Arbejdsgrundlag for Social- og Sundhedsudvalget

2026-2029



Horsens Kommune

Velfærd er noget, vi skaber sammen



Foto: Hanne Nielsen

Indhold

Indledning 4

Vores tilgang til arbejdet 5

01: Sundhed og fællesskaber 6

02: Sammenhængende overgange og indsatser 8

03: Bæredygtige og lokale løsninger 10

04: Samarbejde med pårørende, civilsamfund og erhvervsliv 12

05: Fremtidens arbejdsplads 14

Indledning

Social- og sundhedsområdet står over for store udfordringer i de kommende år. Flere borgere får behov for støtte og hjælp, samtidig med at manglen på kvalificeret arbejdskraft vokser.

Forventningerne til den kommunale velfærd er stigende, men ressourcerne er begrænsede. Der er derfor behov for en tydelig forventningsafstemning om, hvad kommunen kan og skal løse.

Flere borgere oplever samtidig mistrivsel, ensomhed og psykiske udfordringer, og der stilles større krav til opgaveløsningen. Det åbner for en nysgerrighed på, hvordan civilsamfund, frivillighed og lokale fællesskaber kan være aktive medskabere af trivsel og livskvalitet. Kommunens rolle er derfor ikke alene at levere velfærd, men også at understøtte deltagelse, engagement og stærke fællesskaber – uden at det faglige ansvar flyttes væk fra kommunen.

Store nationale reformer og forandringer på social- og sundhedsområdet skaber nye muligheder, men også usikkerhed og et mere begrænset lokalt handlerum i en periode. Det stiller krav til prioritering, omstilling og evnen til at finde løsninger på tværs.

Samtidig giver udviklingen inden for velfærdsteknologi og digitale løsninger nye muligheder for at skabe større selvstændighed, kvalitet og sammenhæng for borgerne.

Vores tilgang til arbejdet

Vi tager afsæt i, at det er borgernes liv – deres drømme, ønsker og oplevelse af mening med livet, der er omdrejningspunktet.

Det kræver, at vi tør drømme sammen med borgerne og samtidig have blik for det lange seje træk, hvor udvikling og forandring sker over tid.

I Social- og Sundhedsudvalget arbejder vi med en grundlæggende tillidsbaseret og nysgerrig tilgang til både borgere, pårørende og hinanden. Tillid betyder, at vi tror på, at alle gør deres bedste – og at vi tør møde hinanden med åbenhed og undren frem for hurtige løsninger. Vi skal ikke fikse alt, men i stedet bidrage med rammer, hvor borgerne kan være aktive i og tage ansvar for eget liv.

Vi arbejder med tydelig forventningsafstemning – både i forhold til hvad kommunen kan og skal, og hvad borgerne selv kan tage ansvar for. Bæredygtig velfærd handler ikke alene om kommunale ydelser, men om hvordan vi sammen skaber gode liv. Velfærd er noget, vi skaber sammen – i et fællesskab mellem borgere, civilsamfund, frivillige fællesskaber og kommune. Det kræver, at mennesker får mulighed for at bidrage, deltage og tage initiativ, samtidig med at kommunen stiller de nødvendige rammer til rådighed. Her er fokus på det basale afgørende: bolig, tryghed og adgang til meningsfulde fællesskaber.

Vi har fokus på det, der virker, og ikke på "hullerne i osten". Med en tillidsbaseret og nysgerrig tilgang arbejder vi med at justere på de forhold, der kan forbedres, og styrke de gode løsninger, der allerede skaber værdi. Samtidig er vi bevidste om vores ansvar for at kommunikere realistisk om, hvad der kan lade sig gøre.

01

Sundhed og fællesskaber

Mål: Styrke mulighederne for, at alle borgere kan leve et godt, aktivt og meningsfuldt liv. Det tager afsæt i et bredt sundhedsbegreb, hvor deltagelse i stærke inkluderende fællesskaber tæt på hverdagen er vigtig.

Sundhed er ikke kun fravær af sygdom – det er også muligheden for at høre til, bidrage og være en del af noget større. Sundhed er både fysisk og mentalt, og det skal forstås bredt, så alle kan se sig selv i det. Målet er ikke det perfekte liv, men et sundt liv for den enkelte. Små skridt tæller, og det, der er godt for den ene, er ikke nødvendigvis det rigtige for den anden.

Sundhed skal tænkes tæt på borgernes hverdag med fokus på nærhed og tilgængelighed – også for dem, der i dag er raske.

Civilsamfundet spiller en central rolle, og aktivt medborgerskab er en vigtig del af løsningen, hvor fællesskab er noget, der skabes sammen.

Det er et basalt menneskeligt behov at indgå i sociale relationer. Om det er venskaber, familie eller noget helt tredje er ikke det afgørende, men det udgør en grundsten i menneskelig udvikling. I det lys er ensomhed en udfordring, som kræver større opmærksomhed.

Der er et stærkt fundament på social- og sundhedsområdet at bygge videre på. Det gode arbejde skal fastholdes og udvikles med fokus på nærhed, tilgængelighed og borgernære tilbud – også med blik for forebyggelse blandt raske borgere. Samtidig er der behov for, at der kastes mere lys på de muligheder der allerede findes.

Derfor vil vi...

- **styrke det brede sundhedsbegreb** med fokus på både fysisk, mental og social trivsel
- **forebygge ensomhed på tværs af alder** med særlig opmærksomhed på børn og unge
- **udvikle borgernære og tilgængelige sundhedstilbud** i lokalsamfundene
- **understøtte frivillighed** og aktivt medborgerskab som en central del af velfærden
- **synliggøre eksisterende tilbud** så flere gør brug af dem
- **skabe bedre adgang** til deltagelse i fællesskaber



02

Sammenhængende overgange og indsatser

Mål: Sikre, at borgerne oplever helhed, tryghed og kontinuitet i mødet med social- og sundhedsområdet – særligt i sårbare livssituationer og på tværs af sektorer.

Der er en risiko for, at borgerne mister fodfæste, når den hjælp, de modtager, involverer flere dele af den offentlige sektor. Det er derfor et fokus at sikre gode overgange. Det gælder for eksempel ved udskrivelse fra psykiatrien, hvor der er behov for klare aftaler om, hvem der støtter borgeren, så der skabes sammenhæng i forløbet.

Samarbejdet internt i kommunen og med regionen skal styrkes, så indsatser hænger bedre sammen, og relevant viden deles med respekt for borgeren. Samtidig er det vigtigt, at borgeren – så vidt muligt – støttes i at være tæt på sit netværk, når det er det bedste fundament for trivsel og udvikling.

Forebyggelse spiller en central rolle, og det gælder især ved misbrug eller psykiske udfordringer. Derfor forebygger en tidlig indsats og åbenhed, at problemer vokser sig større – både for den enkelte og for hele familien.
At søge hjælp skal ikke være et tabu.

Indsatser skal tænkes både forebyggende og behandlende, på tværs af sektorer og i samspil mellem kommune, civilsamfund og relevante aktører.

Derfor vil vi...

- **styrke sammenhængen** i overgange mellem tilbud
- **arbejde for tydelige brobyggende indsatser** ved udskrivelse og i sårbare overgange
- **understøtte og styrke** borgerens tilknytning til eget netværk
- **styrke forebyggelse og reducere tabuer** om at søge hjælp
- **udvikle indsatser,** der inddrager og støtter hele familien i forebyggelse og behandling



03

Bæredygtige og lokale løsninger

Mål: At flere borgere kan leve et stabilt og selvstændigt liv tæt på gode relationer, samtidig med at der opretholdes en solid faglighed og en ansvarlig økonomi.

En varieret tilbudsvifte og et bredt boligudbud er afgørende for at kunne matche en forskelligartet målgruppe. Der er behov for flere lokale botilbud og boformer, som giver mulighed for at skabe helhedsorienterede løsninger og undgå unødigt dyre enkelttilbud.

Når de rette tilbud ikke findes, skal de udvikles – gerne i samarbejde med andre aktører end kommunen. Samtidig er det vigtigt, at borgerne så vidt muligt kan blive i nærområdet tæt på familie, netværk og natur, da det er en væsentlig del af et godt hverdagsliv. Tilbud skal være tilgængelige, så de understøtter borgernes liv bedst muligt.

En bredere lokal tilbudsvifte giver også bedre muligheder for at fastholde og udvikle medarbejdere. Attraktive arbejdspladser med høj faglighed, kvalitet og udviklingsmuligheder bidrager til at sikre kvalificeret arbejdskraft.

Derfor vil vi...

- **udvikle flere lokale bæredygtige tilbud** og botilbud, der matcher borgernes behov
- **sikre en varieret boligmasse,** herunder bo-/levefællesskaber, og boliger man har råd til at betale
- **understøtte, at borgerne kan bo tæt på netværk** og lokale fællesskaber
- **styrke faglighed og fastholdelse** gennem attraktive og udviklende arbejdspladser
- **arbejde for en økonomisk bæredygtig tilbudsvifte** med fokus på kvalitet og nærhed



04

Samarbejde med pårørende, civilsamfund og erhvervsliv

Mål: Bidrage til fælles løsninger, hvor ressourcer bringes i spil, og hvor velfærd skabes i et aktivt samspil mellem borgere, kommune og omverden.

Kommunen skal være en aktiv katalysator for samarbejde, deltagelse og fællesskaber ved at skabe gode rammer for engagement, initiativ og aktivt medborgerskab.

Pårørende rummer vigtige erfaringer, perspektiver og ressourcer. De skal mødes med respekt, tydelighed og inddragelse – både i udviklingen af indsatser og når noget er svært. Der skal være klare forventninger og en åben dialog om roller og ansvar, så samarbejdet understøtter borgeren bedst muligt.

Civilsamfundet og foreningerne skal spille en endnu stærkere rolle i at skabe fællesskaber, hvor alle kan deltage. Derfor skal flere borgere – også mennesker med handicap eller særlige behov – opleve, at der er plads til dem. Tilgængelighed handler ikke alene om fysiske rammer, men også om muligheden for at kunne være med i meningsfulde aktiviteter og relationer.

Erhvervslivet er en vigtig medspiller i udviklingen af et mere inkluderende arbejdsmarked. Samarbejdet kan åbne flere veje til job og deltagelse for borgere med både synlige og usynlige handicap og livsudfordringer. Samtidig kan virksomheder bidrage til forebyggelse og sundhedsfremme, gennem initiativer i hverdagen, der understøtter sundhed, fællesskab og trivsel.

Derfor vil vi...

- **styrke inddragelsen af pårørende** og sikre tydelig forventningsafstemning i samarbejdet
- **udvikle og synliggøre redskaber** som fx en guide til det gode pårørendesamarbejde
- **understøtte civilsamfund og foreningsliv** i at skabe inkluderende og tilgængelige fællesskaber
- **styrke samarbejdet med erhvervslivet** om jobmuligheder og deltagelse for flere borgere
- **arbejde for, at flere aktører bidrager aktivt** til sundhed, trivsel og fællesskab i hverdagen



05

Fremtidens arbejdsplads

Mål: Skabe attraktive og bæredygtige rammer for medarbejderne, hvor faglighed, trivsel og teknologi går hånd i hånd, og hvor der er plads til udvikling af opgaveløsningen.

Mangel på kvalificeret arbejdskraft er en betydelig udfordring. Der er derfor behov for at tænke nyt.

En bæredygtig arbejdsplads forudsætter et stærkt arbejdsmiljø med høj faglighed og kvalitet. Psykologisk tryghed og tillid er afgørende, så medarbejdere oplever opbakning fra både ledelse og politisk niveau og har mod på at udvikle praksis.

Det er vigtigt at tilknytte og tiltrække medarbejdere ved at skabe arbejdspladser, hvor man har lyst til at blive – og hvor indsatsen anerkendes og værdsættes.

Velfærdsteknologiske og digitale løsninger skal være en naturlig del af hverdagen og understøtte både borgerne og medarbejderne. Når teknologien anvendes rigtigt, kan den frigøre tid, skabe større selvstændighed for borgerne og give bedre arbejdsvilkår for medarbejderne.

Samtidig skal der være fokus på at synliggøre de teknologiske muligheder, der allerede findes, og sikre, at både borgerne og medarbejdere føler sig trygge i brugen af nye løsninger.

Derfor vil vi...

- **sikre et stærkt arbejdsmiljø** med fokus på trivsel, faglighed og psykologisk tryghed
- **arbejde aktivt med tilknytning og rekruttering** gennem attraktive arbejdspladser
- **fremme anvendelsen af velfærdsteknologi** og digitale løsninger som en integreret og naturlig del af hverdagen



Horsens Kommune
Fælles arbejdsgrundlag for
Social- og Sundhedsudvalget
i perioden 2026-2029

Vedtaget af:
Social- og Sundhedsudvalget 2026

Horsens Kommune
Chr M Østergaards Vej 4
8700 Horsens
www.horsens.dk



Horsens Kommune i bevægelse

Horsens Kommune