

# Den gode kommunikation – det gode samarbejde

V/Charlotte Nejmman Kjær og  
Karin Storr – partnere i  
Substans Konsulenthus

# Hvem er Substans

- Vi laver uddannelser og udviklingsforløb på Socialområdet - både ældre, voksne og børn.
- Vi har særligt fokus på myndighed
- Vi er leverandør til social- og boligstyrelsen

*Vores vision er, at borgerne styrkes i mødet med kompetente kommunale organisationer, der har blik for helhed og sammenhæng*

# Indhold i dag

- Komplekse sager er ikke skabt komplekse
  - Oplæg
  - Analyse af egen sag med Substansmodellen
- Myndighedsrollerne
  - Oplæg
  - Refleksionsøvelse
- Perspektivskiftemetoden
  - Oplæg
  - Case – brug af perspektivskiftemetoden



Komplekse sager er ikke  
skabt komplekse



## Komplekse sager er ikke skabt komplekse, men det er oftest ydre omstændigheder og kommunikationen, der giver og øger kompleksiteten

### Påstande:

- Vi har uklare rammer omkring kommunikationsadgange til samarbejdsarbejdspartnere
- Vi er optaget af §§ og rammer
- Manglende tydelig kommunikation
- Vi arbejder med antagelser





**Bias er mentale  
“smutveje” vores  
hjerne automatisk  
tager**

**substans**

# Bias er mentale “smutveje” vores hjerne automatisk tager

- Hver dag skal hjernen træffe tusindvis af beslutninger. Det har den ikke kapacitet til, hvis den skal træffe dem rationelt og baseret på fakta hver gang. Det er langt hurtigere at tage udgangspunkt i stereotyper. Men det kan betyde mere upræcise og ufornuftige beslutninger (fejlslutninger).

F.eks.: **confirmation bias** (eller bekræftelses bias):

- Tendens til at, hvis vi har en klar mening om noget, og endnu mere, hvis vi også har følelser bundet til emnet, så sorterer vi i fakta og viden og vælger det ud, som støtter vores synspunkt – og samtidig ignorerer fakta, der modsiger disse holdninger.

# 5 kirurger på hospitalet har kaffepause og taler om deres arbejde...

1. læge: "jeg kan bedst lide at operere bogholdere. Alt inden i dem er nummeret. "
2. læge: "jeg kan bedst lide at operere bibliotekarer. Deres indvolde er i alfabetisk orden."
3. læge: "Jeg synes nu, elektrikere er nemmest. Det hele er farvekodet".
4. læge: "Så synes jeg nu bedre om ingeniører. De er altid så forstående, når der er et par stumper tilovers bagefter".
5. læge: "Chefer er da helt klart at foretrække. De har intet hjerte, ingen rygrad, ingen nosser og deres hoved og røv kan byttes om uden at nogen opdager det."

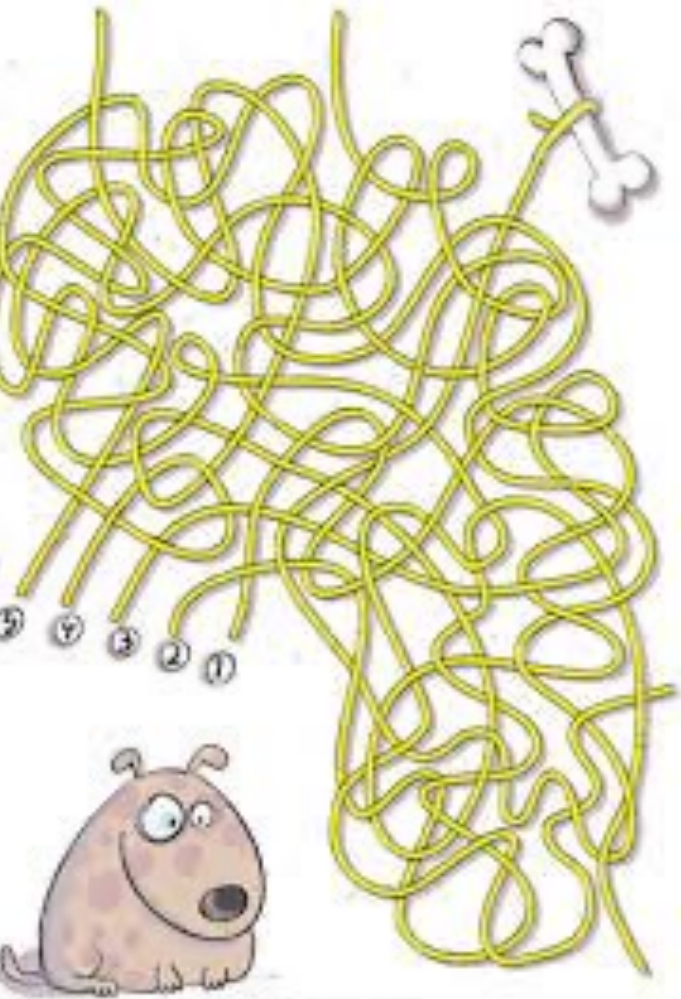


**Hvis du mener,  
at du ingen bias  
har kender du  
allerede dit  
første bias!**

**substans**

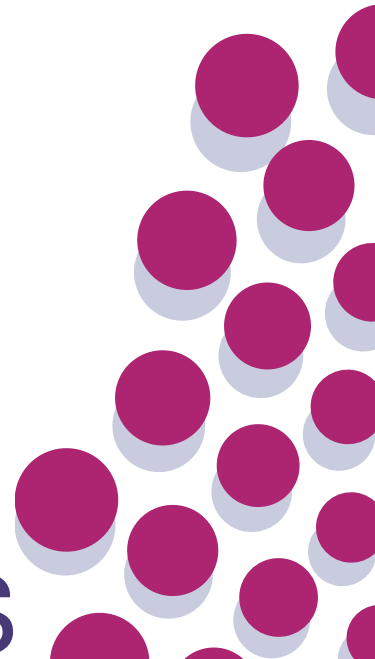


# Substansmodel: Når sagen går i hårdknude



1. Hvornår blev borgers sag bøvlet?
2. Hvorfor tror jeg, at den blev bøvlet ?
3. Hvor arbejder jeg med antagelser?
4. Hvad mangler jeg at vide?

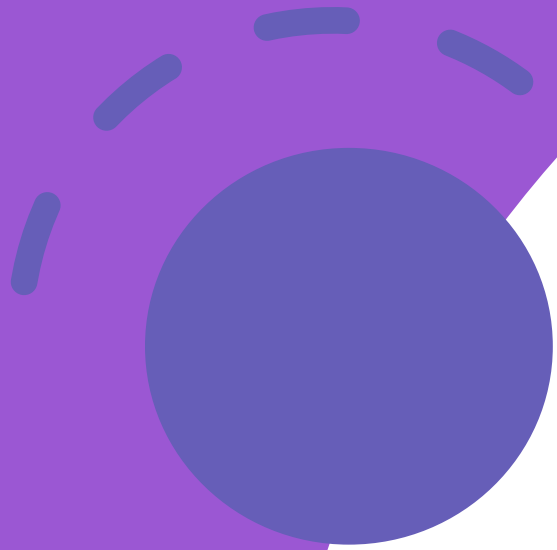
Hvad er dit næste skridt?



# Prøv at bruge modellen

- Tænk på en case – du har haft der bøvlede eller bøvler nu..
- Analyser selv ud fra Substans modellen (2 minutter)
- Vend dig mod sidemanden og præsenter og drøft jeres analyser (2 x 4 minutter)

- Modellen
  - **Hvornår** blev borgers sag bøvlet?
  - **Hvorfor** tror jeg, at den blev bøvlet ?
  - **Hvor** arbejder jeg med antagelser?
  - **Hvad** mangler jeg at vide?
- Hvad er dit næste skridt?



# Myndighedsrollerne



# ROLLEBEGREBET

- Rollen er organisationens tilbud til den professionelle med et:
  - Mandat (ansvar og beføjelser)
  - Adressat (hvor de institutionelle forhold knyttes til)
- Rollen udfyldes på en personlig måde - man tager rollen på sig.
- Personen udvikles gennem rollen.

# ROLLEN

- Myndighedskonteksten definerer:
  - de opgaver, der skal løses.
  - hvordan forholdet (relationen) er mellem borgeren og myndighedspersonen.
- Relationen er således fundamentet for rollen.
- Rollen kommer til udtryk i kommunikationen.

# De 6 myndighedsroller



## Mødeleder

Mødelederens opgave er at sikre mødets afvikling gennem klare rammer og ved inddragelse af borger. Formålet med denne rolle er at sikre at borger føler sig inddraget under mødet og dermed får skabt sit eget overblik over hvilke muligheder der er fremadrettet. Kommunikationen i denne rolle er strukturerende, formel, konkret og målsættende.



## Interviewer

Interviewerens opgave er at undersøge og beskrive sagen - med andre ord oplyse sagen. Formålet med denne rolle er at kunne beskrive borgers helbredssituation og funktionsevne og samtidig give borgeren muligheden for selv at bidrage med væsentlige oplysninger til sagen. Kommunikationen i denne rolle er udsørgende, konfronterende, undersøgende og afdækkende.



## Rådgiver

Rådgiverens opgave er at vejlede borger og løse problemer. Formålet med denne rolle er at fremme borgers sundhed og forebygge funktionsnedsættelser og -tab med at finde mulige løsninger i samarbejde med borger. Kommunikationen i denne rolle er undersøgende, analyserende, forklarende og vejledende.



## Gæsten

Gæstens opgave er at møde borgeres i øjenhøjde. Formålet med denne rolle er at få indledt en relation med borger og på denne måde skabe en meningsfuld kontakt gennem en spontan samtale. Kommunikationen i denne rolle er nysgerrig, nærværende og situationsbestemt.



## Fødselshjælperen

Fødselshjælperens opgave er at frembringe nye muligheder for borger. Formålet med denne rolle er at borger selv opdager nye perspektiver og muligheder for denne. Kommunikationen i denne rolle er nysgerrig, spørgende, fordomsfri, anerkendende og udforskende.



## Dommer

Dommerens opgave er at træffe nye afgørelser med det formål at kunne afklare borgers retssikkerhed og at borger bliver bekendt med denne. Kommunikationen i denne rolle er tydelig, præcis, konfronterende, opsamlende og forklarende.

# GÆSTEN

- Opgaven
  - At møde borgeren
- Formålet
  - At få indledt en relation og skabe en meningsfuld kontakt gennem en spontan samtale
- Kommunikationen
  - Nysgerrig - nærværende – imødekommende

Hvordan undgår du at ”glide” fra rollen som gæst til rollen som veninde/ven i mødet?

# DOMMER

- Opgaven
  - At træffe en afgørelse
- Formålet
  - Afklare borgerens retssikkerhed, og at borgeren bliver bekendt med dette
- Kommunikationen
  - Tydelig - præcis - konkret, konfronterende, opsamlende – forklarende

Hvordan sikrer du at borgeren oplever sig anerkendt trods dit evt. afslag?

# RÅDGIVER

- Opgaven
  - At vejlede og løse problemer
- Formålet
  - At fremme borgerens sundhed og forebygge funktionsnedsættelser og tab ved at finde muligheder og den rigtige løsning i samarbejde med borgeren
- Kommunikationen
  - Undersøgende, analyserende, forklarende, vejledende, konkluderende, opsummerende

Hvordan sikrer du at din rådgivning afpasses borgerens behov?

# FØDSELHJÆLPER

- Opgaven
  - At frembringe - ikke installere - nye muligheder hos borgeren
- Formålet
  - At borgeren opdager nye perspektiver og muligheder
- Kommunikationen
  - Nysgerrigt spørgende, åben og fordomsfri, anerkendende, opsøgende, udforskende

Hvordan undgår du at forfølge egne mål og ideer?

# INTERVIEWER

- **Opgaven**
  - At undersøge og beskrive – at oplyse sagen
- **Formålet**
  - At beskrive borgerens helhedssituation og funktionsevne, og give borgeren muligheder for selv at bidrage med oplysninger, der har betydning for sagens oplysning
- **Kommunikationen**
  - Afdækkende, udspørgende, analyserende konfronterende, undersøgende

Hvordan sikrer du at borgeren får mulighed for at frembringe sine synspunkter?



# MØDELEDEREN

## Opgaven

- At sikre fremdrift i mødet med en imødekommende betonet autoritet, dvs. involvere borgeren, skabe klarhed og finde løsninger, samt afvikle mødet gennem klare rammer

## Formålet

- At borgeren oplever at sig inddraget, og får overblik over egne muligheder og opgaver, samt afstemme forventningerne til mødet

## Kommunikationen

- Strukturerende (skabe forudsætninger), lyttende, formel, vejledende, konkret, målsættende

Hvordan sikrer du at borgerens ønsker tilgodeses i din planlægning af mødet?  
Hvordan kan du betone din autoritet på en imødekommende måde?

# Andre væsentlig myndighedsroller i sager, hvor der er mange interessenter

Koordinator

Forebygger

Efterbygger

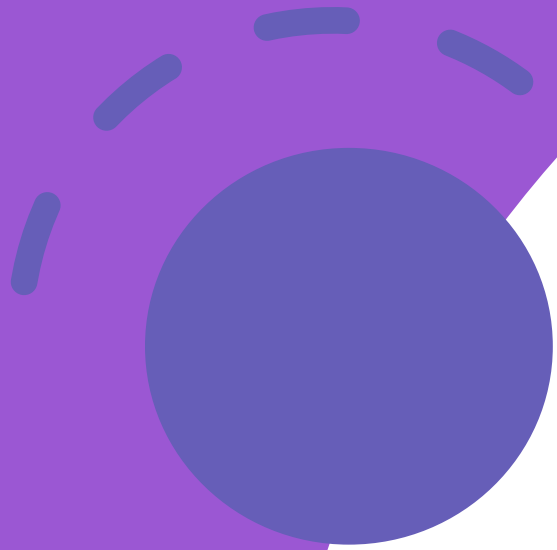
Facilitator

Brobygger



**Hvilke roller er  
væsentlige for  
dig at være obs  
på skrue op og  
ned for?**

Sum to og to



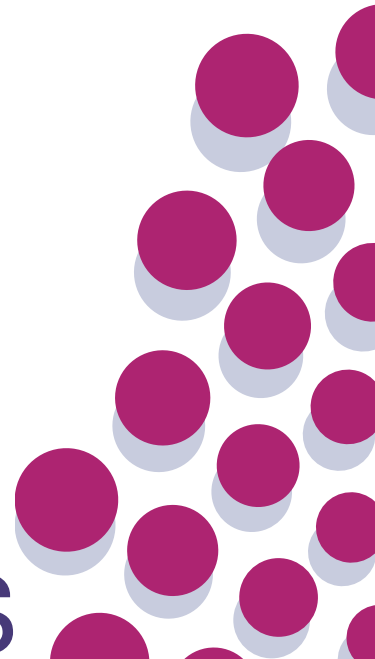
Perspektivbevidsthed

# Helhedssynet kalder på perspektivbevidsthed

- Et helhedssyn indebærer, at man ikke kun ser på den enkelte ydelse, men inddrager **personens situation i sin helhed** for at **sikre** en **sammenhæng** mellem ydelserne og hermed støtte den enkeltes mulighed for at leve et almindeligt liv.

# Hvad er perspektiv bevidsthed?

- Perspektiv bevidsthed handler om at kunne skifte perspektiv, at kunne se sig selv indefra og udefra og den anden indefra og at se om bag adfærd.



# Hvorfor perspektiv bevidsthed?

- Gør det nemmere for os at rumme og ikke mindst navigere i krydspres og kompleksitet - som er et vilkår i det offentlige.
- Perspektiv bevidsthed er med til at kvalificere vores hypoteser, beslutninger og valg.

...Og er derfor en helt fundamental kompetence i sagsbehandlingen, men ikke mindst i menneskearbejdet.

# Et indefra-perspektiv

- Indefra-perspektivet beskriver **borgerens personlige præferencer, værdier, ressourcer og sårbarheder ud fra hans eller hendes perspektiv.**
- Manglende motivation kan, set fra et indefra perspektiv, betyde, **at personen ikke forstår eller tillægger indsatser, løsninger eller mål relevans eller mening** (særligt når det ikke er borgerens egne mål), mens det fra et udefra-perspektiv kan tilskrives manglende sygdomserkendelse eller nedsat initiativ.
- Det ene perspektiv udelukker ikke det andet, men udgør en ligevægtig del i helhedsorienterede løsninger. Kunsten bliver at sikre begge perspektiver, så udefra-perspektivet ikke står alene og bliver den tungeste lod i vægtskålen.



# De tre perspektiver

**1. Persons-perspektivet:** Et indefra-perspektiv på borgeren. Borgeren giver selv udtryk for sine holdninger, oplevelse og ønsker. Fagprofessionelle skal få indblik i borgerens situation, som det opleves og erfares indefra. Borgerens egne holdninger, oplevelser og erfaringer skal tages alvorligt og tillægges værdi i beslutninger.

**2. Persons-perspektivet:** Et tilstræbt indefra perspektiv på borgeren. Den fagprofessionelles forsøg på at sætte sig ind i borgerens situation. Et forsøg på at forstå, hvordan det føles og opleves at være borgeren. Der tales med parter omkring borgeren (f.eks. ægtefælle eller børn) i tilfælde af, at borgeren ikke selv er i stand til at udtale sig.


**3. Persons-perspektiv:** Et udefra perspektiv. Den fagprofessionelles syn på borgeren baseret på en generaliseret forståelse eller faglig viden om, hvad det vil sige at være borger i en given situation eller med en bestemt diagnose eller lidelse.



# Hvad kræver perspektiv bevidsthed?

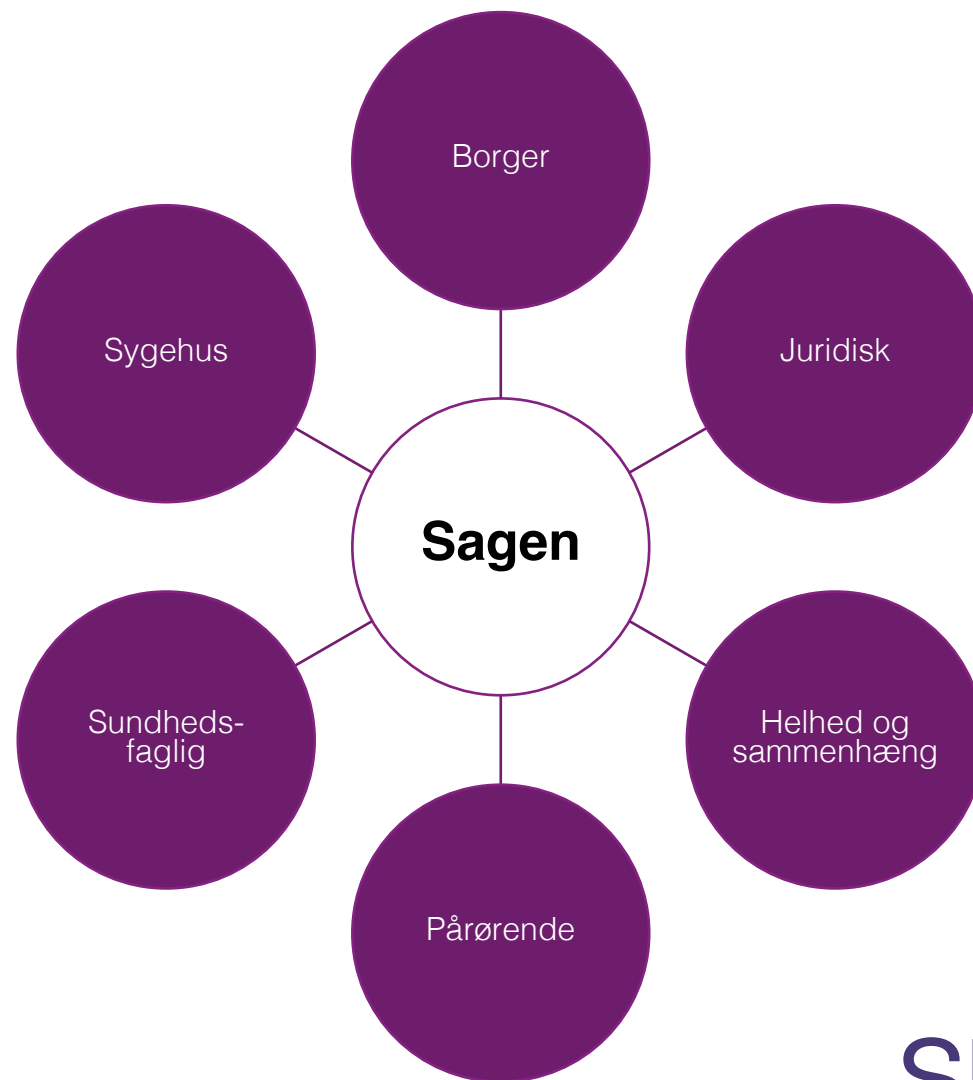
”Når følelsesintensiteten går op, går mentaliseringsevnen ned”





**Ro i nervesystemet er en  
forudsætning for refleksiv tænkning**

# Perspektivskiftemetoden: En model



## **Relationelle aktører:**

Fx borger, pårørende, samarbejdspartner.

## **Materielle/strukturelle aktører:**

Lovgivning (retssikkerhed), økonomi, systemet/organisationen, politik.

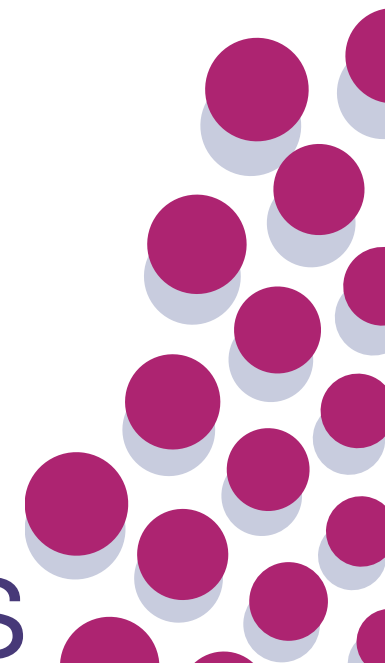
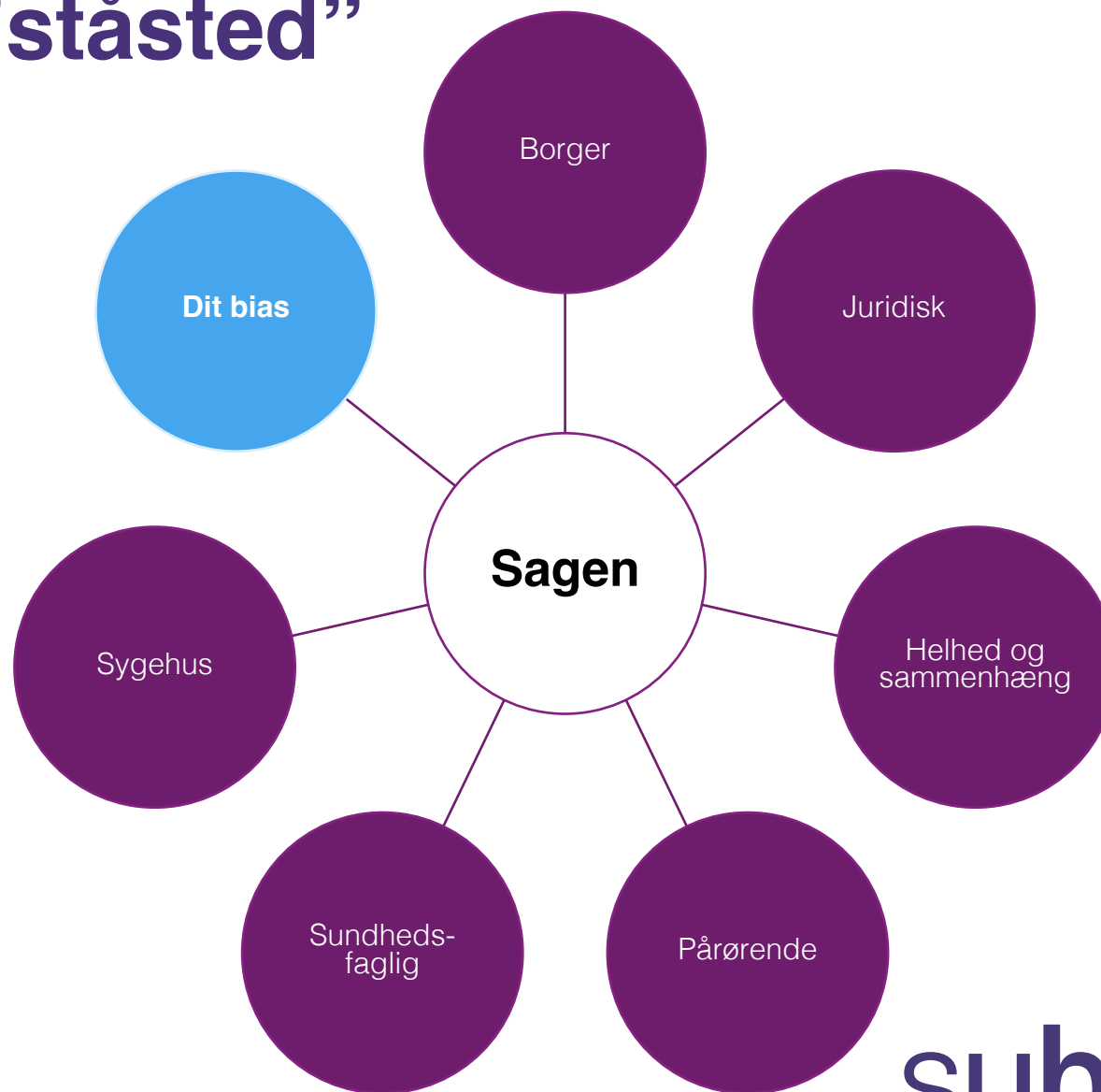
En sag udgøres af en masse mindre enheder eller dele, som er vigtige at tage højde for i sagsbehandlingen. "Stemmer" der skal inddrages for at kunne træffe gode, kvalificerede beslutninger.

Vi skal se ind på sagen fra de forskellige perspektiver og forholde os til, hvilke forståelser og handlinger, der er mulige fra netop dette ståsted.

Men der mangler  
ét vigtigt element  
i ligningen...



# Dit eget "ståsted"



# Case

En ung autistisk mand som lige er fyldt 18 år, og derfor overgået til voksenregi.

Det er oplyst fra sagsbehandler, at forældrene oplever, at drengen fylder meget i familien, og kræver tid som går fra familietid med de to mindre søskende. De ønsker derfor nogle weekender med aflastning, hvor de kan lave nogle ting med de mindre børn.

Kommune har to aflastningssteder, og han bliver af det ene tilbuds matchingskonsulent anerkendt i målgruppen.

Forældrene er ude og besøge tilbuddet, men afviser straks pga. beboersammensætningen. De andre beboere er meget ældre, og har ikke samme interesser som den unge mand (Pokemon Go, iPad spil, strategispil mv.)

Sagsbehandler oplyser til forældrene, at ifølge Principafgørelse 76-17 kan man ikke som borger sige nej til et tilbud, hvis det konkrete tilbud kan varetage aflastningsopgaven.

Forældrene har svært ved at forstå beslutningen, og samarbejdet går i hårknode.

# Casearbejde med perspektivskiftemetoden





A yellow paper boat is shown on a yellow surface, casting a shadow. The background is a light blue gradient. The text is overlaid on the boat and background.

**Hvor mange af hvert dyr  
tog moses med på arken?**

Følg os på  
LinkedIn

#substanskonsulenthus



VIL DU HAVE  
**MERE**  
**substans**  
?



Tilmeld dig vores  
nyhedsbrev på  
[substans-konsulenthus.dk](http://substans-konsulenthus.dk)

