

# STYRKET OG HELHEDSORIENTERET TILGANG TIL UNGE PÅ KANTEN AF UDDANNELSE OG BESKÆFTIGELSE

Midtvejsevaluering – hovedkonklusioner  
Udarbejdet for Social- og Boligstyrelsen

Februar 2023

## Projektet

Projekt "Styrket og helhedsorienteret tilgang til unge på kanten af uddannelse og beskæftigelse" gennemføres i et samarbejde mellem Frederiksberg, Kalundborg, Køge og Svendborg Kommune, samt Social- og Boligstyrelsen, Styrelsen for Arbejdsmarked og Rekruttering (STAR) og Styrelsen for Uddannelse og Kvalitet (STUK).

Projektet er en del af Social-, Bolig- og Ældreministeriets Udviklings og Investeringsprogram på Børne- og ungeområdet og er finansieret af midler herfra.

Formålet med at arbejde med en styrket og helhedsorienteret tilgang er at sikre, at flere udsatte unge med sociale, psykiske eller fysiske udfordringer støttes i, motiveres til og opnår de relevante færdigheder og personlige kompetencer til at gennemføre en ungdomsuddannelse eller komme i beskæftigelse.

Projektet løber fra januar 2021 til december 2023.



## Midtvejsevaluering

Midtvejsevalueringen er gennemført af Implement Consulting Group.

Midtvejsevalueringen bygger på data indsamlet i de fire deltagende projektkommuner med en kombination af kvantitative og kvalitative data.

Resultaterne af midtvejsevalueringen anvendes som grundlag for en revision af indsatsbeskrivelsen og til at skabe en dybere forståelse for de praktiske aspekter af indsatsen.

Dette oplæg består derfor af en række hovedpointer og et antal konkrete anbefalinger til revision af indsatsbeskrivelsen.





# Styrket og helhedsorienteret tilgang til unge på kanten af uddannelse og beskæftigelse



## Kort om indsatsen der evalueres

Indsatsen er målrettet unge mellem 15 og 25 år, der ikke har gennemført en ungdomsuddannelse og ikke er i beskæftigelse, og som samtidig modtager en social indsats i kommunen hjemlet i serviceloven.

Formålet med projektet er at sikre, at flere udsatte unge med sociale, psykiske og/eller fysiske udfordringer støttes i, motiveres til og opnår de relevante færdigheder og personlige kompetencer til at gennemføre en ungdomsuddannelse og/ eller komme i beskæftigelse.

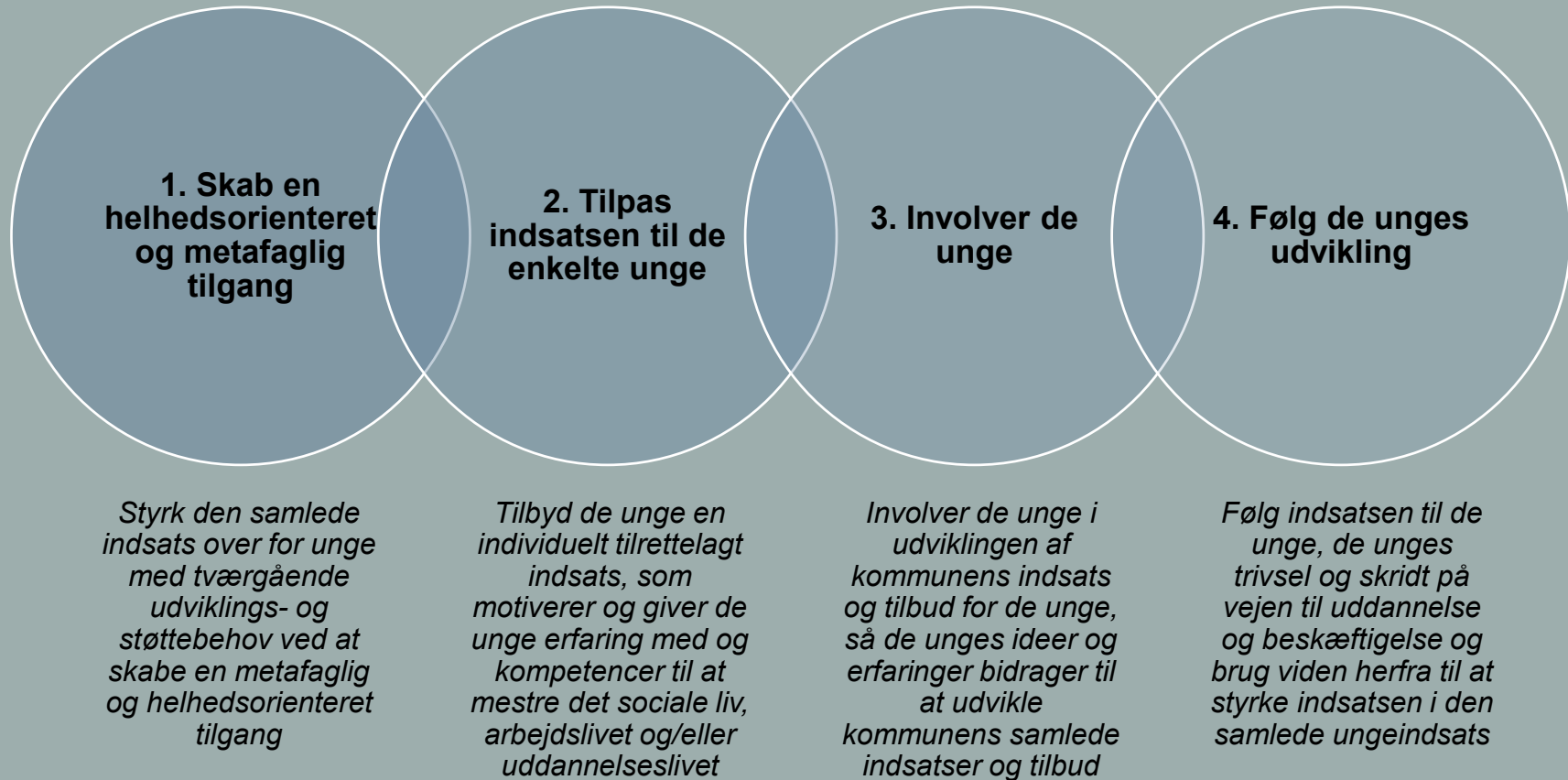
Konkret skal indsatsen føre til at:

- Flere af de unge i målgruppen opnår forbedret trivsel og øget mestring
- Flere af de unge i målgruppen består dansk og matematik ved grundskolens afgangseksamen
- Flere af de unge i målgruppen gennemfører en ungdomsuddannelse
- Flere unge kommer i beskæftigelse



# Kerneelementer i indsatsen

Indsatsen er bygget op om fire kerneelementer, der vurderes centrale for at opbygge en styrket og helhedsorienteret tilgang.



# INDHOLD

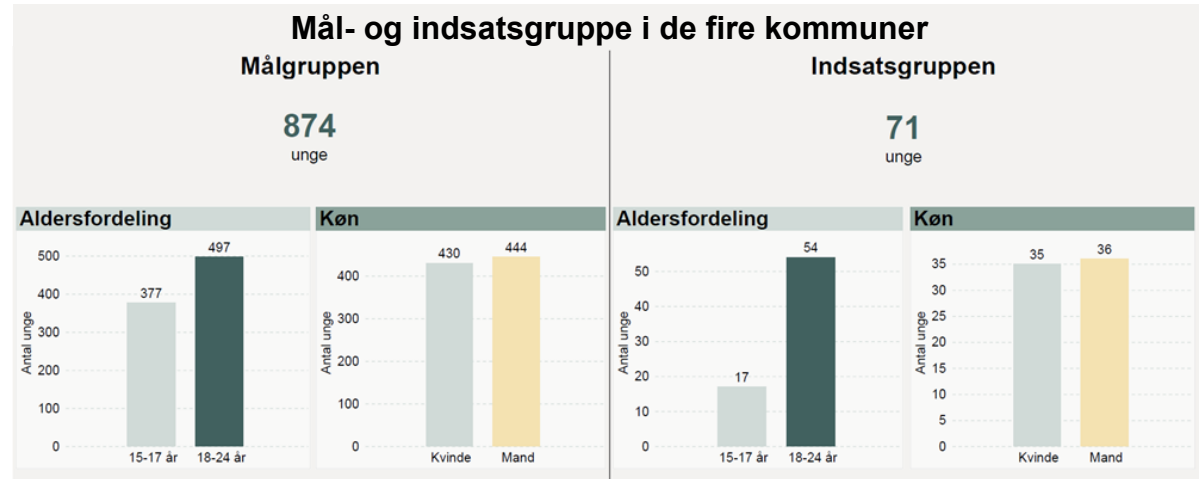
I denne præsentation gives en kortfattet indføring i de vigtigste pointer, der kan udledes af midtvejsevalueringen. Der er tale om en kortfattet – og derfor også mindre nuanceret – præsentation af hovedpointer. Sammenfatningen er inddelt i syv tematiserede afsnit og et tværgående afsnit, hvor de centrale anbefalinger præsenteres.

- ▶ Målgruppe og indsatsgruppe
- ▶ Kerneelement 1: Skab en helhedsorienteret og metafaglig tilgang
- ▶ Kerneelement 2: Tilpas indsatsen til de enkelte unge
- ▶ Kerneelement 3: Involver de unge
- ▶ Kerneelement 4: Følg de unges udvikling
- ▶ Omkostninger forbundet med indsatsen
- ▶ Tværgående pointer og anbefalinger

# Konklusioner om målgruppe og indsatsgruppe

**Målgruppen** er mellem 15 og 25 år, har ikke en ungdomsuddannelse, er ikke i beskæftigelse og har en aktiv sag på socialområdet.

**Indsatsgruppen** er mellem 15 og 25 år, har ikke en ungdomsuddannelse, er ikke i beskæftigelse, har en aktiv sag på socialområdet og modtager en styrket og helhedsorienteret indsats jf. indsatsbeskrivelsen – og registreres som sådan i kommunen.



Samlet set er indsatsgruppen (den gruppe unge, som eksplicit indgår i de fire kommunale projekter) relativt lille, set i forhold til størrelsen af den objektivt definerede målgruppe.



Sammenlignet med aldersfordelingen i målgruppen er der meget få under 18 år, der modtager en styrket og helhedsorienteret indsats.



De unge i indsatsgruppen, der modtager en styrket og helhedsorienteret indsats i de fire kommuner, har på en række parametre større udfordringer end den generelle målgruppe i de fire kommuner.



Rekrutteringen til en styrket og helhedsorienteret indsats baserer sig i alle kommuner på individuelle vurderinger hos en række forskellige medarbejdere i forskellige organisatoriske enheder.



## *Styrk den samlede indsats over for unge med tværgående udviklings- og støttebehov ved at skabe en metafaglig og helhedsorienteret tilgang*

Kerneelementet skal sikre, at der på tværs af forskellige indsatser og på tværs af den kommunale organisering samarbejdes om, at styrke den unges trivsel og at den unge kommer i uddannelse og/eller beskæftigelse. Ledelsen skal sikre, at kommunen i praksis:

- Etablerer et fælles udviklingsrum på tværs af områdernes ledelses- og medarbejderniveauer. Det skal understøtte en koordineret brug af eksisterende fagligheder i arbejdet med de unge.
- Arbejder systematisk med samarbejde og koordination ved at udvikle:
  - Retningslinjer for opgave- og ansvarsdeling.
  - Klart definerede og aftalte sags gange der sikrer inddragelse og løbende tilpasning af indsatsen til den unges behov.
  - Praksis for deling af oplysninger.

### Billeder af praksis

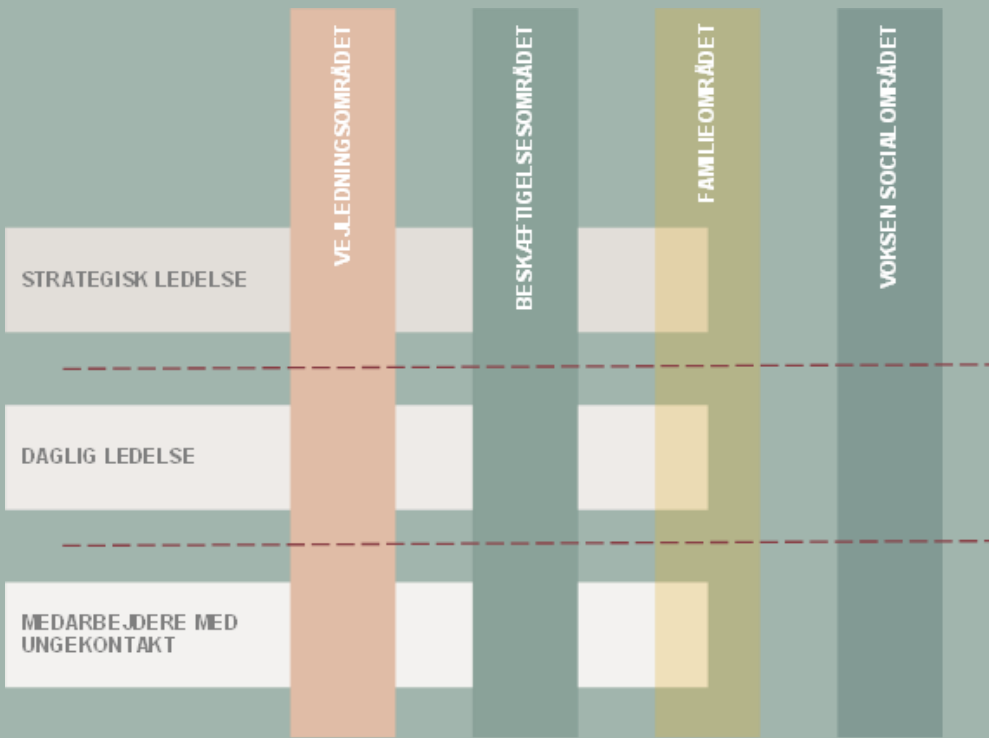
Indsatsens delmål om, at ”der skal udvikles ledelsesrum på tværs” er blevet tolket forskelligt af hver kommune. Idealet er, at der skabes forbindelser på tværs af de fire relevante fagområder (beskæftigelse, voksen socialområde, børne- og familieområdet og vejledningsområdet). Ligesom der bør skabes forbindelser mellem det operative niveau (myndighed og leverandører) og det strategiske ledelsesniveau, således at den samlede indsats løbende kan tilpasses det aktuelle behov.

De mest veletablerede udviklingsrum er centreret om samarbejdet mellem uddannelsesvejledning og beskæftigelsesindsats. Der savnes i flere kommuner udviklingsrum, der skaber sammenhæng mellem strategisk ledelse og indsatsen tættest på de unge.

Der er etableret samarbejde blandt medarbejdere tættest på den unge i forhold til forløbet for den enkelte unge. Dette er i nogle kommuner formaliseret i faste mødefora og i andre centreret om netværksmøder i de enkelte borgerforløb.

Praksis for deling af oplysninger adskiller sig ikke principielt fra forhold om deling af oplysninger i den øvrige indsats omfattet af KUI.

# Konklusioner om Kerneelement 1: Skab en helhedsorienteret og metafaglig tilgang



Det kan konstateres, at der er udfordringer med at etablere tværgående udviklingsrum både horisontalt og vertikalt i alle fire kommuner. Det vil sige på tværs af de fire fagområder (beskæftigelse, vejledning, familie og voksen social) og ledelsesniveauer (strategisk ledelse, daglig ledelse og borgernært personale). Således forekommer særligt voksen socialområdet dekoblet fra den helhedsorienterede organisering, ligesom familieområdet kun i nogen grad er inkluderet.

Vanskelighederne med at etablere nye tværgående udvekslingsrum skyldes i særlig grad manglen på en fælles tværgående strategi for indsatsen for unge på kanten på det strategiske ledelsesniveau.

Der er udviklet faste procedurer og arbejdsgange særligt for de gennemgående kontaktpersoner. Disse er skriftliggjort og dermed styrkes muligheden for en organisatorisk forankring.







### *Tilbyd de unge en individuelt tilrettelagt indsats, som motiverer og giver de unge erfaring med og kompetencer til at mestre det sociale liv, arbejdslivet og/eller uddannelseslivet*

Kerneelementet skal sikre, at den unge får en individuelt tilrettelagt indsats, som giver den unge erfaring med og kompetencer til at mestre det sociale liv, arbejdslivet eller uddannelseslivet. Ledelsen skal sikre, at kommunen i praksis:

- Udarbejder et samlet indsatskatalog og vurderer vidensgrundlaget for indsatsernes virkning.
- Etablerer samarbejder med virksomheder, uddannelsesinstitutioner og civilsamfundsorganisationer.

Og i forhold til hver enkelte ung:

- Sikrer at den unge har en god og gennemgående relation til en kontaktperson, der bidrager til tværfaglig koordinering.
- Indgår i dialog med den unge om drømme og ideer og udvikler en langsigtet plan, som en gennemgående person løbende følger op på sammen med den unge.
- Sørger for at viden om den unges udvikling bruges aktivt i dialogen med de unge og følger løbende op på om den unge har den rette indsats.

#### **Billeder af praksis**

Der er kun i en enkelt kommune udarbejdet et samlet indsatskatalog. I de øvrige kommuner anvendes i stedet eksisterende områdespecifikke indsatskataloger, faste mødefora og overblikark med den samlede indsatsstrappe.

I samarbejdet med øvrige aktører trækkes generelt på det samarbejde, der i forvejen er etableret gennem jobcentrene.

Hver af de fire kommuner har udmøntet rollen som gennemgående kontaktperson på forskellig vis. Alle fire har valgt at oprette en særskilt rolle for den gennemgående kontaktperson (ungetovholder, ungeguide mm.) som en ny funktion, som de unge skal visiteres til. Der indgår ikke specifikke beskrivelser af relationen til myndighedssagsbehandlerne i udmøntningen af denne funktion.

De fire kommuner har forskellige arbejdsgange, hvad angår drøftelse af indsatsen til den enkelte unge og formuleringen af en langsigtet plan. I nogle kommuner bliver der for hver ung fulgt en formel proces, der tager udgangspunkt i et screeningsværktøj, og som udmunder i en langsigtet plan, mens der andre steder løbende er en dialog med den unge om fremtidsdrømme og langsigtede planer.

Det er som hovedregel den gennemgående kontaktperson, der udformer eller følger op på den langsigtede plan.



## Den gennemgående kontaktperson

Den gennemgående kontaktperson er organiseret på meget forskellig vis i de fire kommuner. Alle steder er den gennemgående kontaktperson formuleret som en særlig rolle, der som noget nyt tilbydes unge i indsatsgruppen.



## Uklart tilbud til den unge

Det opleves i alle kommuner vanskeligt at definere det særlige og nye ved den styrkede indsats til den enkelte unge. Dette afspejles også i vanskelighederne ved at rekruttere flere unge til indsatsgruppen. Når det er vanskeligt at formulere, hvad der tilbydes, er det også vanskeligt at argumentere for, at den særlige indsats er bedre end den i forvejen eksisterende indsats.



## Uklar relation til myndighed

Relationen og opgavefordelingen mellem den gennemgående kontaktperson og de tilknyttede myndighedssagsbehandlere er ikke formelt defineret, og er ikke klart beskrevet. Dette er med til at gøre koordinationsopgaven uklar.



### *Involver de unge i udviklingen af kommunens indsats og tilbud for de unge, så de unges ideer og erfaringer bidrager til at udvikle kommunens samlede indsats og tilbud*

Kerneelementet skal sikre, at viden fra de unge giver grobund for dialog om prioritering, kvalitet og udvikling af indsatser, samt af den faglige praksis. Det er vigtigt, at den løsning, som vælges til at involvere de unge i udvikling er tilrettelagt på en måde, så de unges perspektiver kommer til gavn. Ledelsen skal sikre, at kommunen i praksis:

- Involverer unge fra målgruppen i den lokale udvikling af den helhedsorienteret tilgang og tilrettelægger omfang, metode og tidspunkt for inddragelse, så alle unge så vidt muligt kan indgå.
- Bruger de unges perspektiver til at forbedre og målrette indsatser og tilbud til de unge.

#### **Billeder af praksis**

Der har blandt kommunerne været varierende fokus på, og succes med, at involvere de unge i udviklingen af kommunens indsats for og tilbud til unge.

I en kommune har man involveret de unge i gennem afholdelse af ungeværksteder, hvor de unge har deltaget i workshops om, hvad der skal til for at få et godt ungeliv i kommunen. Ungeværkstederne har været afholdt tre gange, hvor der er bygget videre på indholdet gang for gang.

Til det første ungeværksted blev de unge inviteret telefonisk af deres faste myndighedsrådgivere. 18 unge var interesseret, hvoraf fem mødte op. På workshoppen formulerede de fem unge vigtige fokusområder for et godt ungeliv i kommunen.

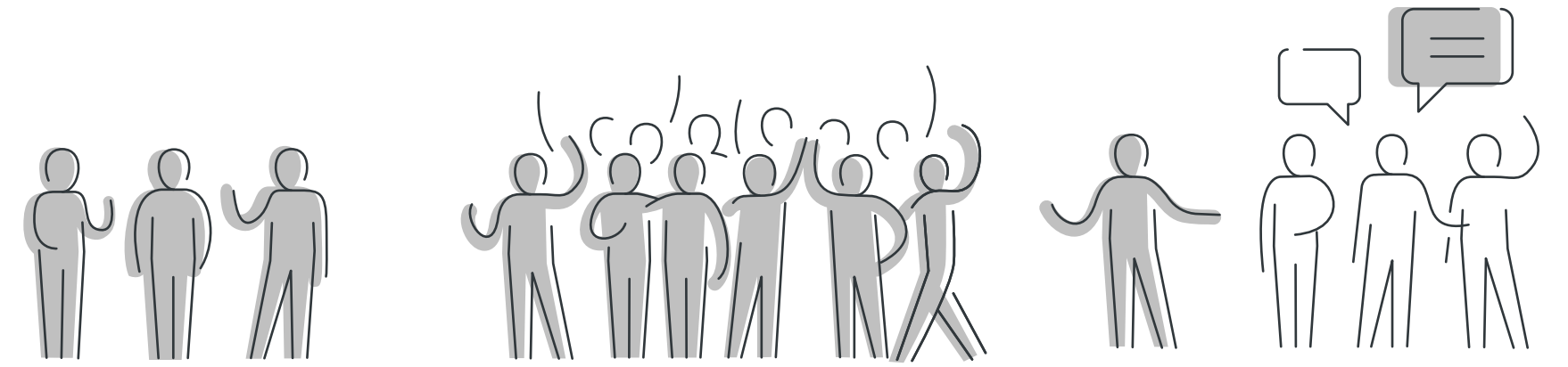
Til de to efterfølgende ungeværksteder deltog otte unge, hvor der både var nye og tidligere deltager blandt. De unge arbejdede videre med at beskrive det gode ungeliv i kommunen ved hjælp af forskellige rekvisitter og fik inspiration fra en kommunal fritidskonsulent og en repræsentant for det lokale foreningsliv.

# Konklusioner om Kerneelement 3: Involver de unge

Kommunernes fokus har ændret sig fra at forsøge at etablere en generel inddragelse gennem ungeråd, ungepaneler m.m., til at have fokus på en mere målrettet inddragelse gennem de konkrete indsatser, som de unge deltager i.



I særligt en kommune er det lykkedes at etablere en velfungerende ungeinddragelse, hvor de unges input også indgår i strategiske ledelsesbeslutninger.





## *Følg indsatsen til de unge, de unges trivsel og skridt på vejen til uddannelse og beskæftigelse og brug viden herfra til at styrke indsatsen i den samlede ungeindsats*

Kerneelementet skal sikre, at viden om de unges progression og udvikling er en fast del af den faglige ledelse og praksis på tværs af hele ungeområdet. Det skal være med til at give en dybere forståelse for, hvordan det går for den samlede ungegruppe, hvilke indsatser der er vigtige for de unge samt hvordan indsatser og tilbud understøtter de unges udvikling. Ledelsen skal sikre, at kommunen i praksis:

- Indsamler relevante nøgletal og viden om de unge via standardiserede metoder. Det skal give viden om den samlede indsats til de unge og om de unges trivsel samt skridt på vejen til uddannelse og beskæftigelse.
- Sørger for, at viden om de unges udvikling bruges aktivt i den faglige ledelse af ungeområdet. Der skal være tid og rum til erfaringsudveksling mellem feltets praktikere med sigte på fælles læring, så der kan reflekteres over de mest fremmende processer og rammer.

### **Billeder af praksis**

På tværs af de fire kommuner bruges standardiserede redskaber til at følge de unges trivsel og parathed til beskæftigelse eller uddannelse. De unge udfylder således med jævne mellemrum standardiserede spørgeskemaer om disse emner. Ofte bliver spørgeskemaerne udfyldt af den unge i samarbejde med den gennemgående kontaktperson.

Ligeledes arbejdes der med nøgletalsrapporter, der udarbejdes hvert halve år. I nøgletalsrapporterne sammenstilles data om indsatsen for borgerne på tværs af de fire relevante fagområder. I disse rapporter fremgår udviklingen i antal unge i mål- og indsatsgruppe, hvilke tilbud disse unge modtager i kommunen, og hvilke resultater der opnås. Herunder rapporteres det, hvordan udviklingen i trivsel og parathed til beskæftigelse og uddannelse er hos de unge i indsatsgruppen.

Nøgletalsrapporterne kan således danne grundlag for en strategisk ledelsesmæssig drøftelse og vurdering af, om der er sammenhæng mellem indsats og resultater. Ligeledes kan nøgletalsrapporterne danne grundlag for en drøftelse af antal og sammensætning af indsatsgruppen set i forhold til målgruppen i den enkelte kommune.





## Progressionsredskaber

Der er etableret faste procedurer for anvendelse af tre progressionsmålingsredskaber i alle kommuner.

Gennem brug af progressionsmålinger følges udviklingen i de unges generelle trivsel (WHO-5-målinger) og de unges parathed til uddannelse og/eller beskæftigelse (BIP-målinger). Redskaberne der anvendes er standardiserede spørgeskemaer, som besvares af de unge i indsatsgruppen. Besvarelsen af spørgeskemaerne understøttes af dialogguides, der bidrager til at besvarelsen også styrker relationen mellem den unge og den faglige medarbejder.

Generelt indsamles WHO-5 hver måned og BIP hvert kvartal for de unge i indsatsgrupperne i de fire kommuner.



## Spinkelt datagrundlag

Der er en stigende anvendelse af redskaberne, men stadig et for spinkelt datagrundlag til at give et validt samlet billede af de unges udvikling.



## Nøgletal

Nøgletal indsamles i alle kommuner. Der er dog meget varierende indsamling af manuelle registreringer, hvilket betyder, at den særlige indsats for indsatsgruppen, og resultaterne af denne, er underbelyst. At foretage de manuelle registreringer opleves meget ressourcekrævende i kommunerne.

# Tværgående pointer og anbefalinger til justering af indsatsbeskrivelsen

I alle fire kommuner tolkes indsatsen som bestående af både en organisatorisk tilpasning, og af konkrete tilbud til de. Vægtningen mellem de to elementer varierer på tværs af kommunerne. Kommunerne efterspørger retningslinjer i forhold til netop denne vægtning.

Det er en gennemgående udfordring at rekruttere unge til Indsatsgruppen. Dette er blandt andet en konsekvens af manglende inddragelse af voksen socialområdet, familieområdet og skoleområdet.

Da der er få unge i indsatsgruppen og begrænset registrering af de unges deltagelse i møder og aktiviteter, kan der ikke gives en dækkende vurdering af implementeringen af den borgerrettede indsats for indsatsgruppen i de fire kommuner.

Der er i nøgletallene tegn på, at et stigende antal unge tilbydes en langsigtet plan. Samtidig er der i tallene tegn på, at der kan være udfordringer med at undgå skift i kontaktpersoner.

Der er i nøgletallene små indikationer på, at der gennemsnitligt er en progression i forhold til både trivsel og parathed til beskæftigelse og uddannelse blandt de unge i indsatsgruppen.

**Konkluderende anbefalinger til justering af indsatsbeskrivelsen. En justeret indsatsbeskrivelse kan findes på Social og Boligstyrelsens hjemmeside.**

## #1

Det anbefales, at det i indsatsbeskrivelsen tydeliggøres, hvordan indsatsen skal supplere de i forvejen gældende krav til indsatsen på området.

## #2

Det anbefales, at der i de enkelte kommuner arbejdes med en fælles strategi for indsatsen for unge på kanten på tværs af vejlednings- og uddannelsesområdet, voksen socialområdet, familieområdet og beskæftigelsesområdet.

## #3

Det anbefales, at der arbejdes med en tydelig strategi for at tilbyde unge at deltage i Indsatsgruppen. Strategien bør udarbejdes på tværs af de fire fagområder. Det anbefales videre, at det tydeliggøres, hvad der skal til for, at unge skal udgå af Indsatsgruppen.

## #4

Det anbefales, at det i indsatsbeskrivelsen tydeliggøres, at den gennemgående kontaktpersons opgave blandt andet er at koordinere på tværs af de fire fagområder, og at relationen til myndighedsopgaven defineres.

## #5

Det anbefales, at nøgletalskataloget fortsat tilpasses ledelsens informationsbehov.

## #6

Det anbefales, at alle kernelementer illustreres ved et eksempel i indsatsbeskrivelsen.

# IMPLEMENT

CONSULTING GROUP\_

ISBN: 978-87-974361-4-1

Udgivet af Implement Press

Implement Consulting Group  
Strandvejen 54

2900 Hellerup, Denmark  
implementconsultinggroup.dk

Phone: +45 4586 7900  
Email: [info@implement.dk](mailto:info@implement.dk)

CVR: 32767788  
BANK: Danske Bank