

## Bilag 1

# Status for Helhedsorienteret Indsats (HOI)

### Indledning og hovedresultater

Det fremgår af sagen "Status på Helhedsorienteret Indsats 2024", at der i status i 2025 skal "indarbejdes vurderinger af effekten af indsatsen samt undersøgelse af de berørte borgeres oplevelse hermed." Dette notat beskriver denne status inklusive den ønskede vurdering af Helhedsorienteret Indsats, som bilag til sagen 'Status på Helhedsorienteret Indsats (HOI) 2025'.

'Helhedsorienteret Indsats' omtales i denne rapport med forkortelsen 'HOI', for ikke at forveksle det med andre former for helhedsorienteret sagsbehandling og -indsatser i kommunen.

### Status på sagsantal i HOI

Tabel 1. Udvikling i antal sager under helhedsorienteret sagsbehandling i Ungeindsatsen

Dato	Antal sager
24. januar 2023	156
2. februar 2024	117
1. februar 2025	96

De 96 sager pr. 1. februar 2025 fordeler sig på bostøtte (43 sager), Ungestøtte/efterværn (21 borgere), økonomisk støtte til efterskole (10 borgere), kontaktperson (7 borgere) og sager der er under udredning/i en ansøgningsproces (15 borgere).

Tabel 2. Udvikling i antal sager under helhedsorienteret sagsbehandling i Arbejdsmarkedsafdelingen, fordelt på målgrupper

Dato	Aktivitetsparate kontanthjælpsmodtagere	Ressourceforløbsmodtagere/JAF	Antal i alt
17. januar 2023	12	9	21
1. februar 2024	13	7	20
1. februar 2025	12	5	17

Derudover er der 9 sager i Arbejdsmarkedsafdelingen med borgere, der er under udredning (VUM/Voksenudredningsmetoden).

Ud af de oprindelige 31 sager, der blev overdraget fra Socialområdet vedrørende voksne i oktober 2022, er der fortsat 8 aktive sager med HOI-indsats. De resterende sager, pr. 1. februar 2025, er blevet tilkendt bostøtte efter indførelsen af HOI.

Der er i løbet af 2024 fem borgere, der er blevet overdraget fra HOI-indsats på Arbejdsmarkedsområdet til Socialområdet, i forbindelse med at de er blevet tilkendt førtidspension. Derudover er enkelte borgere, med en sag på Arbejdsmarkedsområdet og i målgruppen for HOI, blevet udredt på Socialområdet, ud fra en forventning om snarlig tilkendelse af førtidspension.

### **Analysens hovedresultater<sup>1</sup>**

Generelt lever HOI-indsatsen op til de opstillede succeskriterier. Der er i dag en højere grad af sammenhæng i indsatserne, og mere overskuelige forløb for borgerne. Se hertil følgende udsagn.

- Én sagsbehandler, frem for to, gør en positiv forskel for overskueligheden
- Det er blevet lettere at koordinere borgernes sager
- Der bliver løbende fulgt op på borgerens plan og progression, hvilket bidrager til at holde fast i borgerens mål, og har øget samarbejdsfladerne mellem sagsbehandlere og bostøtter
- Kendskabet og samarbejdet mellem bostøtte-medarbejdere og sagsbehandlere er øget
- Den nye organisering understøtter tillidsfulde relationer og tryghed
- Det er blevet lettere at 'tale med én stemme' over for borgerne.

Det er særligt et tættere samarbejde mellem sagsbehandlere og bostøttemedarbejdere, der gør en positiv forskel i forhold til succeskriterierne og borgernes oplevelse.

Derudover fremgår det af analysen, at implementeringen af HOI stadig er en pågående proces.

### **Notatets opbygning**

Notatet indeholder indledningsvis en kort beskrivelse af baggrunden for HOI, organiseringen af HOI, indsatser omfattet af HOI samt målgruppen for HOI.

---

<sup>1</sup> Analysens resultater skal læses med det forbehold, at der er tale om et relativt lille datagrundlag, med spørgeskemasvar fra 16 borgere og kvalitative interviews med 4 borgere og 4 bostøttemedarbejdere. Derudover er der ikke en baseline at måle resultaterne op imod, altså en analyse af samme succeskriterier *før* indførelsen af HOI, ligesom der ikke er lavet en analyse af den aktuelle indsats for borgere med komplekse sager der sagsbehandles på Social- og Børne- og Familieområdet og Arbejdsmarkedsområdet samtidigt. Analysen vurderes dog at være relativt pålidelig, i kraft af interviewene med bostøttemedarbejdere, der har været ansat fra før HOI blev indført. Se videre afsnittet om validitet neden for.

Herefter præsenteres undersøgelsesdesignet, med beskrivelse af de anvendte metoder og datakilder, og til sidst selve analysen, delt op i to hovedspørgsmål: Er forløbene blevet mere overskuelige for borgerne? Og er forløbene blevet mere sammenhængende for borgerne?

## Indhold

- Indledning s. 1
- Baggrundsviden om HOI s. 3
- Undersøgelsesdesign s. 6
- Analyse s. 9

## Baggrundsviden om HOI

Politisk beslutning og intentionerne bag HOI

Af sagen 'Helhedsorienteret og tværgående sagsbehandling og indsats i Norddjurs Kommune', der d. 20. april 2021 blev behandlet i kommunalbestyrelsen, fremgår følgende, om baggrunden og intentionerne bag indførelsen af HOI:

I notatet "Færre og mere homogene forvaltninger" fra Zacho Advice, noteres at *"For at sikre en mere overskuelig og sammenhængende indsats for borgere med behov for en rehabiliterende indsats anbefales det, at disse får deres samlede mængde af problemstillinger forankret i ungeindsatsen, hvis de er mellem 15 og 30 år. Ændringerne medfører, at dele af myndigheds- og visitationsenheden, STU og Forebyggelse og Tidlig Indsats (FTI) flyttes fra socialområdet til afdelingen."*, *"For at sikre en mere overskuelig og sammenhængende indsats for borgere med behov for en rehabiliterende indsats anbefales det, at disse får deres samlede mængde af problemstillinger forankret i ungeindsatsen, hvis de er mellem 15 og 30 år. Ændringerne medfører, at dele af myndigheds- og visitationsenheden, STU og Forebyggelse og Tidlig Indsats (FTI) flyttes fra socialområdet til afdelingen."* og *"For at sikre en mere overskuelig og sammenhængende indsats for borgere med behov for en rehabiliterende indsats anbefales det, at disse får deres samlede mængde af problemstillinger forankret i arbejdsmarkedsafdelingen, hvis de er over 30 år. Ændringerne medfører at dele af myndigheds- og visitationsenheden flyttes fra socialområdet til afdelingen."*

I Budgetaftale 2019-2022 står bl.a.: *"På arbejdsmarkedsområdet er aftalepartierne enige om, at sammenhængen til det sociale område skal sikres, således at borgere med komplekse og sammensatte problemstillinger fremover får deres indsats samlet ét sted med én plan og én gennemgående kontaktperson."*

Opsummerende kan det siges, at intentionen bag HOI, er et ønske om at sikre borgere med komplekse og sammensatte problemstillinger en mere overskuelig og sammenhæn-

gende indsats ved at ændre i organiseringen i forvaltningen, og der peges på, at det er i overensstemmelse med formål og indsatser i den kommende 'hovedlov'. Ændringerne i organisering og overflytning af borgersager, samt etablering af den økonomiske ramme, skete i løbet af 2022.

## Organiseringen af HOI

Grundet de eksisterende forskelle i organiseringen og indsatserne til borgere under og over 30 år, er organiseringen af HOI-indsatsen også forskellig.

### HOI i UU/Ungeindsatsen (KUI):

Ungeindsatsen samler indsatser til borgere under 30 år, inden for flere forvaltningsområder. I tråd med intentionen i HOI er formålet at tilbyde unge borgere en helhedsorienteret indsats, i et samarbejde mellem forskellige fagligheder og lovområder.

Som følge af den politiske aftale om HOI og efter en opgørelse af sager, flyttede to myndighedssagsbehandlere fra Socialområdet i 2022, til UU/Ungeindsatsen. Samtidig flyttede seks bostøtter fra FTI (Fremskudt Tidlig Indsats) under Socialområdet til UU/Ungeindsatsen. Her er altså samlet de forskellige medarbejdere, som kommer i kontakt med HOI-målgruppen, under ét tag. Ud over de sociale sagsbehandlere, som myndighedssagsbehandler ud fra Serviceloven og dele af Barnets Lov, og bostøtter/kontaktpersoner, er der tale om socialrådgivere, der sagsbehandler på beskæftigelsesområdet, jobkonsulenter, økonomiske sagsbehandlere og uddannelsesvejledere.<sup>2</sup>

Med sagsbehandlerne fulgte en række sager, der ikke var omfattet af HOI, som efter aftale skulle færdiggøres af de berørte sagsbehandlere, uanset de ikke var omfattet af HOI, hvilket betyder, at man begyndte med et større antal sager, end man har i dag.

Relevante ledere og medarbejdere på tværs af de tre forvaltninger mødes hver 14. dag i Samarbejdsforum. Deltagere er afdelingsledere fra hhv. UU/Ungeindsatsen, børne- og familierådgivningen og FTI, leder af myndighed på socialområdet, de to myndighedssagsbehandlere fra Ungeindsatsen, og andre relevante medarbejdere, afhængig af sagerne, der drøftes. Formålet er sagsfordeling og overdragelse mellem afdelingerne. Derudover bidrager forummet som ramme for gensidig orientering og vidensdeling.

---

<sup>2</sup> Med KUI-loven, som trådte i kraft 1. januar 2019, blev det et krav, at kommunerne skulle organisere indsatsen for unge, fra 7. klasse til 25 år, så den går på tværs af uddannelses-, beskæftigelses- og socialindsatsen. Der er bl.a. krav om én indgang til kommunen, én koordinerende sagsbehandler og én samkoordineret plan. I Norddjurs Kommune, valgte man, at organisere størstedelen af KUI i ét hus – i Ungeindsatsen. Der er store overlap mellem KUI og HOI, men det er ikke det samme, og først nævnte er lovbundet.

### HOI for voksne: over 30 år

I arbejdsmarkedsafdelingen varetager teamet Udredning og Udvikling den beskæftigelsesrettede indsats for borgere over 30 år omfattet af HOI, det omfatter VUM (voksenudredning) og opfølgning på bostøtte.

Når en borger vurderes at være i målgruppen for HOI, tages sagen op i Samarbejdsforum, hvor leder for myndighedsafdelingen, bostøtter og leder for HOI-sagsbehandlere på arbejdsmarkedsområdet i fællesskab visiterer borgere til HOI-indsats, og matcher borger og bostøtte. Dette har i overgangsperioden bl.a. haft den funktion, at man i fællesskab har kunnet afgøre tvivlsspørgsmål, og har bidraget til at arbejdsmarkedsområdet er blevet klædt yderligere på til at varetage vurderinger efter serviceloven. Det er dog ikke i overensstemmelse med den oprindelige politiske beslutning om fuld bevilgningskompetence på arbejdsmarkedsområdet.

Bostøtterne er ikke fysisk eller organisatorisk flyttet til arbejdsmarkedsområdet, men beskæftigelsessagsbehandlere og bostøtterne har i dag et mere direkte samarbejde end forud for HOI, da det er beskæftigelsessagsbehandlere der udarbejder indsatsmål, og som står for iværksættelse og løbende opfølgning på bostøtte-indsatsen.

### **Indsatser omfattet af HOI**

Der er flere forskellige indsatser, som før blev varetaget af hhv. social- og børne- og familieområdet, som nu bliver varetaget som en del af HOI. For de 30+-årige, er der alene tale om bostøtte. I Ungeindsatsen er der tale om flere indsatser: Bostøtte, støtte-kontaktperson, støtte-kontaktperson som efterværn og økonomisk støtte til efterskole.

#### **Beskrivelse af HOI-indsatser:**

##### Bostøtte, § 85 og § 82b, Serviceloven:

Bostøtte ydes til personer med nedsat fysisk eller psykisk funktionsevne eller særlige sociale udfordringer. Bostøtten kan være midlertidig (§ 82 b) eller længerevarende (§ 85). Støtten sigter mod at styrke borgerens livsmestring og livskvalitet. Dette kan inkludere hjælp til praktiske opgaver, støtte i sociale situationer og deltagelse i samtaler og møder, der kan fremme borgerens udvikling.

##### Fast kontaktperson til 15-18-årige, § 32, Stk. 1 nr. 3, Barnets Lov:

Kommunen kan bevillige en fast kontaktperson til barnet/den unge eller familien. Kontaktpersonindsatsen kan være bredere end bostøtteindsatsen til borgere på 18+. Den kan bl.a. omfatte hjælp med at håndtere personlige og sociale udfordringer gennem samtaler og vejledning, og samarbejde med familie og netværk.

##### Fast kontaktperson til 18-23-årige, § 99, Barnets Lov:

Fast kontaktperson eller 'ungestøtte' kan bevilliges 18-23-årige som efterværn, for at understøtte en god overgang til voksenlivet. Det er de samme bostøttemedarbejdere

der varetager både bostøtte og kontaktperson-indsatser.

Økonomisk støtte til efterskole, § 35, stk. 4, nr. 3-4 i Barnets Lov:

Kommunen kan yde tilskud til efterskoleophold, når det anses for at være af væsentlig betydning for et barns eller en ungs særlige behov for støtte. Det bruges som en forebyggende indsats, der kan erstatte en mere indgribende indsats eller anbringelse.

### Afgrænsning af HOI-målgruppen

Målgruppen for HOI er borgere med komplicerede og sammensatte sager, som der er et behov for at koordinere. Nærmere bestemt er HOI-målgruppen borgere der har en sag i kommunen, eller er i målgruppen for dette, både efter beskæftigelseslovgivningen og efter serviceloven eller barnets lov. Undtagen følgende grupper:

- Borgere i botilbud, under visitation til botilbud
- Borgere med betydelige psykiske udfordringer og misbrugsproblemer
- Borgere der er tilkendt fleksjob
- Forsikrede ledige
- Borgere under integrationsprogrammet
- Borgere på førtidspension.

Med andre ord, er målgruppen de borgere, som har en sag inden for både beskæftigelsesområdet og social- og familieområdet eller uddannelsesområdet, undtaget de borgere, som vurderes aktuelt eller permanent ikke at have gavn af en aktiv beskæftigelsesindsats, og vil have størst gavn af at have en sagsbehandler på social- eller børne- og familieområdet - typisk førtidspensionister.

De borgere der er undtaget HOI-indsats, pga. fx svært misbrug eller svære psykiske udfordringer, og derfor har en sag i to forvaltninger, skal have udarbejdet en fælles og koordineret plan. (dette er i praksis ikke sket). Borgere på førtidspension har som udgangspunkt en sag i flere forvaltninger, uden koordineret plan.

### Undersøgellesdesign

I status på Helhedsorienteret Indsats fra 2024 fremgår det, at "I status på helhedsorienteret sagsbehandling i 2025 indarbejdes vurderinger af effekten af indsatsen samt undersøgelse af de berørte borgeres oplevelse hermed."

Det skal altså undersøges, om HOI har haft den ønskede effekt på oplevelsen af sammenhæng og overskuelighed. Undersøgellesdesignet er udarbejdet i dialog og enighed mellem de involverede områder - Arbejdsmarkedsområdet, Ungeindsatsen, Socialområdet og Børne- og familieområdet.

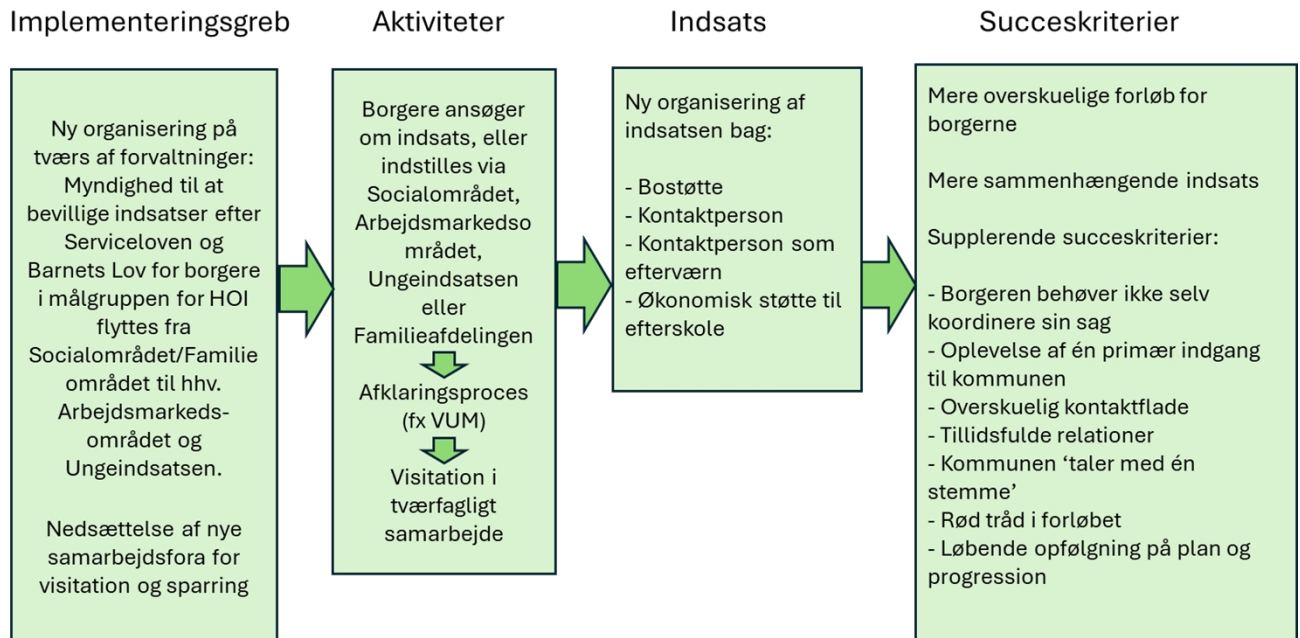
Der er ikke fastlagt egentlige succeskriterier for HOI, ud over at den, som nævnt ovenfor, skal give borgerne mere *overskuelige* og *sammenhængende* indsatser. Der er som

supplement til dette trukket på principperne i den omtalte hovedlov. Dette er vurderet som en relevant kilde til at få nuanceret hensigterne med indsatsen, da hovedlovens intentioner ligger i tråd med intentionerne og principperne bag HOI i Norddjurs Kommune, jf. rincipaftalen for hovedloven , hvor man kan kan man uddrage en række mål eller succeskriterier for en helhedsorienteret indsats:

- Borgeren behøver ikke selv koordinere sin sag
- Oplevelse af én primær indgang til kommunen
- Overskuelig kontaktflade
- Tillidsfulde relationer
- Kommunen 'taler med én stemme'
- Rød tråd i forløbet
- Løbende opfølgning på plan og progression.

Det er valgt at lade disse mål indgå analysen, som supplement til målene om 'overskuelige og sammenhængende indsats', for at have flere, relevante faktorer at belyse.

En forandringsteori for HOI, altså en figur der viser hvad målet med indsatsen er, og hvordan den formodes at virke, kan ser således ud:



Det er kolonnen under 'succeskriterier' der er i fokus i denne analyse.

Analysens undersøgelsesspørgsmål er således, om HOI i dag lever op til succeskriterierne med fokus på borgernes oplevelse. Dette er blevet undersøgt via et spørgeskema udsendt til borgere, interviews med borgere og interviews med medarbejdere tæt på borgerne.

### Spørgeskema

Der er udsendt invitation til spørgeskema til 56 borgere, der aktuelt modtager HOI-ind-sats. Det gælder borgere der modtager bostøtte, støtte-kontaktperson som efterværn og forældre til børn der modtager økonomisk støtte til efterskole<sup>3</sup>. Invitationen er udsendt via Digital Post.

For at øge svarprocent som muligt, er spørgeskemaet holdt kort og overskueligt. Derud-over har bostøtte-medarbejderne anbefalet, at borgerne har besvaret (med under-stregning af, at deltagelse er frivilligt).

Invitationen er udsendt 22. januar 2025, og en påmindelsesmail udsendt 3. februar.

Der er kommet 16 besvarelser, ud af 56 mulige.

Det giver en svarprocent på 29 %, hvilket i relative tal vurderes som tilfredsstillende for målgruppen, uanset det i absolutte tal lave antal..

Da antallet af respondenter alene er 16, rapporteres resultaterne i analysen ikke i pro-cent, men i antal.

### Interviews med borgere

Der er foretaget telefoninterviews med fire borgere. To borgere der modtager bostøtte via Ungeindsatsen, én der modtager bostøtte via arbejdsmarkedsområdet/jobcenteret og én, der er forælder til et barn, der får økonomisk støtte til efterskole.

Der er tale om semistrukturerede interviews. Dvs. at interviewer har en spørgeguide, med emner/spørgsmål, men at interviewet udfolder sig som en samtale, hvor der er mulighed for at forfølge det, der giver mest mening for interviewpersonen. Interviewe-ne har været op til 30 minutter.

---

<sup>3</sup> Borgere under 18 år, der har støtte-kontaktperson, er ikke inkluderet, da det vil kræve involve-ring af forældre/værger. Derudover er borgere, der er fritaget for digital post. Det drejer sig om tre borgere.



Spørgeguiden er udarbejdet med det formål at belyse effekten af HOI, jf. succeskriterierne i forandringsteorien, ud fra hvad borgerne kan forventes at kunne svare på.

I rekruttering af interviewpersoner er der lagt mest vægt på at tage hensyn til sårbare borgere, frem for at sikre størst mulig repræsentativitet. Der er således ikke lavet en tilfældig udvælgelse. Det er derimod bostøtter og sagsbehandlere der har vurderet hvilke borgere der har kunnet håndtere et interview, og har spurgt om de vil deltage. Det er blevet understreget over for borgerne, at deltagelse er anonymt og frivilligt.

At udvælge interviewpersoner på denne måde kan risikere at give bias, altså en skævhed i, hvad der karakteriserer interviewpersonerne ift. den samlede målgruppe, men hensynet til borgerne har vejet tungere.

Det skal bemærkes, at det, at en indsats er blevet koordineret på en ny måde, kun udgør en lille del af borgernes samlede forløb og oplevelse af samarbejdet med kommunen. Borgerne kan heller ikke udtale sig om det kontrafaktiske forløb - altså hvordan deres oplevelse ville have været, hvis deres sag var behandlet som før man indførte HOI. **Her er komponents konklusioner fra den tidligere undersøgelse af socialområdet fravalgt, da den vurderes som for gammel.** Derfor er borgerinterviewene suppleret af interviews med relevante medarbejdere, ligesom værdien er afprøvet komparativt op mod konklusionerne i andre tilsvarende undersøgelser se hertil valideringsafsnittet.

#### Interviews med medarbejdere

Som supplement til borgerinterviews og borgersurvey, er der interviewet relevante medarbejdere. Størst fokus har været på bostøtter, som er de medarbejdere, der har den tætteste kontakt til borgerne. Der er interviewet to bostøttemedarbejdere tilknyttet Ungeindsatsen og to der er tilknyttet socialområdet og arbejder med over 30-årige. Der er udvalgt bostøtter, der også varansat før indførelsen af HOI, for at de kan udtale sig om forskelle på før og efter.

Derudover er der lavet korte interviews med den relevante faglige koordinator i hhv. UU/Ungeindsatsen og på for de voksne over 30 år på Arbejdsmarkedsområdet, bl.a. for at afdække organiseringen.

Bostøttemedarbejderne er interviewet fysisk, og interviewlængden har været en time. Interviewene har været semistrukturerede, ligesom borgerinterviewene.

#### Repræsentativitet og reliabilitet

Som det fremgår ovenfor, er denne status baseret på et relativt lille datagrundlag. Det skyldes bl.a. den lille gruppe omfattet af HOI, udfordringen ved at få respondenter i

en målgruppe som denne. Det kan bl.a. ikke sikres, at interviewpersoner og respondenter af spørgeskemaet er et repræsentativt udsnit af målgruppen.

Analysens resultater skal ikke læses som en direkte spejling af virkeligheden, men kan læses som indikationer på oplevelsen hos borgere, der modtager HOI-indsats.

Det kan nævnes, at andre datakilder og analyser, som registeranalyser og kontrolgrupper, er blevet overvejet, men fravalgt, grundet manglende/for lille/usikkert datagrundlag, mangel på sammenlignelige populationer mv. **Efter udarbejdelsen af status er andre kommuners gennemførte analyser gennemgået, og der er ikke fundet resultater, der afviger fra den i Norddjurs. (Fx Hjørring/Furesø/Sorø) se hertil også Social og Boligstyrelsens notat af 2. februar 2023. Der konkluderer, at**

*"Processen er ofte krævende, men kommunerne oplever samtidig, at en helhedsorienteret praksis både gør en stor forskel for den enkelte borger og kan være med til at frigøre ressourcer i kommunen."*<sup>4</sup>

Der er således ikke kendte analyser eller evalueringer, der afkræfter indikationerne i denne status.

## Analyse

Analysen er opdelt i to afsnit. Det første omhandler, hvorvidt forløbene er blevet mere *overskuelige* for borgerne, og det andet, hvorvidt de er blevet mere *sammenhængende*. Analyser af de supplerende succeskriterier indgår i disse afsnit, og bidrager til at belyse emnerne fra forskellige vinkler.

### Er forløbene blevet mere overskuelige for borgerne?

I denne del af analysen ser vi på, hvorvidt det er lykkedes at skabe mere overskuelige forløb for borgeren, bl.a. ved at sikre borgerne én sagsbehandler og generelt en overskuelig kontaktflade, at borgerne ikke behøver koordinere deres eget forløb, og at der løbende følges op på mål og progression. Først præsenteres kortfattet de overordnede konklusioner i afsnittet, hvorefter de foldes ud og præsenteres i selve analysen af spørgeskema- og interviewdata.

#### Overordnede konklusioner:

- Det vurderes, at indførelsen af HOI har medført, at borgernes forløb er blevet mere overskuelige.

---

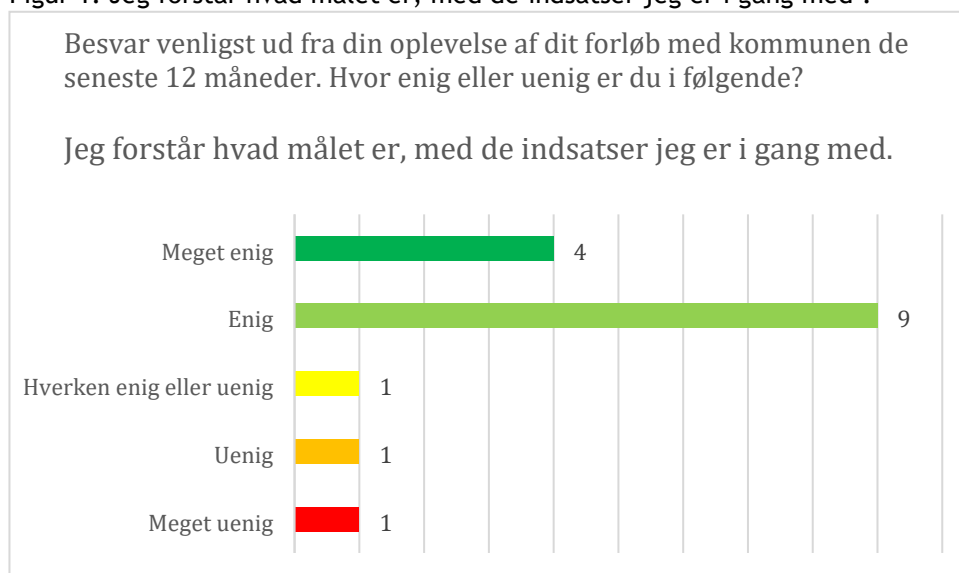
<sup>4</sup> Drivkræfter og barrierer for en helhedsorienteret indsats, Social og Byggestyrelsen, 2. februar 2023.

- Én sagsbehandler gør en positiv forskel for overskueligheden.
- Det er blevet lettere at koordinere borgernes sag.
- Der bliver løbende fulgt op på borgerens plan og progression, hvilket bidrager til at holde fast i borgerens mål.

### Resultater fra spørgeskema

I spørgeskemaet er borgerne blevet spurgt om, hvor enige eller uenige de er i, at de forstår, hvad målet er med de indsatser, de er i gang med. 13 har svaret Meget enig eller Enig, 1 har svaret Hverken enig eller uenig, og 2 har svaret enten Uenig eller Meget uenig. Størstedelen oplever altså, at de forstår målet med indsatserne.

Figur 1: Jeg forstår hvad målet er, med de indsatser jeg er i gang med<sup>5</sup>.



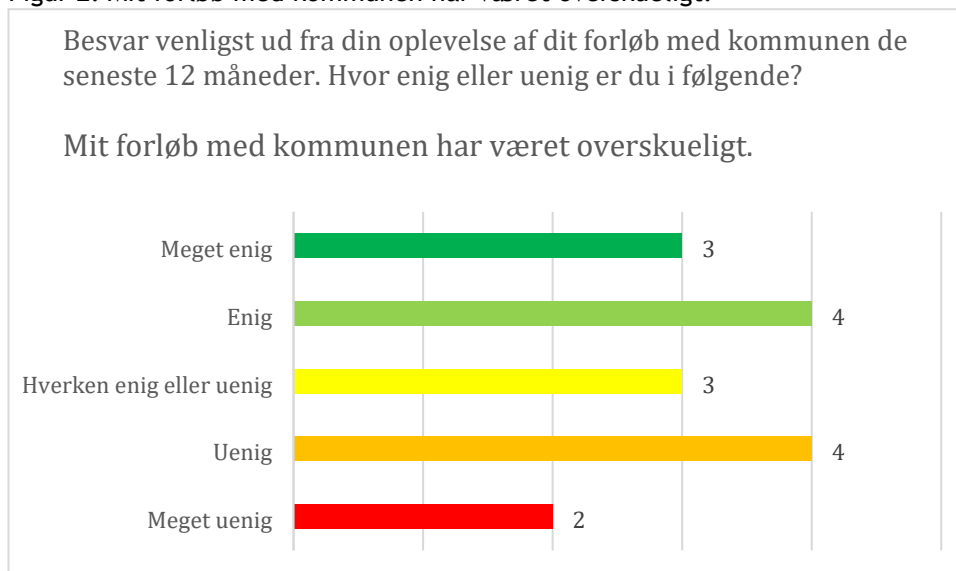
Kilde: Borgersurvey, 2025, N=16.

Af figur 2 om overskuelighed fremgår det, at at 7 ud af 16 borgere enten er Meget enige eller Enige, 3 angiver Hverken enig eller uenig mens 6 angiver Uenig eller Meget uenig i at forløbet er overskueligt. Der er altså næsten lige så mange af de 16 borgere, som

<sup>5</sup> Det skal bemærkes, at figurerne med spørgeskemabesvarelser skal læses med det forbehold, at det er baseret på kun 16 besvarelser, samt at det for nogle borgere formodentligt kan være svært udelukkende at basere sit svar på de seneste 12 måneder, ud af et måske langstrakt og kompliceret forløb.

ikke oplever at deres forløb har været overskueligt, som dem der oplever det har været overskueligt.

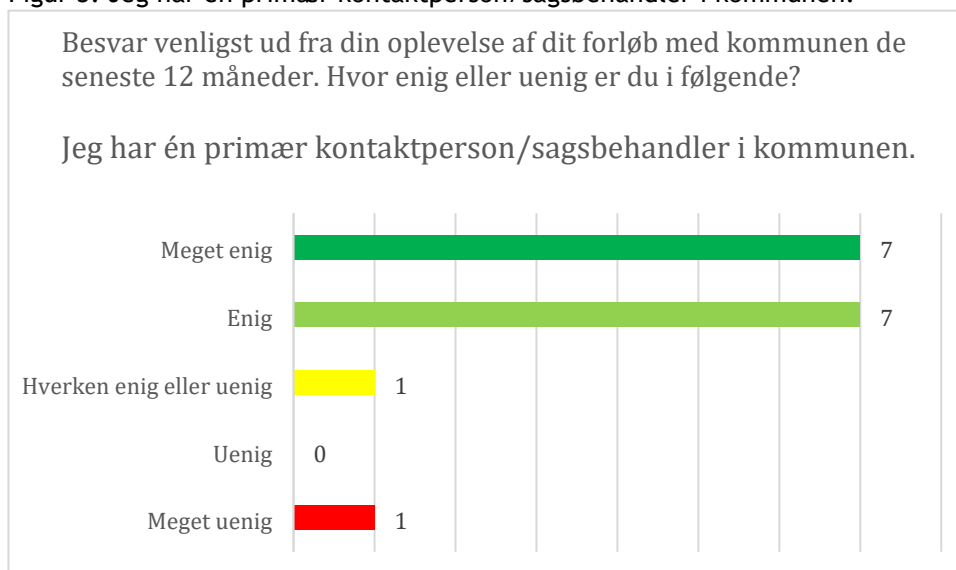
Figur 2: Mit forløb med kommunen har været overskueligt.



Kilde: Borgersurvey, 2025, N=16.

Borgerne er blevet spurgt, om de oplever, at de har én primær kontaktperson/sagsbehandler i kommunen. 14 af de 16 borgere angiver, at de har én primær kontaktperson/sagsbehandler i kommunen. 1 har svaret Hverken enig eller uenig og 1 har svaret Meget uenig.

Figur 3: Jeg har én primær kontaktperson/sagsbehandler i kommunen.



Kilde: Borgersurvey, 2025, N=16.

### Resultater fra borger- og bostøtteinterviews

Analysen er opbygget, så den, ud fra succeskriterierne og de temaer der kom frem i interviewene, belyser hvorvidt forløbene er blevet mere overskuelige for borgerne.

#### En sagsbehandler og overskuelighed

Borgere på 30+ år omfattet af HOI har én sagsbehandler, der varetager både beskæftigelsesindsatsen og socialindsatsen (dvs. laver udredning af behov for bostøtte, og følger op på bostøtte-indsatsen). De interviewede bostøtter, der har borgere med sag i jobcentret, vurderer, at dette er en klar forbedring for borgerne, som gør det mere overskueligt.

*Det professionelle netværk var alt for stort tidligere. Det blev et gedemarked. Borgerne blev forvirrede.*

Derudover oplever de, at hvor socialindsatsen og beskæftigelsesindsatsen tidligere kunne arbejde i forskellige retninger, så er der mere sammenhæng nu.

*Myndighed kunne godt tidligere gøre borgerne mere sårbare end nødvendigt, og passe lidt for meget på dem. Jeg oplever at man i dag i sagsbehandlingen er mere optaget af borgernes egne ambitioner for eget liv, og at sætte mål. En kombination af anerkendelse og motivation og så krav. Fordi det er samme person der sidder med socialdelen og beskæftigelsesdelen.*

I Ungeindsatsen, hvor borgerne under 30 er tilknyttet, har man stadig to sagsbehandlere (dette bliver i fremtiden ændret til én, men på evalueringstidspunkter var der to). Det fremgår af både medarbejder- og borgerinterviews, at borgerne kan være forvirrede, og ikke have et tydeligt overblik over hvor mange sagsbehandlere de har, eller hvilket lovområde de enkelte sidder med.

En borger, som har været tilknyttet UU/Ungeindsatsen og Myndighedsafdelingen i mange år (også før indførelsen af HOI), har oplevet det som meget negativt, at der i hendes forløb, i løbet af årene, har været mange sagsbehandlerskift på myndighedssiden (socialindsats), mens en stabil tilknytning til både bostøtte og beskæftigelses-sagsbehandler gennem mange år, omvendt har gjort en stor, positiv forskel.

#### Koordinering af sagen

De interviewede borger oplever generelt ikke, at de selv behøver koordinere deres sag, og bostøtterne fortæller, at det er blevet lettere for medarbejderne at koordinere for borgerne, efter HOI er indført.

En bostøtte havde en borger, som kort inden bostøtterne fik sig sag flyttet til UU/Ungeindsatsen ifm. HOI, der gerne ville i gang med uddannelse eller praktik, og havde talt med fem forskellige medarbejdere i kommunen, som alle prøvede at sætte noget i gang.

*Jeg spurgte - kan du selv finde ud af alt det du har sat gang i? Det kunne vedkommende ikke - han kunne ikke finde hoved og hale i det. Men det var hurtigt for mig at få styr på det. Det er mere overskueligt at koordinere, når vi er samlet fysisk samme sted. I dag er der ét spor for borgeren.*

Det er bostøtterne, der har den tætteste kontakt til borgerne, og det tættere samarbejde mellem bostøtter og sagsbehandlere, som HOI har medført, gør det lettere og hurtigere at koordinere ting i hverdagen. En borger fortæller, at hvis hun har et mindre spørgsmål til noget i jobcentret, så kan hendes bostøtte lige 'svinge ind til' sagsbehandleren og få det afklaret med det samme, fordi de kender hinanden og sidder samme sted. Hun oplever i det hele taget, at hun ikke har skullet koordinere sin sag selv:

*Det tror jeg ikke rigtig jeg har skullet tænke over. Jeg kan ikke komme i tanker om noget hvor jeg har skullet [koordinere]. Det gør de, de kender systemet.*

Det går igen i flere interviews, på tværs af bostøtter og borgere, at flere ting er blevet 'nemmere' og 'hurtigere' for borgerne, efter indførelsen af HOI. Der kan stadig være forvirrende ting, som borgerne står overfor - flere instanser, de skal forholde sig til, et uforståeligt brev i e-Boks eller udsagn fra sagsbehandlere der frustrerer - men her spiller bostøtterne, ifølge borgerinterviewene, en vigtig rolle i at 'oversætte' mellem borgere og sagsbehandlere, og at gøre det lettere og mere overskueligt for borgerne.

#### Løbende opfølgning på mål og progression

Et af succeskriterierne er 'løbende opfølgning på plan og progression'. Det fremgår af interviewene, at dette indgår som en naturlig del af borgernes forløb. Der er faste arbejdsgange for hvor ofte, og hvordan, sagsbehandleren følger op på hhv. socialindsatsen og beskæftigelsesindsatsen. Kadencen er forskellig for de forskellige målgrupper og paragraffer. Der er ingen indikationer på, hverken fra borgere eller medarbejdere, at der ikke laves tilstrækkelig opfølgning.

Bostøtterne oplever, at de nemmere inviteres med til opfølgningsmøder i dag, end før HOI, og dette opfattes som en klar fordel, og som noget der understøtter samarbejdet.

En bostøttemedarbejder vurderer, at borgerne oplever, at der er en rød tråd i deres forløb, og kobler det til, at man med den løbende opfølgning 'holder fast i dem, og holder fast i det de gerne vil'.

Generelt er der fokus på, at målene, man arbejder ud fra, skal komme fra borgerne selv. Inden for selve bostøtte-indsatsen arbejder man med 'indsatsmål', som defineres

på forhånd i samarbejde mellem sagsbehandler og borger. Det er disse mål, der er arbejdes ud fra, af bostøtte og borger, og som der løbende følges op på, af sagsbehandler. En bostøtte tilknyttet arbejdsmarkedsområdet/jobcentret fortæller:

*Løbende opfølgning hjælper borgerne til at komme videre, så de ikke hænger i systemet. Vi skal jo ikke blive ved for evigt, og holde dem fast i at skulle have hjælp, uden mål og mening. Målene skal være baseret på borgerens egne ønsker, og de skal være klokkeklare, så vi ved hvad vi skal. De skal ligge klar ved opstart, men jeg oplever desværre at det er de ikke altid, når jeg bliver koblet på. Det skaber forvirring for borgerne i opstarten. Der er brug for klarhed og tydelighed om, hvad man arbejder hen imod, og de skal være baseret på borgerens ønsker, og der er sagsbehandlerne måske ikke klædt helt godt nok på.*

Der bliver altså fulgt op på mål og progression, som det er hensigten, men der er en vis indikation på, at man for voksenområdet, uanset det fælles forum kan blive bedre til at fastsætte klare indsatsmål fra starten af bostøtteindsatsen.

#### Økonomisk støtte til efterskole

Indsatsen og processen for borgere, der modtager økonomisk støtte til efterskole, er noget anderledes, end for de der har kontaktperson og bostøtte, og det får derfor sit eget afsnit her.

En myndighedssagsbehandler fra Ungeindsatsen vurderer, at det i dag er blevet en mere behagelig proces for borgerne, end det var før HOI.

Hun vurderer bl.a., at det ofte gør en positiv forskel, at UU-vejlederne, som allerede kender børnene fra skolen, sidder på samme lokation som sagsbehandlerne. Samarbejdet er mere smidigt, og forløbet med at bevillige støtte er generelt blevet mindre rigtigt.

Forældrene til en pige, der fik støtte i 24/25 vurderede, at deres datter ville have godt af at komme på efterskole, pga. søskendes udfordringer. De henvendte sig derfor til kommunen, for at høre om der var mulighed for hjælp. Først havde de nogle telefonsamtaler med sagsbehandleren om forventningsafstemning og praktiske informationer. Så var forældrene og datteren til et møde med sagsbehandleren, i Ungeindsatsen. Det var mest barnet der blev stillet spørgsmål.

*Hun var nok presset, men jeg ved hun syntes det var en god oplevelse, og følte hun klarede det godt.*

Der skulle også indhentes skriftlige udtalelser fra skole og andre. Det stod forældrene selv for.

*Vi stod for at hente ind fra de forskellige. Det var ikke fordi det var en overflod, vi skulle. Vi blev guidet rundt i det. Det var egentlig ret ligetil.*

Forælderen var godt informeret om den efterfølgende proces, om hvordan de forskellige informationer i sagen skulle vurderes, og hvem der på den baggrund endeligt kunne bevillige støtten. Samlet set fortæller forælderen om processen:

*Det er grænseoverskridende at søge støtte. Men det var ikke nedværdigende. Det var ordentligt, som samtalen foregik, og jeg synes det var på vores præmisser. Hverken [datteren] eller vi blev udstillet, på nogen måder. Der blev taget godt hånd om os. Vi kan kun sige, at vi har fuld tillid, og vi er blevet behandlet ordentligt og taget alvorligt. Vi er blevet behandlet godt og præcist og er blevet guidet den vej vi skulle.*

Der kan ikke ud fra dette konkluderes selvstændigt på, om indsatsen med økonomisk støtte til efterskole lever op til succeskriterierne, med det fremgår af ovenstående, at den nye organisering har medført en smidig proces, og den interviewede forælder udtrykker tilfredshed, og at forløbet i dette tilfælde har været overskueligt.

#### **Er forløbene blevet mere sammenhængende for borgerne?**

I denne del af analysen ser vi på, hvorvidt det er lykkedes at skabe mere sammenhængende forløb for borgeren, bl.a. ud fra succeskriterierne om at borgerne skal opleve, at kommunen taler med én stemme, at de har tillidsfulde relationer til medarbejderne, og at der er en rød tråd i deres forløb. Først præsenteres kortfattet de overordnede konklusioner i afsnittet, hvorefter de foldes ud og præsenteres i selve analysen af spørgeskema- og interviewdata.

#### **Overordnede konklusioner:**

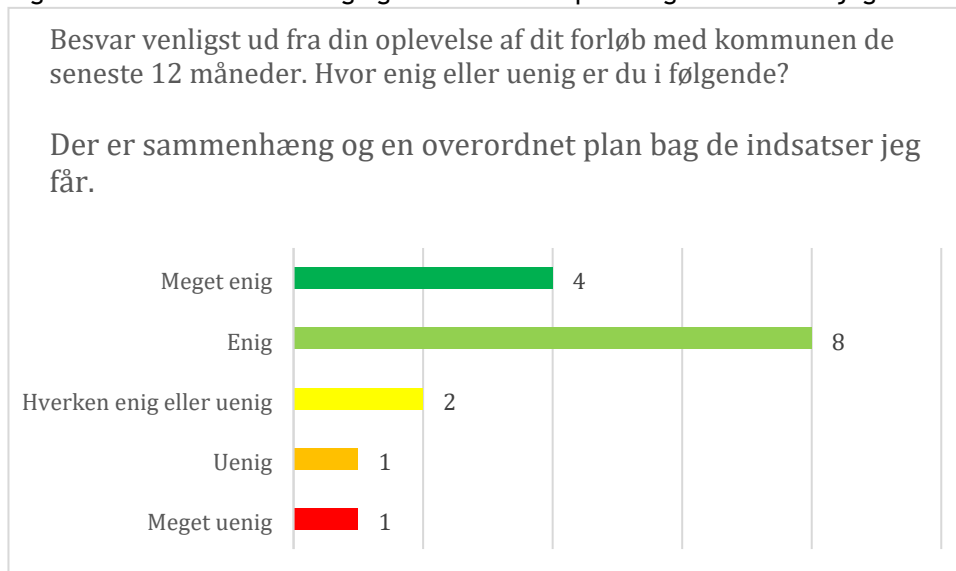
- Indførelsen af HOI har medført, at borgernes forløb er blevet mere sammenhængende.
- HOI har ført til et øget kendskab og samarbejde mellem de forskellige medarbejdere omkring borgerne, samt en kobling af social- og beskæftigelsessagsbehandling i én, hvilket har stor betydning for borgerne. Det understøtter bl.a.:
  - Tillidsfulde relationer og en følelse af tryghed.
  - At det er lettere at 'tale med én stemme' over for borgerne.
  - At der opleves en rød tråd i borgerens forløb.

#### **Resultater fra spørgeskema**

I spørgeskemaet er borgerne blevet spurgt om, hvor enig eller uenige de er i, at der er sammenhæng og en overordnet plan bag de indsatser, de får. Her svarer 12 borgere, at de er enten Enige eller Meget enige, 2 svarer Hverken enig eller uenig mens 2 svarer Uenig eller Meget uenig.



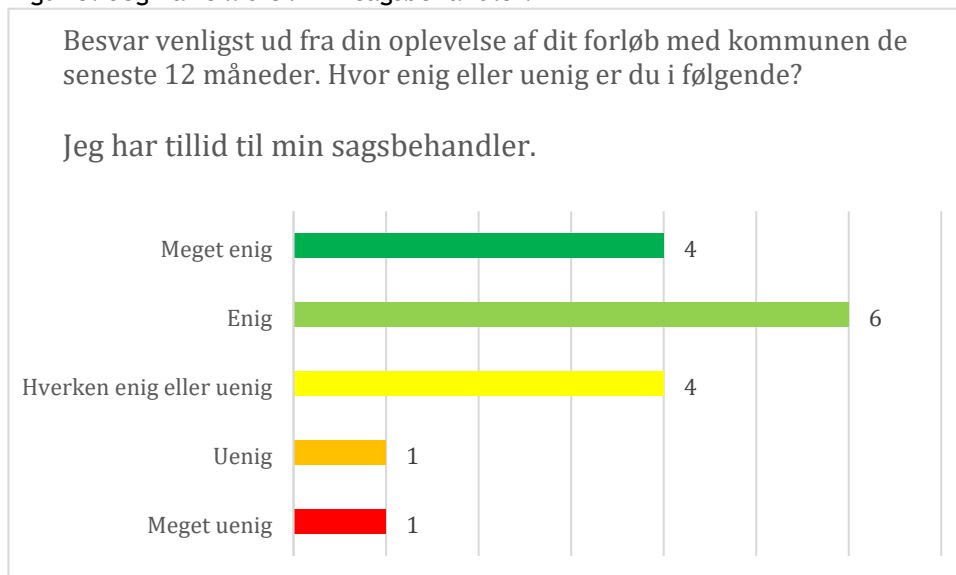
Figur 4: Der er sammenhæng og en overordnet plan bag de indsatser jeg får



Kilde: Borgersurvey, 2025, N=16.

Det fremgår af figur 5, at 10 borgere angiver, at de er Meget enig eller Enig i, at de har tillid til deres sagsbehandler, mens 4 er Hverken uenig eller uenig, og to er enten Uenig eller Meget uenig. Der er altså en overvægt, der føler tillid, men også en mellemgruppe der er hverken er enige eller uenige, og enkelte der ikke føler tillid.

Figur 5: Jeg har tillid til min sagsbehandler.

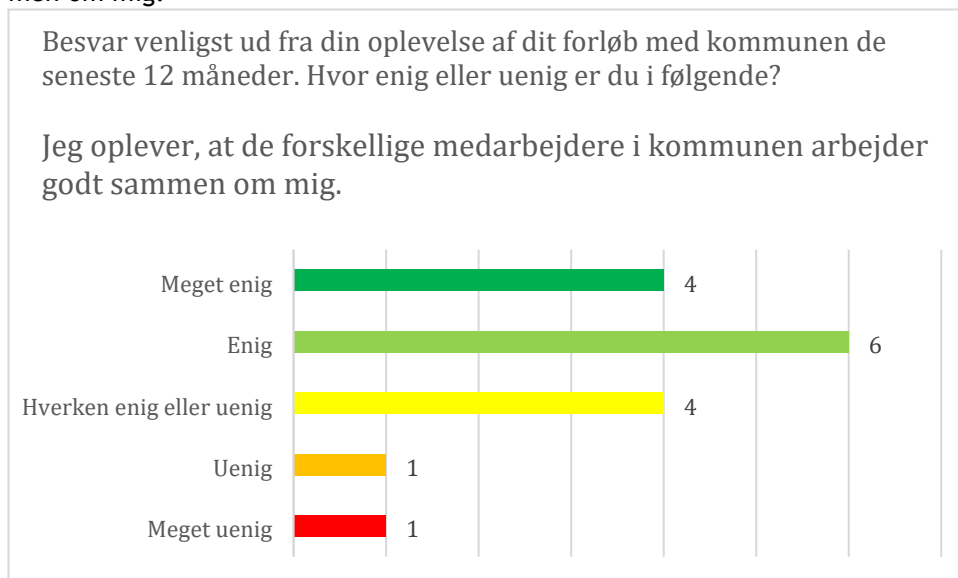


Kilde: Borgersurvey, 2025, N=16.

Det fremgår af figur 6, at 10 borgere angiver, at de er Meget enig eller Enig, i at de forskellige medarbejdere arbejder godt sammen, mens 4 er Hverken uenig eller uenig,

og to er enten Uenig eller Meget uenig. Der er altså en overvægt, der føler tillid, men også en mellemgruppe der er hverken er enige eller uenige og enkelte der er uenige.

**Figur 6: Jeg oplever, at de forskellige medarbejdere i kommunen arbejder godt sammen om mig.**



Kilde: Borgersurvey, 2025, N=16.

På figur 7 kan man se, at 12 borgere er enten Meget enig eller Enig i, at der er sammenhæng og en overordnet plan bag de indsatser de får. 2 er Hverken enig eller uenig, og 2 fordeler sig på Uenig og Meget uenig.

**Figur 7: Der er sammenhæng og en overordnet plan bag de indsatser jeg får.**



Kilde: Borgersurvey, 2025, N=16.

### Resultater fra borger- og bostøtteinterviews

Analysen er opbygget, så den, ud fra succeskriterierne og de temaer, der kom frem i interviewene, belyser hvorvidt forløbene er blevet mere sammenhængende for borgerne.

Et helt gennemgående tema i interviewene, som væver sig ind i alle delspørgsmålene i denne del af analysen, er 'samarbejde'. Nærmere bestemt, at HOI har medført et tættere samarbejde mellem medarbejdere, hvilket har positive effekter for borgerne.

Som det tidligere er beskrevet, så er ændringerne, efter HOI blev indført, forskellige i hhv. Ungeindsatsen og på arbejdsmarkedsområdet. I Ungeindsatsen medførte HOI, at både myndighedssagsbehandlere og bostøtter fysisk og organisatorisk blev flyttet til Ungeindsatsen. På arbejdsmarkedsområdet/jobcentret medførte HOI, at de tidligere beskæftigelses-sagsbehandlere nu også er myndighedssagsbehandlere på socialområdet, og at de nu har mere direkte dialog og samarbejde med bostøttemedarbejderne (som stadig er forankret organisatorisk på socialområdet).

#### Kommunen taler med én stemme

Det fremgår af interviewene, at HOI har medført, at samarbejdet mellem forskellige fagligheder omkring borgerne, er blevet nemmere, hvilket har ført til, at borgerne får en mere ensrettet indsats. Tæt dialog og samarbejde fører til sammenhæng i indsats og i kommunikation. Det er ikke kun rettet mod borgeren, men også internt at man får et mere fælles sprog og tilgang.

Sagsbehandlerne på arbejdsmarkedsområdet var i forbindelse med indførelsen af HOI på et kursusforløb af Socialstyrelsen omhandlende 'recovery', sammen med bostøtter og medarbejdere fra socialområdet og misbrugscentret. En bostøtte peger på dette som noget, der gav en meget bedre forståelse for hinandens opgaver.

*Før syntes vi lidt mere, at de var hårde på beskæftigelsesområdet. Vi har fået større forståelse for, at de sidder med deres lovgivning, og en forståelse for hinandens opgaver. Det har været guld værd.*

Ud over, at der er sket en samling af kompetencer hos færre medarbejdere, er der altså kommet en større forståelse på tværs, af hinandens opgaver og områder. Hvis der ikke er samstemt mellem socialområdet og beskæftigelsesområdet, og der ikke tales med én stemme, kan borgerne blive klemte. En bostøtte fortæller:

*Jeg har prøvet før 2022 [før HOI], at borger kunne komme med en forventning om, at de kunne komme på førtidspension, og så kom de over i jobcentret og fik at vide, at de skulle i praktik, og så gik de helt i baglås. Jeg oplevede, at jobcenter og myndighed kunne arbejde imod hinanden. Det var med til at gøre det forfærdeligt for mange borgere. Det oplever vi ikke længere.*

En anden bostøtte fortæller, at det i dag er blevet nemmere at samarbejde og vidensdele, både til møder med borgeren, og mellem møder. Det gør, at man nemmere taler med én stemme til borgerne.

Med nogle borgere, kan det være helt nødvendigt at medarbejderne kan tale sammen, for at give en sammenhængende indsats. En bostøtte fortæller eksempelvis om en borger, der er personlighedsforstyrret. Hun 'splitter', og fortæller forskellige ting til de forskellige medarbejdere. Når de har et tæt samarbejde, kan de lettere samstemme og arbejde i én retning med borgeren:

*Vi får nemmere snakket om, hvilken tilgang borgeren har brug for. Et fælles sprog.*

#### Tillidsfulde relationer

Både borgere og bostøtter fortæller om, at bedre samarbejde og bedre vidensdeling giver større tillid og tryghed for borgerne. Når borgerne er blevet spurgt i interviewene, giver de udtryk for, at de har tillid til deres sagsbehandler. Når samtalen har handlet om andre ting, er det derudover tydeligt, at de har stor tillid til deres bostøtter. Og at de via en tæt og tillidsfuld relation til bostøtten, og viden om, at bostøtten og andre medarbejdere har et tæt samarbejde, får en større følelse af tryghed og tillid i deres forløb.

En borger fortæller om betydningen af, at de forskellige medarbejdere kender hinanden, og er 'flyttet sammen' i Ungeindsatsen:

*Jeg ved også at [min bostøtte] har et rigtig godt samarbejde med alle de der forskellige sagsbehandlere. Jeg kender dem ikke, men det gør han. Han giver mig en tryghed. Han kan sige 'det skal nok gå, jeg har haft mange sager med hende her'. Han siger også nogle rigtig pæne ting om dem. Han ser dem jo på daglig basis. Jeg skal bare mødes med socialsagsbehandleren én gang om året. Han når jo at få et bedre indtryk af dem end mig. Det har været rart. Også fordi, han har jo skabt en eller anden form for respekt på sin arbejdsplads, hvor de stoler på det han siger, fordi de kender ham. Så hvis han kommer og siger noget i min sag, så føler jeg at det er nemmere for dem at samarbejde, fordi de kender ham. Og det er rart at de kan snakke om mig og min sag, uden at jeg selv skal være der, fordi de ofte lige mødes. Så kan min sagsbehandler for eksempel bedre være forberedt inden et møde, og vide hvordan jeg har det for tiden.*

Bostøtterne vurderer også, at borgerne er bevidste om, at de forskellige medarbejdere kender hinanden godt, og løbende taler om deres sag, når det er relevant. Dette er med til at give dem en større tryghed.

At socialindsatsen og beskæftigelsesindsatsen er rykket sammen - enten under samme tag, som i UU/Ungeindsatsen, eller i samme sagsbehandler, som for de over 30-årige arbejdsmarkedsområdet - kan også give større tryghed.

*Mine borgere synes det er stressende at komme ind til beskæftigelsessagsbehandler, hvor der er krav og forventninger. Det er uanset om medarbejderne er klar over borgerens udfordringer, og prøver at tage hensyn. Min oplevelse er, at borgerne føler større tryghed, efter vi er flyttet ned i Ungeindsatsen. Det at vi snakker mere sammen på tværs. Jeg tror borgerne har en oplevelse af, at medarbejderne i Ungeindsatsen godt vil dem. Der er tillid.*

#### Rød tråd i forløbet

I komplekse, langvarige sager, med indsatser fra forskellige forvaltninger, er der en risiko for at miste den røde tråd i et forløb. Eller at borgeren ikke kan få øje på den.

Det fremgår af interviewene, at HOI både i Ungeindsatsen og på arbejdsmarkedsområdet har medført et tættere samarbejde mellem sagsbehandler og bostøtte, hvilket har en positiv effekt på, hvor meget sammenhæng - eller rød tråd - der er i borgernes forløb.

Før HOI var det myndighedssagsbehandleren på socialområdet der lavede opfølgning med bostøtten, hvor det nu er myndigheds-/beskæftigelsessagsbehandleren. Efter HOI er indført, deltager bostøtterne også oftere i møder med borger og sagsbehandler (opfølgning og andre møder). De hyppigere møder, med flere deltagere, gør, at det er lettere for sagsbehandleren at holde fast i et beskæftigelsesrettet fokus i bostøtteindsatsen.

Flere af bostøtterne fortæller, at der i dag generelt er kommet større fokus på borgernes egne ønsker og motivation, som styrende for indsatsen og samtalerne, og at det giver en rød tråd i forløbet.

#### Implementering af HOI

Denne evaluering er ikke designet som en implementeringsevaluering, altså en evaluering af i hvilken grad HOI er implementeret som planlagt, men derimod en evaluering af, hvilken effekt det har haft for borgerne. Der er dog i interviewene fremkommet vurderinger i relation til implementeringen, som her kort præsenteres.

Medarbejdernes oplevelse er, at man er godt på vej, men stadig er i en implementeringsfase. De giver udtryk for, at de oplever reelle forbedringer for borgerne efter indførelsen af HOI, men at der stadig er forbedringspotentiale.

En bostøtte-medarbejder udtrykker det således:

*Vi er stadig i proces med at få det her op at køre. Det er jo ikke noget man gør fra den ene dag til den anden. Vi arbejder på at få et fælles sprog, selvom vi sidder med hvert vores område og paragraffer. Det er jo en udfordring. Jeg har hørt sådan nogle processer tager 5 år.*

Dette anerkendes også af ledelsen, og der foregår fortsat aktiviteter, med henblik på yderligere implementering af intentionerne bag HOI.

I Ungeindsatsen har HOI-borgere, der både modtager en social og en beskæftigelsesrettet indsats, hidtil både haft en sagsbehandler der har varetaget myndighedsarbejdet på socialområdet og en sagsbehandler der har varetaget beskæftigelsesindsatsen - men samlet på samme lokation. Dette er ikke i overensstemmelse med hensigten med HOI. Aktuelt pågår en proces, hvor de forskellige teams klædes på til at varetage begge lovområder, så borgerne fremover kun møder én sagsbehandler. Denne proces forventes gennemført inden sommerferien 2025 for de nuværende beskæftigelsessagsbehandlere, og umiddelbart efter, for myndighedssagsbehandlere.

Samtidig har man i Ungeindsatsen pr. 1. januar 2025 indført et nyt IT-system, som gør det muligt at integrere fire af de fem fagsystemer der bruges, inden for de forskellige områder der arbejder med ungemålgruppen, i en 'samarbejdsplatform'. Formålet er at understøtte arbejdet med at samarbejde om én plan for borgeren.

Derudover er det planlagt, at der i foråret 2025 afvikles workshops med deltagelse af medarbejdere fra Socialområdet, Børne- og familieområdet, Ungeindsatsen og de relevante sagsbehandlere på voksenområdet i Arbejdsmarkedsafdelingen. Temaet er samarbejde, og hvordan man yderligere kan finpudse og udvikle HOI, herunder samarbejdsfladerne mellem afdelingerne, med henblik på at sikre borgerne den bedste indsats, ud fra intentionerne i HOI.