

# **Evaluering af ”Sammen mod Ulighed i Sundhed”**

*Region Midtjylland og kommunernes inddragelse af borgere og  
civilsamfundsorganisationer*

Et projekt mellem Region Midtjylland og henholdsvis Struer og  
Norddjurs Kommune

Udarbejdet af: Cand.scient.pol., Dorthea Jørgensen

Dato: 15-09-2025



Indledning .....	2
Metode .....	2
Resultater .....	3
Politikernes deltagelse i aktiviteter .....	3
Hvad er der kommet ud af samarbejdet? .....	4
De frivillige skal løse flere sundhedsopgaver .....	5
Projektet kan anvendes som inspirationsdrejebog .....	5
Styrket samarbejdet mellem region og kommune .....	5
Ny viden om borgerne .....	6
Oplevelsen under <i>selve</i> mødet med borgeren, de frivillige eller på felttur .....	6
Samspil mellem region og kommune i borgerinddragelsen .....	7
Administrativ støtte .....	9
Opmærksomhedspunkter fremadrettet .....	10
Samarbejde for et fælles mål .....	10
Korte, intensive forløb med inddragelse af færre aktører .....	10
Konklusion .....	11

## Indledning

Det særlige udvalg, *Udvalg for Lighed i Sundhed*, i Region Midtjylland har indgået et rammesat og tværgående samskabelsesprojekt med henholdsvis Struer- og Norddjurs Kommune under titlen *"Sammen mod ulighed i sundhed"*. Projektet er opdelt i to hovedspor, begge med afsæt i sundhedsreformens idegrundlag:

1. Et tæt og forpligtende samarbejde mellem region og kommune, hvor parterne i fællesskab forsøger at løse en konkret lokal sundhedsudfordring.
2. En systematisk inddragelse af borgere og civilsamfundsorganisationer som en del af den politiske beslutningsproces.

Denne evaluering fokuserer særligt på det andet spor: borger- og civilsamfundsinddragelse i det politiske arbejde.

## Metode

Formålet med evalueringen er at få et indblik i politikernes opfattelser og erfaringer med den del af samarbejdet, der omhandler inddragelsen af borgere og civilsamfundsorganisationer i det politiske arbejde. Der er udvalgt politikere, som har prioriteret denne del af arbejdsprocessen. Evalueringen er baseret på semistrukturerede interviews med 10 politikere fra Struer Kommune (to), Norddjurs Kommune (to) og Region Midtjylland (seks). Interviewene er udført i perioden fra d. 4. juli til 12. august 2025.

Et metodisk opmærksomhedspunkt er, at politikerne har deltaget i et varierende omfang og i forskellige dele af projektet. Dette kan betyde, at deres erfaringer er baseret på varierende grad af indsigt i projektets samlede forløb. Eftersom evalueringen primært fokuserer på de overordnede oplevelser af arbejdsmetoden og den politiske tilgang til borger- og civilsamfundsinddragelse snarere end på detaljer i de konkrete aktiviteter, vurderer jeg ikke, at det udgør en væsentlig begrænsning for undersøgelsens validitet.

## Resultater

I dette afsnit præsenterer jeg evalueringens væsentligste resultater. Formålet er at få et indblik i de temaer, der på tværs af de 10 interviews giver et indblik i politikernes erfaringer med borger- og civilsamfundsinddragelse. Afsnittet er struktureret i seks underafsnit:

- Politikernes deltagelse i aktiviteter
- Hvad samarbejdet har ført til
- Oplevelser under mødet med borgere og civilsamfund
- Samspil mellem region og kommune
- Den administrative støtte
- Opmærksomhedspunkter fremadrettet

Resultatafsnittet indledes med en opsummerende tabel, der sammenfatter centrale tendenser for hver af de seks underpunkter. Disse uddybes i den efterfølgende analyse.

**Tabel 1: Hovedresultater**

Tema	Centrale hovedpunkter
<b>Politikernes deltagelse i aktiviteter</b>	Politikerne har deltaget i workshops, feltarbejde og køkkenbordssamtaler. Omfanget af deltagelsen varierer mellem de enkelte politikere.
<b>Hvad samarbejdet har ført til</b>	Projektet har givet indsigt i de frivilliges rolle, fungeret som inspirationsdrejebog, styrket samarbejdet og givet indsigt i ny viden om borgerne.
<b>Oplevelser under mødet med borgere og civilsamfund</b>	Intime møder skaber åbenhed og tillid. Nogle oplever at borgerinddragelsen først har betydning, når den omsættes til handling.
<b>Samspil mellem region og kommune</b>	Samspillet er energigivende og motiverende, men er tidskrævende og begrænset af kompetenceafgrænsninger.
<b>Administrative støtte</b>	Støtten opleves som prioriteret og nyttig. Dog peger nogle på, at der skal gives mere plads til det politiske rum, hurtigere fremdrift i begyndelsen og mere opsamling undervejs.
<b>Opmærksomhedspunkter fremadrettet</b>	Der er behov for at definere roller tidligt i forløbet, sikre kortere og mere intensive forløb og sikre et samarbejde, hvor borgerens behov er omdrejningspunktet.

### Politikernes deltagelse i aktiviteter

Politikerne har i projektet deltaget i en række forskellige aktiviteter. Dette omfatter:

- Workshops med frivillige fra forskellige civilsamfundsorganisationer, borgere og andre relevante aktører
- Feltarbejde, fx hvor politikere har fulgt en sygeplejerske gennem en arbejdsdag (Norddjurs) eller har besøgt en ung medarbejder i Jem & Fix (Struer)
- Køkkenbordssamtaler med FGU-elever (Struer)

Opgørelsen over politikernes deltagelse i de forskellige aktiviteter er opsummeret i tabel 2. Det er væsentligt at bemærke, at tallene alene afspejler politikernes egne erindringer om deres deltagelse i de enkelte aktiviteter. Tallene angiver dermed *ikke* det samlede antal deltagere, men kun fordelingen blandt de interviewede politikere. Derudover kan det være, at der er politikere, som i interviewet har glemt at nævne en eller flere aktiviteter, de har deltaget i. Samlet set indikerer tabel 2 dog, at der er bred politisk repræsentation på tværs af aktiviteterne.

**Tabel 2: Deltagelse i aktiviteter**

	Region Midtjylland	Norddjurs Kommune	Struer Kommune
Workshops (Norddjurs/Struer)	4 (Struer) 4 (Norddjurs)	4	2
Feltarbejde med borgere og fagprofessionelle (Norddjurs)	1	1	-
Køkkenbords-samtaler med FGU-elever (Struer)	5	-	2

**Note:** Kategorierne er ikke gensidigt udelukkende, hvorfor der kan være politikere, som har deltaget i mere end en aktivitet.

## Hvad er der kommet ud af samarbejdet?

Selvom projektet ikke ledte til konkrete politiske projekter, peger politikerne på fire områder, hvor projektet har haft en positiv effekt:

- Indsigt i de frivilliges rolle og opgaver
- Inspirationsdrejebog til fremtidige samarbejdsprojekter
- Styrket samarbejdet mellem region og kommune
- Indsigt i ny viden om borgernes behov og perspektiver

**Tabel 3: Effekter af projektet**

<b>Tema</b>	<b>Centrale hovedpunkter</b>
Indsigt i de frivilliges rolle og opgaver	De frivillige bidrager allerede væsentligt i løsningen af sundhedsopgaver. Som politiker skal der fremadrettet være en større opmærksomhed rettet mod, hvad de frivillige kan bidrage med.
Inspirationsdrejebog til fremtidige samarbejdsprojekter	Projektet har givet nye indsigter og erfaringer om det tværsektorielle samarbejde og civilsamfundsinddragelse, der kan anvendes fremadrettet.
Styrket samarbejdet mellem region og kommune	Der har været en bevægelse fra skepsis til stolthed over, at man i fællesskab har samarbejdet om politiske løsninger.
Indsigt i ny viden om borgerne	Der er kommet en tættere kontakt mellem borgere og politikere. Dette gælder særligt regionsrådspolitikerne, der kan være langt fra borgerne i deres politiske arbejde.

De positive effekter af projektet uddybes nedenfor.

### **Indsigt i de frivilliges rolle og opgaver**

Flere interviewpersoner har fået øget indsigt i de frivilliges indsats og de ressourcer, som civilsamfundsorganisationer kan bidrage med. Heraf peger flere politikere på, at civilsamfundsorganisationer i stigende grad skal inddrages i løsningen af sundhedsvæsenets opgaver. Opgaver, som tidligere blev løst af det offentlige, forventes nu varetaget af civilsamfundet. En politiker fra regionen udtrykker det således: ”Nu skal de jo løse mere og mere de stakkels frivillige rundt omkring”. Udviklingen opleves både som en nødvendighed, fordi sundhedsvæsenet kun har begrænsede ressourcer til at løse sundhedsopgaverne, men samtidig som en mulighed for at inddrage lokale ressourcer.

### **Projektet kan anvendes som inspirationsdrejebog**

Flere politikere peger på, at projektet kan anvendes som en ”inspirationsdrejebog” for fremtidige regionale-kommunale samarbejder. Projektet har givet en række indsigter og erfaringer, som kan bruges som grundlag for organiseringen af fremadrettede tværsektorielle samarbejder.

### **Styrket samarbejdet mellem region og kommune**

Projektet viser, at det er muligt at arbejde sammen tværsektorielt om at løse fælles problemstillinger. Deltagerne beskriver, at der har været en bevægelse fra skepsis til reelt

samarbejde om at løse fælles mål. En regionsrådspolitiker beskriver udviklingen således: “Altså den proces fra skepsis, og så måske også qua nogle politiske drøftelser, hvor bølgerne er gået højt, især i Norddjurs, og så til at man møder hinanden og finder ud af, at man ikke er djævl, men bare nogle mennesker.” Flere politikere fremhæver desuden, at samarbejdet har fungeret særligt godt i Struer Kommune, hvilket tilskrives en åben og imødekommende tilgang fra starten. Dette peger på, at åbenhed og gensidig respekt kan føre til et mere effektivt samarbejde. Samtidig understreger flere politikere, at et effektivt og positivt samarbejde forudsætter en forståelse for de forskellige styrker, som regioner og kommuner bringer ind i processen. Regionen kan bringe stor viden og administrativ kapacitet i spil, mens kommunerne kan bidrage med et lokalkendskab og en nærhed til borgerne.

### **Ny viden om borgernes behov og perspektiver**

Forløbet har givet politikerne et mere nuanceret og realistisk indblik i hverdagen for de berørte borgere i de to kommuner, hvilket har ført til nye indsigter, der kan omsættes i det politiske arbejde. Det er blevet tydeligt, at politiske beslutninger ikke nødvendigvis når hele vejen ud til "de yderste led" i systemet uden en målrettet indsats. Som en politiker formulerer det: *"De kender ikke til det [behandlingstilbud fra regionen]. For at vi kommer helt ud i det yderste led, skal der altså laves en særlig indsats."* Den direkte kontakt med borgere og fagpersoner har samtidig styrket politikernes forståelse og udvidet deres politiske værktøjskasse. Møderne har affødt nye spørgsmål og sat gang i nye politiske dagsordener. En politiker udtrykker det således: *"Hvis jeg skal være en god politiker, så skal jeg vide, hvordan de har det. Det har fået mig til at stille spørgsmål og sætte punkter på dagsordenen."*

### **Oplevelsen under mødet med borgere og civilsamfund**

Der er generel enighed om, at politikerne har fået et oprigtigt og tillidsfuldt indblik i borgernes og de frivilliges dagligdag. For mange politikere har samtalerne i sig selv været værdifulde, men flere fremhæver, at borgerinddragelsen først får reel betydning, når de indsamlede erfaringer omsættes til konkrete politiske handlinger.

**Tabel 4: Oplevelsen af borgerinddragelsen**

Positive erfaringer	Udfordringer
Ærlige og nærværende samtaler	Risiko for at input ikke omsættes til konkrete politiske initiativer
Indblik i nye sider af borgerens hverdag	Borgerinddragelse får først for alvor betydning, hvis de omsættes til politiske initiativer
Borgerne udviste åbenhed og kom tættere på den politiske beslutningsproces	Risiko for aftagende motivation blandt borgere, hvis resultaterne udebliver

Samlet opfatter politikerne samtalerne som tillidsfulde og ærlige. Flere politikere fremhæver, at særligt de mere intime møder skabte et trygt rum for ærlige og nærværende samtaler. En regionspolitiker udtaler fx: "Det blev småt og intimt og meget tillidsfulde, og hvor jeg egentlig oplevede, at især de unge [...] åbnede sig op og er bundærlige". I tråd hermed udtalte en kommunalpolitiker: "Det kom nok lidt bag på mig, at de var helt utroligt åbne og fortalte fuldstændigt, hvordan de havde haft det". Politikerne peger samtidig på, at disse møder adskiller sig fra andre borgermøder, fordi de har givet et dybere indblik i borgernes livssituationer, som ellers sjældent kommer til udtryk i mere formelle sammenhænge.

Flere politikere understreger dog, at borgerinddragelsen først for alvor får værdi, når den omsættes til konkrete politiske initiativer. Især kommunalpolitikerne påpeger, at samtalerne risikerer at miste deres betydning, hvis de blot forbliver en proces uden handling. En kommunalpolitiker udtrykker det sådan: "Jeg er jo spændt på alt det her [...] hvis ikke der kommer noget ud af det, så er det jo spildt, både for borgerne og [...] for os." Samtidig fremhæves behovet for tydelig kommunikation omkring, hvordan borgernes input bliver samlet op og brugt i det videre arbejde. En regionspolitiker understreger: "Hvis borgerne ikke kan se, at deres bidrag fører til konkrete resultater, risikerer vi, at de siger, at det gider vi slet ikke en anden gang." Politikerne angiver dermed, at det er vigtigt at skabe gennemsigtighed og følge op, for at borgerinddragelsen forbliver meningsfuld og motiverende.

## **Samspil mellem region og kommune i borgerinddragelsen**

Overordnet peger politikerne på, at det er energigivende og motiverende, når civilsamfund, region og kommune i fællesskab forsøger at komme nogle af kommunernes store sundhedsudfordringer til livs. En fælles løsning på nogle af de store sundhedsudfordringer vil give et mere gnidningsfrit og sammenhængende behandlingsforløb for borgeren. Flere politikere understreger dog, at det tværsektorielle samarbejde også møder væsentlige



udfordringer. Den hyppigst nævnte er, at samarbejdet er meget tidskrævende. Derudover nævnes hjemmels- og myndighedsgrænser og divergerende prioriteringer mellem region og kommune.

**Tabel 5: Samspil mellem region og kommune**

Positive erfaringer	Udfordringer
Energigivende og motiverende	Tidskrævende processer. Kalenderkoordinering er vanskelig
Fælles løsninger skaber et sammenhængende behandlingsforløb for borgeren, og det er muligt at komme nogle af de store udfordringer til livs	Divergerende prioriteringer mellem region og kommune
Bedre forståelse for borgernes behov, når de inddrages i beslutningsprocessen	Problemer med forskellige myndighedsgrænser og ansvarsfordelinger

Samspillet mellem region og kommune beskrives som energigivende, når parterne møder borgerne sammen og får opgaven ”i hænderne”. Flere peger på, at et tættere og mere forpligtende samarbejde mellem flere aktører både styrker forståelsen og udvider løsningsrummet. Eksempelvis udtaler en politiker: ”Man bliver mere ydmyg overfor opgaven ved at komme helt tæt på. [...] du får en anden tilgang”. Tilsvarende nævner en anden politiker, at: ”Folk har haft ‘ja-hatten’ på, fordi det er kørt på en god måde. Der er kommet et rigtig godt idékatalog ud af det.”

Samtidig rummer det tværgående samarbejde praktiske udfordringer. Når mange aktører skal samarbejde, stiller det større krav til koordination og planlægning. Dette gør processen langsommere og mere tidskrævende: ”Det tager enormt lang tid, når man skal have så mange til at arbejde sammen. Og det bliver en lille smule ineffektivt, men jeg håber virkelig, at det giver styrkede fællesskaber og gode indsatser.” En politiker nævner f.eks. at kalenderkoordinering udfordrer kontinuiteten og fremmødet blandt politikerne: ”Det har været svært at få kalenderen til at gå op. Vores deltagelse har været sporadisk i en grad, jeg er ærgerlig over.”

Endelig peger flere på, at forskellige tilgange til opgaveløsningen i region og kommune samt økonomiske hensyn i egen organisation kan skygge for borgerperspektivet, hvis ansvar og roller ikke gøres eksplicitte hurtigt i forløbet.

## Administrativ støtte

Overordnet er der stor enighed blandt politikerne om, at administrationen har prioriteret samarbejdet og givet stor støtte til politikerne i det tværgående samarbejde. Få politikere peger dog på, at administrationen med fordel kan give et større politisk rum samt sikre højere fremdrift i starten af forløbets proces. Derudover peger flere politikere på, at der kan være behov for flere opsamlinger undervejs og et lidt mere struktureret forløb for at sikre den mest effektive borgerinddragelsesproces.

**Tabel 4: Den administrative støtte**

Styrker	Læringspunkter
Administrationen har prioriteret samarbejdet og været synligt til stede ved møderne	Få efterspørger mere plads til et egentligt politisk rum (færre forvaltningsoplæg og mere politisk afsæt)
Bidraget med nye værktøjer, der har understøttet en fælles opgaveløsning	Indflyvning i starten opleves som for langsom (Obs: Politikere nævner dog også, at det er et udtryk for grundighed, som generelt er positivt)
Politikerne oplever generelt tilfredsstillende støtte og adgang til administrative ressourcer	Processen kan med fordel forkortes for at styrke projektets fremdrift
Administrationen har hjulpet til koordinering af det tværgående samarbejde	Flere efterlyser lidt tydeligere opsamlinger undervejs, da det har været svært for politikerne selv at være til stede ved alle møder

Den administrative støtte er blevet opfattet meget positivt. Det har været tydeligt gennem den store tilstedeværelse af administrative medarbejdere ved møderne, hvilket afspejler, at området er højt prioriteret. Samtidig har administrationen bidraget med forskellige værktøjer, som har været med til at skabe klarhed om den politiske retning og facilitere fælles målsætninger. En regionsrådspolitiker udtaler derfor også, at man ”ikke kunne have gjort det uden [staben].”

Et par kommunalpolitikere fremhæver dog behovet for at skabe mere plads til det politiske rum. Én kommunalpolitiker påpeger for eksempel: ”Jeg vil ikke starte med et forvaltningsoplæg, men et politisk oplæg.” Derudover efterlyser flere politikere klarere opsamlinger og milepæle mellem møderne, især fordi mange ikke har haft mulighed for at deltage i alle sessioner. Som en politiker udtrykker det: ”Vær tydelige på, hvor vi landede i dag, og hvad der kom ud af det – som grundlag for det næste.”

Flere politikere oplevede desuden, at processen i starten gik for langsomt: ”Vi bliver ved med at tage de samme snakke... Det føles som om, vi går rundt i problemet.” Samtidig anerkender de, at arbejdsformen er nytænkende og endnu præget af en vis uklarhed, hvilket stiller krav til

administrationen i en prøvefase. Det er derfor naturligt, at administrationen har skulle bruge ekstra tid på finde sine nye arbejdsgange i et projekt som dette.

## Opmærksomhedspunkter fremadrettet

Dette afsnit opsamler de to primære læringspunkter, som politikerne selv peger på i forhold til kommende samarbejder mellem region, kommune og civilsamfund.

- Fortsætte samarbejdet for et fælles mål
- Korte, intensive forløb med inddragelse af færre aktører

**Tabel 5: Anbefaling:**

Anbefaling	Formål
Arbejde mod fælles mål	Sikrer de bedst mulige løsninger og et sammenhængende forløb for borgeren på deres vej gennem sundhedsvæsenet.
Korte, intensive forløb	Fastholder energi og motivation

### Samarbejde for et fælles mål

Interviewpersonerne peger på, at de bedste velfærdsløsninger opstår, når politikerne arbejder mod fælles mål og handler på vegne af den offentlige sektor som helhed. Dette sikrer et mere sammenhængende og gnidningsfrit forløb for borgerne. Som en regionsrådspolitiker udtrykker det: ‘Det må aldrig blive en magtkamp. Det skal altid være en kamp mod målet’. Samtidig understreges betydningen af at definere roller tidligt og fastholde borgerens behov som omdrejningspunkt i de nye sundhedsråd: ‘Det bliver meget, meget vigtigt fra starten af, at man får defineret rollerne... og at man arbejder på en ny måde, så civilsamfund og pårørende spiller sammen med politikere og fagprofessionelle’. Endelig fremhæves, at samskabelsen kan styrkes ved at understøtte samarbejdet gennem en neutral administration og et øget antal delestillinger på tværs af politiske niveauer.

### Korte, intensive forløb med inddragelse af færre aktører

Flere politikere fremhæver behovet for kortere og mere koncentrerede forløb med færre aktører for at styrke fremdrift og kontinuitet i forløbet. Længerevarende processer risikerer at udhule fokus, skabe store udsving i deltagelsen og svække motivationen. Kortere og mere afgrænsede

forløb vurderes derimod at øge beslutningskraften, fordi de kræver mindre opsamling og fastholder energien. Som en kommunalpolitiker formulerer det: ‘Man bør lægge møderne tættere på hinanden, så der hurtigere kommer et resultat’. En anden understreger, at overskuelige forløb også kan styrke borgerdeltagelsen, da man risikerer, at borgerne ligeledes mister motivationen i lange forløb.

## Konklusion

Evalueringen af samskabelsesprojektet ”*Sammen mod ulighed i sundhed*” i Region Midtjylland viser, at inddragelsen af borgere og civilsamfundsorganisationer i den politiske beslutningsproces generelt har været meningsfuld og lærerig for de deltagende politikere. På trods af, at projektet ikke har ført til konkrete politiske beslutninger, har det bidraget væsentligt til øget viden, styrkede relationer mellem region, kommune og borgere samt skabt et bedre udgangspunkt for fremtidige samarbejder. Politikerne er derfor både stolte af resultatet og de erfaringer, som samarbejdet har givet.

Politikerne fremhæver særligt, at borgerinddragelsesprocessen har givet dem en ny og mere nuanceret indsigt i borgernes sundhedsudfordringer og hverdag. De oplever, at nye arbejdsmetoder såsom køkkenbordssamtaler og feltbesøg har skabt en åben og tillidsfuld dialog, der adskiller sig positivt fra de mere traditionelle borgermøder.

Projektet har desuden vist potentialet i det tværsektorielle samarbejde mellem region og kommune. Flere politikere beskriver en bevægelse fra en indledende skepsis til en erkendelse af, at et tæt samarbejde på tværs af sektorer - og med inddragelse af civilsamfundet og borgere - er nødvendigt for at kunne udvikle sammenhængende sundhedsløsninger på de områder, hvor borgerne oplever det største behov. Derudover oplever politikerne den administrative støtte som grundig, omfattende og nytænkende, hvilket har bidraget til en positiv samskabelsesproces.

Dog viser evalueringen samtidigt, at samskabelsesprojektet er forbundet med en række udfordringer, som man skal være opmærksom på i fremtidige samskabelsesprojekter og i de nye sundhedsråd: Tidsforbruget og planlægningsvanskeligheder har været de største udfordringer ved samarbejdet mellem både region, kommune og civilsamfund. Nogle politikere peger på, at dette eventuelt kan imødekommes gennem kortere og mere intensive

forløb samt flere opsamlinger undervejs. Derudover bør roller og forventninger mellem politikere, administration og civilsamfund defineres tidligt i processen, så der er en fælles forståelse af de mål, man arbejder frem mod.