens fagsystemer har styrket forudsætningerne for at kunne yde en målrettet og koordineret indsats for den enkelte borger.

# Besvarelser fra fokusgruppernes indledende associationsøvelse

**Spørgsmål:** På tavlen kan I se en række billeder, der måske kan sætte tænder i gang omkring hhv. den positive oplevelse med borgerkontakt og den negative oplevelse med borgerkontakt og sagsbehandling. Nu bedes I vælge 2 billeder, ét billede fra hver planche, der for jer kendetegner hhv. den positive oplevelse med borgerkontakt og den negative oplevelse med borgerkontakt.



**Flest stemmer:** Positive billeder (associationsbilleder)

Billede 12 = 6 stemmer.

Billede 5 = 5 stemmer

**Flest stemmer:** Negative billeder (associationsbilleder)

Billede 20 = 8 stemmer.

Billede 22 = 6 stemmer

# Vigtige refleksionsspørgsmål til det videre udviklingsarbejde i kommunens indsatser



Kan vi måle på **værdiskabelse**, når vi udvikler løsninger i fællesskab?  
Hvad er værdiskabende teknologi?



Hvordan hænger ny teknologi sammen med eller karambolerer med **klimaambitioner**?



Har man de rette **kompetencer** i huset? Taler det sammen med de eksisterende systemer?



Kan det svare sig at **udvikle eller tilpasse IT** og digitale værktøjer ift. værdiskabelse på brugeroplevelsen?