



Københavns Kommunes Socialforvaltning

Koncept for ungerådgifningen

Marts 2007

Rambøll Management
Nørregade 7A
DK-1165 København K
Denmark

Tlf: 3397 8200
www.ramboll-management.dk

Indholdsfortegnelse

1.	Indledning	1
1.1	Rapportens opbygning	1
2.	Formålet med ungerådgivningen	2
3.	Det fælles indhold i ungerådgivningerne på tværs af socialcentrene	4
3.1	Ungerådgivningernes målgruppe	5
3.2	Ungerådgivningens ydelser	5
3.3	Ungerådgivningernes samarbejde med lokale aktører	6
3.4	Ungerådgivningens samarbejde med socialcentrene	7
3.5	Samarbejde på tværs af ungerådgivningerne	9
3.6	Ungerådgivningernes ressourcer	11
3.7	Ungerådgivningernes dokumentation	12
3.7.1	Fælles pejlemærker i forhold til henvendelser	12
3.7.2	Øvrige registreringer	14
3.7.3	Fælles registreringssystem på tværs af ungerådgivningerne	16
3.7.4	Årlige evalueringer af udviklingsplanerne	19
4.	Implementering og formidlingsstrategi	20
5.	Bilag	24
5.1	Bilag 1: Skabelon for udviklingsplaner	24
5.1.1	Opstilling af mål	24
5.1.2	Hvordan opnås målet?	24
5.1.3	Hvordan vurderes det, om målene er nået?	26
5.1.4	Konkrete redskaber til udarbejdelse af udviklingsplan	27
5.1.5	Evaluering af udviklingsplan	27
5.1.6	Kvalitetssikring af mål med SMART-metoden	28
5.2	Bilag 2: Ressourceoversigt	30

1. Indledning

Ungerådgvningerne i Københavns Kommune dækkede i 2005 11 ud af 15 bydele. Som følge af Ny Struktur, hvor der sker ændring i inddelingen af bydelene i kommunen, er der i 2006 udmeldt budget til alle bydele med det formål at udbrede ungerådgvningsarbejdet over hele byen.

Det ønskes fra Socialforvaltningens side, at der udvikles et ensartet koncept for ungerådgvningerne over hele byen. Som følge heraf er der igangsat et projekt med kortlægning af aktiviteter og organisering af ungerådgvningerne. Projektets slutprodukt er et nyt koncept, der integrerer ungerådgvningernes formål, ydelser, mål og organisering.

Denne rapport indeholder Rambøll Managements forslag til et fælles koncept for ungerådgvningen i Københavns Kommune. Rapporten er baseret på en kortlægning af de eksisterende underrådgvninger (se kortlægningsrapporten), samtaler med forskere på området, en workshop med styregruppen for projektet om konceptets indhold og en workshop, hvor ungerådgvningerne og teamcheferne har kommenteret det første udkast til koncept. Desuden er der afholdt et møde med ungerådgvningerne omkring mulighederne for at dokumentere arbejdet der udføres.

Det foreslåede koncept vil betyde ændringer i alle ungerådgvninger. Det er dog vigtigt at understøtte, at konceptet ikke er en fuldstændig fastlæggelse af arbejdet, men nærmere en opstilling af nogle fælles rammer og målsætninger på tværs af byens ungerådgvninger. Konkrete metoder og arbejdsformer lægges således ikke fast i konceptet.

Endelig indeholder rapporten et forslag til strategi for, hvordan konceptet kan implementeres i alle ungerådgvningerne i København.

1.1 Rapportens opbygning

Udover nærværende kapitel indeholder rapporten 2 kapitler

- Kapitel 2 præsenterer formålet med ungerådgvningerne
- Kapitel 3 beskriver konceptet for det fælles indhold i ungerådgvningerne på tværs af socialcentre
- Kapitel 4 indeholder et forslag til strategi for, hvordan konceptet kan implementeres

Som bilag er vedlagt en vejledning til udarbejdelse af udviklingsplaner samt vurdering af ressourceforbrug på de af ungerådgvningens opgaver, der indgår i konceptet.

2. Formålet med ungerådgivningen

Formålet med ungerådgivningen er at rådgive unge mennesker, der har behov for at tale med en kompetent voksen. Hertil kommer, at ungerådgivningen skal være en forpost til forvaltningen.

For at varetage opgaven optimalt skal ungerådgivningen have kendskab til lokalområdet og kunne reagere på eventuelle problemer.

Ungerådgivningerne skal på den ene side være fleksibel, så de er klar til at møde de unge der, hvor de er. Det betyder, at lokal forankring er nødvendig. På den anden side skal ungerådgivningerne være en del af den kommunale indsats. Det betyder, at der skal være en ensartethed på tværs af ungerådgivningerne, så man sikrer, at de opgaver, der fra central hånd ønskes varetaget, bliver varetaget, og det betyder, at der skal være en vis grad af dokumentation af aktiviteter og resultater i ungerådgivningerne.

Formålet er at være en forpost til forvaltningen

Ungerådgivningen skal være en forpost til forvaltningen. Hermed menes, at ungerådgivningen skal levere en tidlig forbyggende indsats i det lokale miljø, og uden for den egentlige socialforvaltnings mure, og at ungerådgivningen skal kunne guide den unge videre til forvaltningen.

At der leveres en forebyggende indsats fordrer, at ungerådgivningen skal kunne hjælpe de unge med små og store problemer og dermed understøtte, at de unge ikke bliver til egentlige sager i socialforvaltningen, hvor dette er bedst for den unge selv.

At der er tale om en forpost betyder, at ungerådgivningerne skal kunne bruge socialforvaltningerne i arbejdet med de unge, der kommer med problemer af en sådan karakter, at der skal ydes en egentlig social indsats, styret gennem arbejde tæt sammen med forvaltningen. Hvor det er formålstjenligt for den unge, er sigtet dermed at få startet en sag op i det sociale system.

Ungerådgivningen skal således kunne håndtere alle unge, der har et behov for rådgivning – enten ved selv at tilbyde rådgivning eller ved at henvise videre til socialforvaltningen eller andre relevante tilbud.

Som forpost til forvaltningen skal ungerådgivningen være lettilgængelig og tilbyde åben, anonym rådgivning, når de unge har behov. Ungerådgivningen skal i høj grad afspejle og kunne tilpasses de unges behov. Der skal i ungerådgivningen være fokus på rådgivning, og stedet skal ikke bruges som et værested eller klub, hvor de unge kan komme og hænge ud.

Ungerådgivningerne skal sammentænkes med de øvrige indsatser over for målgruppen. Ungerådgivningerne skal således være kendt i forvaltningen, og forvaltningen skal kende ungerådgivningerne. Kun herved vil man understøtte en optimal udnyttelse af alle kompetencer.

Formålet er at have kendskab til lokalsamfundet og kunne reagere på evt. problemer

Ungerådgivningen skal være en del af lokalsamfundet og have "fingeren på pulsen" i forhold til, hvad der sker blandt de unge i området. Et godt kendskab til lokalsamfundet fordrer både et tæt samarbejde med andre aktører på området – fx skoler og klubber – samt opsøgende arbejde, hvor ungerådgivningen skaber kontakt til de ellers svært opnåelige unge. Endeligt

skal ungerådgivningen kunne reagere på eventuelle problemer i lokalområdet fx ved at rykke ud og bidrage til en løsning af problemerne eller informere andre professionelle, så de kan træde til. Det vigtige er, at ungerådgivningerne bliver kendt og anerkendt blandt de unge og andre relevante aktører i lokalområdet. Kun herved opnår man at have fingeren ordentligt på pulsen.

At blive kendt og anerkendt kræver et kontinuerligt og systematisk fokus på synlighed i lokalområdet. Det handler både om aktiviteter, der gør, at de unge kender til tilbuddene i ungerådgivningerne, og det drejer sig om en indsats i forhold til andre aktører, som evt. kan henvise de unge til ungerådgivningen.

3. Det fælles indhold i ungerådgivningerne på tværs af socialcentrene

I dette afsnit beskrives det konkrete indhold i konceptet. Som det fremgår af indledningen, er konceptet ikke en fuldstændig fastlæggelse af alle arbejdsprocesser og metoder, men et forsøg på at skabe en grundlæggende ensartethed og sammenhæng på tværs af bydelene. Konceptet stiller krav til ensartethed i dokumentation, synlighed og samarbejdsrelationer med forvaltning og lokalmiljø, men vil lade metoder, arbejdsformer og særlige fokusområder variere på tværs af ungerådgivningerne for at tage højde for den forskellighed, der kendetegner København.

I nedenstående tabel gives et overblik over, hvad der vil være fælles for ungerådgivningerne i det foreslåede koncept. De enkelte punkter uddybes i de efterfølgende afsnit.

Tablet: Det fælles indhold i ungerådgivningerne

Område	Krav til ungerådgivningerne
Målgruppe	<ul style="list-style-type: none"> • Den primære målgruppe er 12-18 år • Ungerådgivningen skal have fat i unge, der ikke er "sager" • Ungerådgivningens målgruppe skal i et vist omfang afspejle sammensætningen af unge i området i forhold til etnicitet, køn og alder.
Ydelser	<ul style="list-style-type: none"> • Anonym rådgivning • 8 timers fast åbningstid • Supplerende rådgivning efter behov • Informere om tilbudet udadtil
Samarbejde lokalt	<ul style="list-style-type: none"> • Besøge alle skoler og klubber i bydelen hvert år • Formidlingsmateriale fx plakater og pjecer uddeles på relevante steder • Deltage i SSP-samarbejde
Samarbejde med socialcentrene	<ul style="list-style-type: none"> • Ungerådgivningerne skal udarbejde en årlig udviklingsplan, der godkendes af teamchefen • Ungerådgivningen skal deltage i relevante teammøder • Ungerådgivningerne skal ikke være sagsholdere i ungesager
Samarbejde på tværs af ungerådgivningerne	<ul style="list-style-type: none"> • 3 årlige møder mellem ungerådgivningerne: et årligt møde med fokus på udviklingsplaner og to årlige møder med fagligt indhold • Sammenligning af målgrupper og aktiviteter på tværs af ungerådgivninger som dialogredskab • Øget brug af kompetencer på tværs af rådgivninger
Ressourcer	<ul style="list-style-type: none"> • Budgettet udmeldes af teamchefen • Budgettet skal være kendt af ungerådgivningerne • Der skal være midler til aktiviteter • Der skal som minimum være to personer tilknyttet en ungerådgivning
Dokumentation	<ul style="list-style-type: none"> • Fælles pejlemærker for ungerådgivningerne • Ungerådgivningerne registrerer nye henvendelser og afsluttede forløb ud fra IT-understøttede standardspørgsmål • Årlig evaluering af udviklingsplanerne i forhold til pejlemærkerne og dokumentationskravene • Ungerådgivningens aktiviteter og særlige lokale registreringer skal dokumenteres i evalueringen af udviklingsplanerne.

3.1 Ungerådgivningernes målgruppe

Den primære målgruppe for ungerådgivningerne er unge i alderen 12-18 år. Det er den målgruppe, som ungerådgivningerne hovedsageligt skal appellere til. Samtidig er der plads til fleksibilitet, så en ung, der afviger lidt fra aldersgruppen, ikke udelukkes fra at modtage rådgivning.

De unges forældre kan inddrages som en del af løsningen på de unges problemer, men inddragelsen af forældrene skal ske med den unges samtykke. Forældrene kan derfor være vigtige samarbejdspartnere, men de er ikke en del af selve målgruppen.

Hovedfokus i ungerådgivningens indsats skal være de udsatte unge. Der skal dog samtidig være plads til at hjælpe unge med mindre problemer. For en beskrivelse af ydelserne se afsnit 3.2.

Det er et krav, at ungerådgivningerne skal have fat i unge, der ikke har været i kontakt med socialforvaltningen først. Er det ikke tilfældet lever ungerådgivningen ikke op til at være en forpost for unge. Hvor mange unge, der ikke tidligere har været i kontakt med socialforvaltningen, man får fat på, skal løbende dokumenteres (se afsnit 3.7).

Det er ligeledes et krav, at ungerådgivningen får fat på forskellige unge. Både hvad angår forskelle i etnicitet, køn og alder. Den konkrete fordeling på disse parametre vil ligeledes blive løbende dokumenteret.

En række af de opstillede krav til målgruppen skal dokumenteres i en årlig udviklingsplan, hvoraf særlige indsatsområder over for specifikke målgrupper i det pågældende år også skal fremgå.

Konceptet for ungerådgivningerne indeholder således:

- Den primære målgruppe, der er afgrænset til unge i alderen 12-18 år
- At ungerådgivningen skal have kontakt til unge, der ikke har en sag i socialforvaltningen
- At ungerådgivningens målgruppe skal bestå af forskellige unge i forhold til etnicitet, køn og alder.

3.2 Ungerådgivningens ydelser

Grundydelser

Ungerådgivningernes helt centrale ydelse er at tilbyde anonym rådgivning primært til unge mellem 12-18 år.

Rådgivningen består af råd og vejledning til de unge vedr. de problemstillinger, som de unge oplever. Ungerådgivningerne skal blandt andet kunne hjælpe de unge med følgende problemstillinger:

- skole
- familie
- venner
- kærester
- sex
- alkohol, hash, stoffer
- kriminalitet
- ensomhed
- personlige problemer

Rådgivningen kan foregå som kortere eller længere samtaleforløb. Nogle af de unges spørgsmål eller problemer kan være afklaret efter en enkelt eller to samtaler, mens andre problemstillinger kræver længere samtaleforløb fx jævnlige samtaler gennem flere måneder.

Rådgiverne skal desuden være i stand til at hjælpe de unge videre til Socialforvaltningen eller andre tilbud i nærmiljøet, hvis det skønnes, at den unge vil få større udbytte af en sådan henvisning. Det er derfor en forudsætning for ungerådgivningens arbejde, at ungerådgiverne har en tæt kontakt til lokalmiljøet og Socialforvaltningen.

Den enkelte rådgivningssamtale bør kun foretages af én ungerådgiver, med mindre der er særlige forhold, der kræver, at der er to ungerådgivere til stede. Det sikres herved også, at der er ressourcer til at rådgive flere unge. Ungerådgiverne bør dog benytte sig af muligheden for at spare og rådføre sig med hinanden omkring de enkelte unge.

Åbningstider

Alle ungerådgivninger skal tilbyde minimum 8 timers fast ugentlig åbningstid. Åbningstiden er defineret som et tidsrum, hvor det er muligt at få kontakt med ungerådgivningerne ved enten at ringe eller gennem personlig henvendelse uden forudgående aftale. Samtalerne med unge kan både foregå i og uden for åbningstiden, men ungerådgiverne bør sikre, at der er mulighed for at tage sig af den unge førstegangshenvender i åbningstiden, uden at han eller hun skal vente for længe. Har man således mange unge, med hvem man planlægger samtaler, bør man undgå at lægge for mange planlagte samtaler i åbningstiden.

Fysisk placering

Ungerådgivningen skal møde de unge i øjenhøjde. Det er centralt for mødet med de unge, at ungerådgiverne ikke opfattes som 'en del af systemet', men nærmere en fortrolig og ansvarlig voksen, der kan støtte og hjælpe den unge, uden at den unge bliver en 'sag i systemet'. Det er derfor afgørende, at ungerådgivningerne er placeret adskilt fra Socialforvaltningen. I konceptet for servicebutikkerne foreslås, at ungerådgivningerne placeres i Servicebutikkerne, hvilket er en mulighed, men det er op til det enkelte Socialcenter at træffe beslutning om placering.

Kan og skal-ydelser

Konceptet for ungerådgivninger specificerer sammenfattende nogle ydelser, som ungerådgivningerne *skal* tilbyde. Det gælder fx den anonyme rådgivning og åbningstiden. Udover disse ydelser er der en række *kan*-ydelser, som de enkelte ungerådgivninger kan vælge at prioritere. Det gælder fx gadeplansarbejde og sociale arrangementer for unge.

Metodefrihed

Ungerådgivningerne har som nævnt tidligere frihed til at vælge hvilke metoder, man vil arbejde med i mødet med de unge, herunder at vurdere, hvad der passer bedst til de lokale forhold.

Konceptet indeholder således:

- Anonym rådgivning
- 8 timers fast åbningstid
- Supplerende rådgivning efter behov
- Forpligtelse til at informere om tilbuddet udadtil

3.3 Ungerådgivningernes samarbejde med lokale aktører

Samarbejde med skoler og klubber

Ungerådgivningerne forpligtes til årligt at lave opsøgende arbejde på alle skoler og klubber i nærområdet. Det betyder, at ungerådgivningerne skal besøge alle skoler og klubber i bydelen hvert år, eller få skoleklasser og klubber til at besøge dem. For visse ungerådgivninger kan det ligeledes være relevant at have en gadeplansindsats og opsøge idrætsklubber og andre foreninger i lokalområdet.

Det er centralt, at ungerådgivningerne er synlige. Derfor skal ungerådgivningerne have formidlingsmateriale i form af fx plakater eller pjecer, som fordeles på relevante steder.

Samarbejde med SSP

Ungerådgivningerne skal ligeledes indgå i SSP-samarbejdet. Der er to overordnede formål med at indgå i dette arbejde. Ungerådgifverne har igennem SSP-samarbejdet dels mulighed for at følge med i, hvad der rører sig blandt de unge i lokalområdet, og dels er det en mulighed for at udbrede kendskabet til ungerådgivningen blandt de øvrige aktører, der beskæftiger sig med udsatte unge. Da ungerådgifningen er et anonymt tilbud, er det som udgangspunkt ikke meningen, at ungerådgifverne skal involveres i sager i SSP-regi.

Samarbejde med andre aktører

Arbejdet med at øge synligheden af tilbuddet kan også ske i forhold til læger, idrætsklubber, foreninger og andre relevante tilbud i nærområdet. Arbejdet med at øge ungerådgifningernes synlighed kan fx foregå ved besøg hos aktørerne eller uddeling af materiale, men ungerådgifverne kan også anvende andre metoder, de selv finder egnet. Karakteren og omfanget af det opsøgende arbejde beskrives i opfølgningen på den årlige udviklingsplan (se afsnit 3.4.1).

Konceptet for ungerådgifningerne indeholder således:

- Årlige besøg på alle skoler og klubber eller besøg fra skoler og klubber hos ungerådgifverne.
- Distribution af formidlingsmateriale, fx plakater eller pjecer, på relevante steder.
- Samarbejde med SSP-samarbejdet.
- Etablering og styrkelse af kontakter til relevante aktører i området.

3.4 Ungerådgifningens samarbejde med socialcentre

Ungerådgifningerne skal have et tæt samarbejde med ungeteamet i Socialforvaltningen. Dette betyder, at ungerådgifningen skal deltage i relevante teammøder og holde en tæt kontakt til ungeteamet og børne- og familieteamchefen. Samtidig lægger konceptet op til en klar ansvarsfordeling mellem socialcentre og ungerådgifningen, således at ungerådgifverne ikke både er sagsholdere og ungerådgifvere for de unge.

Årlig udviklingsplan, der godkendes af teamchefen

For at sikre et formaliseret samarbejde, skal alle ungerådgifninger udarbejde en årlig udviklingsplan. Udviklingsplanen skal tage udgangspunkt i socialcenterets samlede plan og understøtte de gennemgående pejlemærker, som ungerådgifningerne skal sigte efter (jf. afsnit 3.7).

I bilag 1 er vedlagt en skabelon for en udviklingsplan, som de enkelte ungerådgifninger skal tage udgangspunkt i. Udviklingsplanen skal

godkendes af børne- og familieteamchefen. Alle ungerådgivningernes udviklingsplaner samles i MR-børn.

Ved årets udgang leverer den enkelte ungerådgivning en skriftlig statusbeskrivelse/evaluering, der samler op på, i hvilket omfang udviklingsplanens målsætninger er realiseret.

En gang årligt skal afholdes et tværgående møde for alle ungerådgivninger, hvor udviklingsplanerne diskuteres. På disse møder opfordres socialcentrenes teamchefer på børne- og ungeområdet til at deltage (se afsnit 3.5).

Forankring af kontaktpersoner i ungerådgivningen (valgfri)

Kontaktpersonskorpset for unge i det enkelte socialcenter *kan* tilknyttes ungerådgivningen. Om det skal være tilfældet er op til det enkelte socialcenter. Fordelen ved at forankre kontaktpersonerne i ungerådgivningen er, at det vil styrke kvaliteten af kontaktpersonsordningen, da kontaktpersonerne således vil kunne bruge ungerådgivningen som sparringspart og til at give sparring.

De steder, hvor det er hensigtsmæssigt, bør det ligeledes overvejes at sammensmelte indsatsen, så fastansatte kontaktpersoner også kan fungere som ungerådgivere og så ungerådgivere i visse tilfælde kan udpeges som kontaktpersoner for unge, hvor de har opbygget en særlig kontakt. Det er ligeledes op til det enkelte socialcenter, om de ønsker en sådan organisering. Det skal dog understeges, at tildelingen af kontaktpersoner *ikke* foregår i ungerådgivningen, men på socialcenteret efter en gennemført § 50-undersøgelse og en udarbejdet handleplan. Det skal ydermere understreges, at en sådan sammensmeltet model fordrer en væsentlig grad af koordination og overblik fra den lokale teamchef, der skal sikre, at der til alle tider er det nødvendige antal ungerådgivere – også når en ungerådgiver delvist overgår til en kontaktpersonrolle.

Forankring af gadeplansindsatsen i ungerådgivningen (valgfri)

En gadeplansindsats *kan* - i lighed med kontaktpersonsordningen – forankres i ungerådgivningen. Det vil dog være op til det enkelte socialcenter, om man ønsker en sådan organisering.

Det skal understreges, at gadeplansindsats adskiller sig fra det generelle synlighedsarbejde, som ungerådgivningerne er forpligtet til at udføre. Gadeplansindsatsen består i aktivt at skabe kontakt til udsatte unge, og er udtryk for en opsøgende tilgang til mødet, hvorimod synlighedsarbejdet søger at øge opmærksomheden på ungerådgivningens eksistens og tilbud, hvorefter det er op til den enkelte unge at tage kontakt. At organisere en egentlig opsøgende gadeplansindsats i ungerådgivningen vil naturligvis kunne styrke ungerådgivningens kendskab til de unge i lokalområdet, men det skal erindres, at det er en ressourcekrævende arbejdsform, som man lokalt skal tro på vil føre til en bedre ungerådgivning – også set i forhold til de ressourcemæssige omkostninger.

Klar adskillelse mellem socialcentrenes "sagsholderopgaver" og ungerådgivningerne

Ungerådgivningerne bør ikke være sagsholdere i ungesager. Ungerådgivernes viden kan indgå i sagsbehandleres arbejde, fx i en § 50-undersøgelse, men ungerådgiverne bør ikke være ansvarlige for sagerne. Visitation, udarbejdelse af handleplan mv. bør således ikke gennemføres af ungerådgivere, men bør i stedet løses i ungeteam på socialcentrene.

Sammenblandingen af ungerådgivning med egentlig sagsbehandling er uheldig, da ungerådgiverne kan miste troværdighed som uafhængig og anonym rådgiver. Dog kan ungerådgiverne i visse tilfælde løse foranstaltede opgaver, fx som kontaktpersoner for udsatte unge, jf. ovenstående afsnit.

I tilfælde af, at ungerådgiveren kun arbejder på deltid i ungerådgivningen og samtidig er sagsbehandler på socialcenteret, skal der sikres en så klar adskillelse af rollerne som muligt. Denne adskillelse kan sikres ved, at ungerådgiveren ikke – heller ikke som sagsbehandler – har sager på unge, der kommer i ungerådgivningen. Yderligere vil det være en fordel, hvis der er en klar fysisk adskillelse, så sagsbehandling og møder i forbindelse med sager foregår på socialcenteret og ikke i ungerådgivningen.

Konceptet for ungerådgivningerne indeholder således:

- Udarbejdelse af en årlig udviklingsplan, der godkendes af teamchefen.
- Udarbejdelse en statusrapport/evaluering af udviklingsplanen for det forgangne år
- Årligt møde om udviklingsplanerne på tværs af ungerådgivningerne
- At ungerådgivningen deltager i relevante teammøder
- Adskillelse af ungerådgivningen og socialcentre, bl.a. ved at ungerådgiverne ikke bør være sagsholdere i ungesager.

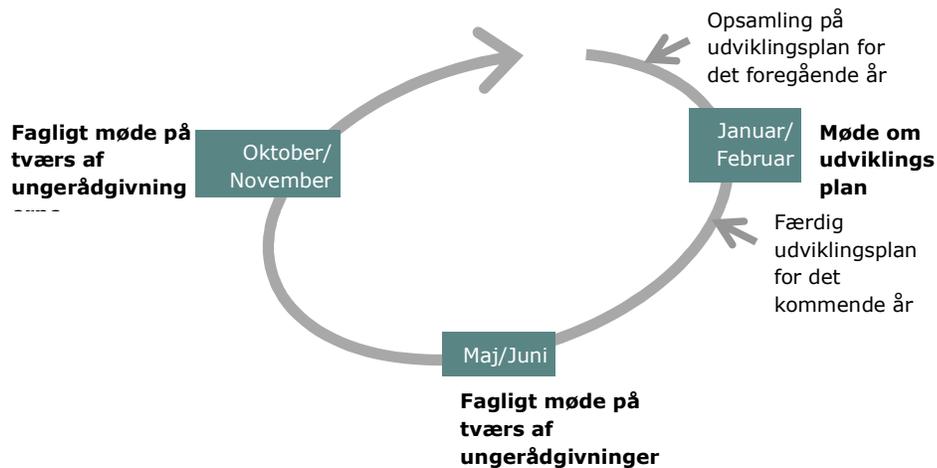
3.5 Samarbejde på tværs af ungerådgivningerne

Der skal etableres et bindende samarbejde mellem ungerådgivningerne i byen. Samarbejdet skal understøtte ungerådgivningernes udvikling organisatorisk og fagligt.

Hvis samarbejdet skal fungere optimalt, skal det dels formaliseres, og dels skal der være et klart formål og en tydelig merværdi ved at deltage. Det skal med andre ord være tydeligt, hvad den enkelte ungerådgivning får ud af at være med.

Ungerådgivningerne bør mødes tre gange årligt. Et årligt møde i forbindelse med udviklingsplanerne samt yderligere to gange årligt til faglige konferencedage eller møder, jf. figuren nedenfor. Tre årlige møder giver en tilstrækkelig tæt kontakt til, at der kan etableres et fagligt fællesskab og en egentlig samarbejdsrelation på tværs af byen, mens mindre ikke i samme omfang vil understøtte et fagligt fællesskab.

Figur 1: Årsplan for møderne på tværs af ungerådgivningerne



Møde om udviklingsplaner

Som nævnt ovenfor drøftes udviklingsplanerne for ungerådgivningerne ved fællesmøder på tværs af byen. Det foreslås, at mødet holdes i januar/februar efter opsamlingen på det foregående års udviklingsplan, så mødet på baggrund af erfaringerne fra det forgangne år kan give inspiration til, hvilke indsatsområder der skal fokuseres på i den kommende udviklingsplan.

Udviklingsplanerne vil blandt andet kunne benyttes til en dialogskabende sammenligning af de forskellige ungerådgivninger og de opnåede resultater. Sammenligningen kan danne grundlag for en diskussion og spredning af gode erfaringer og metoder på tværs af byen.

Ansvar for at indkalde til og tilrettelægge det tværgående møde skal varetages af en af byens ungerådgivninger, der får udmeldt ressourcer til koordination og praktisk afvikling af mødet. Teamchefen for den pågældende ungerådgivning har det overordnede ansvar for, at møderne bliver arrangeret. På det årlige møde om udviklingsplaner inviteres udover ungerådgivningerne de forskellige teamchefer og MR-børn.

Faglige møder på tværs af ungerådgivningerne

Ungerådgivningerne bør mødes yderligere to gange årligt til faglige møder eller konferencedage. For at skabe en jævn fordeling af møder hen over året kunne møderne afholdes i maj/juni og oktober/november (som illustreret i ovenstående figur). Til disse faglige møder eller konferencedage kan der sættes fokus på faglige udfordringer, sammenligning af målgrupper og aktiviteter, nye indsatsområder m.v. Der kan også inviteres eksterne faglige oplægsholdere til at holde oplæg om den nyeste viden om de typer af problemer, der rører sig blandt de unge, eller de metoder der kan anvendes i arbejdet med gruppen. På mødet i januar/februar kan forskellige forslag til relevante emner evt. drøftes.

De faglige møder arrangeres - ligesom de tværgående møder om udviklingsplanerne - af den ungerådgivning, der har den koordinerende funktion.

Tværgående samarbejde

Udover de tre årlige møder skal der være fokus på øget brug af ungerådgivningernes kompetencer på tværs af bydelene, og der kan etableres egentlige gruppenetværk på tværs af bydelene om specifikke

emner, hvor udvalgte bydele har ensartede problemer. Hvis man får etableret et kendskab til hinandens arbejde på tværs af bydelene, udvikles der yderligere muligheder for ungerådgivningernes arbejde, fx etableringer af grupper af unge på tværs af bydelene, hvor der er for få unge med ensartede problemer lokalt, men hvor det vil være muligt at samle grupper af unge omkring de samme problemstillinger på tværs af bydele.

Konceptet for ungerådgivningerne indeholder således:

- 3 årlige møder på tværs af ungerådgivningerne: 1 årligt møde om udviklingsplaner og 2 årlige møder med fagligt indhold.
- Øget brug af kompetencer på tværs.
- Mulighed for at arbejde med de unge på tværs af ungerådgivningerne.

3.6 Ungerådgivningernes ressourcer

Økonomiske ressourcer

Ligesom i dag skal ungerådgivningerne også fremover have udmeldt deres budget fra socialcentret. En grundbevilling gives direkte fra forvaltningen, og denne grundbevilling kan så suppleres med midler fra det enkelte socialcenter. Det udmeldte budget fra MR-børn dækker minimumskravene til en ungerådgivning pr. bydel og er differentieret efter forholdene i den enkelte bydel. De supplerende midler, som det enkelte socialcenter lægger i rådgivningen, går således til yderligere aktiviteter, rådgivninger eller rådgivere, der ligger udover den obligatoriske del af konceptet.

Det skal være mere klart, hvem der har budgetansvaret og hvilke forretningsgange, der er forbindelse med økonomien, herunder opfølgning, rapportering og regnskabsafklæggelse. I forlængelse heraf skal ungerådgivningerne kende deres budget, og de skal i højere grad end det er tilfældet i dag vide, hvad de afsatte penge er afsat til. Budgettet skal indeholde midler til aktiviteter i ungerådgivningerne.

Endeligt bør der centralt i MR-børn afsættes midler til afholdelse af faglige møder eller konferencedage, som kan kanaliseres til den ungerådgivning, der har den koordinerende funktion.

Antal ungerådgivere

I den enkelte ungerådgivning bør der være en minimumsbemanning på mindst to personer, da én enkelt ansat giver en meget sårbart ungerådgivning i forbindelse med sygdom, barsel m.v. Det er ikke en forudsætning, at der skal være mindst to årsværk, men det er vigtigt, at der er mere end én ansat, som de unge forbinder med ungerådgivningerne. Med andre ord er det bedre med to personer på halvtid end én på fuldtid.

Ressourcefordeling

Det fælles koncept for ungerådgivningerne indebærer, at der for de fleste ungerådgivninger er nye opgaver, der skal varetages. De nye opgaver betyder, at der skal ske en prioritering i forhold til de øvrige opgaver, der foretages i ungerådgivningen. Af bilag 2 fremgår et forslag til en timestfordeling mellem opgaverne. Ressourceoversigten er ikke tænkt som en fastlagt fordeling af timerne, men er blot et forslag til en fordeling af timerne på de forskellige opgaver, og oversigten kan eventuelt være kilde til inspiration.

Konceptet for ungerådgivningerne indeholder således:

- At budgettet fortsat udmeldes af teamchefen.
- At budgettet skal være tydeligere for ungerådgivningerne.

- At der skal være midler til aktiviteter.
- At der som minimum skal være to personer tilknyttet en ungerådgivning.

3.7 Ungerådgivningernes dokumentation

Dokumentationen af ungerådgivningernes arbejde skal forbedres og systematiseres. Dette gøres gennem a) opstilling af fælles pejlemærker, b) et fælles registreringssystem, der følger med i forhold til de opstillede pejlemærker, og hvor bl.a. alle henvendelser og årsager til henvendelser registreres, c) årlige opsamlinger på udviklingsplaner og d) erfaringsudveksling på tværs af ungerådgivningerne.

De fælles pejlemærker udtrykker en første tilkendegivelse af, hvilke forventninger Socialforvaltningen har til ungerådgivningerne, men skal i første omgang alene ses som pejlemærker. For 2007 vil pejlemærkerne være tentative, og den løbende indsamling af viden om de enkelte ungerådgivningers aktiviteter, indsatser og i det omfang, det er muligt, om resultaterne, vil danne grundlag for en efterfølgende justering. En sådan justering kan fx ske på det fælles møde, hvor evalueringerne af udviklingsplanerne gennemgås.

I dette koncept opstilles forslag til fælles pejlemærker og supplerende registreringer. De fælles pejlemærker kan suppleres med data om særlige satsningsområder, der er vedtaget for ungerådgivninger i et givet år, og/eller pejlemærker som man i den enkelte ungerådgivning og socialcenter er enige om at fokusere på.

Der er to niveauer i kravene til dokumentation. Det ene niveau fokuserer på henvendelser fra de unge. Disse henvendelser registreres i et fælles IT-system og suppleres med en mindre brugerundersøgelse. Det andet niveau vedrører aktiviteter i ungerådgivningen. Disse aktiviteter dokumenteres løbende og sammenfattes i forbindelse med udarbejdelse af udviklingsplanerne i en årlig evaluering. De to niveauer gennemgås i de følgende afsnit.

3.7.1 *Fælles pejlemærker i forhold til henvendelser*

Registreringen følger op på en række fælles pejlemærker for ungerådgivningens arbejde. Pejlemærkerne er baseret på registreringer fra ungerådgivningerne selv og giver indblik i, hvordan de forskellige ungerådgivninger arbejder. Da det kun har været muligt at indhente data fra Sundby Nord, Indre Østerbro og Vanløse - de eneste ungerådgivninger, der systematisk har dokumenteret omfanget af henvendelser - er det oplysninger fra disse tre ungerådgivninger, der udgør grundlaget for opstillingen af pejlemærker for 2007.

Oplysninger fra de tre rådgivninger har ledt til følgende fælles pejlemærker:

Pejlemærke	Erfaringer	Rationale
Målgruppe		
Mindst 90 % af de unge falder inden for den primære målgruppe – unge mellem 12 og 18 år	Indre Østerbro: de 12-18-årige udgør 100% Vanløse: de 12-18-årige udgør 63% Sundby Nord: henvendelserne	Pejlemærket sikrer fokus på den primære målgruppe
		12

	fordeler sig i aldersgruppen 13-19 år. 31 % er 15-16-årige, resten fordeler sig jævnt i den øvrige del af den samlede aldersgruppe.	
Mindst 40 % af henvendelserne kommer fra de unge selv	Sundby Nord: 45 % Indre Østerbro: 70 % Vanløse: 32 %	Pejlemærket motiverer til en opsøgende indsats over for de unge
Mindst 40 % af de unge er piger	Sundby Nord: 53 % Indre Østerbro: 66 % Vanløse: 53 %	Spredningsmålet sikrer, at man aktivt søger at nå begge køn
Mindst 40 % af de unge er drenge	Sundby Nord: 47 % Indre Østerbro: 34 % Vanløse: 47 %	Spredningsmålet sikrer, at man aktivt søger at nå begge køn
Mindst 40 % af de unge har ikke en sag i socialforvaltningen på opstartstidspunktet	Vanløse: 72 % af de unge/familierne er ikke kendt på lokalforvaltningen eller henvist herfra	Spredningsmålet sikrer en opsøgende indsats over for de unge, der ikke er sager, og kan desuden bidrage til, at der evt. opdages unge, der bør være sager. Generelt sikrer spredningsmålet, at man når forskellige målgrupper
Henvendelsesårsagen Antal unge der henvender sig af følgende årsager: - Mindst 10 % har problemer i familien - Mindst 10 % har problemer i skolen - Mindst 10 % har psykiske problemer - Mindst 10 % har problemer med kriminalitet - Mindst 10% har problemer med misbrug - Mindst 10 % har andre problemer	Sundby Nord: 43 % problemer i familien 24 % problemer i skolen 17 % psykiske problemer Vanløse (har registreret flere problemer pr henvendelse, derfor er andelen lidt højere): 37 % problemer i familien 29 % problemer i skolen 25 % psykiske problemer	Sikrer spredning i fokus i henvendelserne og sikrer rummelighed i forhold til de problemer, der kan håndteres i ungerådgivningen

Udover dokumentation af brugergruppen bør der suppleres med en mindre brugerundersøgelse for at undersøge resultaterne af den rådgivning, som de unge modtager. Det kan være vanskeligt at lave en brugerundersøgelse blandt disse unge, men det bør forsøges, da udbyttet kan være større end forventet. Udfordringen består primært i, at vælge en undersøgelsesform, hvor det er let for de unge at svare, og hvor deres anonymitet sikres. Som forsøg kan der derfor anvendes flere forskellige metoder til undersøgelser af brugernes vurderinger. Det foreslås, at man pilottester en brugerundersøgelse, der baserer sig på postkortbesvarelser, samt en brugerundersøgelse, der bygger på en internetbaseret spørgeskemaundersøgelse af unges kendskab i et lokalområde. På baggrund af erfaringer herfra kan der træffes beslutninger om, hvorledes man fremover vil indfange brugernes vurderinger af ungerådgivningerne.

Postkortet kan de unge modtage, når de efter endt samtaleforløb forlader ungerådgivningen. På postkortet kan man svare på spørgsmålene 1) "Var der noget, du godt kunne tænke dig at få hjælp til, som du ikke fik vendt

med ungerådgivningen?" 2) "Hvad?" Spørgsmålene er indikatorer på de unges vurdering af rådgivningens anvendelighed og opmærksomhed. Postkortet skal være frankeret for at understøtte den bedst mulige svarprocent.

På postkortet kunne der desuden være mulighed for at angive telefonnummer, så ungerådgiveren efterfølgende kan ringe den unge op, hvis den unge tilkendegiver, at han eller hun har behov for yderligere rådgivning og gerne vil kontaktes. Det er vurderingen, at en egentlig tilfredshedsundersøgelse ikke vil være hensigtsmæssig, da der er risiko for forskellige bias.

Svarene fra denne postkortbaserede brugerundersøgelse skal ungerådgiverne let kunne indtaste i registreringssystemet.

Et tentativt pejlemærket for brugerundersøgelsen er:

Pejlemærke	Rationale
80 % af de unge, der deltager i brugerundersøgelsen, skal ikke udtrykke, at der var noget, de godt kunne tænke sig at få hjælp til, men som de ikke fik vendt med ungerådgivningen	Pejlemærket sikrer ungerådgivningens anvendelighed og opmærksomhed på den unges behov for rådgivning

Den anden metode – spørgeskemaundersøgelsen – indsamler viden om en given populations, fx alle unge på 15 år i Valby, kendskab til ungerådgivningen. Her kan man gennemføre en årlig undersøgelse, der afdækker kendskab samt eventuelle erfaringer i forbindelse med unges henvendelser. Der er mange måder at gennemføre en sådan undersøgelse på. En mulighed er at udsende links til internettet, som de unge så skal anvende, alternativt kan man – gerne i samarbejde med den lokale ungerådgivning - lave et tema på de lokale folkeskoler, hvori undersøgelsen indgår.

Hvordan en sådan undersøgelse konkret vil kunne gennemføres, ligger uden for rammerne af nærværende koncept. Men det ligger inden for konceptets rammer at understrege nødvendigheden af, at man tester forskellige muligheder for, hvorledes man kan indhente brugernes erfaringer og vurderinger. Det vil give vigtig viden i forhold til udvikling af ungerådgivningernes arbejde og understøtte arbejdet med at opstille relevante indikatorer for ungerådgivningernes arbejde.

3.7.2

Øvrige registreringer

Det næste skema indeholder oplysninger, der skal genereres, men som der ikke i dag findes noget grundlag at opstille pejlinger på. På sigt, når der foreligger et tilstrækkeligt datagrundlag, er der mulighed for også at opstille pejlemærker for disse. Evalueringen af udviklingsplanerne bør indeholde en opgørelse af disse registreringer.

Registrering	Erfaringer	Rationale
Output		
Antal henvendelser (ansigt-til-ansigt samtaler) i ungerådgivningen i alt	82-1200 unge pr år	Der er store forskelle mellem, hvor mange unge de forskellige ungerådgivninger har kontakt til. At dokumentere forskellene vil bl.a. gøre det muligt at fokusere på en

		dialog mellem de forskellige rådgivninger om, hvad man får ud af de forskellige tilgange, og hvordan man arbejder for at informere om tilbudet.
Antal rådgivningsforløb, hvor forældre er eller bliver inddraget	Vanløse: I 52 % af rådgivningsforløbene er forældrene involveret Indre Østerbro: I 24 % af rådgivningsforløbene, har forældrene taget initiativet til kontakten til ungerådgivningen	Forældrene er vigtige samarbejdspartnere i løsningen af de unges problemer. En afdækning af, i hvor mange tilfælde forældrene er involveret, vil derfor kunne bidrage til opmærksomhed omkring denne inddragelse. Desuden vil afdækningen kunne bidrage til at skabe dialog om arbejdsmetoder mellem ungerådgivningerne.
Antal henvendelser, hvor den unge ikke har været i kontakt med ungerådgivningen før	Sundby Nord: 47 % af henvendelserne fører til en enkelt samtale Indre Østerbro: 22 % af henvendelserne fører til en enkelt samtale Vanløse: 46% af henvendelserne fører til 0-5 samtaler	En afdækning vil kunne bidrage til at skabe dialog om arbejdsmetoder og ønsker ved at gøre det tydeligt, hvordan man hver især arbejder.
Antal henvendelser, hvor den unge har været i kontakt med ungerådgivningen før	Indre Østerbro: 62% af henvendelserne fører til samtale forløb Vanløse: 34% af henvendelserne fører til 6 eller flere samtaler	En afdækning af de længere forløb vil kunne bidrage til at skabe dialog om arbejdsmetoder og ønsker til arbejdsmetoder ved at gøre det tydeligt, hvordan man hver især arbejder.
Resultater		
Antal unge, der ikke i forvejen var sager i socialforvaltningen, men som blev sager	Vanløse: 5 %	Denne indikator kan afdække to aspekter. For det første afdækker den om ungerådgivningen opdager unge, der bør være sager. På den anden side afdækker indikatoren om ungerådgivningen har en funktion, der kan klare nogle af de unges problemer, uden at de bliver til egentlige sager. Det er vanskeligt at opstille et pejlemærke for denne indikator, da der er nogle unge, der bør være sager, og derfor bør indberetning ikke altid undgås.
Antal unge, der bliver henvist videre til andre tilbud	Vanløse: 15 %	Afdækker om ungerådgivningen henviser unge videre til andre tilbud og derved også, hvor opmærksom ungerådgivningen er på kompetencerne i de øvrige tilbud

Hertil kommer en række aktiviteter, der udgør kerneydelser i ungerådgivningerne. Her er der tale om aktiviteter, der skal leveres, og sigtet bliver at understøtte, at ungerådgivningerne selv kan følge løbende med i, hvordan det går, gennem en systematisk dataindsamling over tid. Opfyldelse af disse krav skal dokumenteres i forbindelse med en årlig opfølgning på udviklingsplanerne.

Krav	Rationale
Åbningstid	
Mindst 8 timers fast ugentlig åbningstid der skal fremgå af den enkelte ungerådgivnings materiale til offentligheden	En fast ugentlig åbningstid sikrer, at der er en ungerådgiver tilgængelig uden forudgående aftale
Samarbejde med lokale aktører	
Mindst et årligt besøg i alle 7., 8. og 9. klasser i området	Understøtter at alle unge i folkeskolens ældste klasser er bekendte med tilbuddet
Mindst et årligt besøg i alle klubber i lokalområdet	Sikrer at også unge, der har en ustabil skolegang, bliver bekendte med tilbuddet.
Uddeling af pjecer og plakater på alle skoler og i alle 7., 8. og 9. klasser samt i alle klubber	Sikrer at de unge har oplysninger, så de kan kontakte ungerådgivningen ved behov
Deltagelse i SSP-samarbejde	Sikrer at ungerådgivningerne har "fingeren på pulsen" og er kendte af andre centrale lokale aktører, der beskæftiger sig med unge
Samarbejde på tværs af ungerådgivningerne	
Deltagelse i et årligt møde med de øvrige ungerådgivninger om udviklingsplaner (afholdes i januar/februar)	Sikrer videndeling mellem ungerådgivningerne og inspiration til den enkelte ungerådgivnings egen udviklingsplan
Deltagelse i to årlige faglige møder med de øvrige ungerådgivninger (afholdes omkring maj/juni og oktober/november)	Sikrer kompetenceudvikling af ungerådgivningerne og styrker arbejdet på tværs af ungerådgivningerne
Samarbejde med socialcentrene	
Deltagelse i teammøder i Børne- og familieteamet	Sikrer videndeling mellem socialcenter og ungerådgivning
Udviklingsplan udarbejdes og godkendes af teamchef (inden udgangen af marts)	Sikrer planlægning af de kommende år og bidrager til at opstille pejlemærker. Samtidig sikres det, at teamchefen har kendskab til ungerådgivningens arbejde.
Udviklingsplan evalueres og evalueringen godkendes af teamchef (inden 1. januar)	Sikrer at der bliver fulgt op på udviklingsplanen og at der kan læres af erfaringerne. Evalueringen kan danne baggrund for udarbejdelsen af det kommende års udviklingsplan. Samtidig sikres det, at teamchefen har kendskab til ungerådgivningens arbejde

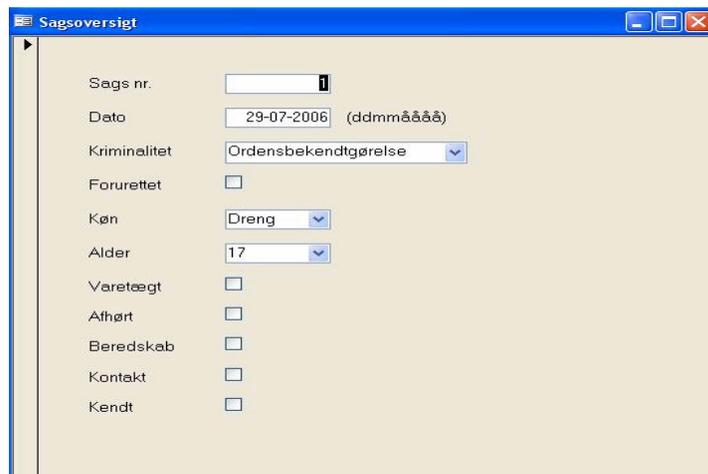
3.7.3

Fælles registreringsystem på tværs af ungerådgivningerne
 Ungerådgivningerne forpligtes til at registrere alle samtaler anonymt. Det er en nødvendig forudsætning for en systematisk dokumentation, at der stilles et registreringsredskab – evt. et fælles IT-redskab – til rådighed, som

ungerådgifverne kan anvende til denne registrering, og her indberette data på bl.a. de fælles standardspørgsmål.

Der er i en enkelt ungerådgivning taget initiativer til at udarbejde et IT-redskab. Her er en sagsbehandler, der har en baggrund som datamatiker, i gang med at udvikle et registreringssystem. Det er dog usikkert, hvordan det endelige registreringssystem kommer til at se ud, og hvornår det er færdigudviklet.

Nedenfor er givet et eksempel på, hvordan registreringen kan foregå. Skemaet er hentet fra andet arbejde med unge og indhenter andre oplysninger end dem, vi foreslår hentes om ungerådgivningerne, men skemaet illustrerer registreringsformen. For at sikre ensartethed og lette indtastningen, er svarkategorierne givet på forhånd.



Sags nr.	<input type="text"/>
Dato	29-07-2006 (ddmmåååå)
Kriminalitet	Ordensbekendtgørelse
Forurettet	<input type="checkbox"/>
Køn	Dreng
Alder	17
Varetægt	<input type="checkbox"/>
Afhørt	<input type="checkbox"/>
Beredskab	<input type="checkbox"/>
Kontakt	<input type="checkbox"/>
Kendt	<input type="checkbox"/>

Nedenfor er opstillet en række parametre, som der skal registreres på. Det skal understreges, at registreringen kun omfatter kerneydelserne i ungerådgivningen. Flere af parametrene er ikke omfattet af kravene til dokumentation, men vil være relevante som indikatorer for udviklingen i ungerådgivningen og for dialogen mellem rådgivningerne.

Det er kun selve rådgivningssamtalerne, der skal registreres. Henvendelser pr. telefon eller mobiltelefon er således ikke omfattet af registreringen. En evt. personlig henvendelse om tidsbestilling til rådgivning skal derfor heller ikke registreres.

Det skal understreges, at de unge er anonyme i registreringen, da de unges navn, CPR-nummer eller andre oplysninger, der kan identificere dem, ikke er omfattet af registreringen.

Det foreslås, at der registreres på følgende:

- Navn på ungerådgiver
- Dato

Målgruppe:

- Alder
- Køn
- Etnicitet
- Henvendelsesform (personlig eller telefonisk)
- Hvem har rettet henvendelsen (den unge, forældre, andre)
- Henvendelsesårsag (vælg de 2 mest centrale):

- Problemer i familien
- Problemer i skolen
- Psykiske problemer
- Problemer med kriminalitet
- Problemer med misbrug
- Andet
- Hvor har den unge/forældrene hørt om ungerådgivningen (informationsmateriale, skolen, eget netværk, læge, socialcenteret, andet)
- Er den unge/forældrene blevet henvist til ungerådgivningen (fra skolen, socialcenteret, sundhedsplejersken eller andre)
- Har den unge en sag i socialcenteret på henvendelsestidspunktet?

Forløb

- Har den unge været i ungerådgivningen før? (en gang, flere gange)
- Er der lagt op til, at den unge kommer til rådgivning igen?
- Hvilke øvrige aktiviteter bliver gennemført med den unge?

Resultater

- Hvad er årsagen til, at den unge stopper i ungerådgivningen? (henvisning til Socialcenter, henvisning til andre steder, utilfredshed, forbedring i situationen eller andet)

Resultater – brugerundersøgelse

- Spørgsmål til brugerne: "Var der noget, du godt kunne tænke dig at få hjælp til, som du ikke fik vendt med ungerådgivningen?" I så fald "Hvad?" (der iværksættes forsøg med forskellige former for dataindsamling, inden der træffes endelig afgørelse om, hvordan data mest hensigtsmæssigt indsamles)

Ud fra ovenstående registrering kan der følges op på opstillede pejlemærker, der kan årligt evalueres på indsatsen og indberetningerne kan danne grundlag for eventuelle andre eller justerede pejlemærker for følgende år.

Opgørelserne kan også bruges til at give overblik til den enkelte ungerådgivning og børne- familieteam om, hvordan man arbejder med forskellige målgrupper, herunder om man har fokus på alle forskellige grupper. Samtidigt kan målgruppen sammenlignes på tværs af ungerådgivningerne.

Årsager til at afsluttede forløb i så vidt udstrækning som muligt bør registreres er, at det giver det bedst mulige indblik i, hvor mange unge, der bliver til sager i forvaltningen mv. På den måde kan man få data på resultater af ungerådgivningens arbejde. Den konkrete udformning og detaljeringsgrad i registreringen skal aftales nærmere.

Foruden ungerådgivningernes egen registrering af deres aktiviteter anbefales det, at der laves undersøgelser af interessenters erfaringer med ungerådgivningen. Det kunne fx ske ved at indhente vurderinger fra samarbejdspartnere gennem spørgeskemaer en gang årligt.

Det er i den forbindelse særligt interessant at få viden om sagsbehandlernes erfaringer med ungerådgivningernes arbejde. For eksempel kunne det være interessant med en registrering af, hvorvidt unge, der har sager i socialcenteret, inden eller under deres sagsforløb har haft kontakt med ungerådgivningerne. Derved kunne det undersøges, om inddragelsen af ungerådgivningen giver andre sagsforløb for unge. Sagsbehandlerne kunne indsamle denne oplysning på deres sager, men da der mangler IT-

understøttelse, vil der formodentligt være relativt store omkostninger ved en sådan registrering. Med en sådan registrering ville ungerådgivningen kunne indgå i effektmålingen og styringen af området, der påtænkes indført fra 1. januar 2008.

3.7.4

Årlige evalueringer af udviklingsplanerne

I de årlige redegørelser skal den enkelte ungerådgivning beskrive erfaringerne og resultaterne for det pågældende år. På et årligt tværgående møde diskuterer ungerådgivningerne deres erfaringer med arbejdet og samler op på gode erfaringer, som de andre kan lære af. Der samles ligeledes op på målopflydelse i de enkelte udviklingsplaner blandt andet med udgangspunkt i ovenstående registreringer. Bilag 1 indeholder en udførlig beskrivelse af indholdet i evalueringerne af udviklingsplanerne.

Evalueringerne af udviklingsplanen skal godkendes af børne- og familieteamchefen, og alle evalueringer samles i MR-børn.

Konceptet for ungerådgivningerne indeholder således:

- Fælles pejlemærker for ungerådgivningerne.
- Ungerådgivningerne registrerer nye henvendelser og afsluttede forløb ud fra IT-understøttede standardspørgsmål.
- Ungerådgivningens aktiviteter og særlige registreringer vedr. henvendelser skal dokumenteres i evalueringen af udviklingsplanerne.
- Årlig evaluering af udviklingsplanerne i forhold til opfyldelsen af pejlemærkerne og dokumentationskravene gennemgås på tværs af ungerådgivningerne.

4. Implementering og formidlingsstrategi

For at sikre den bedst mulige forankring af konceptet i forvaltningen, både centralt og decentralt, er det afgørende med en strategi for implementering og formidling. Strategien vil desuden kunne lette arbejdet med implementeringen af konceptet.

Arbejdet med at implementere et nyt koncept i en organisation forudsætter en lang række elementer. Konzeptudviklingen handler derfor ikke kun om at beskrive konceptets centrale dele, men i lige så høj grad om at udarbejde understøttende værktøjer, skabeloner m.v., gennemføre uddannelse og formidle konceptet bredt både internt og eksternt.

Nærværende forslag til implementeringsstrategi omhandler altså dels den overordnede formidlingsstrategi, men også implementeringen af de forskellige elementer fra konceptet: registreringen, udviklingsplanerne, PR-materiale, budgetter/ressourcer og opfølgning. Formidlingsstrategien og de øvrige elementer vil i det følgende blive gennemgået.

Den overordnede formidlings- og implementeringsstrategi

Formidlingen og implementeringen af konceptet bør ske i flere faser. En pilottest af dele af konceptet bør være en del af implementeringsstrategien, så der er mulighed for evt. at foretage tilpasninger inden den endelige implementering. Som overordnet plan for formidling og implementering af konceptet foreslås følgende plan:

- Ungerådgivningerne og teamcheferne får tilsendt konceptet for ungerådgivningerne, så snart det er færdigt (maj 2007)
- MR-børn fremlægger det nye koncept på et møde for teamcheferne, så teamcheferne er orienteret om, hvilke ændringer der skal ske i ungerådgivningerne (medio juni 2007).
- Ungerådgivningerne forbereder implementeringen og der gennemføres pilottest (juni - december 2007)
- Konceptet formidles til den øvrige socialforvaltning. En beskrivelse af konceptet lægges på intranettet og annonceres her som en nyhed (efterår 2007)
- Ungerådgivningerne begynder at informere eksterne samarbejdspartnere fx skoler om det nye koncept (november-december 2007)
- Konceptet implementeres fuldt ud pr. 1. januar 2008

Registreringssystem

Et brugervenligt IT-værktøj er en forudsætning for en systematisk dokumentation af ungerådgivningernes arbejde, og derfor er det væsentligt, at der udarbejdes et IT-værktøj inden selve dokumentationsarbejdet påbegyndes. Der foreslås derfor følgende strategi:

- Implementeringsgruppe nedsættes. Opgaven for implementeringsgruppen er at specificere hvilke krav, der stilles til et dokumentationssystem af ungerådgivningernes arbejde, og samtidig sikre sig, at de ønskede oplysninger kan skaffes. Implementeringsgruppen bør bestå af 3 repræsentanter fra ungerådgivningerne, 2 teamchefer samt en repræsentant fra MR-børn. Implementeringsgruppen bør nedsættes senest medio juni 2007.
- Kravspecifikationerne til registreringssystemet bør være klar senest medio juni 2007.

- Valg af leverandør inden den 1. september. Sidst i dette afsnit præsenteres Rambøll Managements tentative forslag til et registreringssystem baseret på Rambøll Managements eget monitoreringssystem.
- Registreringssystemet skal være klar til pilottest den 1. oktober 2007
- Registreringssystemet kører som pilottest i udvalgte ungerådgivninger fra den 1. oktober – 15. november 2007. Disse ungerådgivninger modtager undervisning i brug af programmet.
- Test af modeller for brugerundersøgelser kører i samme periode.
- Pilottesten af registreringssystemet evalueres og eventuelle justeringer foretages (december 2007).
- Metode til brugerundersøgelse fastlægges på baggrund af evaluering (december 2007)
- I slutningen af december 2007 undervises alle ungerådgivere i brug af registreringssystemet
- Registreringssystemet implementeres i alle ungerådgivninger pr 1. januar 2008.

Udviklingsplan

Et centralt element i konceptet for ungerådgivningerne er ungerådgivningernes udarbejdelse af udviklingsplaner. Det er derfor også vigtigt, at de enkelte ungerådgivninger føler sig klædt på til opgaven med at udarbejde målsætninger og planer for, hvordan de opnås. Der foreslås derfor følgende strategi:

- Undervisning i forbindelse med temadag for ungerådgivningerne i efteråret - oktober 2007.
- Placering af koordinationsrolle hos en ungerådgivning. Det foreslås, at ungerådgivninger tilkendegiver eventuelle interesser inden den 1. august. MR-børn udpeger i løbet af august den ungerådgivning, der får ansvaret.

PR-materiale

En forudsætning for et godt samarbejde mellem ungerådgiverne og eksterne samarbejdspartnere er en god formidling af ungerådgivningens (nye) opgaver og tilbud. Der foreslås derfor følgende strategi:

- I den tidligere nævnte implementeringsgruppe bør man afklare hvilket PR-materiale, der er brug for, og hvad indholdet i det mere konkret skal være. Der kunne evt. udarbejdes standardmateriale, eller alternativt en skabelon, som ungerådgivningerne kunne tage udgangspunkt i (udarbejdes før sommerferien 2007).
- Implementeringsgruppen udarbejder et standardbrev, som ungerådgivningerne kan uddele til deres samarbejdspartnere. Der kunne fx udarbejdes et brev til skolerne om ungerådgivningernes kommende besøg på skolerne (udarbejdes før sommerferien 2007)
- Ungerådgivningerne supplerer det udarbejdede materiale med de informationer, der måtte være relevante i forhold til de enkelte lokalområder og de enkelte ungerådgivningers lokale arbejde (september 2007).

Budget/ressourcer

En forudsætning for implementeringen af konceptet er naturligvis, at der sikres tilstrækkelige ressourcer til ungerådgivningernes arbejde

- På teamchefmødet i maj fremlægges de kommende ændringer i ungerådgivningen, herunder diskuteres det også, hvordan der sikres de tilstrækkelige ressourcer.

- I november 2007 skal der fra hvert socialcenter være en plan klar for, hvordan der sikres tilstrækkelige ressourcer til ungerådgivningens nye opgaver i år 2008.

Opfølgning

En opfølgning er væsentlig for at følge med i om implementeringen af konceptet går efter planen. Teamcheferne gøres ansvarlige for at indsamle oplysninger om, hvor stor en del af konceptet, der er implementeret i deres lokale ungerådgivning.

Samlet set er milepælene i implementeringen følgende:

Tidspunkt	Aktivitet
Maj 2007	Konceptet fremlægges for teamchefer
Juni 2007	Implementeringsgruppe for IT-dokumenteringssystem og formidlingsmateriale vælges
Juni 2007	Implementeringsgruppen afklarer, hvilket PR-materiale, der er brug for. Evt. udarbejdelse af standardmateriale
August 2007	Der udpeges en ungerådgivning med ansvar for at arrangere møderne på tværs af ungerådgivningerne
September 2007	Valg af leverandør af registreringssystem
Oktober 2007	Pilottest af registreringssystem og brugerundersøgelsermodel starter i udvalgte ungerådgivninger
Oktober 2007	Temadag for ungerådgivningerne med undervisning i udarbejdelse af udviklingsplaner
November 2007	Teamcheferne skal redegøre for, hvordan der sikres tilstrækkelige ressourcer til ungerådgivningen
December 2007	Evaluering og justering af registreringssystem
December 2007	Undervisning af alle ungerådgivere i brug af registreringssystem
Januar 2008	Teamcheferne er ansvarlige for en opfølgning på implementeringen af konceptet

Forslag til registreringssystem

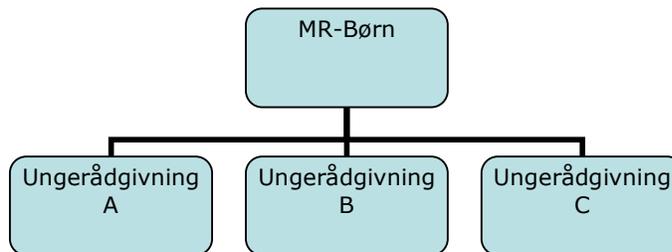
På baggrund af Rambøll Managements tidligere erfaring med levering af IT-understøttende værktøjer til dokumentation af aktiviteter ud fra fastlagte indikatorer, præsenterer vi nogle tentative overvejelser over mulighederne for udformning af et registreringssystem. Tankerne er konkret tænkt i forhold til det system, vi selv anvender i vores evaluering- og monitoreringsopgaver – et system der hedder *Rambøll Results* – men er for så vidt relevante uafhængigt af system.

Vi vurderer, at ungerådgivningerne har brug for et værktøj udviklet med fokus på brugervenlighed. Det er nødvendigt, såfremt det skal være en administrativ overkommelig opgave, og såfremt brugerne skal opleve en værdi af at bruge værktøjet.

På den baggrund anbefaler vi et internetbaseret spørgeskema med fastlagte svarkategorier, hvor brugeren automatisk bliver ledt fra spørgsmål til spørgsmål og kun i meget begrænset omfang selv skal formulere svarene på spørgsmålene. Dette minimerer risikoen for fejlindtastninger og letter samtidig indtastningen af henvendelserne.

Registreringssystemet har behov for flere typer af brugere, og hver bruger skal have let adgang til opgørelser gearret til deres specifikke brug. Pt. ser vi to typer af brugere:

- Ungerådgivere, som sidder med rådgivningsforløbene og er forpligtet til at indberette data.
- MR-børn, som har brug for at se på tværs af ungerådgivninger og er interesserede i overordnede analyser.



Registreringssystemet skal derfor kunne generere relevant viden på både lokalt og centralt niveau, uden at dette leder til øget dataoparbeitungsbehov.

Udover de pt. skitserede niveauer bør der være mulighed for at tilføje flere niveauer, hvis det viser sig relevant. Fx kan det være, at den enkelte ungerådgiver på et tidspunkt bliver interesseret i at få overblik over de henvendelser, som han/hun har. Derforuden bør det være muligt at tilføje nye indikatorer hen ad vejen og at oprette indikatorer, der ikke skal indberettes på af alle men kun af udvalgte ungerådgivninger, f.eks. hvis en af ungerådgivningerne ønsker at registrere yderligere ydelser, man har valgt at fokusere på lokalt. Det væsentlige er, at systemet er fleksibelt og kan tilfredsstille de forskellige aktørers forskellige behov, uden at andres forskellige behov trækkes ned over alle.

Ydermere skal systemet kunne generere brugervenlige opgørelser på de forskellige niveauer, så både MR-børn kan få et overblik over alle ungerådgivningerne, og de enkelte ungerådgivninger kan bruge værktøjet som en styrke i egen styring og udvikling.

5. Bilag

5.1 Bilag 1: Skabelon for udviklingsplaner

I dette bilag beskrives, hvad udviklingsplanen skal indeholde, og hvordan en god udviklingsplan med sammenhæng mellem aktiviteter og målsætninger udarbejdes. Udviklingsplanen skal overordnet indeholde følgende skridt, der præsenteres nærmere nedenfor:

- Formulering af præcise mål, der er styrende for udviklingen (afsnit 5.1.1)
- Beskrivelse af hvordan målene opnås (opstilling af forandringsteori) (afsnit 5.1.2)
- Beskrivelse af hvordan man vil vurdere, om målet er nået (valg af indikatorer) (afsnit 5.1.3)

Den følgende gennemgang er en beskrivelse af princippet bag den foreslåede model for udviklingsplanen. I afsnit 5.1.4 gives en kort opsummering af, hvad udviklingsplanen bør indeholde. Indledningsvist beskrives, hvordan der kan opstilles mål i udviklingsplanen.

5.1.1 *Opstilling af mål*

Målsætninger i ungerådgivningernes udviklingsplan skal være styrende for udviklingen i ungerådgivningen. Der skal derfor være klarhed over, hvad man ønsker at opnå med indsatsen, så man senere kan vurdere, hvorvidt man har opfyldt målsætningerne.

Målsætningerne i udviklingsplanerne skal passe ind i ungerådgivningens overordnede formål og koncept. Målsætningerne skal i første omgang tage udgangspunkt i de i konceptet opstillede pejlemærker, fx at mindst 40 % af henvendelserne kommer fra piger og 40 % fra drenge.

Målsætningerne kan desuden tage udgangspunkt i et eller flere problemer, som man ønsker at løse, fx at piger af anden etnisk oprindelse end dansk ikke får den rådgivning, de har brug for. Til sidst kan målsætningerne også tage udgangspunkt i områder, der ønskes styrket, fx at ungerådgivningen gerne vil være mere kendt i et bestemt lokalområde.

For de målsætninger, der ligger ud over de generelle der opstilles med konceptet, kan den enkelte ungerådgivning selv formulere målsætningerne.

Eksempel på målsætning:
I år 2007 vil ungerådgivningen have samarbejdsrelationer med 2/3 af områdets klubber, hvor samarbejdsrelationer defineres som kontakt mellem ungerådgiver og klub omkring konkrete unge eller grupper af unge.

En udviklingsplan for ungerådgivningerne kan indeholde flere forskellige målsætninger.

Da målene er styrende for indsatsen, er det vigtigt, at målsætningerne bliver kvalitetssikret. Det kan gøres ved hjælp af SMART-metoden, som beskrives i afsnit 5.1.6. Det vigtige er her, at målsætningerne formuleres, og at de formuleres så konkret, at man løbende vil kunne følge med i, hvorvidt man bevæger sig i retning af målene.

5.1.2 *Hvordan opnås målet?*

Det næste skridt i udviklingsplanen er at opstille en plan for, hvordan de ønskede målsætninger skal opnås. Til dette formål kan der opstilles en

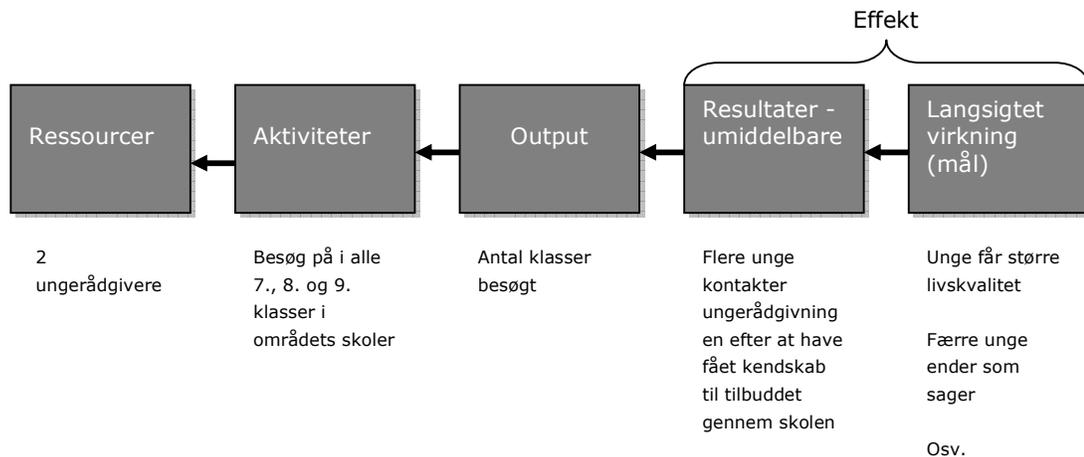
såkaldt forandringsteori, der beskriver den logik der binder det, man gør, sammen med de forventninger, man har til, hvad der kommer ud af det, man gør, og knytter det, man opnår, sammen med målsætninger. Forandringsteorien er således en måde at opstille en årsags-virkning-kæde for, hvordan et mål nås, hvilke umiddelbare resultater der kræves, hvilke aktiviteter der skal til for at opnå resultaterne, og hvilke ressourcer disse aktiviteter kræver.

Normalt når man starter en planlægningsproces, starter man typisk med de ressourcer, man har til rådighed, og de aktiviteter, man gerne vil gennemføre. Det betyder, at man ofte kommer til at gentage allerede afprøvede metoder og tilgange, eller at man blot kopierer sidste års budgetter og aktiviteter. Forandringsteorien understøtter, at der er fokus på de mål, man ønsker at opnå og derved en bedre sammenhæng i målsætningen, og hvordan man ønsker at opnå den. Når man har gjort sig klart, hvad det er for et problem, man ønsker at løse i det kommende år, arbejder man sig baglæns gennem årsags-virknings-kæden.

Som eksempel tager vi udgangspunkt i følgende fiktive problemstilling:

Eksempel: Kun få unge opsøger selv ungerådgivningen, mens størstedelen af de unge, der er i kontakt med ungerådgivningen primært bliver henvist fra Socialcenteret, lærere eller sundhedsplejersker. Dette indebærer en risiko for, at unge med rådgivningsbehov, som ikke bliver opdaget af andre professionelle, ikke modtager nogen form for hjælp. Disse unge kan derfor have en dårlig livskvalitet.

Nedenfor er præsenteret et eksempel på en årsags-virknings-kæde:



Forklaring af figuren skridt for skridt

- **Virkninger på langt sigt:** Som det fremgår, er det langsigtede mål, at unge får større livskvalitet, og at færre unge ender som sager.

Hjælpe spørgsmål: Hvad er det for et resultat eller mål, vi skal opnå på langt sigt for at løse det opstillede problem?

- **Umiddelbare resultater:** For at nå denne virkning på langt sigt skal et større antal unge have kendskab til

ungerådgivningens tilbud gennem skolen og det skal få dem til at tage kontakt til ungerådgivningen, hvis de har behov for rådgivning.

Hjælpe spørgsmål: Hvad skal der til for at opnå virkningen på lang sigt? Hvad skal det umiddelbare produkt af aktiviteterne føre til?

- **Output (produkt eller service der er leveret):** Et påkrævet output er således, at skoleklasserne modtager besøg af ungerådgivere, og skoleeleverne i 7., 8. og 9. klasse bliver informeret om ungerådgivningens tilbud.

Hjælpe spørgsmål: Hvilket output kræves, før de umiddelbare resultater kan opnås? Hvad skal der direkte komme ud af aktiviteterne? Hvad sker der umiddelbart, når vores aktiviteter slutter? Hvem kan mere end før aktiviteterne?

- **Aktiviteter:** Såfremt et sådant output er målet, skal der gennemføres aktiviteter, der sikrer dette output: Besøg på skoler, hvor der gives information om ungerådgivningens tilbud.

Hjælpe spørgsmål: Hvilke aktiviteter skal projektet gennemføre for at få det ønskede output, der er nødvendigt for at opnå de ønskede resultater?

- **Ressourcer:** Nu kan nødvendige ressourcer fastlægges. 2 ungerådgivere kan gennemføre besøgene på skolerne

Hvilke ressourcer skal der til for at gennemføre de relevante aktiviteter? Penge? Antal medarbejdere? Deres uddannelse?

Der kan naturligvis være flere punkter under hver af faserne i figuren. For eksempel kan der være flere forskellige aktiviteter, der bidrager til den samme virkning.

5.1.3

Hvordan vurderes det, om målene er nået?

Når årsags-virknings-kæden er udarbejdet, bør det vurderes, hvordan man vil måle, om målet er nået. Til dette formål udvælges indikatorer. Indikatorer fortæller noget om, hvordan det går med de forskellige dele af forandringsteorien – fx om effekter eller om output. I ovenstående eksempel kunne en indikator fx være antallet af unge, der henvender sig i ungerådgivningen efter at have fået kendskab til tilbuddet gennem skolen.

For at opstille gode indikatorer, er der en række forhold, som man bør være opmærksom på:

- Er der overensstemmelse mellem indikatoren og målet med den pågældende indsats?
- Er indikatoren almindeligt accepteret af medarbejdere og andre der skal arbejde med den?
- Er indikatoren entydig og let at fortolke?
- Kan indikatoren måles?
- Foretages der allerede registreringer på indikatoren eller kan data nemt indsamles?

I nedenstående afsnit bliver alle disse overvejelser opsummeret i en konkret beskrivelse af, hvordan en udviklingsplan kan opbygges.

5.1.4

Konkrete redskaber til udarbejdelse af udviklingsplan

I boksen nedenfor er givet et eksempel på, hvordan en udviklingsplan kan opbygges.

<p><u>Beskrivelse af indhold i udviklingsplan:</u></p> <p>Opsummering (skrives til sidst)</p> <p>For hvert indsatsområde og pejlemærke udfyldes nedenstående punkter: (udvælg et realistisk antal indsatsområder)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Evt. Problemstilling: - Målsætning: - Hvordan vil vi nå målsætningen? (opstilling af årsags-virkning-kæde) <p>Udfyld evt. et skema som nedenstående – udfyld fra højre mod venstre.</p>

Ressourcer	Aktiviteter	Output (produkt el. service leveret)	Umiddelbare resultater	Overordnet mål (langsiget virkning)

- Hvordan vil vi måle om målet er opnået? Udvalgelse af indikator.
--

I det følgende afsnit beskrives indholdet i evalueringen af udviklingsplanen.

5.1.5

Evaluering af udviklingsplan

Evalueringen af udviklingsplanen skal overordnet indeholde svar på, om de opstillede pejlemærker og de enkelte ungerådgvningers egne mål er nået. Desuden skal der være en beskrivelse af henvendelser og aktiviteter i ungerådgvningen i det forgangne år.

Boksen nedenfor indeholder de spørgsmål, der skal besvares i evalueringen af udviklingsplanen

<p><u>Indhold i evalueringen af udviklingsplanen</u></p> <p>Hvordan er året overordnet forløbet i ungerådgvningen?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Har der været særlige eksterne omstændigheder, der har påvirket aktiviteter og henvendelserne <p>Hvilke aktiviteter har været gennemført?</p> <ul style="list-style-type: none"> - I forhold til de i dokumentationsafsnittet opstillede aktiviteter? <p>Er målene for indsatsområderne opnået?</p>

Hvordan fordeler henvendelserne sig?

- I forhold til de opstillede pejlemærker?
- I forhold til de øvrige registreringer, der er fokus på i dokumentationsafsnittet?

Fremadrettet: Kan der ud fra evalueringen af udviklingsplanen udpeges mulige indsatsområder til udviklingsplanen for det næste år?

Beskrivelserne af henvendelserne kan med fordel beskrives ved hjælp af tabeller og evt. figurer på grundlag af opgørelser genereret i forbindelse med den løbende dokumentation af arbejdet i ungerådningerne.

Ovenstående spørgsmål skulle ikke kræve en evalueringsrapport af stort omfang.

5.1.6

Kvalitetssikring af mål med SMART-metoden

SMART-metoden er en metode til at sikre sig, at de opstillede mål er klare. Det er væsentligt at bruge tid på at kvalitetssikre målene, da kvalitetssikringen blandt andet bidrager til formuleringer af konkrete og realiserbare mål.

En kvalitetssikring af målene er nogle overvejelser, som der bør foretages ved opstilling af målsætningerne, og der er altså ikke krav om, at selve udviklingsplanen beskriver kvalitetssikringen.

Boksen nedenfor beskriver indholdet i SMART-metoden:

SMART-sikring af mål. SMART betyder:

- **S**pecifikke
- **M**ålbare
- **A**ccepterede
- **R**ealistiske
- **T**idsafgrænsede

Specifikke

Målsætningen skal være konkret og utvetydigt formuleret samt fokuseret og klart defineret. Specifik betyder også, at målsætningen eller målet skal være ligefremt, handlingsorienteret og klart udtrykke det forventede mål. Hvem-, hvad-, hvornår-, hvorfor- og hvordan-spørgsmål kan hjælpe til at afklare, om et mål er tilstrækkeligt specifikt.

Hvem skal gennemføre arbejdet frem mod målet? Hvordan skal man nå det? Hvorfor er det vigtigt? Endvidere kan det være hjælpsomt at afklare, om målet er beskrevet med handlingsorienterede verber, om det er klart, hvem der er involveret, og om det er klart, hvad der skal ske.

Målbare

Et mål skal kunne måles. Det kræver, at målemetoden er klar. Man kan eksempelvis stille tjekspørgsmålet: Hvordan kan jeg vide, om ændringen er indtrådt? Endvidere skal det stå klart, om en måling kan gennemføres.

Accepterede

Mål skal være accepterede af relevante interessenter. Hvis centrale målgrupper eller interessenter er uenige i målene og deres relevans, vil det være vanskeligt at opnå målene og måle fornuftigt på fremdriften undervejs.

Parter, der skal acceptere målene, er vigtige aktører, for at målopfyldelse kan sikres. Det kan være projektlederen, projektmedarbejdere, samarbejdspartnere, forandringsagenter (for eksempel frontmedarbejdere som lærere, socialrådgivere, sygeplejersker).

For at tjekke om et mål er accepteret, kan man eksempelvis stille spørgsmål som: Er der enighed om, at det er et godt mål for, hvad der vil blive opfattet som en succes? Er der væsentlige interessegrupper, der vil modarbejde mål opfyldelse? Er der væsentlige interessegrupper, der vil modarbejde måling af fremdrift, fordi de er uenige i målene?

Realistiske

Mål, der er accepterede, er ikke nødvendigvis realistiske. Realistisk betyder ikke, at det skal være nemt, men at man skal have ressourcerne til rådighed for at kunne opnå dem, som for eksempel evner, penge, udstyr til at udføre opgaven, der er nødvendige for at nå målet.

Man kan stille sig selv følgende spørgsmål for at konstatere, om målet er realistisk: Er de nødvendige ressourcer til stede? Er det muligt at opnå dette mål inden for den angivne tidsramme? Er der en klar og logisk sammenhæng mellem mål og midler? Er der en god, gennemtænkt implementeringsplan? Er der sammenhæng mellem budget og projektplan?

Tidsafgrænsede

Tidsafgrænsning betyder, at der skal være en tidsfrist for, hvornår målet skal nås. Tidsfristen skal være både opnåelig og realistisk. Hvis ikke målet indeholder en tidsfrist, ved vi ikke, hvornår vi skal måle, om det er nået.

Følgende spørgsmål kan afklare om målet er tidsafgrænset: Hvornår vil målet være opnået? Er der angivet en tidsfrist?

Det er ikke nødvendigt, at alle kravene er opfyldt, men jo flere krav der er opfyldt, jo nemmere bliver det at arbejde med målsætningen.

SMARTe mål – nogle gode råd

- Målene skal passe ind i ungerådgivningens overordnede formål
- Husk, at SMARTsikre dine mål – så kan du senere måle på dem
- Udvælg et overordnet mål og nogle delmål, der siger noget om, hvordan du når frem til det overordnede mål
- Målsætninger, der er tilstrækkeligt klare, indeholder ikke særlige "nødudgange" som for eksempel:
 - "... i den udstrækning det er muligt ..."
 - "... i fornødent omfang ..."
 - "det undersøges for tiden, om der er mulighed for ..."
 - "effekten af indsatsen kan ikke måles direkte ..."
- Vær opmærksom på, hvilken type mål eller målsætninger, der arbejdes med. Helt overordnede, politiske mål må gerne være blødt formulerede og visionsprægede (for eksempel bedre rådgivning, bedre kendskab, højere livskvalitet). Men der bør samtidig være præcise mål, der beskriver de tilstræbte langsigtede effekter i en målbar form.

5.2 Bilag 2: Ressourceoversigt

Aktiviteter	Evt forudsætning	Timer pr uge	Timer pr år
Kerneydelser			
Anonym rådgivning (fast åbningstid)		8	320
Supplerende rådgivning efter behov	2 ungerådgivere	20	800
Formidling/synlighed			
Besøg på <i>alle skoler og klubber</i>	Rambøll Managements anbefaling	7,5	300
Samarbejde med lokale aktører		1,5	60
Uddeling af pjecer og plakater	1 time pr måned		12
Deltagelse i SSP	kvartalvise møder af 3,5 timers varighed. 1 ungerådgiver deltager		15
Samarbejde med socialcenteret			
Udarbejdelse af udviklingsplan	årlig udviklingsplan		37
Evaluering af udviklingsplan	årlig evaluering		37
Deltagelse i teammøder	2 ungerådgivere deltager	7	280
Samarbejde på tværs af ungerådgivningerne			
Et årligt møde om udviklingsplaner	2 ungerådgivere deltager		15
To årlige fagligt møde på tværs af ungerådgivningerne	2 ungerådgivere deltager		15
Registrering			
Løbende registrering	Der registreres direkte i et IT-baseret registreringssystem. Der registreres kun nyhenvendelser	1	40
I alt (timer)			1931
I alt (uger)			52,2

Bemærkninger: vi forudsætter at ungerådgivningen er åben 40 uger på et år. Vi forudsætter desuden 2 medarbejdere pr ungerådgivning