

Til  
**Socialstyrelsen**

Dokumenttype  
**Slutrapport**

Dato  
**Maj 2015**

# UNGE MED PSYKISKE VAN- SKELIGHEDER – OVERGANG FRA BARN TIL VOKSEN **SLUTRAPPORT**



# UNGE MED PSYKISKE VANSKELIGHEDER – OVERGANG FRA BARN TIL VOKSEN SLUTRAPPORT

## INDHOLD

<b>1.</b>	<b>Indledning</b>	<b>1</b>
1.1	Projektets baggrund og formål	1
1.2	Samarbejdsmodellen	1
1.3	Kerneelementerne i samarbejdsmodellen	2
1.4	Indhold i rapporten	5
<b>2.</b>	<b>Konklusion og perspektivering</b>	<b>6</b>
<b>3.</b>	<b>Om evalueringens metode</b>	<b>13</b>
3.1	Data fra interview	13
3.2	Data fra spørgeskema	14
3.3	Resultater for de unge	15
3.3.1	Progressionsdata om de unge på 10 livsområder	15
3.3.2	Data om de unges afgang til uddannelse, job og beskæftigelsesrettede forløb	16
3.4	Mødetjeklister	17
3.5	Læringsmøder	17
3.6	Erfa-dage	17
<b>4.</b>	<b>Samarbejdsmodellen i praksis</b>	<b>18</b>
4.1	Kommunernes valg af organisering og forankring af modellen	18
4.2	Implementering af samarbejdsmodellen	24
4.2.1	Uddybende beskrivelse af kerneelementer i samarbejdsmodellen	27
4.2.2	Centrale personer i samarbejdsmodellen	27
4.2.3	Implementering af en struktureret mødeproces	29
4.2.4	Arbejdet med understøttende redskaber	30
<b>5.</b>	<b>Resultater for samarbejdet</b>	<b>33</b>
5.1	Samarbejdsmodellens resultater for samarbejdet	33
5.1.1	Tværgående kendskab	33
5.1.2	Fælles visioner og mål	35
5.1.3	Engagement, forståelse og respekt	37
5.1.4	Overordnet vurdering af samarbejdet	38
<b>6.</b>	<b>Resultater for de unge</b>	<b>41</b>
6.1.1	Resultater for de unge	41
6.1.2	Indledningsvis om de unges progression på de 10 livsområder	41
6.1.2.1	De unges gennemsnitlige progression på alle 10 livsområder	42
6.1.2.2	De unges progression på tværs af kommunerne	43
6.1.2.3	Progression målt individuelt for de unge	46
6.1.3	De unges afgang til uddannelse samt job- og beskæftigelsesrettede forløb	47
6.1.4	Typen af uddannelse samt job- og beskæftigelsesrettede forløb	50

6.1.5	De unges oplevelse af inddragelse	52
<b>7.</b>	<b>Modellens betydning for resultaterne</b>	<b>55</b>
7.1	Organisatorisk implementering	56
7.1.1	Sammensætning af styregruppen	57
7.1.2	Forankring af guiderne	57
7.1.3	Målgruppens profil	59
7.1.4	Afgrænsning af modellens implementering: drift eller forsøgsprojekt	61
7.1.5	Øvrige pointer vedrørende organisatorisk implementering	61
7.2	Samarbejdsmodellen	62
7.2.1	De voksne omkring de unge	62
7.2.2	Forløbet: netværksmøderne og en-til-en-møderne	68
7.2.3	Redskaberne	71

# 1. INDLEDNING

## 1.1 Projektets baggrund og formål

Mange unge med psykiske vanskeligheder har brug for særlig støtte til at håndtere overgangen fra barn til voksen i det kommunale og regionale system. Derfor blev der i 2011 afsat satspuljemidler til at udvikle en metode til at lette disse overgange og skabe en tidlig og sammenhængende indsats, så unge med psykiske vanskeligheder i højere grad påbegynder og fastholdes i uddannelse eller beskæftigelse.

På den baggrund har Socialstyrelsen udviklet samarbejdsmodellen i samarbejde med Rambøll og fire kommuner – Furesø, Odsherred, Viborg og Aabenraa. De fire kommuner har i projektperioden fra 2011 til 2014 bidraget til at udvikle og afprøve modellens principper, koncept og konkrete redskaber. Og samarbejdsmodellen har vist lovende resultater. Ikke mindst for de unge, men også for det tværfaglige samarbejde.

Satspuljeprojektet *Unge med psykiske vanskeligheder – overgang fra barn til voksen* er et led i psykiatrafeltet for 2011-2014. Med projektet sættes der fokus på overgangen fra barn til voksen samt på en styrket indsats over for unge med psykiske vanskeligheder, herunder spiseforstyrrelser og selvskadende adfærd.

Projektets ungegruppe omfatter en række forskellige delmålgrupper:

1. Sårbare unge: uden diagnose, svært at afklare behov, "gråzone", angst- og depressionssymptomer, stille og isolerede
2. Svære psykiske lidelser: fx skizofreni, bipolar, personlighedsforstyrrelse
3. Dobbeltbelastede: misbrug og samtidig psykisk lidelse
4. Spiseforstyrrelse og selvskadende adfærd
5. ADHD/ADD

## 1.2 Samarbejdsmodellen

Samarbejdsmodellen har til formål at sikre, at unge mellem 16-24 år med psykiske vanskeligheder oplever at få den nødvendige, sammenhængende og helhedsorienterede støtte fra kommunen og regionen samt fra øvrige relevante parter i deres begyndende voksenliv.

Der er i modellen særligt fokus på at gøre de forskellige skift mellem *forvaltninger* (børn og unge, skole, voksen, beskæftigelse), *samarbejdsflader* (regional psykiatri, herunder børne-ungepsykiatri og voksenpsykiatri samt praktiserende læge) og *"livsarenaer"* (fx skole, ungdomsuddannelse, job, egen bolig) så smidige som muligt for den unge.

Samarbejdsmodellen skal skabe en mere sammenhængende og helhedsorienteret indsats, der understøtter, at unge med psykiske vanskeligheder i højere grad kan mestre relevante kompetencer (psykiske, kommunikative og sociale) samt at tage ansvar for eget liv. Målet er, at de unge gennem indsatserne i samarbejdsmodellen i højere grad inkluderes i samfundet, herunder deltager i uddannelse og/eller arbejdsmarked på lige vilkår med andre unge.

På den måde spiller samarbejdsmodellen sammen med den aktuelle politiske dagsorden, hvor der er fokus på at skabe sammenhængende forløb for udsatte borgere, og på at inddrage og skabe empowerment, så borgerne i højere grad bliver en aktiv del af deres egen sag. Samtidigt understøtter modellen det fokus på tværfagligt samarbejde, som er mere og mere udbredt i kommunerne, hvor der efterspørges effektive måder at arbejde på tværs, så borgerne ikke "falder ned mellem to stole".

Samarbejdsmodellen er baseret på følgende grundlæggende principper:

- Den unge inddrages aktivt i sit eget forløb
- Empowerment af den unge – den unge skal have mest muligt indflydelse på og "magt" over forløbet
- Al dialog og indsats i forløbet tager afsæt i den unges ressourcer, behov og ønsker for fremtiden
- Der indgås et forpligtende samarbejde mellem alle aktører omkring den unge – og på tværs af afdelinger og områder
- Alle aktører omkring den unge har et fælles fokus på uddannelse og beskæftigelse – og på vejen dertil.

Til at udmønte disse principper er samarbejdsmodellen bygget op om tre overordnede dimensioner, der hver er sammensat af en række kerneelementer:

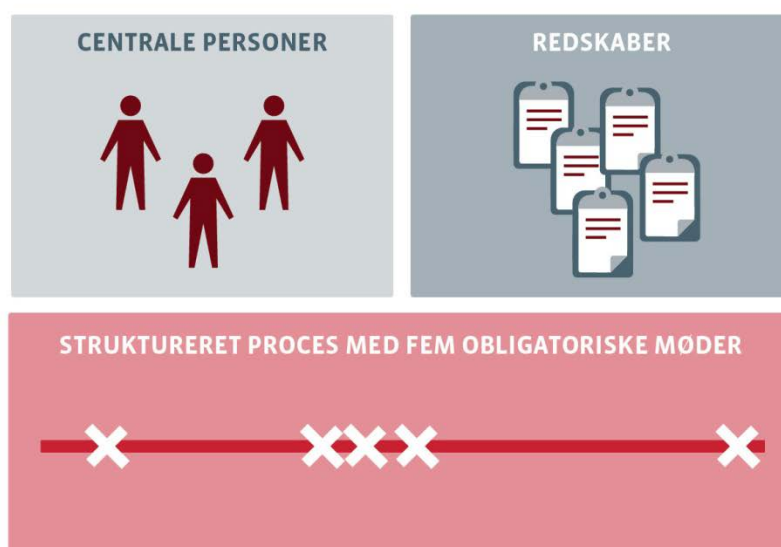
- 1) **Centrale personer** omkring den unge, der får bestemte roller i samarbejdsmodellen. Kerneelementerne er *Guiden*, *Det tværfaglige team* og *Inddragelse af privat netværk og udpegning af "Den unges voksne"*
- 2) Der arbejdes efter en særligt **struktureret proces** med fastlagte møder. Kerneelementerne er *En-til-en-møder* og *Netværksmøder*.
- 3) Der benyttes bestemte **redskaber** i arbejdet med den unge. Redskaberne ses i modellen samlet som ét kerneelement og omfatter *Grundkontrakt og samtykkeerklæring*, *Netværkskortet*, *Mit overblik (Netværksoverblik, Indsatsoverblik og Mine mål og aftaler)* og *Mine udviklingsmål*.

Nedenstående figur 1-1 giver et overblik over samarbejdsmodellen. I det efterfølgende afsnit gennemgås de specifikke kerneelementer.

Figur 1-1: Samarbejdsmodellen

## SAMARBEJDSMODELLEN

### CENTRALE PERSONER, REDSKABER OG PROCES



#### 1.3 Kerneelementerne i samarbejdsmodellen

De seks kerneelementer omfatter som nævnt; *guiden*, *det tværfaglige team*, *inddragelse af privat netværk og udpegning af "den unges voksne"*, *en-til-en-møder*, *netværksmøder* og *redska-*

ber. Kerneelementerne er udvalgt på baggrund af forskning, Rambølls tidligere erfaringer, den indledende kortlægning af kommunernes behov samt en udviklingscamp i starten af projektet med centrale aktører fra de fire kommuner. Kerneelementerne er udvalgt, da de antages at have stor indvirkning dels på et styrket tværfagligt og tværsektorielt samarbejde, og dels på inddragelse af de unge i deres eget forløb samt på de unges udvikling i forhold til uddannelse og beskæftigelse. Der har undervejs i projektet været fokus på at følge op på, hvilke elementer der SKAL være en del af modellen, og hvilke elementer der KAN være en del af modellen. SKAL-elementerne er de elementer, som skaber værdi for alle unge, og KAN-elementerne er de elementer, som giver mening at anvende for nogle unge, men ikke alle, og dermed er "valgfrie" at anvende.

Nedenfor er en kort beskrivelse af de enkelte kerneelementer i modellen.

### **Guiderollen**

Den unges guide er en kommunalt eller regionalt ansat person, som har kendskab til det kommunale og regionale system. Guiden fungerer som stifinder for den unge og som koordinator for samarbejdet og de indsatser, den unge modtager. Guiden arbejder tæt sammen med den unge, formidler forløbet til den unge og følger op på den unges udvikling. Formålet med guidefunktionen er at skabe sammenhæng i den unges liv og støtte den unge i overgangen til voksenlivet, herunder i forhold til uddannelse og beskæftigelse. Guiden har kendskab til systemet og overblik over aktørerne omkring den unge. Det er således guiden, som har det primære ansvar for den unges forløb.

Guidefunktionen kan både varetages af medarbejdere, som har myndighedskompetence i den unges sag, fx en sagsbehandler fra en familieafdeling, og af medarbejdere, som ikke har myndighedskompetence, men fx har en udførende funktion eller er UU-vejleder (se nedenstående boks).

#### **Hvem er typisk den unges guide?**

Guiden er typisk den myndighedsperson eller en anden fagperson, som er mest aktiv i den unges forløb:

- Den unge er 15-17 år: Guiderollen udfyldes af den unges sagsbehandler fra børne- og ungeforvaltningen.
- Den unge er 17-18 år: Guiderollen kan overgå til en jobcenterkonsulent eller voksensagsbehandler. Det er vigtigt at koordinere eventuelle skift og sikre kontinuitet i den unges forløb.
- Den unge er fyldt 18 år: Hvis den unge er i efterværn, fortsætter børne- og ungesagsbehandleren med at være guide frem til det fyldte 23. år. Hvis den unge ikke er i efterværn, overtages guiderollen af jobcenterkonsulenten eller voksensagsbehandleren.
- Guiderollen kan også varetages af den unges UU-vejleder, kontaktperson eller behandler fra psykiatrien, hvis den unge har meget kontakt med disse og for at understøtte kontinuitet i den unges forløb.

### **Det tværfaglige team**

Det tværfaglige team udgøres af de fagpersoner, som guiden og den unge i samarbejde har udpeget til at arbejde med den unges forskellige behov, fx psykiske problemer, problemer i forhold til familien, misbrug eller faglige udfordringer (se nedenstående boks). I teamet er der et fælles fokus på at støtte den unge i at komme i gang med eller blive fastholdt i uddannelse eller beskæftigelse. Fagpersonerne, som er repræsenteret i det tværfaglige team, forpligter sig til at arbejde sammen efter fælles mål, som formuleres sammen med den unge. For hvert mål og hver handling vælger det tværfaglige team en person, som er ansvarlig for at udføre handlingen og følge op på, om målet med handlingen opnås. Derudover er man som medlem af det tværfaglige team forpligtet til at deltage i planlagte møder, forberede mødedeltagelse samt orientere sig hos guiden vedrørende den unges behov.

#### **Hvem er med i det tværfaglige team?**

Følgende kompetencer/personer skal som minimum deltage i teamet:

- Børne- og ungesagsbehandler (hvis den unge er under 18 år)
- Voksensagsbehandler (senest fra det fyldte 17½ år)
- Jobcenterkonsulent (senest fra det fyldte 17½ år)
- UU-vejleder
- Repræsentant fra uddannelsesinstitution eller arbejde (hvis den unge er i uddannelse eller arbejde)

Disse personer skal så vidt muligt deltage på netværksmøderne. Øvrige kompetencer og fagpersoner inddrages efter behov. Det kan fx være en misbrugskonsulent eller behandler fra psykiatrien, hvis den unge er i psykiatrisk behandling. Det er guidens opgave sammen med den unge at inddrage de relevante kompetencer og fagpersoner.

### **Inddragelse af det private netværk og udpegning af "den unges voksne"**

Rollen som den unges voksne er primært at støtte den unge og "være der" efter behov. Det er den unge selv, der i samarbejde med sin guide vælger en person fra sit netværk, som den unge har tillid til og som kan støtte den unge i forløbet, eksempelvis et familiemedlem, en kæreste eller en ven. Det kan dog også være en professionel, fx en støttekontaktperson eller mentor, hvis den unge ikke har en relevant person i det private netværk. Den unges voksne inddrages efter den unges behov og kan eksempelvis deltage i alle relevante møder sammen med den unge for at repræsentere den unges interesser.

### **En-til-en-møder mellem guide og den unge**

Som led i det løbende samarbejde mellem guiden og den unge afholdes en-til-en-møder, hvor guiden, den unge og evt. den unges voksne drøfter de ønsker, behov og mål, som den unge italesætter. Møderne kan bruges til forberedelse og opfølgning på netværksmøderne, men fungerer også som et rum, hvor guiden og den unge kan have en tillidsfuld og fortrolig dialog om det, der fylder i den unges liv. De forskellige redskaber, der understøtter samarbejdet, udfyldes og opdateres typisk på en-til-en-møderne.

### **Netværksmøder**

Netværksmøderne er repræsenteret af den unge, guiden, det private netværk og et tværfagligt team af professionelle. Mødet har til formål at understøtte samarbejdet omkring den unge ved at koordinere indsatsen til den unge, skabe en fælles afklaring samt opstille konkrete mål og aftaler, som understøtter den unges overgang til voksenlivet, uddannelse og beskæftigelse. Endvidere understøtter netværksmøderne også den unge i denne overgang ved at skabe overblik, kontinuitet, gode relationer til de fagprofessionelle osv. Netværksmøderne afholdes med en fast mødestruktur, hvor den unge er i centrum, ligesom den unges dagsorden og ønsker udgør udgangspunktet for møderne. Det er typisk guiden, der agerer mødeleder og styrer møderne samt sikrer forberedelse og opfølgning på møderne – i samarbejde med den unge.

### **Redskaber**

Samarbejdsmodellen omfatter de fire følgende redskaber: grundkontrakt og samtykkeerklæring, netværkskort, mit overblik og mine udviklingsmål. Nedenfor fremgår en nærmere beskrivelse af de enkelte redskaber.

#### **1. Redskab: grundkontrakt og samtykkeerklæring**

Dette redskab benyttes i den indledende fase af samarbejdet mellem den unge og guiden. Samtykkeerklæringen anvendes til at indhente samtykke fra den unge og forældrene, så fagpersoner på tværs af forvaltninger, sektorer og afdelinger kan udveksle relevante oplysninger om den unge. I starten af forløbet er det ligeledes vigtigt, at den unge og guiden afstemmer forventninger til forløbet samt indgår aftaler om, hvordan den unge inddrages. Til dette formål anvendes grundkontrakten til skriftligt at formulere forventninger og aftaler, så det er tydeligt, hvad den unge og guiden har talt om og er blevet enige om.

## 2. Redskab: netværkskortet

Netværkskortet skal hjælpe til at danne et overblik over, hvem den unge har relation til, og hvem der kan hjælpe den unge, både fra det private og det professionelle netværk. Skemaet kan således bruges indledningsvist af den unges sagsbehandler og af den unge til at udpege den unges guide og den unges voksne. Netværkskortet kan endvidere bruges i de indledende samtaler mellem guiden og den unge til at starte dialogen og til at give guiden et indblik i den unges liv og situation.

## 3. Mit overblik (netværksoverblik, indsatsoverblik og mine mål og aftaler)

For at sikre at alle parter i projektet er indforstået med den unges situation og tilrettelæggelsen af indsatsen, udfylder guiden sammen med den unge følgende skemaer: netværksoverblik, indsatsoverblik og mine mål og aftaler, der tilsammen udgør redskabet Mit overblik.

*Netværksoverblikket* viser de personer, som den unge og guiden har kortlagt med netværkskortet, og som den unge kan trække på.

*Indsatsoverblikket* skal give et fælles overblik over, hvilke indsatser den unge modtager i alle afdelinger og sektorer, og hvem kontaktpersonerne er. Det kunne eksempelvis være botilbud, beskæftigelsesrettet indsats, behandling, indlæggelse, udskrivning mv. Redskabet skal således bruges til at give den unge overblik, videndele på tværs af fagområder og til at planlægge den unges forløb og overgangsmøder.

*Mine mål og aftaler* udfyldes af guiden sammen med den unge og de øvrige samarbejdspartnere og har til formål at hjælpe den unge til at få et overblik over de mål, der arbejdes hen imod, samt hvad der skal til for at nå dem, herunder hvilke aftaler der er indgået med hvem om konkrete handlinger, der skal føre til målene. Derudover giver det de professionelle fra det tværfaglige netværk mulighed for at se, hvilke aftaler og opgaver de har ansvaret for.

## 4. Mine udviklingsmål

Mine udviklingsmål er et redskab, hvori den unge har mulighed for at sætte konkrete udviklingsmål. Skemaet består af 10 indikatorer, der siger noget om den unges tilstand og ressourcer – eksempelvis den unges tro på sig selv, motivation, evne til at møde op til tiden og lignende. Ud fra hver indikator skal den unge opstille et ønsket mål ved at tildele det en score fra 1-10 og lave en kort beskrivelse af, hvad den unge kan, når målet er nået.

### 1.4 Indhold i rapporten

Efter ovenstående indledning fortsætter rapporten nu med følgende struktur:

**Tablet 1-1: Kapitler og indhold i rapporten**

Læsevejledning	
<b>Kapitel 2</b>	Giver et resume af de væsentligste konklusioner fra evalueringen og perspektiverer samarbejdsmodellen i forhold til centrale temaer på det sociale område
<b>Kapitel 3</b>	Beskriver evalueringens metode
<b>Kapitel 4</b>	Viser, hvordan samarbejdsmodellen er blevet implementeret i fire projektkommuner
<b>Kapitel 5</b>	Præsenterer de væsentligste resultater for samarbejdet
<b>Kapitel 6</b>	Præsenterer de væsentligste resultater for de unge
<b>Kapitel 7</b>	Viser, hvilken betydning samarbejdsmodellen har haft for de opnåede resultater, samt hvilken betydning implementeringen af modellen har haft.



## 2. KONKLUSION OG PERSPEKTIVERING

I dette afsnit fremhæves de vigtigste konklusioner fra slutevalueringen, herunder resultaterne af at arbejde med samarbejdsmodellen for de unge og for samarbejdet i projektkommunerne. Derudover beskrives, hvilken betydning modellen har haft for resultaterne, samt hvilke aspekter i forbindelse med implementeringen af samarbejdsmodellen, der har haft betydning for samarbejdets kvalitet og de unges resultater. Endelig perspektiveres samarbejdsmodellen i forhold til centrale temaer på det sociale område.

### Resultater for de unge

Evalueringen viser, at samarbejdsmodellen har positiv betydning for de unges trivsel målt på 10 forskellige livsområder, som alle har betydning for den unges muligheder for at opnå en uddannelse og et arbejde samt for at leve et selvstændigt (voksen)liv. De 10 livsområder er: uddannelse, arbejde, socialt liv, psykisk velbefindende, rusmidler, økonomi, praktiske opgaver, bolig, familieforhold og fysisk tilstand. De unge har særligt forbedret deres psykiske tilstand og uddannelse, hvilket er interessant, da modellen netop har haft fokus på unge med psykiske vanskeligheder og på at få de unge i uddannelse.

Evalueringen viser også, at samarbejdsmodellen har en positiv effekt på de unges mulighed for at påbegynde og bliver fastholdt i uddannelse, job eller beskæftigelsesrettede forløb. 73 pct. af de unge er påbegyndt uddannelse eller arbejde og blevet fastholdt heri i løbet af projektperioden, mens 11 pct. er kommet i gang med en uddannelse eller arbejde, men er faldet fra igen. I alt har 16 pct. af de unge ikke oplevet udvikling på de målte områder.

I forhold til inddragelse og skabelse af empowerment hos de unge er dette i høj grad lykkedes. Det er særlig sket via guiderollen, en-til-en-møderne og netværksmøderne, hvor den unge har været i centrum. Det er også sket ved, at de unge selv har skullet formulere mål i aftaleskema og selv har fået opgaver i forhold til de indsatser, som den unge, guiden og det tværfaglige team er blevet enige om. De fleste unge har oplevet dette som meget positivt, da det har givet dem ejerskab over eget forløb, og de har følt sig lyttet til og anerkendt.

Modellen vurderes således at have klædt de unge bedre på til voksenlivet og have støttet dem i overgangen fra barn til voksen.

Der er dog en mindre gruppe af de unge, som har været svære at arbejde med inden for modellens rammer. Det er de kognitivt svageste unge, som har haft svært ved at reflektere over eget liv og formulere mål for fremtiden samt i det hele taget at forstå, hvad der sker i forhold til deres forløb. Her har modellen vist sine begrænsninger, og der vil være behov for at supplere med ekstra redskaber for at også denne målgruppe kan profitere af modellen. På baggrund af slutevalueringen er der derfor blevet udviklet to visuelle støtteredskaber til at formulere og arbejde med mål og aftaler, som er mindre teksttunge og mere overskuelige (redskaberne ligger på hjemmesiden: [www.socialstyrelsen.dk](http://www.socialstyrelsen.dk)).

I boksen nedenfor gives ordet til nogle af de aktører som har arbejdet med samarbejdsmodellen, hvor de fortæller om deres oplevelse af modellens betydning for de unge og for de fagprofessionelles samarbejde.

### Boks 2.1: Samarbejdsmodellens effekt for de unge:

#### PERSPEKTIVER PÅ SAMARBEJDSMODELLENS EFFEKT FOR DE UNGE:

”Det øger livskvaliteten for de unge. Flere unge finder deres rette hylde. Det er med til at styrke deres muligheder for et bedre liv fremadrettet.”

(Projektleder i Odsherred)

”Vi havde mange unge, som var isolerede og led af angst – de fleste er kommet så fint igennem og med gode karakterer. De var så stolte, at de var ved at revne, og de kommer helt klart videre i uddannelse.”

(Guide i Odsherred)

”Når jeg spørger medarbejderne, smiler de, og de er sikre på, at de unge får noget ud af det.”

(Fagchef i Viborg)

”Min ung er blevet sat i gang med og fastholdt i uddannelse. Han er i stand til at komme ud ad døren. Han har siddet hjemme i 2 år og har ikke kunnet gå uden for en dør. Han har rykket sig meget på flere områder, og han trives. Han virker meget tilfreds og godt i gang. Jeg synes, det er kæmpestort, især i forhold til sådan en som ham.”

(Guide i Furesø).

”Den røde tråd i denne model gør, at vi ikke taber dem på gulvet. Vi følger op på dem og hiver dem igennem i forhold til at fastholde dem i uddannelse ... De bliver i stand til at få øje på sig selv meget bedre ... Egentlig så sker der så mange små ting – hvor der sker rigtig meget for de unge – hvor de virkelig rykker sig, uden at det nødvendigvis er målbart. Opfølgning er hyppig, og fokuseringen på delmålene gør, at vi kan se de små skridt på vejen til udvikling. Dét betyder meget for os og for de unge.”

(Guide i Odsherred).

#### Resultater for samarbejdet

Udover at skabe gode resultater for de unge har samarbejdsmodellen også styrket det tværfaglige samarbejde. Forskningen peger på en række elementer, der er afgørende for at styrke et tværfagligt samarbejde samt skabe bedre resultater for borgerne<sup>1</sup>. I forhold til disse elementer har samarbejdsmodellen haft en positiv effekt. Det gælder fx følgende forhold ved samarbejdet:

- **Samarbejdspartnersnes tværgående kendskab** til hinandens fagligheder, samarbejdskultur, organisatoriske kultur samt rammebetingelser er øget. Dette gælder i alle fire kommuner, og både i forhold til det interne samarbejde mellem kommunale samarbejdspartnere og mellem kommunen og den tilhørende region. Dette gælder særligt i Aabenraa Kommune.
- **Fælles visioner og mål for indsatsen**, herunder både kendskabet til hinandens visioner, at man deler visioner og mål, har en fælles forståelse af den unges mål, samt at man følger en fælles retning for samarbejdet om den unge, er øget. Dette gør sig gældende i alle fire kommuner.
- **Engagement, forståelse og respekt**, det vil sige samarbejdspartnersnes forståelse af hinandens faglige ståsteder, villighed til at rådgive og vejlede hinanden i arbejdet med den unge samt opbyggelsen af samarbejdsrelationer på tværs af afdelingerne er øget. Dette gælder i alle fire kommuner, men er særlig udtalt i Viborg Kommune.
- **Selve samarbejdet om den indsats, som den unge får**, er blevet bedre. Herunder opleves, at denne indsats i højere grad er helhedsorienteret, at initiativerne supplerer hinanden,

<sup>1</sup> Jf. forskning af Jody Gittel (også omtalt i afsnit 3.2.)

at samarbejdspartnerne bidrager konstruktivt til samarbejdet, samt at de faglige barrierer nedbrydes på tværs af fag- og ansvarsområder. Disse forhold gør sig gældende i alle fire kommuner, men gælder i særlig grad i Odsherred og Viborg Kommuner.

### **Implementering af samarbejdsmodellen og modellens betydning for resultaterne samt fremtidigt perspektiv**

Nedenstående beskriver de elementer, som har haft en positiv betydning for resultaterne. Det handler både om den måde modellen er blevet implementeret, og om hvilke af modellens elementer, som har særlig betydning for de gode resultater. Nedenstående kan derfor læses som en slags anbefaling til, hvordan modellen skal implementeres samt hvilke elementer, der særligt skal fokuseres på. Derudover trækkes der på baggrund af erfaringerne med modellen og evalueringen af modellen nogle pointer frem, som er vigtige at have øje for i det fremtidige arbejde med udsatte unge og overgangen til voksenlivet.

De fire kommuner har truffet forskellige valg i den organisatoriske implementering af modellen. Evalueringen peger på, at følgende aspekter har haft positiv betydning for samarbejdets kvalitet og for de unges resultater:

- **Styregruppens sammensætning og ledelsesmæssige opbakning:** En tværsektoriel styregruppe eller ledergruppe sammensat af repræsentanter for både kommune og region/psykiatri synes at fremme samarbejdet om de unge. Samtidig har den ledelsesmæssige opmærksomhed, der følger med nedsættelsen af en styregruppe med repræsentation fra topledelsen, i sig selv bidraget til at sætte fokus på området. Evalueringen peger dog også på, at fx afkobling af mellemledere fra styregruppen og manglende ressourcer til projektimplementering i nogen grad kan hindre projektets resultater. Det er derfor vigtigt at sikre den ledelsesmæssige opbakning både på tværs af de relevante områder og fra både top- og mellemniveau, så det strategiske kobles med det taktiske og det driftsmæssige perspektiv. Det kan fx gøres ved at invitere mellemledere med på styregruppemøder og ved, at man fra starten og løbende har et fælles ledelsesmæssigt fokus på retningen, rammerne og ressourcerne i forhold til det tværfaglige samarbejde og den tværfaglige indsats i forhold til uddannelse og beskæftigelse.
- **Forankring af guiderne** i én enhed fremmer systematik og fokus på indsatsen, mens det på den anden side kan forringe ejerskabet af projektet i andre afdelinger og institutioner. Det er vigtigt at vurdere, om der skal foretages en organisatorisk ændring som fx i Odsherred Kommune, som har etableret en tværgående ungeenhed med repræsentanter fra børne- og familieafdeling, UU og jobcenter, som arbejder som fuldtidsguider og dermed får en konsulentfunktion i forhold til at få udsatte unge i uddannelse og beskæftigelse. Eller om guidefunktionen skal spredes på medarbejdere fra de områder, som arbejder med målgruppen. Odsherreds resultater taler for, at det giver mening at samle indsatsen i én enhed, da det har skabt gode resultater for de unge samtidigt med at koordineringen er blevet mere effektiv. Omvendt viser erfaringerne fra Aabenraa, at det styrker samarbejdet på tværs, ikke mindst til psykiatrien, hvis der er en guidefunktion forankret bredt, herunder i psykiatrien, som dermed bliver en "brobygger" og "døråbner" mellem områderne.

#### **PERSPEKTIVERING: Skab indgang til området via kontaktperson**

Erfaringerne fra dette projekt viser, at for at lette samarbejdet på tværs og gøre de unges forløb mere smidige, er det vigtigt som minimum at have én person inden for hvert af de områder som arbejder med målgruppen af unge, som kan agere brobygger og indgang til området. Denne person bør også sætte sig ind i, hvad de andre områder står for, så kontakten og relationen mellem områderne kan etableres i en gensidig forståelse for hinanden og for det, man kan bruge hinanden til, hvilket er en forudsætning for et godt tværfagligt samarbejde.

- Alle fire kommunerne har anvendt modellen på **forskellige undermålgrupper** blandt de unge. En **bred anvendelse** af modellen, der favner alle unge med psykiske vanskeligheder i kommunen, synes at fremme fokus og systematik i indsatsen. Der er dog grænser for, hvor kognitivt svage de unge kan være, for at modellen kan give resultater, medmindre modellen suppleres med øvrige redskaber og tid til opbygning af relation med de meget kognitivt belastede unge.
- Det er en fordel, at **guiden har flere unge** tilknyttet i forhold til at opnå systematik og opbygge erfaring og rutine i at arbejde med modellen.

Evalueringen peger på følgende nøgleresultater i forhold til at sikre en vellykket implementering af samarbejdsmodellen og dens kerneelementer:

- Overordnet synes samarbejdsmodellen at fremme samarbejdet i kommunen og mellem kommunen og den regionale psykiatri om de unges **overgang**. Dette særligt via *netværksmøderne*, hvor repræsentanter fra voksenområdet, fx jobcentret, har deltaget på møder før den unge blev 18 år, og dermed understøttet en god overdragelse og overgang. *Guiden* har også haft en positiv betydning i forhold til at informere om og guide den unge de rigtige steder hen i forhold til oplysning om, hvad overgangen indebærer, og hjælp til at håndtere denne overgang. Endeligt har det været positivt, at der i *Mine mål og aftaler* er formuleret mål, som specifikt forholder sig til overgangen. Derudover er der i *Mine mål og aftaler* både mål vedrørende uddannelse og arbejde samt øvrige relevante temaer, fx vedrørende det sociale og det psykiske, som på den måde kommer hele vejen rundt og dækker både børneområdet og voksenområdet. Det medfører, at overgangen opleves mere glidende.
- **De centrale roller omkring den unge:** Særligt *guiden* og *det tværfaglige team* har afgørende betydning for resultaterne for de unge og for samarbejdet. Guiden udgør en central drivkraft for den unge og den unges forløb, og følgende mekanismer har vist sig særligt virkende i forhold til de unges resultater: guidens tilgang til den unge, hvor der er fokus på empowerment, og den unges ressourcer, guidens personlige kompetencer (at den unge har tillid til guiden), at guiden er tilgængelig, er i stand til at hjælpe den unge og koordinere den unges indsatser samt har tid til hjælpe den unge. Det er dog vigtigt, at guiden klædes ordentligt på til opgaven i form af uddannelse og træning i fx den motiverende samtale og mødeledelse, samt at guiden får det fornødne råderum og de fornødne ressourcer til at varetage opgaven. Derudover fremmer guiden og det tværfaglige team samarbejdet, koordineringen og videndelingen mellem de fagprofessionelle. Erfaringerne med *den unges voksne* er mere forbeholdne. Dog har inddragelsen og aktiveringen af det private netværk, fx forældrene, en positiv betydning for især den unges forløb og udvikling.
- **Det strukturerede forløb:** Netværksmøderne fremmer de unges tryghed ved forløbet og sikrer et positivt møde med systemet, hvor den unge oplever at være i centrum. Samtidig styrkes det tværfaglige samarbejde mellem de fagprofessionelle. En-til-en-mødet kan anvendes som forberedelse til netværksmødet og som opfølgning, hvilket giver de unge et refleksionsrum, hvor de tager ejerskab over forløbet og får bearbejdet de input, som gives på netværksmøderne. Alt sammen noget som bringer den unge positivt videre mod voksenliv, uddannelse og arbejde.

### **PERSPEKTIVERING: Samarbejdsmodellen understøtter lovgivning og eksisterende arbejdsgange - og kan betale sig i det lange løb**

Samarbejdsmodellen følger eksisterende lovgivning og eksisterende forpligtelser for samarbejde på tværs af forvaltninger. Aktiviteterne i samarbejdsmodellen understøtter det arbejde, medarbejderne i kommunen i forvejen bør gøre, jævnfør lovgivningen. Det gælder fx udarbejdelse og opfølgning på de unges handleplan (aftaleskema), afholdelse af børnesamtaler (en-til-en-møderne) og overgangsmøder (netværksmøder), samt inddragelse af de unge og det private netværk. Derfor kan modellen relativt let integreres i eksisterende arbejdsgange.

Derudover understøtter aktiviteterne en kulturforandring mod bedre tværfagligt samarbejde og højere grad af inddragelse af den unge. Alt dette vil forventeligt give afkast på de initialomkostninger, der er i forbindelse med implementering af samarbejdsmodellen. Evalueringer af modellen peger på, at samarbejdet på sigt bliver mere effektivt og den unges forløb mere kvalificeret, så flere kommer i uddannelse og beskæftigelse. Dette vil give en besparelse, som forventeligt vil være større end de omkostninger, der er ved at anvende samarbejdsmodellen i drift. Dette er blandt andet erfaringerne fra Odsherred Kommune, som har besluttet at fortsætte indsatsen i Ungeenheden og videreføre brugen af modellen, samt Fredericia Kommune, som har arbejdet med modellen i 4 år.

- **Tilgangen til de unge:** Modellen har understøttet medarbejderne i at arbejde helhedsorienteret, det vil sige med fokus på alle de livsområder, som har betydning for en udsat ungs liv (jf. de 10 livsområder, fx sociale, personlige og faglige kompetencer). Derudover har modellen understøttet, at medarbejderne har inddraget og givet de unge medbestemmelse, fx ved i dialogen med de unge at have fokus på de unges tanker, behov og drømme i forhold til uddannelse og beskæftigelse. Dette samtidige fokus på indhold (uddannelse og beskæftigelse og livsområder) og proces (inddragelse og bestemmelse) har haft en positiv betydning for de unges udvikling og "succes" i forhold til uddannelse og beskæftigelse. Fokus på indhold og proces er så at sige gensidigt afhængige. Dette understøttes af evalueringens resultater, hvor de unge i gennemsnit har udviklet sig inden for alle 10 livsområder, og hvor 73 pct. er påbegyndt uddannelse eller arbejde og blevet fastholdt heri i løbet af projektperioden, mens 11 pct. er påbegyndt en uddannelse eller arbejde, men er faldet fra igen.
- **Redskaberne:** Til en vis grad anvendes de redskaber der hører til modellen selektivt, ud fra hvad der passer bedst til den unge og den unges situation. Generelt opleves det vanskeligt for de kognitivt mest svage unge at udfylde alle skemaerne, fx at opstille mål mv. Derfor er der på baggrund af slutevalueringen udviklet to visuelle støtteredskaber til at hjælpe den unge og guiden eller en anden medarbejder med at formulere mål og aftaler. Nogle redskaber, fx "aftaleskemaet – mine mål og aftaler" bør dog anvendes systematisk og kontinuerligt, da det opleves af de involverede personer som særligt understøttende for, at den unge oplever en koordineret og sammenhængende indsats. Derudover styrker aftaleskemaet det tværfaglige samarbejde på grund af dets forpligtende karakter og ved, at mål gøres konkrete og fælles på tværs af fagpersoner.

### **PERSPEKTIVERING: Samarbejdsmodellens sammenhæng med eksisterende planer**

I et fremtidigt perspektiv er det relevant at undersøge mulighederne for at arbejde ud fra én samlet handleplan pr. ung, som på en enkel og overskuelig måde dækker tværgående temaer og mål på tværs af aktører og sektorer. Dette kan skabe større kontinuitet og sikre, at alle områder kender til hinandens mål og aftaler.

Projektets aftaleskema er et eksempel på, hvordan man kan samle mål på tværs og lave konkrete aftaler. Hvis det ikke er muligt at udforme én samlet handleplan er det oplagt at integrere aftaleskemaet i eksisterende handleplanskabeloner, fx i ICS/DUBU-handleplan eller i en "VUM-handleplan" (det vil sige en § 141-handleplan hvor der gøres brug af begreber fra VUM), så medarbejderne ikke skal arbejde i en ekstra handleplanskabelon. Aftaleskemaet er derfor udformet så fleksibelt, at det er muligt at indføre de begreber i skemaet, man som sagsbehandler i forvejen anvender, fx hvis man arbejder med ICS eller VUM. Også medarbejdere i fx jobcenter eller UU-vejledningen, kan let overføre relevante mål fra aftaleskemaet til egne handleplanskabeloner, fx jobplan eller uddannelsesplan.

- Der hvor samarbejdsmodellen er blevet suppleret med **målrettede og skræddersyede tilbud**, fx i forhold til sociale kompetencer (Viborg) og uddannelse (Odsherred) har de unge udviklet sig i særlig grad.

### **PERSPEKTIVERING: Samarbejdsmodellen kan suppleres med en indsatsmodel**

I et fremtidigt perspektiv kan det være relevant at supplere samarbejdsmodellen med en indsatsmodel, så de mål og behov, samarbejdsmodellen er med til at afdække og fokusere på, kan matches af relevante, målrettede og individuelle tilbud til de unge, som gør, at de udvikler sig og fastholdes i uddannelse og arbejde. Samarbejdsmodellen understøtter en afklaring og præcisering af, hvem der har ansvaret for hvilke indsatser, samt hvad der skal gøres for de unge. Samtidigt er der eksempler på, hvordan netværksmøderne og jævnlige møder i Odsherreds Ungeenhed kan udgøre innovative rum, hvor der udvikles nye indsatser eller sammensættes eksisterende indsatser på nye måder, som i højere grad rammer de unges behov. Med en indsatsmodel, som dels beskriver de nuværende tilbud, der er på tværs af områderne til de unge, og som dels gør det muligt at udvikle nye indsatser a la de eksempler, vi har set i dette projekt, vil de unges vej mod uddannelse og beskæftigelse styrkes i endnu højere grad.

### **Øvrigt materiale om samarbejdsmodellen**

Som led i projektet er der udviklet følgende materiale om samarbejdsmodellen:

- Interaktiv PDF-rapport, som er en vejledning til anvendelse af modellen, herunder de centrale roller, det strukturerede forløb for den unge samt redskaberne. Derudover indeholder dokumentet en beskrivelse af de forskellige fagområders kompetencer, ansvarsområder og lovgivningsmæssige rammer samt en beskrivelse af typiske tegn på psykisk mistrivsel hos unge og en beskrivelse af de vigtigste lovændringer ved overgangen til voksenlivet.
- Implementeringsguide, som vejleder kommuner i, hvordan modellen kan implementeres.
- Pjece til beslutningstagere, som kort fortæller, hvad man som kommune kan få ud af at arbejde med modellen, og hvad det kræver.
- Pjece til medarbejdere i primærsektoren, som kort fortæller om samarbejdsmodellen og om forskellige fagpersoners rolle heri.

- Pjece til de unge og deres familier, som kort fortæller om samarbejdsmodellen, og hvad de unge kan få ud af et forløb med samarbejdsmodellen.

Alle publikationer kan findes på Socialstyrelsens hjemmeside [www.socialstyrelsen.dk](http://www.socialstyrelsen.dk).

### 3. OM EVALUERINGENS METODE

Evalueringsdesignet bag denne rapport kombinerer kvalitative og kvantitative metoder og analyser. Slutevalueringen er baseret på følgende datakilder:

- Data fra interview fra casebesøg i hver af de fire kommuner i sidste del af projektforløbet med hhv. unge, forældre, medarbejdere og ledere
- Data fra spørgeskema fra medarbejdere og ledere i de fire kommuner om implementeringen af samarbejdsmodellen
- Resultater for de unge:
  - Progressionsdata vedrørende de unges udvikling på 10 livsområder
  - Data indsamlet via kontakt til de fire kommuner (e-mail og telefonisk) om de unges afgang til uddannelse, job og beskæftigelsesrettede tilbud
- Mødetjeklister udfyldt efter afholdelse af netværksmøder i de fire kommuner
- Referat fra læringsmøder. Der har været afholdt 3-4 læringsmøder i hver kommune i løbet af projektperioden
- Referater fra erfa-dage. Der har været afholdt 3 erfa-dage i løbet af projektperioden

I det følgende beskrives hver af datakilderne kort.

#### 3.1 Data fra interview

Evalueringen trækker på interview med en række aktører i de fire deltagende kommuner gennemført i sidste del af projektforløbet. Rambøll har interviewet både fagchefer, fagmedarbejdere, guider, unge og forældre (se tabel 3-1 nedenfor). Som det fremgår af tabellen nedenfor, er nogle interview gennemført som fokusgruppinterview, mens andre har været individuelle interview. I de tilfælde, hvor den unge ikke selv har kunnet/villet gennemføre interviewet, har Rambøll interviewet deres guide og spurgt ind til den unge.

**Tabel 3-1: Oversigt over interviews i de deltagende kommuner**

Aabenraa	Odsherred	Viborg	Furesø
<u>Individuelt interview:</u> - 1 projektleder - 2 unge - 1 fagchef (tlf.) - 1 guide om 2 unge (tlf.)	<u>Individuelt interview:</u> - 1 projektleder - 1 ung (tlf.) - 1 forælder (tlf.) - 2 guider om 1 ung hver (tlf.)	<u>Individuelt interview:</u> - 1 ung	<u>Individuelt interview:</u> - 1 projektleder - 1 ung - 1 forælder - 1 guide om 1 ung
<u>Fokusgruppinterview:</u> - 4 fagchefer - 7 guider - 4 fagmedarbejdere	<u>Fokusgruppinterview:</u> - 2 unge - 3 fagchefer - 3 guider - 6 fagmedarbejdere	<u>Fokusgruppinterview:</u> - 3 fagchefer - 3 fagmedarbejdere - 3 projektledere - 2 guider om deres unge - 6 guider	<u>Fokusgruppinterview:</u> - 1 ung + 1 forælder - 8 fagchefer - 7 guider - 2 fagmedarbejdere

Formålet med interviewene har været at få indblik i de forskellige aktørers opfattelse af arbejdet med samarbejdsmodellen. Alt efter interviewpersonen har der været forskellige fokusområder i interviewene. Fx er fagcheferne særligt spurgt om de organisatoriske forhold, mens de unge især er spurgt om deres erfaringer med forløbet og resultater i forhold til uddannelse og beskæftigelse. Boksen nedenfor opsummerer de konkrete fokusområder i interviewene.



### Boks 3-1: Fokus i de forskellige interviews

<b>Fagchefer</b>	Resultater for samarbejdet generelt, organisatoriske udfordringer, ressourcer etc.
<b>Fagmedarbejdere</b>	Samarbejde på tværs, resultater af samarbejdet, resultater for de unge etc.
<b>Projektledere</b>	Udfordringer og drivkræfter mht. ledelse, samarbejde på tværs, organisering, projektledelse etc.
<b>Guider</b>	Resultater for de unge, rollen som guide, forholdet til samarbejdspartnere, brug af redskaber etc.
<b>Unge</b>	Resultater ift. uddannelse og beskæftigelse, personlig udvikling, relation til guide, brug af redskaber, deltagelse på netværksmøder etc.
<b>Forældre</b>	Resultater for unge, forhold til guide og øvrige fagpersoner, deltagelse på netværksmøder etc.

### 3.2 Data fra spørgeskema

Evalueringen baserer sig desuden på data fra en spørgeskemaundersøgelse, som primært har haft til formål at generere viden om, hvilken virkning arbejdet med samarbejdsmodellen har haft på henholdsvis det tværgående kendskab til samarbejdspartnere, fælles visioner og mål samt engagement og den gensidige forståelse og respekt blandt samarbejdspartnere.

Rambøll har udsendt spørgeskemaet til alle fagmedarbejdere og ledere i de fire kommuner, der har været involveret i projektet. I alt er spørgeskemaet udsendt til 117 respondenter. Af dem har 77 svaret, hvilket giver en svarprocent på knap 66 pct.

I dette spørgeskema er respondenterne blevet spurgt om deres vurdering af, hvordan samarbejdsmodellen har indvirket på samarbejdet om de unges overgang fra barn til voksen og i forhold til uddannelse og beskæftigelse på en række parametre, som forskning, af bl.a. Jody Gittel har vist, har en positiv betydning for tværfagligt samarbejde og resultater for borgerne. Jody Gittel<sup>2</sup> har i flere undersøgelser på tværs af flere forskellige brancher vist, at hvis der scores højt på følgende syv parametre, som hun samlet set betegner Relationel Koordinering, så vil organisationen være mere effektiv og skabe bedre og mere bæredygtige resultater for borgerne. I tabellen nedenfor er opsummeret de syv vigtigste elementer inden for tankegangen Relationel Koordinering.

<sup>2</sup> Se fx Jody Hoffer Gittel: "Effektivitet i sundhedsvæsenet – samarbejde, fleksibilitet og kvalitet" (Munksgaard, 2012).

Tabel 3-1: De syv elementer i Relational koordinering

Fælles mål	I hvor høj grad deler øvrige faggrupper dine mål for arbejdet?
Fælles viden	Hvor meget ved de øvrige faggrupper om din rolle i arbejdet?
Gensidig respekt	Respekterer øvrige faggrupper din rolle i arbejdet?
Hyppig kommunikation	Hvor ofte kommunikerer personer fra øvrige faggrupper med dig?
Kommunikation til tiden	Kommunikerer personer fra øvrige faggrupper med dig rettidigt?
Præcis kommunikation	Er øvrige faggruppers kommunikation med dig præcis?
Problemløsende kommunikation	Når der opstår problemer, samarbejder øvrige faggrupper så med dig om at løse problemet eller skyder de skylden på andre?

De syv parametre er omsat i spørgsmål i spørgeskemaundersøgelsen til medarbejdere og ledere. Data fra spørgeskemaundersøgelsen har indgået i evalueringen af samarbejdsmodellens betydning for samarbejdet om indsatsen til de unge.

### 3.3 Resultater for de unge

En del af evalueringen af samarbejdsmodellen handler om at afdække, hvilke resultater samarbejdsmodellen har skabt for de unge. Dette er et vanskeligt spørgsmål at besvare, bl.a. fordi de unge udsættes for mange forskellige påvirkninger i løbet af projektperioden, som kan tænkes at indvirke på deres situation. Målgruppen for projektet er i mange tilfælde så udsat, at det kræver et langt sejt træk, før de kan påbegynde en ordinær uddannelse og/eller job. Frem for at vurdere samarbejdsmodellen snævert ud fra de unges afgang til ordinær uddannelse er beskæftigelse fra fx DREAM-registret, er valgt en mere dybdegående analyse af de unges udvikling. Derfor har Rambøll både undersøgt de unges udvikling i kompetencer på 10 forskellige livsområder samt undersøgt de unges afgang<sup>3</sup> til uddannelse og beskæftigelse i en bredere forstand, der også inkluderer uddannelses- og beskæftigelsesfremmende aktiviteter. Formålet med denne tilgang har været at give et så nuanceret billede som muligt af samarbejdsmodellens resultater for de unge.

#### 3.3.1 Progressionsdata om de unge på 10 livsområder

I evalueringen af samarbejdsmodellens betydning for de unge er de unges trivsel vurderet ud fra deres kompetencer og progression over projektførløbet på 10 forskellige livsområder. Områderne er som følger: de unges psykiske tilstand, familieforhold, socialt liv, bolig, rusmidler, uddannelse, praktiske opgaver, fysisk tilstand, arbejde og økonomi. De unges progression på områderne er vurderet af guiderne på en skala fra 1-10 før og efter samarbejdsmodellen. Guiderne har udført vurderingerne i retrospekt, dvs. efter afslutningen af projektførløbet. Følgende tabel viser det præcise antal unge, som der er lavet progressionsmåling på, fordelt på de enkelte livsområder.

Filtrering af de 10 områder *tilbageleder* følgende n ud af i alt 63 mulige respondenter:

Arbejde	Socialt liv	Psykisk tilstand	Bolig	Familie	Rusmidler	Fysisk	Økonomi	Praktiske opgaver	Uddannelse
57	56	59	52	58	59	55	50	59	62

At det er guiderne, der har besvaret skemaet om den unges progression, har den mulige bias, at de unge vurderes for positivt, da guiderne har evalueringen in mente. Den retrospektive vurdering af de unges før-tilstand, altså deres kompetencer før modellens anvendelse, kan også være påvirket af guidernes hukommelse, hændelser i projektførløbet mv., ligesom at guiderne måske ikke har en fuldstændig indsigt i den unges kompetencer på alle livsområder. Endelig har guider-

<sup>3</sup> Med afgang skal forstås de unges overgang/tilgang/begyndelse på uddannelse og/eller beskæftigelse. I beskæftigelsesmæssige termer anvendes ordet afgang, og det er således også valgt her som termen for det at påbegynde uddannelse/beskæftigelse.

ne måske ikke anvendt progressionsskalaen ens, hverken på tværs eller inden for den enkelte kommune. De unge har i nogle tilfælde været involveret i vurdering af kompetencer, hvilket kan indebære den bias, at de unge kan have incitament til at vurdere sig henholdsvis lavere eller højere end deres reelle kompetencer for at opnå eller undgå opmærksomhed og hjælp fra kommunen. Ligeledes er de unges vurderinger måske ikke præcise eller afspejler ikke en gængs brug af progressionsmålingerne.

I forhold til progressionsdata er det ikke muligt umiddelbart at sammenligne værdistigningerne i progressionerne på tværs af kommunerne, da målgruppen ser ud til at være forholdsvis heterogen i forhold til undermålgrupper og alder. Endvidere er der altid en risiko for, at kommunerne på trods af vejledning har anvendt progressionsværktøjet forskelligt i forhold til, hvordan de har vurderet de unge på skalaen fra 1-10. Fx kan man se, at Furesø Kommune havde den mindste procentuelle forbedring på 40 pct. mht. de unges psykiske tilstand, men dette skal ses i lyset af, at de unge i Furesø Kommune som udgangspunkt (før samarbejdsmodellen) havde den gennemsnitligt højeste rating på dette livsområde og dermed havde en mindre forbedringspotentiale.

### 3.3.2 Data om de unges afgang til uddannelse, job og beskæftigelsesrettede forløb

Til evalueringen af samarbejdsmodellen har Rambøll også undersøgt de unges afgang til uddannelse, job og beskæftigelsesrettede forløb. Før igangsættelsen af projektet har der ikke været udvalgt en sammenlignelig kontrolgruppe, og de unge i indsatsen er heller ikke systematisk blevet udvalgt ud fra "objektive" karakteristika (fx alder, ledighedsanciennitet, medicinforbrug mv.), som vha. statistisk udvælgelse ville gøre det muligt at konstruere en tilstrækkeligt god "tvillingegruppe" (dvs. en gruppe af unge, som på centrale karakteristika ligner de unge, som har fået indsatsen). Disse to forhold er årsag til, at det ikke har været muligt at foretage en egentlig effektanalyse, som afdækker, hvor stor del af de unges overgang til uddannelse, job og beskæftigelsesrettede forløb, som med sikkerhed kan tilskrives, at de unge har deltaget i samarbejdsmodellen.

Data vedrørende de unges afgang til uddannelse, job og beskæftigelsesrettede forløb er indhentet ved direkte kontakt (e-mail og telefon) til kommunerne efter samarbejdsmodellens afslutning via projektlederne i de fire kommuner. I den forbindelse har især guiderne hjulpet med til at besvare spørgsmål om de unges uddannelses- og beskæftigelsessituation. Konkret er der spurgt ind til, om de unge var i uddannelse/beskæftigelse, da de unge henholdsvis påbegyndte, var i gang med og efter, at de havde afsluttet forløbet.

Derefter er materialet kodet med henblik på at identificere, hvorvidt den unge har haft forskellige grader af succes, forstået som afgang og fastholdelse i uddannelse, job og beskæftigelsesrettede forløb i forbindelse med forløbet omkring samarbejdsmodellen. Styrken ved kodningen er, at den giver et nuanceret overblik over de unges succes mht. uddannelse og job. Samtidig skal det understreges, at der bag hver kodekategori ligger flere forskellige former for uddannelse, job og beskæftigelsesrettede forløb, hvilket beskrives nærmere i kapitel 6.

Resultaterne fra analysen af de unges afgang til uddannelse, job og beskæftigelsesrettede forløb er opgjort på kommuneniveau, og desangående er det vigtigt at være opmærksom på følgende to forhold: For det første bør man heller ikke her tolke forskelle i resultater imellem kommunerne som et udtryk for, at den ene kommune har præsteret bedre end den anden. Kommunerne har haft forskellige målgrupper for projektet, og derfor er deres resultater ikke umiddelbart sammenlignelige. For det andet har det ikke været muligt at opgøre resultaterne særskilt for undergrupper, fx unge med autisme eller unge med borderline. Årsagen er, at undergrupperne i de fleste tilfælde tæller ganske få unge, samt at resultaterne, som beskrevet ovenfor, ikke har en så "objektiv" karakter, at det er metodisk meningsfuldt at sammenligne sådanne undergrupper.

### 3.4 Mødetjeklister

Evalueringsens data er desuden baseret på 21 mødetjeklister. Tjeklisterne har været anvendt som forberedelse af netværksmøderne samt til at følge op på hvert enkelt møde. Tjeklisterne blev sendt ud til alle guiderne i alle kommunerne, som skulle udfylde en tjekliste per afholdt netværksmøde. I alt har Rambøll modtaget 21 udfyldte tjeklister. Resultaterne kan strengt taget kun anvendes som et fingerpeg i lyset af, at der kun er modtaget mødetjeklister for et mindre antal af de afholdte netværksmøder. En af forklaringerne på det mindre antal mødetjeklister er, at guiderne i løbet af projektperioden har gennemført møderne på samme måde, hvilket har overflødiggjort anvendelsen af mødetjeklisterne for hver ung. Kort sagt, hvis man først har fået styr på, hvordan møderne skal afholdes, har det ikke givet mening at udfylde tjeklisten for de øvrige unge man har været guide for.

Rambøll har anvendt tjeklisterne til bl.a. at belyse, i hvor høj grad guiderne har anvendt samarbejdsmodellens redskaber, hvilket udbytte redskaberne har givet, om de unge var i uddannelse eller arbejde, i hvor høj grad de unge er blevet involveret på netværksmøderne samt øvrige erfaringer med netværksmøderne.

### 3.5 Læringsmøder

Rambøll har afholdt et antal læringsmøder i hver af de fire deltagende kommuner. Dagsordenen for møderne var en gennemgang af projektets status samt udforskning af, hvilke resultater samarbejdsmodellen har givet, både for samarbejdet og i forhold til de unge. Dertil en refleksion over, hvordan og hvorfor resultaterne er tilvejebragt. Endelig blev det drøftet, hvilke udfordringer der har været for opnåelse af de ønskede resultater, og der blev udpeget handlinger til at håndtere disse udfordringer. I alt afholdtes 3-4 læringsmøder med hver kommune.

### 3.6 Erfa-dage

I løbet af projektperioden har Rambøll afholdt fire tværkommunale erfaringsudvekslingsdage (erfa-dage) sammen med repræsentanter for de fire kommuner: Aabenraa, Viborg, Odsherred og Furesø. Formålet var at samle erfaringer på tværs af de fire kommuner med særligt fokus på, hvordan samarbejdet på tværs fungerer, og hvordan de unge inddrages bedst muligt. Dagene omfattede plenumdrøftelser og drøftelser i grupper, der foregik både kommunevis og på tværs af kommuner. Erfa-dagene er i relation til evalueringen konkret brugt til at evaluere *kan-* og *skal-*elementerne i samarbejdsmodellen.

## 4. SAMARBEJDSMODELLEN I PRAKSIS

I dette kapitel beskriver vi, hvordan samarbejdsmodellen er blevet implementeret i praksis. Dels ser vi på, hvordan de fire kommuner har valgt at forankre og implementere modellen organisatorisk, og dernæst hvordan og i hvilken grad projektkommunerne har implementeret og anvendt modellens kerneelementer.

Mens modellens kerneelementer har ligget fast, har det – for at give mulighed for at tilpasse modellen den lokale kommunale kontekst – været op til de fire kommuner, hvordan indsatsen skulle forankres og organiseres. Vi indleder med at beskrive kommunernes valg af organisering, herunder styregruppens sammensætning, guidernes forankring og afgrænsningen af modellens implementering i forhold til målgruppe og omfang. Herefter gennemgår vi hvert af modellens kerneelementer og implementeringsgrad i de fire kommuner.

### Boks 4-1: Centrale konklusioner i kapitlet

Kommunerne har taget forskellige valg i deres organisering og forankring af modellen. Særligt peger evalueringen på, at følgende organisatoriske dimensioner har betydning for modellens implementering og succes:

- **Styregruppens sammensætning og forankring:** To af kommunerne (Viborg og Odsherred) har valgt en ren kommunal styregruppemodel, hvor den kommunale topledelse og andre ledelsesrepræsentanter indgår i styregruppen, mens de to andre kommuner (Aabenraa og Furesø), har valgt en tværsektoriel styregruppemodel, hvor også ledere fra den regionale psykiatri indgår
- **Forankring og placering af guides:** De fire kommuner har alle udpeget mellem fire og ni guides. Disse er i Odsherred og Viborg placeret i en enkelt enhed - i Odsherred oprettet særligt med henblik på samarbejdsmodellen, mens guiderne i Aabenraa og Furesø er spredt på flere kommunale afdelinger samt – for Aabenraa – den regionale psykiatri.
- **Afgrænsning af samarbejdsmodellens anvendelse:** I Odsherred er samarbejdsmodellen anvendt på alle kommunens unge med psykiske vanskeligheder, mens den i de øvrige kommuner er implementeret for et afgrænset udsnit. Odsherred har besluttet fremadrettet at forankre modellen i drift.
- **Målgruppen af unge:** Alle fire kommuner har anvendt modellen på unge med forskellige former for psykiske vanskeligheder. På tværs af kommunerne er det erfaringen, at modellen og dens redskaber giver mere begrænset udbytte for de mest resourcesvage unge

Derudover ses følgende for **implementeringsgraden af de forskellige elementer:**

- Kommunerne har generelt arbejdet implementerende med alle modellens elementer. I nogle tilfælde er der opstået lokale tilpasninger til visse af kerneelementerne, fx nogle af redskaberne. Erfaringerne peger på, at det især er guiden, det tværfaglige team, netværksmøder, én til en møder og visse af redskaberne der anvendes systematisk, mens den unges voksen og en del af redskaberne er anvendt mere selektivt.

### 4.1 Kommunernes valg af organisering og forankring af modellen

Kommunerne har taget forskellige valg i deres forankring og organisering af modellen. Evalueringen peger på, at særligt følgende forhold har betydning for modellens implementering og resultater:

- *Styregruppens sammensætning:* hvordan kommunerne har valgt at sammensætte styregruppen for projektet. Særligt om der alene er deltagelse af kommunen (kommunal styregruppemodel) eller både kommune og region/psykiatri (tværsektoriel styregruppe).
- *Guidernes forankring og placering:* om guiderne er samlet i én enhed eller spredt på flere enheder i kommunen, herunder om der har været guider fra UU, og hvorvidt guiderne forankres tværsektorielt, dvs. alene i kommune eller både i kommune og region/psykiatri.
- *Afgrænsning af samarbejdsmodellens anvendelse:* hvorvidt samarbejdsmodellen er anvendt for hele ungegruppen og implementeret i drift, eller om den er implementeret som et pilotprojekt og dermed anvendt på et afgrænset udsnit af unge i kommunen.
- *Målgruppen for modellen:* hvilke af følgende delmålgrupper af unge, som samarbejdsmodellen har været anvendt på. Det kan være sårbare unge (dvs. unge uden diagnose, men med fx angst- og depressionssymptomer, stille isolerede unge mv.), unge med svære psykiske lidelser (fx skizofreni, personlighedsforstyrrelser mv.), dobbeltbelastede unge (fx misbrug samt psykisk lidelse), unge med selvskadende adfærd, herunder spiseforstyrrelser og/eller unge med ADHD/ADD mv.

Nedenfor beskrives de fire kommuners erfaringer med forankring og organisering af modellen med udgangspunkt i ovennævnte forhold.

### **Odsherred Kommune**

Odsherred er en mindre sjællandsk kommune med 32.466 indbyggere.

I projektets opstartsfasen blev der nedsat en styregruppe med ledelsesrepræsentanter for Ungdommens Uddannelsesvejledning (herefter UU), jobcenter, børne- og familieafdeling, pædagogisk psykologisk rådgivning (herefter PPR) samt voksenområdet. Den regionale psykiatri har ikke været en del af styregruppen, og der er derfor tale om en kommunal styregruppemodel.

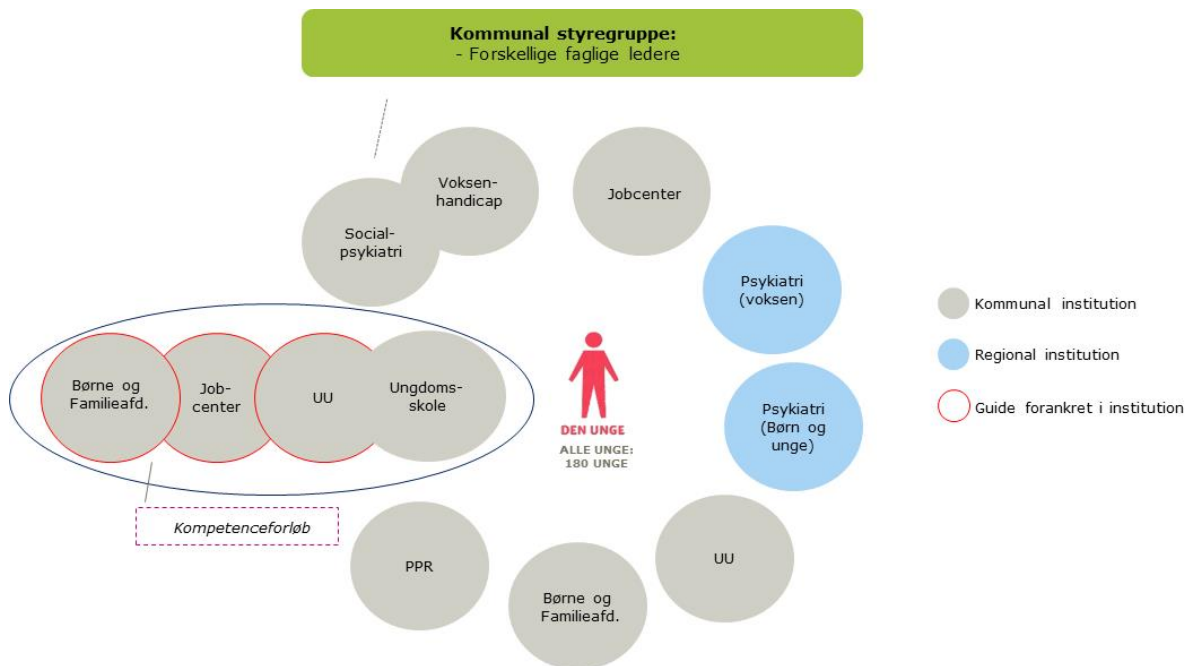
Der blev udpeget fire guider, som alle er placeret i kommunens ungeenhed. Guiderne er således organisatorisk og fysisk forankret i én samlet enhed. Ungeenheden blev oprettet i forbindelse med opstarten af projektet og består af 4 medarbejdere fra hhv. jobcenteret, børne- og familieafdelingen og UU, og er tæt koblet til kommunens ungdomsskole. Enheden har en leder som også har været projektleder i dette projekt. 3 af de 4 medarbejdere har varetaget guiderollen. Ungeenheden har ansvaret for udsatte unge i alderen 15-25 år, der ikke er uddannelsesparate, eller som har behov for støtte til fastholdelse i en ungdomsuddannelse.

Nedenstående figur illustrerer de væsentligste områder og den organisatoriske opbygning i Odsherred Kommune og Region Sjælland i forhold til unge med psykiske vanskeligheder, herunder hvor guiderne er forankret. De grå cirkler markerer kommunale institutioner, de blå cirkler region/psykiatri, den røde ring markerer, hvor der har været guides forankret, og den grønne kasse er styregruppen. Under "den unge" har vi angivet hvor bredt et udsnit af de unge i kommunen samarbejdsmodellen har omfattet.

Odsherred kommune har valgt at afprøve og anvende samarbejdsmodellen som fast tilgang og metode til alle unge, som er i kontakt med ungeenheden, og har samtidig besluttet at implementere modellen i den fortsatte drift efter projektperioden. Ud af de ca. 180 unge, som enheden betjener, blev 21 unge udvalgt til at være en del af slutevalueringen. Derudover er der etableret et kompetenceforløb bestående af uddannelsesforberedende aktiviteter, som skal gøre det muligt for de unge i enhedens målgruppe at gennemføre folkeskolen og blive parat til at gennemføre og blive fastholdt på en ungdomsuddannelse. Der er tilknyttet 10-12 lærere og pædagoger fra en tidligere specialskole til kompetenceforløbene, som leverer undervisning til ca. 60 af de 180 unge, Ungeenheden betjener. Det karakteristiske ved kompetenceforløbene er, at de skræddersys til de unges behov ud fra en "kravstilpasningstilgang", hvor tilbuddet matches til det, den unge

har forudsætning for. Hvis den unge fx kun kan overskue 3 timers skolegang om dagen, så tilpasses uddannelsen til det.

**Figur 4-1: Odsherreds forankring og organisering af modellen**



Ud af de 21 unge, som er udvalgt til slutevalueringen, kan 11 kategoriseres som sårbare<sup>4</sup>. 5 ud af de 21 unge har svære psykiske lidelser som depression, PTSD og traumer. Derudover har 4 af de unge ADHD/ADD. Den sidste af de unge er kategoriseret som atypisk autist.

### Viborg Kommune

Viborg er en større midtjysk kommune med 95.027 indbyggere.

Viborg Kommune valgte fra starten af projektet at nedsætte en styregruppe (kaldet ledergruppe), som omfattede ledere fra beskæftigelsesområdet, UU, børne- og familieafdeling samt handicap, psykiatri og udsatte-området (det specialiserede voksenområde). Der er ikke ledelsesrepræsentanter fra den regionale psykiatri, og der er derfor tale om en kommunal styregruppemodell. Derudover har der været tilknyttet en udviklingsgruppe bestående af medarbejdere og afdelingsledere fra de fagområder, som arbejder med målgruppen. Udviklingsgruppen har været med til at udvikle og afprøve modellen, herunder at integrere modellen i praksis, samt at følge op på erfaringerne med modellen. Projektledelsen har været delt mellem arbejdsmarkedschefen, familie- og rådgivningschefen samt handicap-, psykiatri- og udsatte-chefen. Derudover har der været tilknyttet en fast projektkoordinator fra en udviklings- og stabsfunktion.

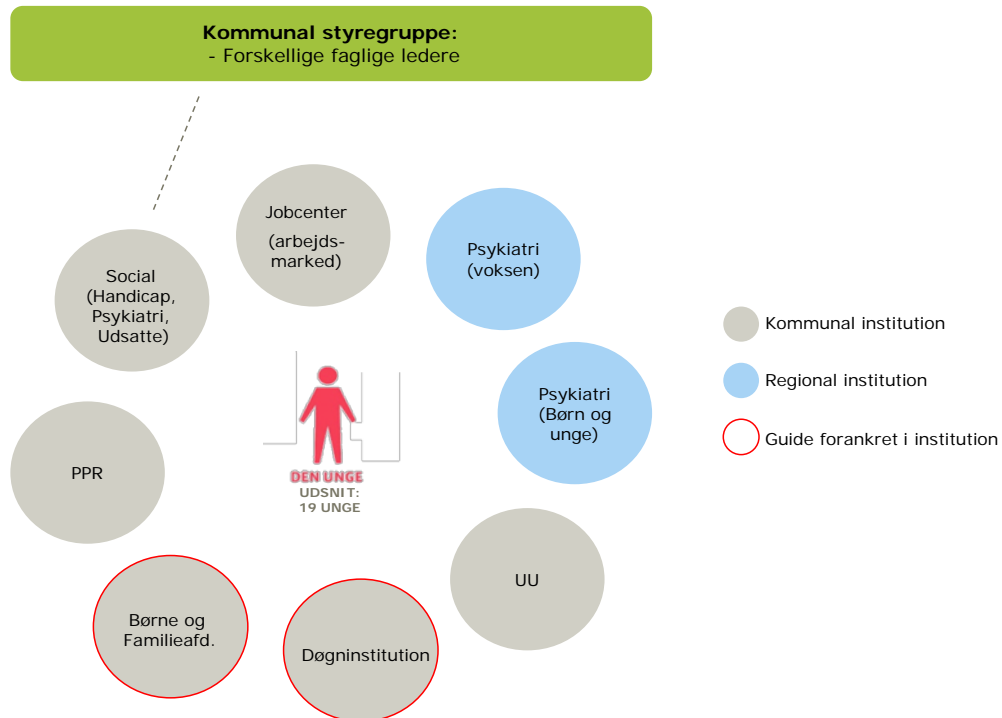
Guidefunktionen blev fra projektets start organisatorisk forankret i Børne- og familieafdelingen (ungerådgivningen eller ungeenheden), og de udpegede guider har både deres fysiske og faglige udgangspunkt fra denne ungeenhed. Der har i alt været 9 guider i ungeenheden, hvoraf en har haft 7 unge. Kommunen har undervejs i forløbet udvidet guidegruppen og udpeget to guider, som er pædagoger på en af kommunens døgninstitutioner. De to guider har haft én ung hver.

<sup>4</sup> Sårbare unge defineres som unge uden diagnose, svært at afklare behov, "gråzone", angst- og depressionssymptomer, stille og isolerede.

I Viborg har projektet kørt som et afprøvningsforløb på et udsnit af 19 udvalgte unge. 10 ud af de 19 unge er kategoriseret som sårbare. Derudover er der et par unge med svære psykiske lidelser, 1 ung med spiseforstyrrelser (også sårbar), 1 dobbeltbelastet ung og 6 unge med ADHD/ADD (hvoraf 2 af disse også er kategoriseret som sårbare).

Nedenstående figur illustrerer den organisatoriske opbygning i Viborg Kommune og Region Midtjylland i forhold til unge med psykiske vanskeligheder, herunder hvor guiderne er forankret.

**Figur 4-2: Viborgs forankring og organisering af modellen**



### Furesø Kommune

Furesø er en mindre sjællandsk kommune med 39.077 indbyggere.

Furesø har i forbindelse med implementeringen af samarbejdsmodellen nedsat en tværsektoriel styregruppe med velfærdsdirektøren samt ledere fra de fagområder, som arbejder med målgruppen, inklusive ledere fra den regionale psykiatri. Der har været tilknyttet en projektleder fra en udviklings- og stabsfunktion samt en udviklingsgruppe bestående af medarbejdere og afdelingsledere fra de fagområder, som arbejder med målgruppen. Udviklingsgruppen har været med til at udvikle og afprøve modellen, herunder at integrere modellen i praksis, samt at følge op på erfaringerne med modellen.

Guidefunktionen har været spredt på tværs af de organisatoriske områder, som arbejder med målgruppen, på nær den regionale psykiatri. Der har i alt været 9 guider.

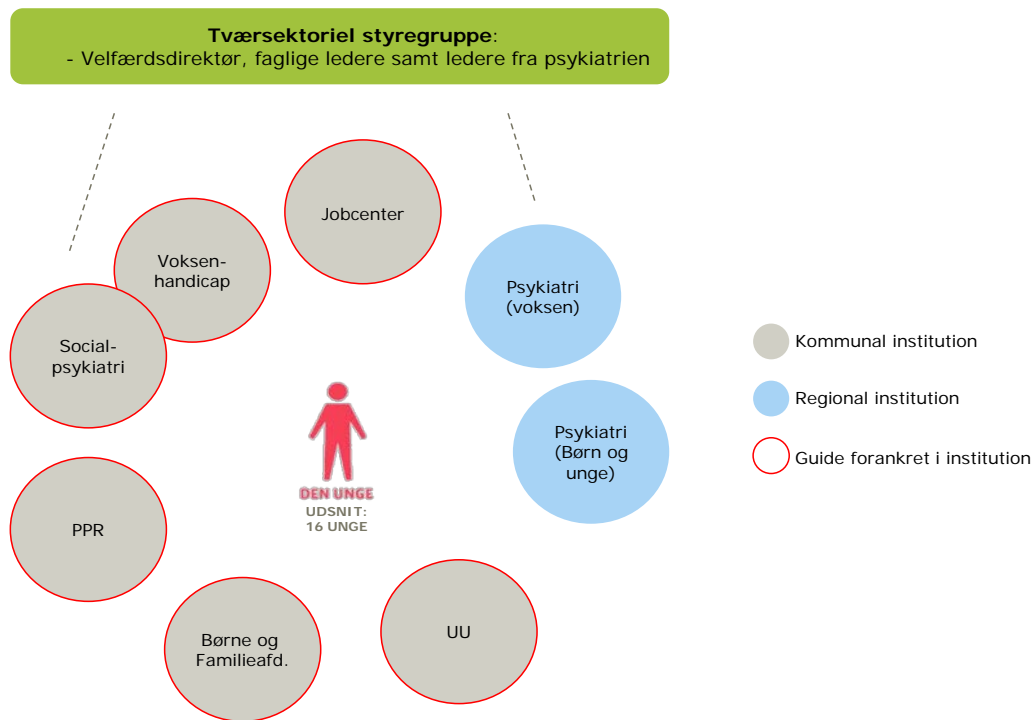
Projektet har kørt som et afprøvningsforløb på 16 udvalgte unge. Derudover har der været forsøgt at starte yderligere 18 forløb op, som dog af forskellige årsager er blevet opgivet. Dette skyldes bl.a. flytning til anden kommune, indlæggelse på psykiatrisk hospital, hvor forældrene ikke har ønsket yderligere indsats i form af samarbejdsmodellen, samt nogle unge, hvor medarbejderne vurderede, at de ikke passede til modellens målgruppe. 7 ud af de 16 unge kategoriseres som sårbare, og derudover er der 4 ud af de 7, som har autisme, infantil autisme eller autistiske træk. 1 af de unge har svære psykiske lidelser, 3 lider af spiseforstyrrelser og 1 har diag-



nosen ADHD/ADD. Derudover har Furesø haft 4 svært belastede unge, som har op til flere diagnoser.

Nedenstående figur illustrerer de væsentligste områder og den organisatoriske opbygning i Furesø Kommune og Region Hovedstaden i forhold til unge med psykiske vanskeligheder, herunder hvor guiderne er forankret.

**Figur 4-3: Furesøs forankring og organisering af modellen**



### Aabenraa Kommune

Aabenraa er en sønderjysk kommune med 58.904 indbyggere.

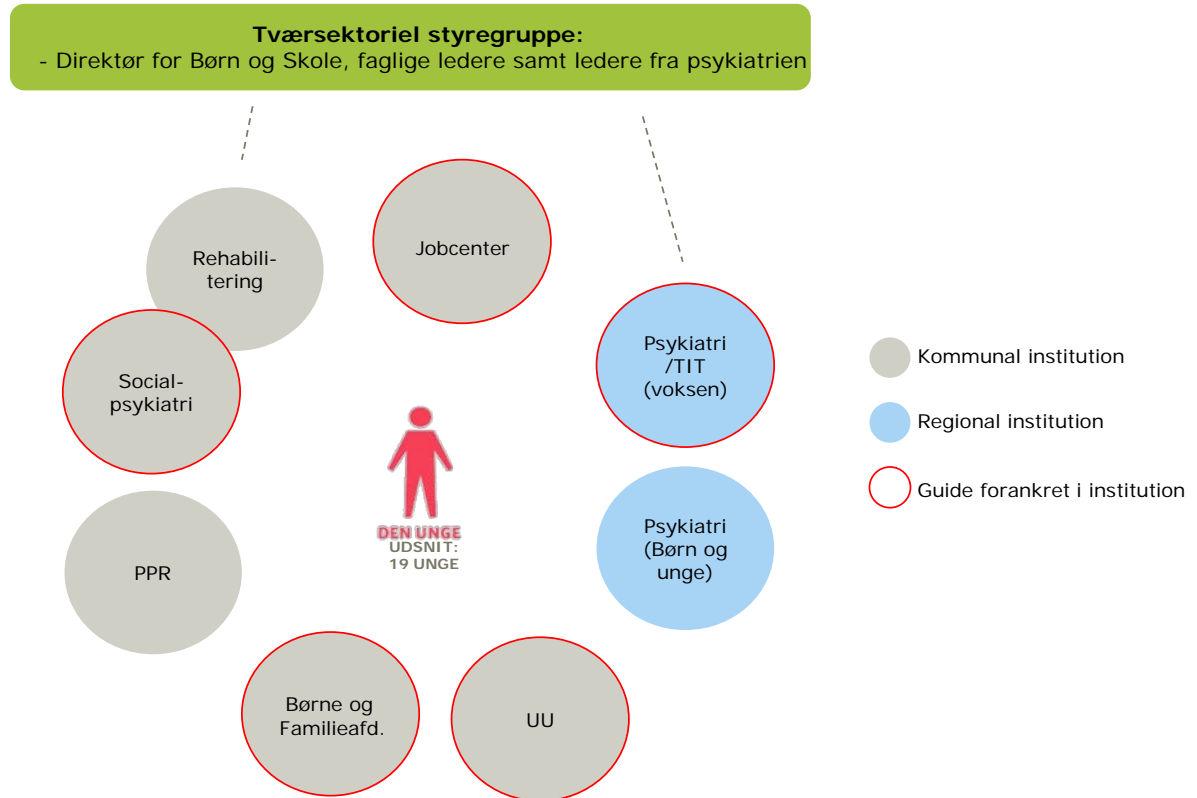
Aabenraa har i forbindelse med implementeringen af samarbejdsmodellen nedsat en tværsektoriel styregruppe med Direktøren for Børn og Skole samt ledere fra de fagområder, som arbejder med målgruppen, inklusive fra den regionale psykiatri. Styregruppen har også deltaget i læringsmøder, hvis der har været behov for at koordinere og tilpasse indsatsen mellem kommune og region i forhold til specifikke ungeforløb. Derudover har der været tilknyttet en projektleder fra en udviklings- og stabsfunktion samt en udviklingsgruppe bestående af medarbejdere og afdelingsledere fra de fagområder, som arbejder med målgruppen. Udviklingsgruppen har været med til at udvikle og afprøve modellen, herunder at integrere modellen i praksis, samt at følge op på erfaringerne med modellen.

Aabenraa har fordelt guidefunktionen på fem organisatoriske områder i kommunen, hhv. socialpsykiatri, jobcenter, UU, børne- og familieafdeling samt fra den regionale voksenpsykiatri (i form af TIT) med 2 guider. Der har i alt været 9 guider.

Projektet har i Aabenraa kørt som et afprøvningsforløb på 19 udvalgte unge. 7 ud af de 19 unge har svære psykiske lidelser, hvorimod 5 af de 19 er kategoriseret som sårbare. Derudover er der 4 unge, som lider af spiseforstyrrelser. Et par af de unge er dobbeltbelastet, og 1 enkelt ung med ADHD.

Nedenstående figur illustrerer de væsentligste områder og den organisatoriske opbygning i Aabenraa Kommune og Region Syddanmark i forhold til unge med psykiske vanskeligheder, herunder hvor guiderne er forankret.

**Figur 4-4: Aabenraas forankring og organisering af modellen**



Nedenfor ses i tabelform (tabel 4-1) en opsummering af kommunernes organisering i forhold til de forhold, som vurderes at have størst betydning for modellens implementering og resultater.

**Table 4-1: Opsummering af kommunernes forankring og organisering af modellen**

ORGANISTORISKE DIMENSIONER				
Kriterierne nedenfor er udskilt som de centrale forskelle:				
	Odsherred	Viborg	Furesø	Aabenraa
<b>Forankring og sammensætning af styregruppen</b>  <i>(tværkommunal eller tværsektoriel styregruppe)</i>	Kommunal styregruppe: <ul style="list-style-type: none"> <li>Leder fra UU</li> <li>Leder fra jobcenter</li> <li>Leder fra børne- og familieafdeling</li> <li>Leder fra PPR</li> <li>Leder fra voksenområdet</li> </ul>	Kommunal styregruppe: <ul style="list-style-type: none"> <li>Leder fra beskæftigelsesområdet</li> <li>Leder fra UU</li> <li>Leder fra børne- og familieafdeling</li> <li>Leder fra handicap, psykiatri og udsatteområdet (det specialiserede voksenområde)</li> </ul>	Tværsektoriel styregruppe: <ul style="list-style-type: none"> <li>Velfærdsdirektøren</li> <li>Ledere fra de fagområder, som arbejder med målgruppen i kommunen</li> <li>Leder fra UU-Sjælsø</li> <li>Ledere fra den regionale psykiatri (børne- og ungdoms- samt voksenpsykiatri)</li> </ul>	Tværsektoriel styregruppe: <ul style="list-style-type: none"> <li>Velfærdsdirektøren</li> <li>Ledere fra de fagområder, som arbejder med målgruppen i kommunen</li> <li>Leder fra UU</li> <li>Ledere fra den regionale psykiatri (børne- og ungdoms- samt voksenpsykiatri)</li> </ul>
<b>Guidernes institutionelle forankring og placering</b>  <i>(hvorvidt guider er samlet på en eller flere afdelinger i kommune/psykiatri)</i>	I alt 4 guider, som alle er fysisk forankret i en kommunal ungeenhed, oprettet særskilt til formålet. De 4 guider kommer fra forskellige organisatoriske områder, hhv. jobcenteret, børne- og familieafdelingen samt UU.	I alt 9 guider som alle er organisatorisk og fysisk forankret i kommunens eksisterende børne- og familieafdeling (ungerådgivning). Har derudover haft 2 guider forankret i et kommunalt socialt tilbud.	I alt 9 guider, som har været spredt på tværs af de kommunale organisatoriske områder, som arbejder med de unge, samt en ekstern samarbejdspartner (UU Sjælsø). Ingen guider forankret i den regionale psykiatri.	7 guider fordelt på fire organisatoriske områder i kommunen; socialpsykiatri, jobcenter, børne- og familieafdeling samt UU. Derudover 2 guider i den regionale voksenpsykiatri. Aabenraa er den eneste kommune, der har haft guider forankret i både kommune og region/psykiatri.
<b>Afgrænsning af samarbejdsmodellens anvendelse</b>  <i>(hvorvidt modellen er anvendt på udsnit eller alle unge med psykisk lidelse)</i>	Har anvendt modellen på alle unge og har taget beslutning om implementering i drift. Det præcise antal har været svært at afklare endeligt, men modellen vurderes anvendt på ca. 180 unge. Et mindre udsnit (ca. 21 unge) er fulgt tættere gennem progressionsmåling.	Har anvendt modellen som afprøvningsforløb på 19 udvalgte unge.	Har anvendt modellen som afprøvningsforløb på 16 udvalgte unge.	Har anvendt modellen som afprøvningsforløb på 19 udvalgte unge.
<b>Målgruppen</b>  <i>(fordeling af unge per delmålgruppe)</i>	De 21 unge, der er fulgt tættere fordeler sig som følger: <ul style="list-style-type: none"> <li>11 sårbare unge</li> <li>5 unge med svær psykisk lidelse</li> <li>4 unge med ADHD/ADD</li> <li>1 ung er atypisk autist</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>10 sårbare unge</li> <li>2 unge med svær psykisk lidelse</li> <li>1 ung med spiseforstyrrelse</li> <li>1 dobbeltbelastet ung</li> <li>6 unge med ADHD/ADD</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>7 sårbare unge</li> <li>1 ung med svær psykisk lidelse</li> <li>3 unge med spiseforstyrrelser</li> <li>1 ung med ADHD/ADD</li> <li>4 unge med flere diagnoser</li> <li>4 af de sårbare unge har også autisme/autistiske træk</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>5 sårbare unge</li> <li>7 unge med svære psykiske lidelser</li> <li>4 unge med spiseforstyrrelser</li> <li>2 dobbeltbelastet unge</li> <li>1 ung med ADHD/ADD</li> </ul>

#### 4.2 Implementering af samarbejdsmodellen

I det følgende fokuseres på nøgleresultater og erfaringer fra implementeringen af samarbejdsmodellen. Først opsummeres kort de vigtigste resultater fra midtvejsevalueringen i 2014 efterfulgt af en gennemgang af nøglerfaringer fra slutevalueringen i 2015.

### Opsummering af de vigtigste resultater fra midtvejsevalueringen

I starten af 2014 blev der udarbejdet en midtvejsevaluering, som havde til formål at samle op på de foreløbige evalueringresultater, herunder bl.a. at give en kort status på fremdriften i implementeringen af samarbejdsmodellen. Resultaterne fra midtvejsevalueringen viste gode erfaringer med modellen, og at modellen i overvejende grad var implementeret i overensstemmelse med modellens retningslinjer.

Midtvejsevalueringen indikerede dog også, at enkelte kerneelementer var svære at implementere i praksis, og at der på tværs af projektkommunerne var foretaget lokale tilpasninger.

I forhold til kerneelementerne i samarbejdsmodellen viste midtvejsevalueringen, at alle fire projektkommuner havde implementeret *guiderollen* med positive erfaringer. Mange af de professionelle fra de *tværfaglige teams* var positive omkring deres rolle, dog oplevede nogle guider udfordringer med opbakning fra de professionelle. Rollen som *den unges voksne* blev derimod oplevet som udfordrende at implementere i praksis. Evalueringen viste derudover gode erfaringer med *en-til-en-møderne* og *netværksmøderne*, dog oplevede guiderne i nogle tilfælde at være udfordret på styringen af møderne. I forhold til *redskaberne* i samarbejdsmodellen var oplevelsen, at "netværkskortet" og "aftaleskemaet" blev anvendt systematisk og kontinuerligt, men at redskaberne generelt var for omfattende at anvende i praksis (de tog lang tid at udfylde og for nogle unge gav ikke alle redskaber lige meget mening).

### Resultater fra evalueringen 2015

I tiden efter midtvejsevalueringen har de fire projektkommuner arbejdet videre med projektet og implementeringen af modellen. I dette afsnit redegøres for graden og forskelle i implementeringen af modellen i de fire kommuner, mens der senere i rapporten (kapitel 7) går mere i dybden med de enkelte kerneelementers betydning for resultaterne både for de unge og for samarbejdets kvalitet.

Overordnet peger evalueringen på, at samarbejdsmodellen er implementeret i alle fire kommuner. Det er samtidig indtrykket, at der i nogle tilfælde er foretaget lokale og nødvendige tilpasninger af modellen, og at enkelte kerneelementer har været svære at implementere i praksis, samt at enkelte kerneelementer, som fx guiden, er særligt vigtig for samarbejdsmodellens virkning. Nedenfor ses en tabel, som kort opsummerer de enkelte kerneelementers implementeringsgrad, herunder de kommunale forskelle der er observeret. I de efterfølgende afsnit gives en mere uddybende beskrivelse af de enkelte kerneelementers implementering og de evt. lokale forskelle, der er observeret ift. implementeringen.

**Table 4-2: Kerneelementernes implementeringsgrad**

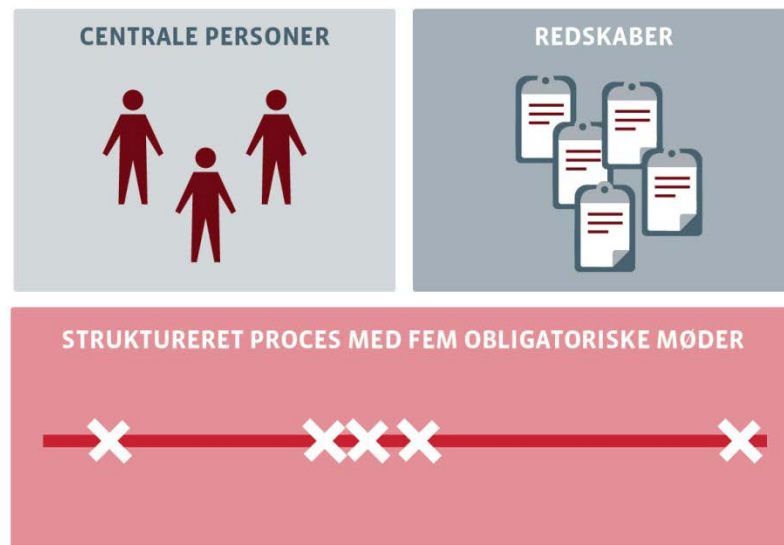
Kerneelementets implementeringsgrad	Overordnet implementering	Kommunale forskelle
<b>Guiden</b>	<p>I alle projektkommuner er der rekrutteret guider til de igangsatte ungeforløb.</p> <p>Alle fire kommuner har forsøgt sig med guider, som har haft <i>myndighed</i> i den unges sag og med guider uden myndighedsfunktion.</p>	<p>Odsherred har som den eneste kommune haft <i>fuldtidsguider</i>, mens de øvrige kommuner har opereret med <i>deltidsguider</i>.</p> <p>De kommunale forskelle ift. institutionel forankring af guider er gennemgået i det foregående afsnit.</p>
<b>Det tværfaglige team</b>	<p>I størstedelen af ungeforløbene er der etableret et tværfagligt team. Hovedparten af de professionelle giver samtidig udtryk for, at de har et godt og tæt samarbejde med guiden.</p>	<p>Der er ikke fundet systematiske forskelle mellem de fire kommuner.</p>
<b>Inddragelse af det private netværk og udpegning af "den unges voksne"</b>	<p>Alle kommunerne har fundet det relevant at inddrage det private netværk i ungeforløbene, herunder på netværksmøderne.</p> <p>Erfaringerne viser, at der i mange af ungeforløbene ikke er nogen, som udfylder rollen som den unges voksne. Alle fire kommuner giver udtryk for, at de ikke vil prioritere det i den fremtidige brug af samarbejdsmodellen, medmindre det for den enkelte unge giver mening. I de forløb, hvor der er udpeget den unges voksne, udfyldes rollen af en person fra det private netværk eller en kommunal medarbejder.</p>	<p>Der er ikke fundet systematiske forskelle mellem de fire kommuner.</p>
<b>En-til-en-møder</b>	<p>En-til-en-møder bruges på tværs af de fire projektkommuner som forberedelse til netværksmøderne og som opfølgning på netværksmøderne. Til stede på møderne er guiden og den unge og evt. familie.</p>	<p>Der er ikke fundet systematiske forskelle mellem de fire kommuner.</p>
<b>Netværksmøder</b>	<p>I hovedparten af ungeforløbene er der gennemført netværksmøder. Netværksmøderne har typisk en varighed på 1-1½ time og gennemsnitlig er der 7 personer til stede på mødet.</p>	<p>Furesø har i nogle tilfælde afholdt et forberedelsesmøde kun med deltagelse af guiden og de fagprofessionelle. På mødet orienteres de professionelle om mødeformen og processen.</p> <p>Guiderne i Odsherred afklarer i nogle tilfælde "ikke kontroversielle" forhold hos den unge uden deltagelse af den unge. Den unge informeres om disse forhold efterfølgende.</p>
<b>Redskaber</b>	<p>Hovedparten af guiderne og de professionelle i de tværfaglige teams anvender i overvejende grad de respektive redskaber. Særligt viser erfaringerne på tværs af de fire kommuner, at "netværkskortet" og "aftaleskemaet" anvendes systematisk og kontinuerligt. Derimod giver guiderne på tværs af de fire projektkommuner udtryk for, at "mine udviklingsmål" kan være vanskelige at anvende i praksis, og at de derfor i flere ungeforløb ikke har anvendt redskabet.</p> <p>Erfaringerne på tværs af de fire projektkommuner indikerer, at omfanget af redskaber kan være en udfordring og brugen af redskaberne derfor justeres og tilpasses til det enkelte forløb.</p>	<p>Odsherred valgte at samle grundkontrakten og mål- og aftaleskemaet i ét redskab.</p>

#### 4.2.1 Uddybende beskrivelse af kerneelementer i samarbejdsmodellen

I det følgende redegøres for implementeringsgraden af kerneelementerne i samarbejdsmodellen, herunder de centrale personer for den unge, redskaber og processen i forløbet. Figuren nedenfor giver et overblik over kerneelementerne i samarbejdsmodellen.

### SAMARBEJDSMODELLEN

#### CENTRALE PERSONER, REDSKABER OG PROCES



#### 4.2.2 Centrale personer i samarbejdsmodellen

##### Guiden

Guiden er en helt central person i samarbejdsmodellen, hvis primære funktion er at etablere og opretholde en tillidsfuld relation til den unge og skabe et trygt og åbent rum, hvor den unge kan udtrykke egne mål, ønsker til og behov i forhold til den fremtidige udvikling. Endvidere har guiden en koordinerende og organiserende rolle i relationen mellem den unge og de øvrige samarbejdspartnere, hvilket er centralt for, at den unge oplever et helhedsorienteret forløb, hvor den unge er i centrum.

Evalueringen viser, at guiderollen er helt essentiel for, at samarbejdsmodellen fungerer, og alle projektkommunerne har derfor gjort brug af guiderollen. Der er dog en række forskelle på, hvem kommunerne anvender som guider, og hvor meget tid der anvendes på at udfylde rollen.

##### *Fuldtids- eller deltidsguider?*

Erfaringerne viser, at der er forskel på, hvorvidt guiderne i de fire projektkommuner har varetaget funktionen fuldtids eller ved siden af deres normale arbejde. I Odsherred Kommune har 3 ud af 4 guider været fuldtidsguider, hvilket indebærer, at nogle guider har haft op til 50 unge ad gangen. Aabenraa, Viborg og Furesø Kommuner har kun haft guider, som har udfyldt rollen på deltid.

##### *Dobbeltrolle – guide og myndighedsperson?*

De fire projektkommuner har erfaret, at guiderollen både kan varetages af medarbejdere, som har myndighedskompetence i den unges sag, og af medarbejdere, som ikke har haft myndighedskompetence i den pågældende unges sag.

### **Det tværfaglige team**

Hver ung får tilknyttet et tværfagligt team. På tværs af projektkommunerne udgøres det tværfaglige team typisk af de professionelle, som spiller en rolle i den unges sag. De professionelle primære rolle er at yde specialiseret bistand og vejledning til den unge. Som medlem af teamet forpligter man sig til at arbejde sammen på tværs, og man forpligter sig til at koordinere indsatser i forhold til det fælles mål, der er for den unge. Dette indebærer at deltage i planlagte møder, forberede mødedeltagelse samt at orientere sig hos guiden vedrørende den unges behov.

#### *It-plattformen som understøttende redskab*

Til at understøtte samarbejdet i det tværfaglige team har kommunerne kunnet gøre brug af en it-plattform, som de fire kommuner selv har indkøbt i forbindelse med projektet. It-plattformen er en fildelingsplatform, hvor guiden kan uploade de forskellige skemaer, som er en del af modellen, herunder dagsordener til møder, mål- og aftaleskemaet, netværksskottet etc.

Flere af fagmedarbejderne i de fire kommuner har anvendt it-plattformen og oplever, at det giver mulighed for at orientere sig om den unges situation som en del af forberedelsen til netværksmødet. Derudover giver det mulighed for løbende at holde sig opdateret om den unges sag. Nogle af guiderne giver dog også udtryk for at have haft tekniske udfordringer med it-plattformen, og at det er en ressourcekrævende udfordring at arbejde med nye, ekstra systemer. Derudover giver flere guider udtryk for, at de unge ikke finder systemet relevant. Omvendt peger flere udsagn på, at dér hvor man har anvendt systemet for flere unge og sat sig ind i det, dér har det givet mening at anvende det og dér har man været glad for det.

### **Inddragelsen af det private netværk og udpegning af "den unges voksne"**

En central del af modellen har været at inddrage den unges private netværk som en mulighed for at aktivere ressourcer heri, der kan støtte og hjælpe den unge, også når det professionelle system "holder fri", og efter at den unge har været i det offentlige system. Alle projektkommunerne har gjort brug af denne mulighed.

Erfaringerne med implementeringen er dog, at det kan være udfordrende at styre fx familiemedlemmer på netværksmøder, som møder op med specifikke dagsordner, eller har haft uheldige oplevelser med tidligere samarbejde med kommunen, som overskygger netværksmødet og de specifikke emner, som skal drøftes på mødet. Der er også erfaringer med, at det private netværk kan fokusere meget på fortiden og det, den unge ikke kan, hvilket fraviger fra den ressourceorienterede og udviklingsrettede tilgang, som modellen lægger op til.

Derudover har den unge haft mulighed for at vælge "den unges voksne". Rollen som den unges voksne er primært at støtte den unge og "være der" efter behov. Den unge vælger selv, hvem der skal varetage rollen og har derudover medindflydelse på, hvordan kontakten opretholdes. Den unges voksne skal have et indgående kendskab til den unges historik og problemstilling samt udvise stort engagement i at støtte den unges udvikling. Typisk vil den unges voksne fx være med som bisidder ved netværksmøder og lignende.

Erfaringerne fra evalueringen viser, at den unges voksne ikke har været et centralt element i implementeringen af samarbejdsmodellen. Flere af interviewpersonerne giver udtryk for, at den grundlæggende idé med den unges voksne er god, men at den i praksis er vanskelig, blandt andet fordi de unge ikke altid har personer i netværket, som har kompetencerne og ressourcerne til at varetage rollen.

For at imødekomme problemet med at finde den unges voksne i det private netværk har man i enkelte ungeforløb haft positive erfaringer med, at rollen som den unges voksne udfyldes af professionelle, fx en støttekontaktperson som den unge i forvejen er i kontakt med. Det kan bidrage

til flere perspektiver på den unge og den unges situation. Udfordringen ligger dog i at få etableret en klar grænseflade mellem den unges voksne og guiden, da det kan skabe forvirring hos den unge at have flere professionelle så tæt på forløbet, som for den unge kan minde meget om hinanden. Samtidig kan det at der er flere professionelle tæt på den unge gøre det vanskeligt at opbygge en relation mellem den unge og guiden, da den unge skal forholde sig til flere forskellige personer på én gang.

#### 4.2.3 Implementering af en struktureret mødeproces

Nedenfor beskrives implementeringen af den strukturerede mødeproces. Den strukturerede mødeproces består af en række en-til-en-møder mellem guide og den unge samt netværksmøder. En-til-en-møderne bruges ofte som forberedelse og opfølgning på netværksmøderne.

##### **En-til-en-møder**

Ved en-til-en-møderne samles guiden, den unge og evt. den unges private netværk for at drøfte den unges ønsker, behov og mål. I de fire projektkommuner er praksis for anvendelse og formålet med en-til-en-møderne relativt ensartede. Guiderne og de unge giver udtryk for, at møderne bruges som forberedelse til netværksmøderne samt til opfølgning på netværksmøderne, herunder drøftelser af udbyttet fra netværksmøderne, opfølgning på indgåede aftaler samt igangsættelse af nye initiativer.

Erfaringerne viser, at man på tværs af de fire projektkommuner i de fleste tilfælde gør brug af en-til-en-møderne som *forberedelse til* netværksmødet. Her kan de i fællesskab afklare, hvem den unge ønsker at invitere til netværksmøderne, og hvilke mål og temaer der skal være i fokus på mødet. Der kan også være tilfælde, hvor den unge har haft dårlige erfaringer med en professionel, som han/hun derfor ikke ønsker at invitere. På baggrund af mødet udarbejdes en dagsorden, som fremsendes til de professionelle, der skal deltage på netværksmødet. Derudover anvendes en-til-en-mødet til at opdatere de forskellige redskaber, herunder netværkskort og aftaleskemaet med mål og indsatser, som i flere tilfælde også fremsendes til deltagerne i netværksmøderne.

I nogle tilfælde gennemføres der opfølgende en-til-en-møder for at følge op på de aftaler, der indgås på netværksmødet. Guiden og den unge drøfter, hvilken rolle den unge har i opfølgningen, samtidig med at det bliver aftalt, hvad guiden skal gøre for at følge op på aftalerne, samt hvilke initiativer guiden skal tage fx i forhold til kontakt til sagsbehandler, rådgiver i psykiatrien, UU-vejleder eller lignende.

##### **Netværksmøder**

Formålet med netværksmøderne er, at de professionelle, der har en rolle i den unges forløb, får en fælles forståelse af den unges behov, ønsker og mål. Dette skal bidrage til, at der kan iværksættes koordinerede indsatser til den unge, hvor overgang fra unge- til voksensystemet er umiddelbar aktuel eller kan blive aktuel fremadrettet. Netværksmøderne gennemføres hvert halve år indtil den unge fylder 18 år og derefter ved 18½ år og ved 24 år eller efter behov.

I alle de fire projektkommuner har de fleste guider og unge gennemført ét eller flere netværksmøder. Nedenstående tabel 4-3 opsummerer erfaringer med deltagerantal og de oftest deltagende personer på netværksmøderne på tværs af de fire projektkommuner.



**Tabel 4-3: Erfaringer fra netværksmøder**

Parameter	Omfang
Antal deltagere	4-11 personer (i gennemsnit 7 personer)
Oftest deltagende personer (ud over den unge selv og den unges forældre)	Guiden UU-vejleder Jobcenterkonsulent Den unges voksne Støtte- og kontaktperson Sagsbehandler (voksenområdet)
Netværksmødernes varighed	Mellem 30 min. og 2 timer Oftest varer møderne dog mellem 1 time og 1½ time Den gennemsnitlige varighed er på 1 time og 15 min.

Kilde: Interview og mødetjeklister udfyldt af guiderne i forbindelse med gennemførelse af netværksmøder.

Den hyppigste praksis for netværksmøderne på tværs af de fire projektkommuner er, at guiden og den unge i fællesskab bestemmer, hvem der skal deltage på mødet, og hvad dagsordenen skal være. Interviewpersoner fra alle fire kommuner har gode erfaringer med den struktur, idet den unge får en følelse af at blive hørt og en god indsigt i, hvad der kommer til at foregå på mødet, så ubehagelige overraskelser undgås. Efter at den unge har godkendt dagsordenen, udsender guiden denne samt relevante redskaber såsom netværkskort og aftaleskema til de professionelle mødedeltagere.

I Furesø Kommune har guiderne i nogle situationer afholdt et forberedelsesmøde sammen med de professionelle, som skal deltage på netværksmødet, men uden deltagelse af den unge. På forberedelsesmødet orienteres de professionelle om mødeformen og processen.

Endvidere kan det bemærkes, at nogle af medarbejderne fra Aabenraa Kommune, særligt inden for psykiatrien, allerede inden Overgangsprojektet arbejdede med brugen af konceptet Åben Dialog, hvor der på samme måde er tale om netværksmøder, hvor borgeren og netværket deltager. Endvidere arbejder man i Åben Dialog med at inddrage borgeren, så denne får mere indflydelse og medbestemmelse. Man betragter i Åben Dialog arbejdet med borgeren som en fælles opgave og der er et fælles ansvar for at hjælpe. Endeligt bruges der på samme måde en mødeleder, der har til opgave at sikre et trygt rum, hvor borgeren kan udvikle sig. Derfor havde nogle af medarbejderne fra Aabenraa allerede inden samarbejdsmodellen erfaringer i at anvende denne tilgang.

#### 4.2.4 Arbejdet med understøttende redskaber

I nedenstående afsnit beskrives implementeringen af de understøttende redskaber som omfatter grundkontrakt og samtykkeerklæring, netværkskort, mit overblik og mine udviklingsmål. Redskaberne er udviklet til at understøtte samarbejdet med den unge samt til at støtte den unge i overgangen til voksenlivet og på vejen mod uddannelse og beskæftigelse.

Generelt viser erfaringerne fra interview og data fra mødetjeklisterne, at guiderne og de professionelle anvender redskaberne i arbejdet med de unge. De anvender typisk redskaberne i en understøttende funktion, bl.a. som en del af forberedelsen til netværksmøderne, samt til mere generel opfølgning på aftaler og indsats.

De fleste guider og professionelle i de tværfaglige teams peger på, at redskaberne for dem udgør en værktøjskasse, hvor de vælger de redskaber, som passer bedst til den unge og den unges situation. Det er således en generel opfattelse, at det kan være vanskeligt at anvende redskaberne helt systematisk, da det kan blive for omfattende og i nogle tilfælde øge distancen mellem guiden og den unge. En generel holdning blandt guiderne i de fire kommuner er, at det specielt kan være vanskeligt for de kognitivt mest svage unge at udfylde alle skemaerne. Mere konkret har de oplevet udfordringer med de svage unges muligheder for at opstille mål, og i sådanne

tilfælde anbefales det derfor at se bort fra den del af værktøjskassen, eller som minimum anvende dem som samarbejdsredskaber med de øvrige fagpersoner.

På tværs af de enkelte redskaber er erfaringerne fra de fire projektkommuner, at aftaleskemaet – mine mål og aftaler anvendes systematisk og kontinuerligt, og det opleves af de involverede personer som særligt understøttende for, at den unge oplever en koordineret og sammenhængende indsats. Derudover giver interviewpersonerne også udtryk for, at de gør brug af netværksskortet, da det er en god indgang til dialog mellem guiden og den unge.

Generelt viser evalueringen en positiv stemning over for redskaberne, men det skal samtidig påpeges, at flere af guiderne og de professionelle udtrykker et ønske om, at redskaberne simplificeres og "slankes". Deres oplevelse er, at redskabspaletten i sin nuværende form er omfattende, hvilket kan være en barriere for både de unge, guiden og de professionelle teams. En mulighed kunne fx være udvikling af mere simple tjeklister, som kan understøtte en mere smidig og enkel anvendelse af redskaberne. I Odsherred Kommune har man i stedet valgt at samle grundkontrakten og mål- og aftaleskemaet i ét redskab. Der er som reaktion på dette udviklet to visuelle støtteredskaber, som understøtter guiden og den unges arbejde med mål og aftaler.

Nedenfor vil gennemgås kort de enkelte redskaber og kommunernes erfaringer med anvendelsen af dem.

### **Grundkontrakt**

Grundkontrakten bruges i starten af samarbejdet mellem guiden og den unge til at afstemme forventninger og forestillinger om den kommende relation og samarbejdet. De fleste unge på tværs af de fire kommuner giver udtryk for, at de har udfyldt grundkontrakten i starten af forløbet.

### **Netværksskortet og netværksoverblik**

Netværksskortet og netværksoverblikket anvendes ifølge guiderne hovedsageligt i mødet mellem guiden og den unge på en-til-en-møderne, hvor de i fællesskab får kortlagt den unges professionelle og private netværk. Guiderne vurderer, at redskabet er enkelt at anvende, ligesom det er meningsfuldt og overskueligt for den unge.

### **Indsatsoverblikket**

Indsatsoverblikket beskriver de indsatser den unge har haft og aktuelt har. Redskabet anvendes typisk forud for netværksmøderne, hvor guiden og den unge sammen opdaterer redskabet med den unges indsatser. Det opdaterede redskab fremsendes til de professionelle, der deltager i netværksmøderne. På den måde er redskabet med til at give de professionelle omkring den unge et fælles billede af den unges indsatser, og det giver de professionelle en ide om, hvilke behov og udfordringer, den unge har, som kan udforskes yderligere på netværksmøderne.

### **Aftaleskema – "mine mål og aftaler"**

Aftaleskemaet er det redskab, som samler aftaler og mål samt ansvarspersoner for bestemte handlinger, som guiden, det tværfaglige team og den unge arbejder efter. Såvel guiden som de professionelle i de tværfaglige teams angiver, at redskabet anvendes aktivt og indvirker positivt på sammenhængen i indsatsen til de unge. Redskabet anvendes typisk forud for netværksmøderne, hvor guiden og den unge sammen opdaterer redskabet med den unges mål. Det opdaterede redskab fremsendes til de professionelle, der deltager i netværksmøderne. På den måde er redskabet med til at give de professionelle omkring den unge et fælles billede af den unges ønsker og mål.

De opsatte mål danner derefter udgangspunkt for netværksmødet, hvor yderligere mål drøftes i fællesskab, og endvidere drøftes det, hvordan de enkelte professionelle kan bidrage til realiseringen af målene ud fra deres faglige og organisatoriske ståsted. Drøftelserne udmønter sig derefter i konkrete aftaler, som indarbejdes i redskabet og eftersendes til deltagerne. På den måde har

alle involverede aktører et samlet overblik over, hvem der har ansvaret for at følge op på aftaler og for at igangsætte initiativer.

### **Mine udviklingsmål**

Trods det faktum, at erfaringerne fra mødetjeklisterne indikerer, at guiderne i mange tilfælde gør brug af "mine udviklingsmål", giver størstedelen af guiderne udtryk for, at redskabet kan være vanskeligt at anvende i praksis. Det kan ses som en konsekvens af, at den unge i flere tilfælde allerede har formuleret målene for indsatsen i aftaleskemaet. Guider fra Viborg og Aabenraa Kommune giver samtidig udtryk for, at det kan være svært for den unge at opstille kvantificerbare mål på en skala fra 1-10. En af guiderne påpeger blandt andet, at det kan være svært at overbevise den unge om, at et succeskriterium sagtens kan være at nå op på et 6-tal, fordi de i mange tilfælde har ambitioner om et 10-tal, hvilket er urealistisk. I sådanne tilfælde kommer redskabet nemt til at udgøre en stressfaktor for den unge.

Der er dog også flere unge i de fire kommuner, som har haft positive oplevelser af at arbejde med redskabet. De oplever det som positivt, at de kan følge deres udvikling på en enkel og overskuelig måde samtidig med, at de kan målrette deres indsats i arbejdet med områder, hvor de ønsker udvikling.

## 5. RESULTATER FOR SAMARBEJDET

Formålet med dette kapitel er at belyse, hvordan samarbejdsmodellen har påvirket samarbejdet om de unges overgang fra barn til voksen og deres status i forhold til uddannelse og beskæftigelse. Grundlaget herfor er for det første en spørgeskemaundersøgelse, gennemført blandt medarbejdere og ledere i både kommuner og regioner, der har været involveret i afprøvningen af samarbejdsmodellen, og for det andet interview med ledere, medarbejdere og unge i de deltagende kommuner samt for det tredje referater fra læringsmøder og erfa-dage, som er afholdt med de deltagende kommuner (se kapitel 3).

### Boks 5-1: Centrale konklusioner i kapitlet

Arbejdet med samarbejdsmodellen vurderes at have en positiv effekt på følgende forhold ved samarbejdet:

- **Samarbejdspartners tværgående kendskab** til hinandens fagligheder, samarbejdskultur, organisatoriske kultur og rammebetingelser. Dette gælder i alle fire kommuner, men i særlig grad i Aabenraa.
- **Fælles visioner og mål for indsatsen**, herunder både bedre kendskab til hinandens visioner, at man deler visioner og mål, en fælles forståelse af den unges mål, samt at man følger en fælles retning for samarbejdet om den unge. Dette gør sig gældende i alle fire kommuner.
- **Engagement, forståelse og respekt**, dvs. samarbejdspartners forståelse af hinandens faglige ståsteder, villighed til at rådgive og vejlede hinanden i arbejdet med den unge samt opbyggelsen af samarbejdsrelationer på tværs af afdelinger. Dette gælder i alle fire kommuner, men er særlig udtalt i Viborg.
- **Selve samarbejdet om den indsats, den unge får**, herunder at indsatsen i højere grad er helhedsorienteret, at initiativerne supplerer hinanden, at samarbejdspartnerne bidrager konstruktivt til samarbejdet, samt at de faglige barrierer nedbrydes på tværs af fag- og ansvarsområder. Disse forhold gør sig gældende i alle fire kommuner, men gælder i særlig grad i Odsherred og Viborg.

### 5.1 Samarbejdsmodellens resultater for samarbejdet

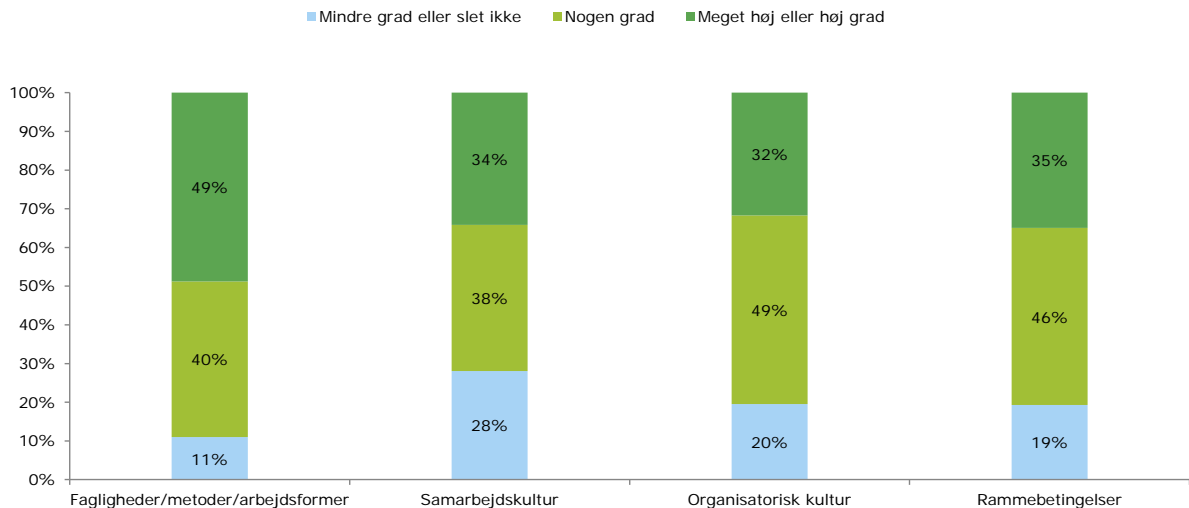
Samarbejdsmodellens indvirkning på samarbejdet belyses i forhold til henholdsvis det tværgående kendskab, fælles visioner og mål samt engagement, forståelse og respekt. Denne opdeling relaterer sig til de centrale parametre inden for tilgangen Relationel Koordinering, som er beskrevet i kapitel 3 om evalueringens metode. Forskning i Relationel Koordinering viser, at hvis der scores højt på disse parametre, så er samarbejdet effektivt og det skaber gode resultater for borgerne.

#### 5.1.1 Tværgående kendskab

Den første samarbejdsparameter vedrører samarbejdspartners tværgående kendskab til hinanden. Som det fremgår af Figur 5-1, vurderer de adspurgte medarbejdere og ledere, at samarbejdsmodellen har haft en god effekt på det tværgående kendskab. Dette gælder særligt, hvad angår kendskabet til fagligheder/metoder/arbejdsformer, hvor knap 5 ud af 10 svarer, at modellen i meget høj eller i høj grad har indvirket positivt på dette, imens andre 4 ud af 10 svarer, at dette i nogen grad er tilfældet. Generelt svarer medarbejderne på tværs af kommunerne meget ens, men det skal dog nævnes, at svarene fra Furesø er lidt mindre positive, hvor knap 3 ud af 10 svarer, at modellen i mindre grad eller slet ikke har indvirket positivt på det tværgående kendskab til fagligheder/metoder/arbejdsformer.

**Figur 5-1: Samarbejdsmodellens betydning for det tværgående kendskab. Samlet for de fire kommuner<sup>5</sup>**

**8. I hvilken grad vurderer du, at arbejdet med samarbejdsmodellen har haft en positiv effekt på dit kendskab til følgende ved dine samarbejdspartnere:**



Kilde: Spørgeskemaundersøgelse udført af Rambøll blandt medarbejdere og ledere, som har været involveret i arbejdet med samarbejdsmodellen i de fire kommuner.

Når det gælder det tværgående kendskab til de tre øvrige forhold i figuren hhv. samarbejdskultur, organisatorisk kultur og rammebetingelser, svarer cirka 3 ud af 10, at samarbejdsmodellen i meget høj eller i høj grad har haft en positiv effekt på dette. Ser man på de kommunale forskelle, viser det sig, at medarbejdere og ledere i Aabenraa er mere positive: For alle disse tre forhold er det i Aabenraa cirka 5 ud af 10, der svarer, at modellen i meget høj eller i høj grad har haft en positiv virkning. Svarene i de tre øvrige kommuner ligger meget på linje. Det kvalitative materiale understøtter disse resultater.

Mange af udsagnene fra medarbejderne i Aabenraa går på, at de med samarbejdsmodellen har fået øje på hinandens forskelligheder, særligt mellem den kommunale praksis og den regionale psykiatri. Det handler både om rammebetingelser og de forventninger man har til hinanden, som kommer tydeligt frem, når man skal samarbejde og særligt når man mødes fysisk på netværksmøderne omkring specifikke unge. Dette i sig selv er med til at nedbryde barrierer og fordomme om hinanden. I Odsherred har samarbejdet med psykiatrien fungeret godt dér hvor den ene medarbejder, som har været med i projektet fra psykiatrien, har været en del af samarbejdet. Også efterfølgende, hvor medarbejderen fra psykiatrien ikke længere gik til møder i Ungeenheden, har samarbejdet fortsat været forbedret, formentlig fordi vedkommende havde fået en god forståelse af rammebetingelserne og arbejdsgangene i Ungeenheden.

Angående samarbejdsmodellens positive indvirkning på det tværgående kendskab til samarbejdspartnernes rammebetingelser udtrykker en fagchef det således:

<sup>5</sup> Figuren er baseret på 82 svar i alt fra de fire kommuner. Uddybning af de fire parametre i figuren:

*Fagligheder/metoder/arbejdsformer:* Omfatter eksempelvis kendskab til hinandens faglige baggrunde, måder at arbejde på, anvendte metoder og tilgange til unge med psykiske vanskeligheder

*Samarbejdskultur:* Omfatter eksempelvis det sociale fællesskab, i hvor høj grad man sparrer med hinanden og støtter hinanden på tværs af medarbejdergrupper mv.

*Organisatorisk kultur:* Omfatter eksempelvis kendskab til hinandens grundlæggende antagelser og procedurer for arbejdet med unge med psykiske vanskeligheder samt den diskurs, der er omkring borgerne eller måder at italesætte borgerne på mv.

*Rammebetingelser:* Omfatter eksempelvis kendskab til hinandens organisatoriske rammer, lovgivning, serviceniveau mv.

**"Det er svært at være vred på nogen, man sidder ved bord med. I det øjeblik man får kendskab til hinandens muligheder og begrænsninger, bliver der større forståelse og bedre basis for samarbejde."**

(Fagchef, Aabenraa)

Det kan konkluderes, at ved fysisk at mødes på tværs af områderne og ved at man skal koordinere indsatsen omkring en specifik ung, så øges kendskabet til hinandens forskellige rammebetingelser, kultur m.m., hvormed det bliver lettere at forstå hinanden og samarbejde.

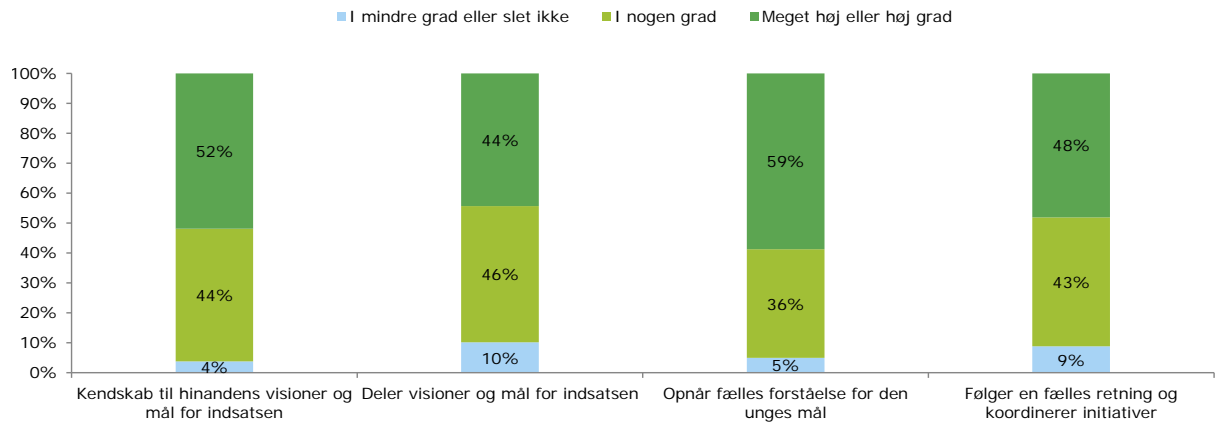
Selv om samarbejdsmodellen samlet set ser ud til at have haft en god effekt på det tværgående kendskab blandt samarbejdspartnerne, er det dog også værd at nævne, at mellem 2 og 3 ud af 10 svarer, at samarbejdsmodellen kun i mindre grad eller slet ikke har indvirket positivt på dette. Som det vil fremgå i det følgende, er det tværgående kendskab det forhold, hvor modellen ser ud til at have den mest beskedne positive effekt, når medarbejdere og ledere i de deltagende kommuner bliver spurgt. Dette kan dog hænge sammen med, at kendskabet i forvejen er udmærket, hvorfor det er svært at svare mere positivt på det.

#### 5.1.2 Fælles visioner og mål

Et andet centralt samarbejdsparameter inden for relationel koordinering omhandler, at samarbejdspartnerne har fælles forståelse, visioner og mål for den indsats, som de samarbejder om. Ifølge de adspurgte medarbejdere og ledere i de deltagende kommuner ser samarbejdsmodellen ud til at have haft en stor positiv effekt på dette. Hvad angår øget kendskab til hinandens visioner og mål for indsatsen vurderer 5 ud af 10, at samarbejdsmodellen i meget høj eller i høj grad har indvirket positivt på dette, mens kun 1 ud af 20 mener, at dette i mindre grad eller slet ikke er tilfældet. Kommunerne svarer ret ens, omend lidt flere medarbejdere og ledere i Aabenraa svarer positivt på dette parameter.

**Figur 5-2: Samarbejdsmodellens betydning for fælles visioner og mål. Samlet for de fire kommuner<sup>6</sup>**

**9. I hvilken grad vurderer du, at arbejdet med samarbejdsmodellen har haft en positiv effekt på følgende ved samarbejdspartnerne omkring de unge:**



Kilde: Spørgeskemaundersøgelse udført af Rambøll blandt medarbejdere og ledere, som har været involveret i arbejdet med samarbejdsmodellen i de fire kommuner.

Når det kommer til at dele visioner og mål for indsatsen, er det lidt flere end 4 ud af 10, som mener, at modellen i meget høj eller i høj grad har haft en positiv indvirkning, og omtrent lige så mange vurderer, at dette i nogen grad er tilfældet. Igen ligger kommunernes besvarelser ret tæt, men i Furesø og til dels Aabenraa er svarene lidt mindre positive, hvor kun knap 4 ud af 10 svarer, at modellen i meget høj eller i høj grad har haft en positiv virkning på dette parameter.

Om det at have en fælles vision og retning siger en fagmedarbejder fra Odsherred:

**"Man mødes og skaber en fælles platform. Man går samme vej, fordi vi deler de erfaringer, man har. Det er meget mere effektivt, også ift. hvad man fortæller den unge."**

(Fagmedarbejder, Odsherred)

Det tredje parameter vedrører det forhold, at samarbejdspartnerne opnår fælles forståelse af den unges mål, og her svarer 6 ud af 10, at modellen i meget høj eller i høj grad har indvirket positivt på dette. Svarene fra Viborg og Furesø er lidt mere positive end fra de to øvrige kommuner på dette parameter.

Det fjerde parameter omhandler, hvorvidt samarbejdspartnerne følger en fælles retning og får koordineret de forskellige initiativer over for den unge, og også her er svarene ganske positive. Således svarer knap 5 ud af 10, at modellen i meget høj eller i høj grad har påvirket dette positivt, og svarene fra de fire kommuner ligger meget på linje.

En fagmedarbejder i Furesø sætter følgende ord på, hvordan den fælles retning i arbejdet har gjort indsatsen mere effektiv:

<sup>6</sup> Figuren er baseret på 79 svar i alt fra de fire kommuner.

Uddybning af de fire parametre i figuren:

*Kendskab til hinandens visioner og mål for indsatsen:* Omfatter eksempelvis et øget kendskab til hinandens visioner og mål for indsatsen til unge med psykiske vanskeligheder.

*Deler visioner og mål for indsatsen:* Omfatter, at samarbejdspartnerne deler visioner og mål for indsatsen til unge med psykiske vanskeligheder.

*Opnår fælles forståelse af den unges mål:* Omfatter, at samarbejdspartnerne får en fælles forståelse af de mål, den unge arbejder frem mod som del af indsatsen.

*Følger en fælles retning og koordinerer initiativer:* Omfatter, hvorvidt samarbejdspartnerne i deres samarbejde følger en fælles retning og koordinerer initiativer over for den unge med psykiske vanskeligheder.

"Det kan være svært at koordinere, når vi ikke har rammen for det. Her er rammen sat: Formålet med modellen er sådan og sådan. Tidligere har jeg holdt møder på kryds og tværs, og jeg har skullet kontakte alle mulige aktører. Jeg har synes, at jeg skulle holde fast i en masse tråde. Med modellen bliver det jo rammesat, det vi skal. Normalt tager det længere tid og er mindre effektivt, men her er det jo iscenesat."

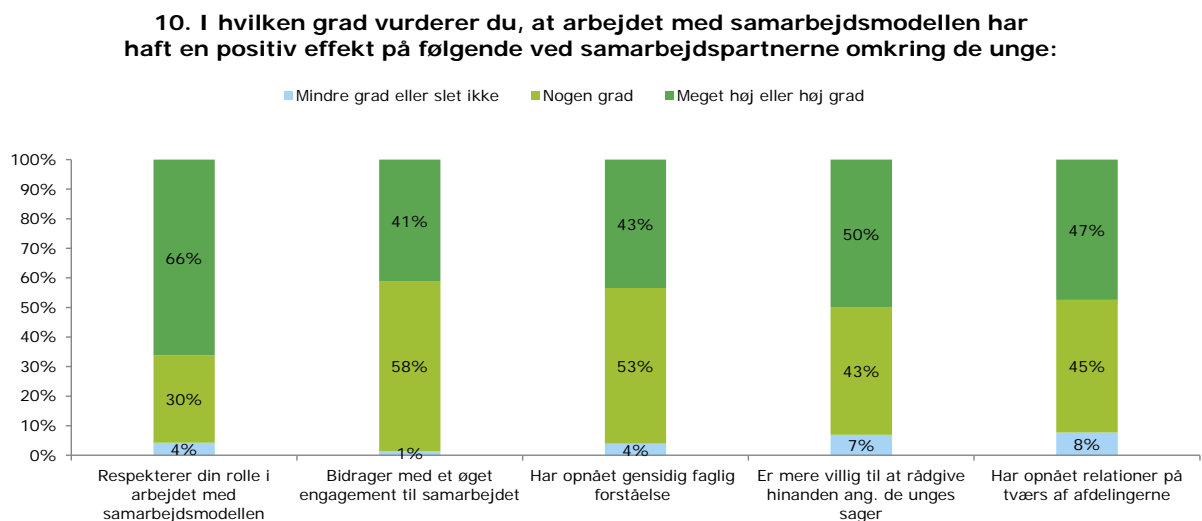
(Fagmedarbejder, Furesø)

Sammenholder man de fire parametre, er det særlig positivt at se, at medarbejdere og ledere ikke kun oplever, at samarbejdspartnerne får kendskab til hinandens visioner og opnår fælles forståelse af indsatsen, men også at de vurderer, at de i højere grad deler disse visioner og rent faktisk følger en fælles retning i arbejdet med de unge.

### 5.1.3 Engagement, forståelse og respekt

Det tredje samarbejdsparameter relateret til Relationel koordinering, vedrører det gensidige engagement, forståelse og respekt imellem samarbejdspartnerne omkring de unge. Også her svarer de adspurgte ledere og medarbejdere fra de deltagende kommuner meget positivt. Således udtrykker mere end 6 ud af 10 af de adspurgte, at arbejdet med samarbejdsmodellen i meget høj eller i høj grad har indvirket positivt på de øvrige samarbejdspartneres respekt for deres rolle i arbejdet med modellen og dermed samarbejdet om de unge. Her skiller Viborg sig positivt ud, hvor hele 8 ud af 10 svarer, at samarbejdsmodellen i meget høj eller i høj grad har indvirket positivt på dette parameter.

**Figur 5-3: Samarbejdsmodellens betydning for engagement, forståelse og respekt. Samlet for de fire kommuner<sup>7</sup>**



Kilde: Spørgeskemaundersøgelse udført af Rambøll blandt medarbejdere og ledere, som har været involveret i arbejdet med samarbejdsmodellen i de fire kommuner.

<sup>7</sup> Figuren er baseret på 74 svar i alt fra de fire kommuner.

Uddybning af de fem parametre i figuren:

*Respekterer din rolle i arbejdet med samarbejdsmodellen:* Omfatter, hvorvidt man oplever, at de øvrige samarbejdspartnere respekterer den rolle, man udfylder i arbejdet med samarbejdsmodellen.

*Bidrager med et øget engagement til samarbejdet:* Omfatter, hvorvidt de forskellige samarbejdspartnere udviser et øget engagement i forhold til samarbejdet om indsatsen til de unge.

*Har opnået gensidig faglig forståelse:* Vedrører, hvorvidt samarbejdspartnerne har opnået en gensidig forståelse af hinandens faglige ståsteder.

*Er mere villig til at rådgive hinanden ang. de unges sager:* Vedrører, om samarbejdspartnerne i højere grad er villige til at vejlede og rådgive hinanden i de unges sager.

*Har opnået relationer på tværs af afdelingerne:* Omfatter, hvorvidt man har opnået indbyrdes relationer på tværs af afdelingerne, som understøtter samarbejdet om indsatsen til de unge.



Desuden erklærer 4 ud af 10, at de i meget høj eller i høj grad vurderer, at arbejdet med samarbejdsmodellen har indvirket positivt på samarbejdspartnerne engagement, mens næsten 6 ud af 10 svarer, at dette i nogen grad er tilfældet. Medarbejdere og ledere i hhv. Viborg og Odsherred svarer mere positivt på denne parameter end de to øvrige kommuner.

Svarene fordeler sig omtrent på samme måde for det tredje parameter, som handler om samarbejdspartnerne forståelse af hinandens faglige ståsteder. Her skiller Viborg sig positivt ud fra de øvrige kommuner ved at have mere end 5 ud af 10 ledere og medarbejdere, der svarer, at samarbejdsmodellen i meget høj eller i høj grad har indvirket positivt.

Når det kommer til samarbejdspartnerne villighed til at vejlede og rådgive hinanden i de unges sager, svarer 5 ud af 10, at arbejdet med samarbejdsmodellen i meget høj eller i høj grad har indvirket positivt på dette, mens lidt over 4 ud af 10 vurderer, at dette i nogen grad er tilfældet. På dette parameter ligger svarene fra de fire kommuner helt på linje.

Det sidste parameter vedrører, i hvilken grad arbejdet med samarbejdsmodellen har bidraget til, at samarbejdspartnerne har opnået indbyrdes relationer på tværs af afdelinger, som understøtter samarbejdet. Samlet set vurderer lidt under 5 ud af 10, at dette i meget høj eller i høj grad er sket, mens næsten lige så mange svarer, at det i nogen grad har været tilfælde. På denne parameter er der store kommunale forskelle, og Viborg og Aabenraa skiller sig klart ud: I disse to kommuner er det 6 ud af 10, der svarer, at modellen i meget høj eller i høj grad har indvirket positivt på dette, mens dette tal er nede på 4 ud af 10 i Furesø og kun knap 3 ud af 10 i Odsherred.

På trods af de lidt lavere tal for Furesø, peger det kvalitative materiale på, at samarbejdsmodellen også her i nogen grad har understøttet dannelsen af relationer på tværs, hvilket en fagchef udtrykker på følgende måde:

**"Projektet har bidraget til at få sat ansigt på folk, og det gør det jo nemmere at samarbejde."**

(Fagchef, Furesø)

Projektlederen i Aabenraa konkretiserer betydningen af de tværgående relationer på følgende måde:

**"Man oplever en større tilgængelighed nu. Fx psykiatrien er svær at komme i kontakt med nogle gange. Mailadresser og telefonnumre er svære at finde, og de synes jo det samme om kommunen. Men nu er der nogle muligheder. Man har et ansigt på én, man kan ringe eller skrive til. Tilgængeligheden er blevet større. Der skal være noget fælles. Man skal mødes fysisk om noget fælles og med en vis hyppighed."**

(Projektleder, Aabenraa)

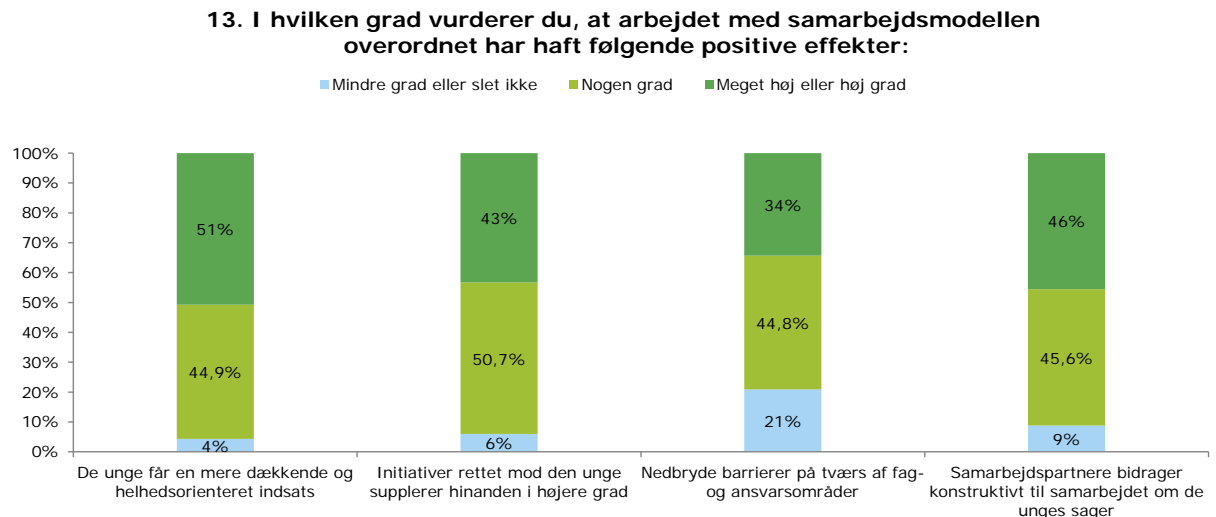
Alt i alt indikerer tallene, at det gensidige engagement, forståelse og respekt imellem samarbejdspartnerne er det samarbejdsparameter, hvor arbejdet med samarbejdsmodellen har haft den største positive indvirkning. Dette er interessant, da Jody Gittell, som er ophavsmanden til Relationel koordinering, har udtalt, at netop gensidig engagement, forståelse og respekt er den faktor, som synes at have den største positive betydning for samarbejdet.

#### 5.1.4 Overordnet vurdering af samarbejdet

I Figur 5-4 nedenfor er vist de adspurgte ledere og medarbejders svar angående deres vurdering af de overordnede effekter af arbejdet med samarbejdsmodellen. 5 ud af 10 mener i meget høj eller i høj grad og lidt mere end 4 ud af 10 i nogen grad, at arbejdet med samarbejdsmodellen har medvirket positivt til, at de unge får en mere dækkende og helhedsorienteret indsats. Disse svar dækker imidlertid over markante forskelle på tværs af kommunerne. I Odsherred sva-

rer hele 9 ud af 10, at samarbejdsmodellen i meget høj eller i høj grad har haft en positiv indvirkning på dette forhold, mens dette gælder for lidt mere end 6 ud af 10 i Viborg. Over for dette står Furesø og Aabenraa, hvor det kun er knap 4 ud af 10 blandt de adspurgte, som vurderer, at det i meget høj eller i høj grad er tilfældet. Det er dog vigtigt at bemærke, at der i både Furesø og Aabenraa er en stor gruppe blandt de adspurgte, som svarer, at modellen i nogen grad har bidraget positivt på dette forhold, og kun få af de adspurgte svarer, at det i mindre grad eller slet ikke er tilfældet.

**Figur 5-4: Samarbejdsmodellens betydning overordnet for samarbejdet. Samlet for de fire kommuner<sup>8</sup>**



Kilde: Spørgeskemaundersøgelse udført af Rambøll blandt medarbejdere og ledere, som har været involveret i arbejdet med samarbejdsmodellen i de fire kommuner.

Lidt mere end 4 ud af 10 vurderer i meget høj eller i høj grad, at arbejdet med samarbejdsmodellen har bidraget til, at initiativerne rettet mod de unge i højere grad supplerer og komplementerer hinanden. Også her ligger Odsherred klart højest med 8 ud af 10 positive svar, mens de øvrige kommuner fordeler sig mellem 3 og 5 ud af 10 positive svar.

Det tredje spørgsmål i figuren vedrører, i hvilken grad arbejdet med samarbejdsmodellen har bidraget til at nedbryde barrierer på tværs af fag- og ansvarsområder. Lidt over 3 ud af 10 vurderer, at dette er sket i meget høj eller i høj grad, lidt mere end 4 ud af 10 svarer, at dette i nogen grad er sket, og 2 ud af 10 vurderer, at dette kun i mindre grad eller slet ikke er sket. Her er det Viborg, som går forrest med de mest positive vurderinger, nemlig 5 ud af 10 der svarer, at samarbejdsmodellen i meget høj eller i høj grad har indvirket positivt på dette forhold. De øvrige kommuner ligger på omkring 3 ud af 10 positive svar. Det kvalitative materiale indikerer, at én blandt flere mulige forklaringer på de ikke helt så positive svar på dette parameter skal findes i det forhold, at flere af kommunerne har oplevet, at samarbejdet med psykiatrien selv under arbejdet med samarbejdsmodellen ikke har været så godt, som de kunne ønske sig. Projektlederen i Viborg udtrykker det således:

<sup>8</sup> Figuren er baseret på 67 svar i alt fra de fire kommuner.

Uddybning af de fire parametre i figuren:

*De unge får en mere dækkende og helhedsorienteret indsats:* Omfatter, hvorvidt arbejdet med samarbejdsmodellen bidrager til, at de unge får en mere dækkende og helhedsorienteret indsats.

*Initiativer rettet mod den unge supplerer og komplementerer hinanden i højere grad:* Vedrører, hvorvidt de initiativer, der rettet mod den unge, supplerer og komplimenterer hinanden i højere grad.

*Nedbryde barrierer på tværs af fag- og ansvarsområder:* Omfatter, hvorvidt arbejdet med samarbejdsmodellen har bidraget til at nedbryde barrierer på tværs af fag- og ansvarsområder inden for indsatsen til unge med psykiske vanskeligheder.

*Samarbejdspartnere bidrager konstruktivt til samarbejdet om de unges sager:* Vedrører, hvorvidt arbejdet med samarbejdsmodellen har bidraget til, at de forskellige samarbejdspartnere bidrager konstruktivt til samarbejdet om unge med psykiske vanskeligheder.

**"Samarbejdet med psykiatrien har vi ikke fået op at køre. De var meget usikre på deres rolle. Vi skulle have været mere skarpe på, at det er en anden sektor, og hvad vi skulle gøre for at få dem med. Det er ikke lykkedes at få dem til at se sig som en del af projektet."**

(Projektleder, Viborg)

Lidt flere end 4 ud af 10 svarer, at samarbejdsmodellen i meget høj eller i høj grad har påvirket det fjerde spørgsmål positivt, nemlig i hvilken grad de forskellige samarbejdspartnere har bidraget positivt til samarbejdet om de unge. Igen ligger Viborg højest med 6 ud af 10 positive svar, mens de øvrige tre kommuner fordeler sig imellem 4 og 5 ud af 10 positive svar.

Samlet set er det yderst positivt, at ledere og medarbejdere svarer så positivt på disse spørgsmål angående karakteren af den indsats, som de unge får i den ofte meget vanskelige periode, hvor de overgår fra barn til voksen og skal i gang med eller fastholdes i uddannelse eller arbejde. En oplagt risiko ved en model som samarbejdsmodellen kunne være, at medarbejdere og ledere oplevede, at den støttede dem i deres samarbejde, men at selve indsatsen over for de unge ikke for alvor blev mere helhedsorienteret og velkoordineret. Tallene i det foregående viser imidlertid tydeligt, at de adspurgte ledere og medarbejdere vurderer, at samarbejdsmodellen med visse kommunale variationer i overvejende grad har undgået denne risiko og rent faktisk har haft en gunstig indvirkning på den indsats, som de unge i målgruppen modtager.

## 6. RESULTATER FOR DE UNGE

I dette kapitel præsenterer vi samarbejdsmodellens resultater og virkninger for de unge. Disse resultater er vigtige indikatorer på, hvorvidt samarbejdsmodellen har givet de unge den sammenhængende og helhedsorienterede støtte, der skal understøtte de unges muligheder for at mestre relevante kompetencer (psykiske, kommunikative, sociale) og at tage ansvar for eget liv, samt styrke de unges inklusion i samfundet gennem deltagelse i uddannelse eller beskæftigelse på lige fod med andre unge.

For at undersøge dette ser vi i kapitlet på to centrale typer af resultater: Dels *de unges trivsel* og dels *de unges afgang til uddannelse eller job- og beskæftigelsesrettede forløb*.

De unges trivsel belyses ud fra deres progression på 10 forskellige livsområder (også at betragte som kompetencer) som er vurderet af guiden ved afslutning af forløbet. Progressionsmålingerne belyser i store træk, hvordan de unge havde det før og efter samarbejdsmodellen ved at måle "de unges forhold" til 10 forskellige livsområder, herunder deres psykiske tilstand, sociale liv mv., som har betydning for den unges trivsel og muligheder for uddannelse og beskæftigelse samt det at blive voksen.

De unges konkrete afgang til uddannelse eller job- og beskæftigelsesrettede forløb beskriver de unges job- og uddannelsessituation både før, under og efter samarbejdsmodellen. Dermed skabes der et billede af, om de unge har haft succes med uddannelse og/eller beskæftigelse i forbindelse med deres deltagelse i samarbejdsmodellen. Disse data er indhentet gennem kommunerne.

I kapitlet inddrages desuden kvalitative data fra interview med centrale aktører.

### Boks 6-1: Centrale konklusioner i kapitlet

De unges resultater er vurderet dels ud fra deres trivsel, som er målt på deres progression inden for ti livsområder, og dels deres konkrete afgang til uddannelse, job eller beskæftigelsesrettede forløb.

- **Progressionsdata** viser, at samarbejdsmodellen har positiv betydning for de unges trivsel målt på 10 forskellige livsområder, som har betydning for den unges muligheder for uddannelse og arbejde samt for leve et selvstændigt (voksen)liv
- **Progressionsdata** viser, at de unge særligt har forbedret sig mht. psykisk tilstand og uddannelse
- **Afgangsdata** viser, at der generelt er en stor afgang til uddannelse eller job- og beskæftigelsesrettede forløb i forbindelse med samarbejdsmodellen
- **Inddragelse** og skabelse af **empowerment** hos de unge er i høj grad lykkedes via samarbejdsmodellen, dog ikke hos de kognitivt svageste unge.

#### 6.1.1 Resultater for de unge

Midtvejsrapporten fastslog, at flere af de interviewede unge oplevede, at de gennem forløbet med samarbejdsmodellen var kommet tættere på uddannelse, praktik eller job. Denne udvikling blev også fremhævet af de interviewede guider. I det følgende gennemgår vi først de unges progression på de 10 livsområder, herefter de unges afgang til uddannelse, job- og beskæftigelsesrettede forløb og afslutningsvis de unges oplevelse af inddragelsen i samarbejdsmodellen. Herigennem belyses, hvordan projektets resultater for de unge tegner sig gennem det fulde projektførløb.

#### 6.1.2 Indledningsvis om de unges progression på de 10 livsområder

Progressionsmålingerne udtrykker guidernes vurdering af den unges kompetencer i forhold til eksempelvis bolig eller socialt liv. Vurderingerne er foretaget af den unges guide, som har vurderet den unges kompetence i forhold til et bestemt livsområde på en skala fra 1-10. Guiderne har

skullet vurdere den unge i forhold til livsområderne før og efter samarbejdsmodellen. Guiderne har besvaret progressionsspørgsmålene i retrospekt, dvs. efter indsatsen med samarbejdsmodellen. Som nævnt i metodeafsnittet kan en sådan retrospektiv vurdering foretaget af den unges egen guide indebære en vis bias.

De 10 livsområder er følgende: praktiske opgaver, uddannelse, arbejde, bolig, økonomi, socialt liv, fysisk tilstand, psykisk velbefindende, familieforhold og rusmidler. I faktaboksen nedenfor ses de konkrete spørgsmålsformuleringer, som guiderne har vurderet de unges kompetencer ud fra.

#### Boks 6-2: De 10 livsområder

**Praktiske opgaver:** Hvordan håndterer den unge at klare et selvstændigt liv fx med hensyn til rengøring, tøjvask, indkøb, madlavning etc.?

**Uddannelse:** Er den unge under uddannelse? Hvis nej, er den unge motiveret for at uddanne sig, at finde ud af, hvad det er vedkommende kunne tænke sig at lave, og har overvejet, om han/hun har evnerne og kvalifikationer til at få den ønskede uddannelse?

**Arbejde:** Har den unge et arbejde? Hvis nej, er den unge motiveret for at komme i arbejde, at uddanne sig, at finde ud af, hvad det er, vedkommende kunne tænke sig at lave, og har overvejet, om han/hun har evnerne og kvalifikationer til at få den uddannelse/praktik, vedkommende ønsker, og om i sidste ende at finde og bibeholde et arbejde? Har den unge et fritidsjob eller andet, som minder om et arbejde?

**Bolig:** Hvordan håndterer den unge forskellige former for forpligtelser og ansvar i forhold til sin bolig? Hvordan holder den unge sit hjem, klarer betaling af husleje, kommer godt ud af det med naboer etc.?

**Økonomi:** Hvordan er den unges økonomiske overblik? Hvordan går det for den unge i forhold til at styre sin egen økonomi og betale regninger? Kan den unge fx få pengene til at række hele måneden?

**Socialt liv** (netværk, fritid og venskaber): Hvordan indgår den unge i sociale netværk med venner, fritidsaktiviteter etc.? Har den unge nogen han/hun kan trække på, når der er lyst eller brug for det? Endvidere om netværket har en positiv eller negativ indflydelse på den unge?

**Fysisk tilstand** (sundhed): Hvordan passer den unge på sig selv, sit fysiske helbred, sin personlige hygiejne, sin personlige fremtoning? Hvordan håndteres stress, og hvordan holder han/hun sig selv sund og godt tilpas? Udgør dette en udfordring for den unge i forhold til uddannelse og/eller arbejde?

**Psykisk velbefindende:** Hvordan håndterer den unge psykiske problemer (svære oplevelser, følelser eller tanker)? Det handler ikke nødvendigvis om at være fri for psykiske problemer og medicinsk behandling, men om at lære, hvordan vedkommende klarer sine problemer og opbygger et meningsfuldt og tilfredsstillende liv, som ikke er defineret eller begrænset af problemerne. Udgør dette en udfordring for den unge i forhold til uddannelse og/eller arbejde?

**Familieforhold:** Hvordan er forholdet mellem den unge og den nærmeste familie (fx forældre, søskende, bedsteforældre etc.)?

**Rusmidler:** Hvilket forhold har den unge til forbrug af rusmidler (alkohol, hash, narkotika e.l.)? I hvor høj grad har dette forhold betydning for den unges hverdag i forhold til fx uddannelse og arbejde?

##### 6.1.2.1 De unges gennemsnitlige progression på alle 10 livsområder

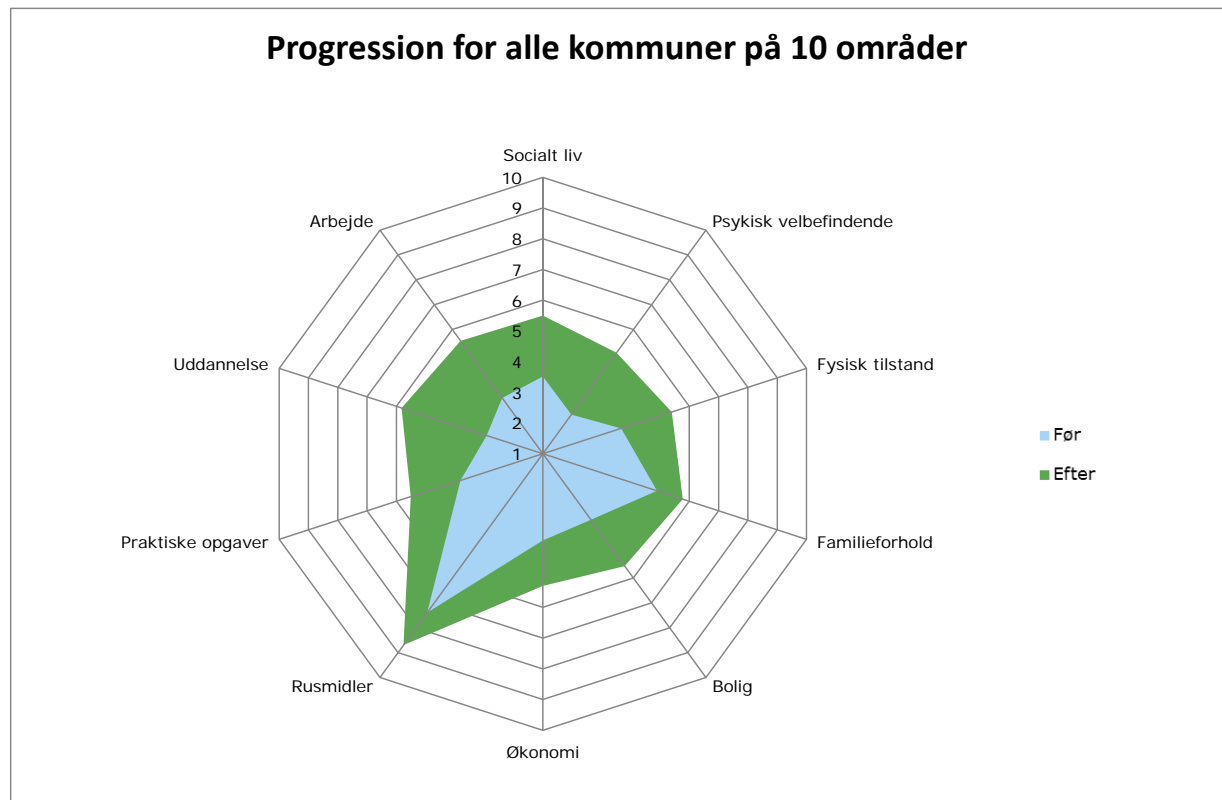
I dette afsnit ser vi først på de unges *samlede, gennemsnitlige progression*, altså de gennemsnitlige ændringer for alle de unges kompetencer på de 10 føromtalt livsområder. De unges progression illustreres med et spindelvæv, hvor forskellen mellem det blå og det grønne område er et udtryk for, hvor meget de unge har udviklet sig. Jo større det grønne område er, jo mere positiv progression kan vi se på området. Den laveste værdi, 1, udtrykker, at den unge har mange udfordringer (midten af spindelvævet), hvorimod 10 udtrykker, at den unge fungerer godt (kanten af spindelvævet).

Når vi overordnet ser på de unges samlede, gennemsnitlige progression, altså for alle de unge i samarbejdsmodellen, ser vi positiv fremgang på alle områderne. Figur 6-1 viser en generel stigning i forhold til alle 10 livsområder. Gennemsnitligt vurderer guiderne, at de unge har forbedret

sig mest på områderne uddannelse og psykisk tilstand. Derefter følger arbejde, det sociale liv og boligforhold som områderne med størst fremgang. Det er netop på disse fem områder, at de unge har haft den største progression.

Det er på områderne fysisk tilstand, familieforhold, økonomi, rusmidler og praktiske opgaver, at de unge har udviklet sig mindst, omend der kan spores en positiv fremgang på alle fem områder. Vedrørende rusmidler kan det bemærkes, at de unge blev vurderet ret positivt både før og efter samarbejdsmodellen med de gennemsnitlige værdier 7,39 før og 8,69 ud af 10 efter. Dermed ser det ud til, at de unge umiddelbart ikke har haft store udfordringer i forhold til rusmidler.

Figur 6-1: De unges progression på de 10 livsområder<sup>9</sup>



Kilde: Progressionsdata for alle unge i de fire deltagende kommuner, 2015.

#### 6.1.2.2 De unges progression på tværs af kommunerne

I det følgende rettes opmærksomheden mod udviklingen i de unges trivsel som vurderet af guiderne inden for hver af de fire kommuner. Det er vigtigt at understrege, at resultaterne ikke nødvendigvis kan sammenlignes på tværs af kommuner: Dels er målgruppen af unge for de fire kommuner ikke nødvendigvis ens, dels kan guiderne have anvendt vurderingsskalaen forskelligt. Resultaterne for de enkelte kommuner kan dog inden for den enkelte kommunes "virkelighed" sige noget om den progression i de unges trivsel, som samarbejdet har bidraget til.

Overordnet peger resultaterne på, at de unge i Viborg, Furesø og Odsherred især har oplevet stor fremgang på deres psykiske tilstand og deres sociale liv, mens de unge i Aabenraa især har oplevet en positiv udvikling i deres forhold til og motivation for arbejde og uddannelse. I Viborg, Furesø og Aabenraa har de unge oplevet den mindste fremgang i forhold til rusmidler og fysisk tilstand, mens de unge i Odsherred har oplevet stor fremgang på netop de to områder.

<sup>9</sup> I den samlede progression varierer n på de 10 forskellige områder. Derfor er n = [50-62]. Det samme gør sig gældende for de øvrige progressions-figurer i Figur 6-2 til 6-5, se de enkelte fodnoter for n.

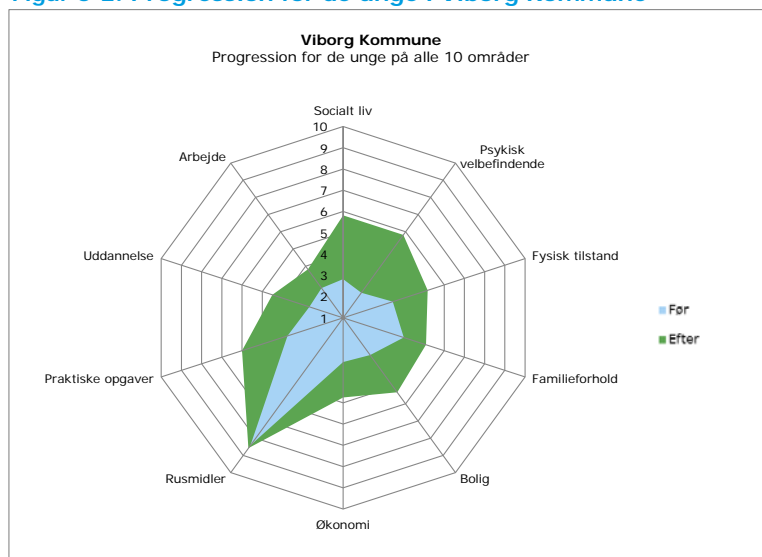
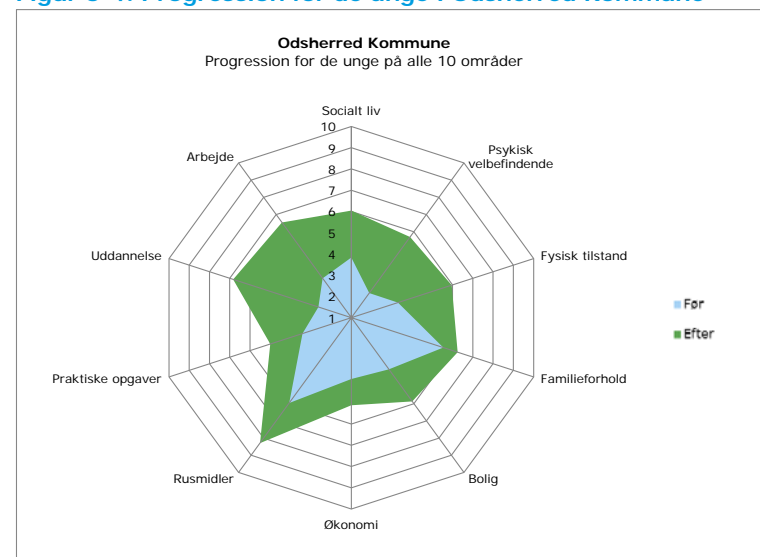
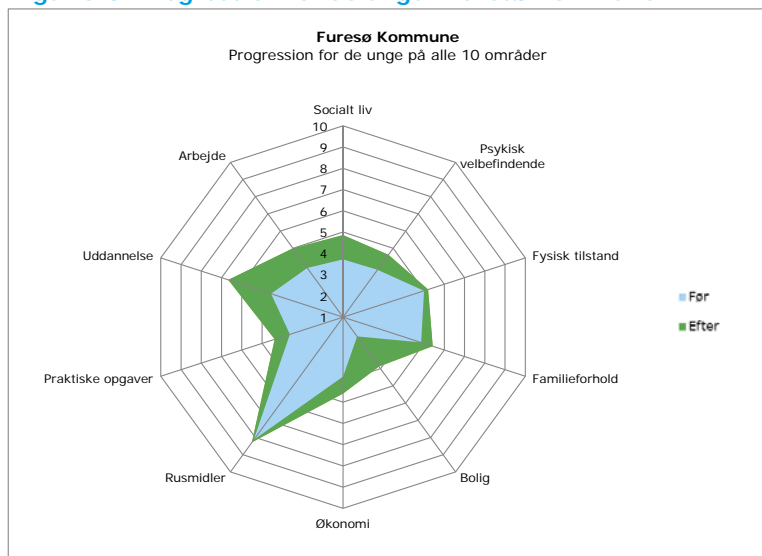
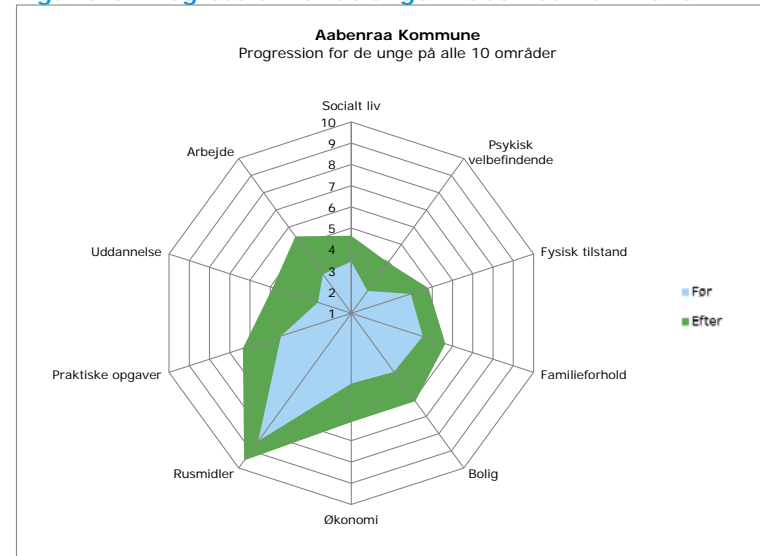
Progressionen for de unge i **Viborg Kommune** illustreres af Figur 6-2 nedenfor. Her ses en forbedring i især de unges psykiske velbefindende og sociale liv. Derudover har de unge haft en ret stor fremgang i forhold til bolig, praktiske opgaver og uddannelse. Mindst, men stadig positiv, udvikling har de unge haft på områderne fysisk tilstand, familieforhold, økonomi, arbejde og rusmidler.

I **Furesø Kommune** har de unge, jf. Figur 6-3, haft størst fremgang på områderne uddannelse og bolig. Derudover har de unge også udviklet sig meget på områderne socialt liv, psykisk velbefindende og i forhold til arbejde. De unge har igen udviklet sig positivt på alle variable, men fremgangen er dog vurderet mindst på områderne praktiske opgaver, familieforhold og økonomi. For fysisk tilstand og rusmidler er forskellen endda meget lille.

I **Odsherred Kommune** har de unge, jf. figur 6-4, forbedret sig markant på områderne uddannelse, arbejde, psykisk velbefindende, fysisk tilstand og rusmidler. Især de unges forbedrede forhold til rusmidler er interessant, fordi de andre kommuner har oplevet ret små forbedringer på området. Derudover har de unge også haft ret stor fremgang på områderne socialt liv, bolig, økonomi og praktiske opgaver. Mindst fremgang har der været for familieforhold.

Jf. Figur 6-5 har de unge i **Aabenraa Kommune** også oplevet en positiv udvikling på alle 10 livs-områder. Størst er fremgangen i forhold til uddannelse og arbejde. Derudover har de unge udviklet sig meget på forholdet til praktiske opgaver, bolig og økonomi. Herudover har de unge i Aabenraa, når der sammenlignes med kommunen selv, den mindste udvikling i forhold til rusmidler, familien og deres fysiske tilstand.

**Overordnet** har der altså i alle fire kommuner været en positiv udvikling i vurderingen af de unges progression på alle livsområder, når man ser på den gennemsnitlige udvikling for de unge. Som nævnt er det ikke muligt at sammenligne kommunernes resultater direkte, men resultaterne peger på, at samarbejdsmodellen i alle fire kommuner har bidraget til en positiv udvikling inden for områder, som har betydning for den unges trivsel og muligheder for uddannelse og beskæftigelse samt for det, der følger med voksenlivet.

Figur 6-2: Progression for de unge i Viborg Kommune<sup>10</sup>Figur 6-4: Progression for de unge i Odsherred Kommune<sup>12</sup>Figur 6-3: Progression for de unge i Furesø Kommune<sup>11</sup>Figur 6-5: Progression for de unge i Aabenraa Kommune<sup>13</sup><sup>10</sup> I progressionen for Viborg Kommune er n = [10-12] unge afhængigt af progressionsområde<sup>11</sup> I progressionen for Furesø Kommune er n = [5-9] unge afhængigt af progressionsområde<sup>12</sup> I progressionen for Odsherred Kommune er n = [15-24] unge afhængigt af progressionsområde<sup>13</sup> I progressionen for Aabenraa Kommune er n = [14-17] unge afhængigt af progressionsområde



### 6.1.2.3 Progression målt individuelt for de unge

I ovenstående er gennemsnitsværdierne for de unges progression gennemgået. Ser vi i stedet på de enkelte unge, fremgår det, at ikke alle unge har oplevet en positiv udvikling. I følgende Tabel 6-1 ses, hvor mange af de unge der inden for hver af de 10 livsområder har oplevet enten en positiv progression (vurderet højere efter end før), negativ progression (vurderet til en lavere værdi end før) eller en uforandret progression (samme værdi før og efter modellen).

Tabel 6-1 viser, at langt størstedelen af de unge har oplevet en positiv fremgang på alle 10 livsområder, hvilket også kommer til udtryk i de gennemsnitlige forbedringer gennemgået ovenfor. Områderne med størst fremgang (altså fremgang for den største andel af de unge) er psykisk tilstand med 80 pct., socialt liv og uddannelse med 73 pct. samt praktiske opgaver med 69 pct. Næsten lige så mange har oplevet en positiv udvikling med hensyn til økonomi, bolig, arbejde og fysisk tilstand (mellem 60 og 65 pct.). Færrest har oplevet en positiv udvikling med hensyn til rusmidler og familieforhold (henholdsvis 36 og 45 pct.), hvor der i stedet er flere unge, der ingen udvikling har oplevet (64 og 56 pct.). De to sidstnævnte områder de eneste to områder, hvor mere end halvdelen af de unge ingen udvikling oplevede.

Til gengæld viser tabellen også, at der på en række livsområder faktisk er unge, der er vurderet til at have fået flere udfordringer målt efter samarbejdsmodellen end før samarbejdsmodellen. Rusmidler er det eneste område, hvor ingen unge er blevet vurderet lavere. Konkret viser tabellen, at mellem 2 og 5 pct. af de unge er blevet vurderet som havende flere udfordringer på følgende områder: familieforhold, socialt liv, praktiske opgaver, fysisk tilstand, uddannelse og psykisk trivsel. 2 til 5 pct. udgør en ret lille andel unge, ca. mellem 1 og 3 unge pr. område. Til gengæld har mellem 9-10 pct. af de unge angiveligt fået større udfordringer med arbejde, bolig og økonomi, ca. 5 unge pr. område. At der er unge, der er vurderet til at have fået flere udfordringer, kan også ses af nogle af interviewene med de unge og fagmedarbejderne, der har arbejdet med modellen. På tværs af kommunerne er der flere medarbejdere, der peger på, at rekrutteringen af de unge til modellen er svær, fordi de unges kognitive niveau er meget afgørende for, om de kan profitere af modellen. Det betyder, at modellen ikke er universel for alle borgere, om end guiderne har forsøgt at tilpasse modellen til de enkelte unge.

Det er svært at sige, hvordan disse unges udvikling ville have set ud *uden* modellen – det er muligt at den negative udvikling havde været endnu mere markant for disse unge. Men tendensen illustrerer, at modellen skal suppleres med øvrige redskaber og ikke mindst have mere tid til at virke for nogle unge, som er særligt udsat, blandt andet på grund af lavt kognitivt niveau.

**Tabel 6-1: Progression analyseret som negativ, positiv eller uforandret<sup>14</sup>**

	Positiv udvikling	Ingen udvikling	Negativ udvikling
Rusmidler	36 %	64 %	0 %
Familieforhold	45 %	53 %	2 %
Socialt liv	73 %	25 %	2 %
Praktiske opgaver	69 %	27 %	3 %
Fysisk tilstand	64 %	33 %	4 %
Uddannelse	73 %	23 %	5 %
Psykisk tilstand	80 %	15 %	5 %
Arbejde	65 %	26 %	9 %
Bolig	63 %	27 %	10 %
Økonomi	60 %	30 %	10 %

Kilde: Progressionsdata for alle unge i samarbejdsmodellen, 2015.

### 6.1.3 De unges afgang til uddannelse samt job- og beskæftigelsesrettede forløb

Nu vender vi blikket mod de unges overgang til uddannelse samt job- og beskæftigelsesrettede forløb i perioden, hvor kommunerne har anvendt samarbejdsmodellen. De enkelte unge kan have meget forskellige udviklingsforløb med hensyn til opstart, frafald mv. fra forskellige former for uddannelse og job, og vi har derfor valgt at opdele data i tre forskellige kategorier: henholdsvis succes, delvis succes eller ingen udvikling.

- *Succes* er udtryk for, 1) at den unge er startet og fastholdt i uddannelse/job- og beskæftigelsesrettede forløb samt evt. gennemført en uddannelse, eller 2) hvis den unge er startet i arbejde eller uddannelse efter/som følge af projektføreløbet.
- *Delvis succes* er udtryk for, den unge er afgået til arbejde eller uddannelse, men af forskellige årsager er den unge stoppet igen.
- *Ingen udvikling* er udtryk for, 1) at den unge ikke er startet i uddannelse/job- og beskæftigelsesrettede forløb før, under eller efter de har været omfattet af samarbejdsmodellen, eller 2) at den unge har været i gang med uddannelse/job- og beskæftigelsesrettede forløb før projektets start, men at den unge er stoppet og ikke senere er påbegyndt uddannelse/job- og beskæftigelsesrettede forløb.

<sup>14</sup> Antal unge som tallene er baseret på: Rusmidler = 59, familieforhold = 58, socialt liv = 56, praktiske opgaver = 59, fysisk tilstand = 55, uddannelse = 62, psykisk tilstand = 59, arbejde = 57, bolig = 52 og økonomi = 50.

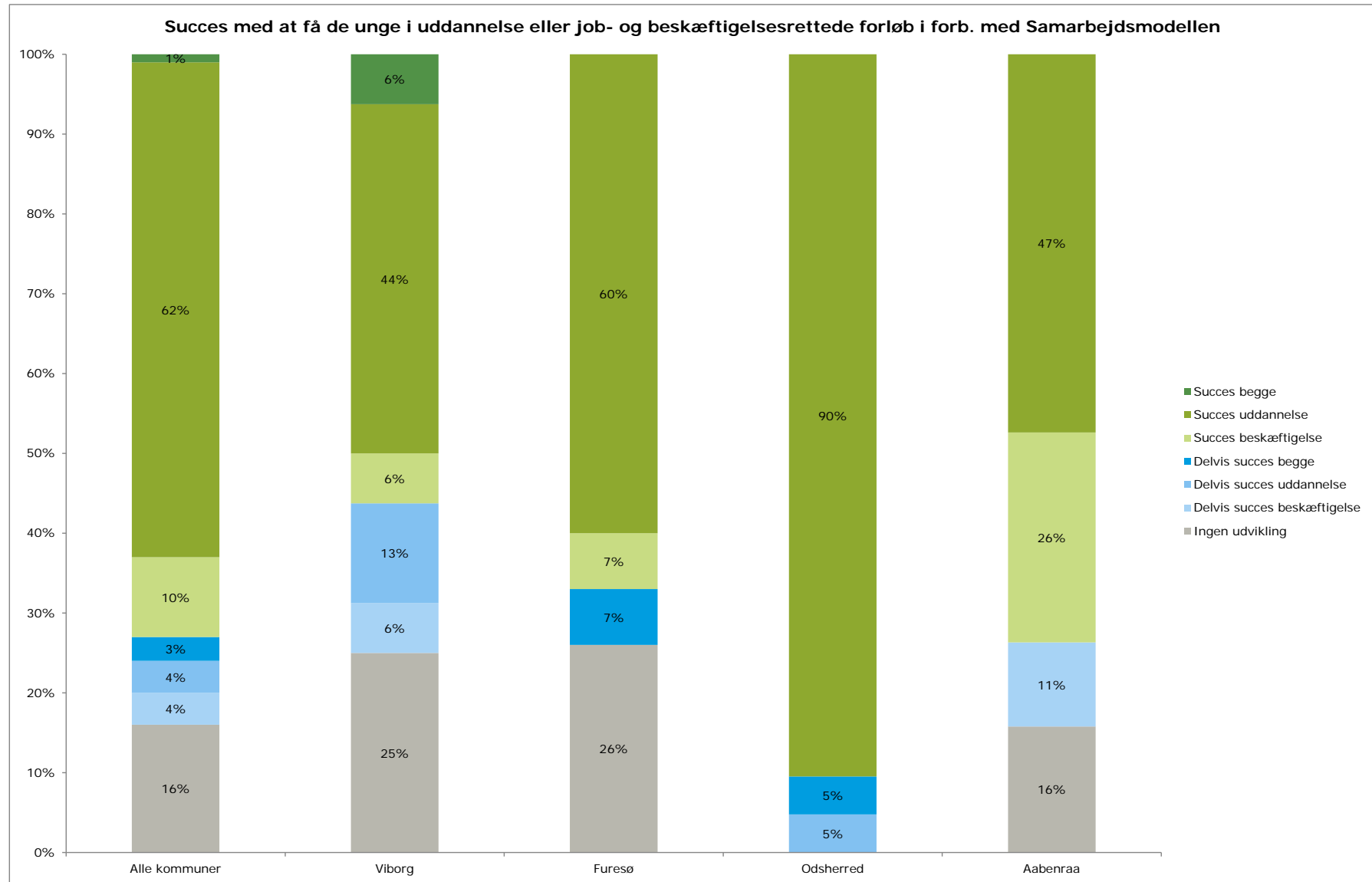
Tabel 6-2: Oversigt over kategorierne succes, delvis succes og ingen udvikling

Kategori	Definition	Eksempel
<b>Succes</b>	Et udtryk for, at samarbejdsmodellen har haft en positiv betydning for den unge. Dette kan være via to scenarier: 1) Hvis den unge er startet og fastholdt i arbejde eller uddannelse i løbet af perioden eller gennemført uddannelse, eller 2) hvis den unge er startet i arbejde eller uddannelse efter eller som følge af projektførløbet.	<p><b>Uddannelse:</b> En ung er startet på STU undervejs i samarbejdsmodellen og gik også på denne uddannelse, da projektet ophørte</p> <p><b>Job:</b> En ung er startet i praktik fuld tid i en børnehave og er fortsat med dette indtil overgangsprojektet er ophørt</p> <p><b>Begge:</b> En ung starter på HF under samarbejdsmodellen og fastholdes i dette til projektets ophør. Samtidig får den unge et studiejob i Rema1000</p>
<b>Delvis succes</b>	Et udtryk for, at samarbejdsmodellen har haft en relativt positiv betydning for den unge. Det vil sige, at de unge er afgået til arbejde eller uddannelse i løbet af den tid de har været omfattet af samarbejdsmodellen, men af forskellige årsager er de også stoppet igen. Derfor har modellen haft en positiv betydning, men resultatet har kun været en delvis succes, da de unge ikke er fastholdt i arbejde eller job- og beskæftigelsesrettede forløb.	<p><b>Uddannelse:</b> En ung starter på gymnasiet i forbindelse med samarbejdsmodellen, men må afbryde forløbet</p> <p><b>Job:</b> En ung starter i virksomhedspraktik i forbindelse med samarbejdsmodellen, men må afbryde forløbet</p> <p><b>Begge:</b> En ung starter på produktionsskole i forbindelse med samarbejdsmodellen. Samtidig får han en praktikplads i en bagerforretning. Den unge afbryder begge dele</p>
<b>Ingen udvikling</b>	Dækker over 1) de unge, som ikke er startet i uddannelse eller arbejde før, under eller efter projektet, og 2) de unge, som har været i gang med uddannelse eller arbejde før projektets start, men som er faldet fra og ikke har fået påbegyndt uddannelse eller arbejde siden. For disse unge har samarbejdsmodellen ikke medført udvikling i forhold til afgang til uddannelse eller job- og beskæftigelsesrettede forløb.	<b>Alle:</b> Den unge har ikke haft succes med helt eller delvist at påbegynde uddannelse eller job- og beskæftigelsesrettede forløb i forbindelse med overgangsprojektet

Figur 6-6 nedenfor illustrerer de unges succes ift. at påbegynde uddannelse eller job- og beskæftigelsesrettede forløb, dels for alle de unge i de fire kommuner, dels opdelt i hver af de fire kommuner.

Som det fremgår af figuren, ses det overordnet, at alle fire kommuner har oplevet fremgang for en stor andel af de unge, der har været omfattet af modellen: For hele ungegruppen har 73 pct. haft succes, mens 11 pct. har haft delvis succes med at komme i uddannelse og/eller job- og beskæftigelsesrettede forløb i perioden. I alt har 16 pct. af de unge ikke oplevet nogen udvikling.

Figur 6-6: Succes med at unge påbegynder uddannelse og/eller job- og beskæftigelsesrettede forløb i forb. med Samarbejdsmodellen<sup>15</sup>



Kilde: Afgangsdato fra de fire deltagende kommuner, 2015.

<sup>15</sup> Det samlede antal unge for alle fire kommuner = 71. For Viborg Kommune er n = 16 (missing data på 3 personer). For Furesø Kommuner er n = 15 (missing data for 1 person, der aldrig blev startet op). For Odsherred er n = 21. For Aabenraa er n = 19.

Det er kompliceret at sammenligne de unges succes på tværs af kommunerne, da målgruppen af unge, der har været omfattet af samarbejdsmodellen, varierer. Med det forbehold er det dog især Odsherred, der har oplevet rigtig stor fremgang for de unge, der deltog i modellen. Det er således bemærkelsesværdigt, at Odsherred ingen unge har, der har oplevet "ingen udvikling" i forhold til at starte/være i uddannelse og/eller job- og beskæftigelsesrettede forløb. Med andre ord har *alle* unge i Odsherred Kommune altså oplevet enten hel eller delvis succes med afgang til uddannelse eller job- og beskæftigelsesrettede forløb. I forlængelse af dette bør det også nævnes, at Odsherred har et særligt kompetenceforløb, som en stor andel af de unge er startet i.

Ser man på de tre øvrige kommuner, Viborg, Furesø og Aabenraa, har man også her opnået fine resultater. Langt størstedelen af de unge (mellem 73 og 84 pct.) har oplevet enten delvis eller hel succes med afgang til uddannelse og/eller job- og beskæftigelsesrettede forløb.

#### 6.1.4 Typen af uddannelse samt job- og beskæftigelsesrettede forløb

Af ovenstående fremgår det, at langt de fleste unge i projektet har haft succes eller delvis succes med job- og beskæftigelsesrettede forløb og endnu flere med uddannelse. Samlet set er 87 pct. kommet i gang med uddannelse eller job- og beskæftigelsesrettede forløb. I den sammenhæng er det interessant at beskrive, hvilken form for uddannelse og job- og beskæftigelsesrettede forløb der har været tale om. I det følgende gennemgår vi derfor to tabeller, der viser, hvilken type uddannelse og job- og beskæftigelsesrettede forløb de unge har haft hel eller delvis succes med.

Uddannelse skal her forstås som grundskoleuddannelse, ungdomsuddannelser og kompetencegivende uddannelser/erhvervsfaglige uddannelser. På samme måde bliver begrebet job- og beskæftigelsesrettede forløb bredt ud til at inkludere virksomhedspraktikker, flexjob, deltidsjob og fuldtidsjob. Denne mere inkluderende definition skyldes, at der netop i dette projekt er tale om unge med psykiske lidelser, som har sværere ved at komme i gang med og blive fastholdt i uddannelse og beskæftigelse på lige fod med andre unge. Derfor er det en succes og en god indikator på de unges vej mod voksenlivet, uddannelse og arbejde, at de kommer i gang med ovennævnte typer af uddannelse og arbejde, hvorfor de fleste uddannelses- og beskæftigelsesrettede aktiviteter og forløb er talt med – på nær frivilligt arbejde.

Det er værd at bemærke, at der i tabellerne er fokus på, hvad de unge har påbegyndt (samt fastholdt) i forbindelse med samarbejdsmodellen, altså betegnelserne succes og delvis succes som forklaret tidligere. Det er vigtigt at bemærke om tabellerne, at de angiver et omtrentligt antal unge, der har opnået succes eller delvis succes med de forskellige uddannelser og job<sup>16</sup>. Tabellerne angiver det antal unge fra hver kommune, som vi positivt kan "komme i kategorien". For de unge, der ingen udvikling har oplevet, er der selvsagt ikke nogen uddannelser eller typer af job- og beskæftigelsesrettede forløb at fremhæve.

I Tabel 6-3 nedenfor ses først en oversigt over de uddannelser, som de unge er afgået til i de fire forskellige kommuner. For hver kommune ses det antal unge, der er afgået til den specifikke uddannelseskategori.

Tabellen er inddelt efter 6 forskellige uddannelseskategorier, hvoraf de tre første er grundskoleuddannelser (på 9.-/10.-klasseniveau) og de tre sidste er ungdomsuddannelser af forskellige slags (produktionsskole, EUD, hf m.fl.). Derudover er der en *andet*-kategori, som dækker over en uddannelse ved en privat leverandør (i dette tilfælde Fitness World).

<sup>16</sup> Det har været vanskeligt at opgøre tallene helt præcist, da det for flere unge gælder, at de er faldet fra kort efter opstart i uddannelse eller job, eller at kommunen kun har sparsom kontakt med den unge og derfor har haft vanskeligt ved at afgøre, hvorvidt den unge rent faktisk startede i uddannelse/job.

Tabel 6-3: En oversigt over uddannelser, de unge er afgået til<sup>17</sup>

Uddannelser/antal unge med succes	Viborg	Furesø	Odsherred	Aabenraa
Specialklasse/specialscole/hjemmeundervisning		2		
Forskoleforløb/kompetenceforløb	1		10	
9./10. klasse/VUC/efterscole/FVU	1		2	1
STU/produktionsscole	2	4	5	4
Gymnasium/HF/HG/VUC	2	2		1
EGU/EUD/teknisk scole/læreplads	1	1	2	3
Andet				1
<b>Uddannelser/antal unge med delvis succes</b>				
Specialklasse/specialscole/hjemmeundervisning				
Forskoleforløb/kompetenceforløb			2	
9./10. klasse/VUC/efterscole/FVU				
STU/produktionsscole		1		
Gymnasium/HF/HG/VUC	1			
EGU/EUD/teknisk scole/læreplads	1			
Andet				

Kilde: Besvarelser fra kommunerne, primært guiderne, om de unges uddannelsessituation under arbejdet med samarbejdsmodellen, 2015.

Generelt er en stor del af de unge løftet op til 9.- og 10.-klasseniveau i folkeskolen på de tre forskellige kategorier af grundskoleuddannelser. Dette gør sig gældende, fordi det er ret unge mennesker, der har deltaget i modellen, og første skridt bliver derfor, at de skal bestå deres folkeskoleafgangseksamen. I kommunerne er dette sket på forskellige måder, da der både har været unge i specialklasser, der har modtaget med hjemmeundervisning, med forskole<sup>18</sup>, kompetenceforløb (Odsherred) og derudover almen 9. og 10. klasse samt på VUC, efterscole og FVU.

### Boks 6-3: Typer af uddannelse<sup>19</sup>

**Specialklasse/specialscole/hjemmeundervisning:** Grundskoleuddannelse for unge der ikke trives i eller profitere af mere almene uddannelses tilbud.

**Forskoleforløb/kompetenceforløb:** Grundskoleuddannelse for unge der ikke trives i eller profitere af mere almene uddannelses tilbud.

**9./10. klasse/VUC/efterscole/FVU:** Almene grundskoleuddannelser. Adgangsgivende til ungdomsuddannelser.

**STU/Produktionsscole:** Andre ungdomsuddannelser, hvor især STU er målrettet unge med særlige behov. Begge uddannelser kræver minimum 9 års skolegang, og at man er under 25 år. STU tager 3 år at gennemføre, mens produktionsscole typisk er for 1 år. Begge giver adgang til videre uddannelse; bl.a. adgang til erhvervsuddannelse eller alternativt beskæftigelse.

**Gymnasium/hf/HG/VUC:** Gymnasiale ungdomsuddannelser. Adgangsgivende til videregående uddannelser. Længde mellem 0,5-3 år.

**EGU/EUD/teknisk scole/læreplads:** EGU hører under andre ungdomsuddannelser, men grupperes med EUD, da EGU giver mulighed for at fortsætte på erhvervsuddannelserne (EUD). Begge kræver gennemført grundskole. EGU tager 2 år, mens EUD-uddannelserne varierer mellem 1,5-5 år. Begge er adgangsgivende til beskæftigelse og videre uddannelse.

**Andet:** Fx "private uddannelser" ved virksomheder. Her fx en uddannelse som fitnessinstruktør i Fitness World, der tager 5 weekender plus afsluttende eksamen. Er adgangsgivende til at arbejde i Fitness World.

<sup>17</sup> n =67 (4 missing, hvor det ikke er lykkedes at indhente data).

<sup>18</sup> Forskoleforløb er særlige afklaringsforløb, der er tilpasset den enkelte unge. Der kan være tale om skoletrætte unge eller unge med indlæringsvanskeligheder, unge med personlige og sociale problemer eller unge med lettere udviklingsmæssige vanskeligheder

<sup>19</sup> NB: Om adgangen til videre uddannelse bør det bemærkes, at der kan være yderligere specifikke adgangskrav. Oplysningerne stammer alle fra Uddannelses-Guiden under Undervisningsministeriet med undtagelse af "andet-uddannelsen"; [www.ug.dk](http://www.ug.dk)

Herudover er der en række unge, der er startet på ungdomsuddannelser. I alle kommuner er der unge, der er startet på STU eller produktionsskole. En relativt stor del er startet på uddannelser som EGU og EUD, mens en mindre del af de unge er startet på HF, HG, VUC eller gymnasiet. I den forbindelse har en enkelt af de unge uddannet sig som fitness-instruktør (andet-kategorien som allerede påpeget). I tabellen kan man også se, at der er langt flere unge, som har haft succes med uddannelse, end unge der kun har haft delvis succes. Det betyder med andre ord, at langt de fleste af de unge, der er begyndt i uddannelserne, også er fastholdt i dem.

Ud over de unge, der er påbegyndt en uddannelse, er en del unge også påbegyndt arbejde. I følgende tabel ses oversigterne over de typer af job- og beskæftigelsesrettede forløb, som de unge er afgået til med henholdsvis succes og delvis succes. For det første ser vi, at knap så mange er afgået til job- og beskæftigelsesrettede forløb som til uddannelse. Endvidere ser vi, at de unge især er afgået til virksomhedspraktik. Således har vi kun viden om 5 unge, der har haft succes eller delvis succes med henholdsvis flexjob, deltidsjob eller fuldtidsjob (samt 1 ung i militæret).

**Tabel 6-4: En oversigt over den type job- og beskæftigelsesrettede forløb, de unge er afgået til**

Job- og beskæftigelsesrettede forløb/antal unge med succes				
	Viborg	Furesø	Odsherred	Aabenraa
<b>Virksomhedspraktik</b>	1 ung*			1 dag om ugen i Genbrugs-butik Fuld tid i børnehave
<b>Fleksjob</b>				
<b>Deltidsjob</b>		20 t i Netto		
<b>Fuldtidsjob</b>				
<b>Andet</b>	2 unge*			
Job- og beskæftigelsesrettede forløb/antal unge med delvis succes				
<b>Virksomhedspraktik</b>	1 ung*	Praktik i Lag-kagehuset	2 unge i praktik i 20 t/ugen.*	3x4 t/ugen i Smedeværksted 6 t/ugen ved Jotun Skolepedel 8-10 t/ugen Blå Kors 9 t/ugen
<b>Fleksjob</b>				
<b>Deltidsjob</b>				
<b>Fuldtidsjob</b>				Fitnesscenter
<b>Andet</b>				Militæret*

Kilde: Besvarelser fra kommunerne, primært guiderne, om de unges beskæftigelsessituation i forbindelse med samarbejdsmodellen, 2015.

\*: Vi ved ikke præcis, hvad de unge har lavet, kun at de unge har været i job- og beskæftigelsesrettede forløb.

I tillæg hertil kan man af tabellen se, at det er meget forskellige steder, de unge er kommet i job- og beskæftigelsesrettede forløb. Der er tale om eksempler som genbrugsbutik, Jotun (maling og træbeskyttelse), børnehave, fødevarebutikker, bageri, fitnesscenter, skole, smedeværksted og militæret.

#### 6.1.5 De unges oplevelse af inddragelse

Nu har vi set, hvordan de unges trivsel (på de 10 livsområder) er blevet forbedret, samt at mange af de unge er afgået til uddannelse eller job- og beskæftigelsesrettede aktiviteter. I tillæg til de kvantitative data, der er gennemgået ovenfor, vil dette afsnit fokusere på de unges egen oplevelse af inddragelse på baggrund af en række interview med unge og guider. Derfor ser vi i det følgende lidt nærmere på, hvordan de unge er blevet inddraget i forbindelse med samarbejdsmodellen. Dette er vigtigt at belyse, da det er det gennemgående princip i modellens tilgang til de unge, men også fordi en større grad af inddragelse kan styrke de unges kompetencer og dét, at de skal tage ansvar for eget liv, som hører med til det at blive voksen.

Formålet med inddragelse er, at den unge kommer i centrum, og at den unge i forløbet ikke tænkes som en passager, men som pilot i eget liv, jf. recovery- og empowerment-tilgangen. Den unge skal have mest mulig indflydelse på og "magt" over forløbet. Der er ikke udviklet specifikke redskaber til at arbejde med empowerment, da alle redskaberne i modellen grundlæggende har til formål at involvere den unge. Alle skemaer og redskaber skal som udgangspunkt udfyldes af den unge. Det er dels for, at den unge tager ansvar for, hvad der er blevet skrevet, men dels også for, at den unge kan reflektere over egen udvikling. Ud over redskaberne er netværksmøderne i høj grad et vigtigt element i involveringen af den unge, da den unge selv sætter dagsordenen og er i centrum på selve mødet.

**"Projektet har haft den gode tanke at ansvarliggøre de unge, som normalt bliver skubbet rundt – at prøve at få dem til at tage ansvar for egen situation. Her har vi hørt nogle gode eksempler, hvor dette har virket"**

(Furesø fagchef)

Erfaringerne viser, at de fire projektkommuner i høj grad har været i stand til at involvere de unge i forløbet. Mødetjeklisterne, som guiderne har udfyldt i forbindelse med netværksmøderne, peger på, at netværksmøderne gennemføres med den unge i centrum, så den unge bliver hørt og involveret i drøftelserne med guiden og de fagprofessionelle. Dette bakkes op af interviewpersonerne, som tilkendegiver, at den unge i høj grad er involveret i forløbet.

Guiden og de professionelle har ligeledes positive erfaringer med at lade den unge være i centrum for indsatsen. Guiderne giver således udtryk for, at de oplever mødestrukturen til netværksmøderne, hvor den unge sidder for bordenden, som en af de helt centrale og virksomme drivkræfter i indsatsen. De er samtidig opmærksomme på problematikken med, at det kan være en grænseoverskridende oplevelse for den unge, og en af guiderne påpeger, at det i sådanne tilfælde kan være virksomt, at guiden sidder ved siden af og støtter den unge.

**"De to borgere, jeg har, har profiteret af det. De har fået mere ejerskab over deres sag, og hvad der skal ske med dem. Det er det, jeg har fået at vide af guiden, og den unge har selv sagt det. Hun følte sig mere set og mere anerkendt. Fordi vi er tvunget til at få dem mere på banen. Ved siden af de to borgere, kører vi på almindelig vis, og det er tydeligt at se forskellen, at borgeren ikke kommer så meget i centrum, som de gør i forbindelse med modellen. På den almindelige måde har vi hver vores dagsorden. I projektet er der mere fokus på samarbejdet, og at det skal hænge sammen"**

(Viborg Fagmedarbejder)

Endvidere har de fire projektkommuner haft gode erfaringer med at inddrage den unge aktivt i forberedelserne til netværksmøderne, herunder i arbejdet med redskaberne. Som det tidligere er beskrevet, er den unge i de fleste tilfælde medbestemmende i forhold til, hvilke professionelle der skal deltage på netværksmødet samt i udformningen af dagsordenen til mødet. Flere af de professionelle giver også udtryk for, at den unge får en positiv oplevelse af selv at være med til at skrive sine mål op.

#### **Empowerment af den unge**

En ung pige fortæller om, hvordan guiden har presset hende til nogle ting, som hun egentlig gerne ville, men ikke har kunnet. Hun fortæller bl.a. om en konkret situation, hvor hun skulle søge om kontanthjælp. Her skulle hun selv gå op til skranken og alene stå for kommunikationen med den voksne bag skranken. Alt imens guiden stod i baggrunden.

Pigen giver udtryk for, at det var rigtig svært for hende, men efterfølgende har hun oplevelsen af, at det selv at skulle gøre nogle ting helt klart er noget, der har hjulpet hende. Indsatsen har endda hjulpet hende i en sådan grad, at hun i dag går på gymnasiet.



Dertil oplever de unge også, at de får hjælp til at nå deres mål, frem for at blive "dunket i hovedet". Deri ligger en implicit anerkendelse af, at den unges mål og ønsker er legitime, hvorfor de unge føler mere ansvar for og ejerskab over de foreliggende aktiviteter.

**"Normalt er man bare et stykke papir – nu kan man mærke stor forskel. Her er man ikke et stykke papir – man er en person, som skal videre."**

(Und i Odsherred)

Empowerment, eller involvering, er nok i nogen grad noget, som de øvrige aktører har været mere opmærksomme på end de unge. Mange guider og fagmedarbejdere lægger stor vægt på, hvordan man har ansvarliggjort den unge, forsøgt at give dem ejerskab og stillet krav om uddannelse og udviklingsopgaver. Desuden er der kommet et større fokus på den unges ressourcer, som bringes i spil i den unges forløb. Her har især guiderne betydet meget for, at de unge er kommet i mål med nogle af deres ønsker.

**"Jeg føler mig heldig – for at jeg måtte være med i dette projekt – jeg hører om andre, at de er blevet kastet rundt i systemet. Jeg føler mig rigtig privilegeret. Jeg er blevet 99 % inddraget – alle aftaler og ideer er kommet fra mig!"**

(Aabenraa ung)

#### **Udfordringer med de kognitivt svageste unge**

Flere guider på tværs af de fire projektkommuner giver udtryk for, at det for de svageste unge kan være vanskeligt at følge modellens retningslinjer og ideen om, at den unge selv skal være i centrum, jf. empowerment-tilgangen. Som nævnt tidligere har nogle unge svært ved at opstille klare mål, ligesom det i nogle tilfælde kan være vanskeligt for dem selv at udfylde skemaerne. Derfor kan det i nogle ungesager være nødvendigt, at personerne omkring den unge er mere styrende og "holder den unge i hånden" i den indledende fase. Det skal igen nævnes, at der på baggrund af slutevalueringen er udviklet to visuelle redskaber til at understøtte guiden og den unge i at opstille mål på en enkel og overskuelig måde.

## 7. MODELLENS BETYDNING FOR RESULTATERNE

I dette kapitel rettes opmærksomheden mod den betydning, som modellen og dens konkrete implementering i de fire kommuner har haft for de observerede resultater, dels ift. samarbejdet mellem samarbejdspartnerne (kap. 5) og dels ift. de unge (kap. 6). Kapitlet bygger således videre på de indledende erfaringer, der er præsenteret i kapitel 4 vedrørende implementeringen af modellen. Da modellen implementeres i et komplekst samspil med de lokale kommunale rammebetingelser, er det kompliceret at drage endelige konklusioner i forhold til kausale sammenhænge mellem samarbejdsmodellen og de præsenterede resultater. Med det forbehold er vurderingen dog, at evalueringen giver en række tydelige fingerpeg om forhold vedr. organisering og kernelementer, der synes at hænge sammen med resultaterne.

I kapitlet gennemgår vi først de organisatoriske valg, kommunerne har truffet, og dernæst kernelementerne i samarbejdsmodellen ét for ét.

### Boks 7-1: Centrale konklusioner i kapitlet

De fire kommuner har truffet forskellige valg i den organisatoriske implementering af modellen. Evalueringen peger på, at følgende aspekter har haft betydning for **resultaterne** for de unge og samarbejdets kvalitet:

- Styregruppens sammensætning: En tværsektoriel styregruppe sammensat af repræsentanter for både kommune og region/psykiatri synes at fremme samarbejdet om de unge. Samtidig har den ledelsesmæssige opmærksomhed, der følger med nedsættelsen af en styregruppe med repræsentation af topledelsen, i sig selv bidraget til at sætte fokus på området. Evalueringen peger dog også på, at fx afkobling af mellemledere fra styregruppen og manglende ressourcer til projektimplementering i nogen grad kan hindre projektets resultater.
- Forankring af guider i én enhed fremmer systematik og fokus på indsatsen, mens det på den anden side kan forringe ejerskabet af projektet i andre afdelinger og institutioner.
- Alle fire kommunerne har anvendt modellen på forskellige undermålgrupper blandt de unge. Der er grænser for, hvor ressourcetsvage de unge kan være for, at modellen kan give resultater, medmindre modellen suppleres med øvrige redskaber og tid til opbygning af relation med de meget ressourcetsvage unge.
- En bred anvendelse af modellen, der favner alle unge med psykiske vanskeligheder i kommunen, synes at fremme fokus og systematik i indsatsen.

Evalueringen peger på følgende nøgleresultater ift. **implementering** af samarbejdsmodellen og dens kernelementer:

- Overordnet synes samarbejdsmodellen at have fremmet samarbejdet i kommunen og med psykiatrien om de unges overgang.
- De voksne omkring den unge: Særligt *guiden* og *det tværfaglige team* har afgørende betydning for resultaterne for de unge og samarbejdet. Guiden udgør en central drivkraft for den unge og den unges forløb, og det tværfaglige team fremmer samarbejde, koordinering og videndeling mellem de fagprofessionelle. Erfaringerne med *den unges voksne* er mere forbeholdne. Dog har inddragelsen og aktiveringen af det private netværk en positiv betydning for især den unges forløb og udvikling.
- Forløbet: Netværksmøderne fremmer de unges tryghed i forløbet og sikrer et positivt møde med systemet. Samtidig styrkes det tværfaglige samarbejde mellem de fagprofessionelle. En-til-en-mødet anvendes ofte som forberedelse til netværksmødet og som opfølgning, hvilket giver den unge et refleksionsrum, hvor de tager ejerskab af forløbet og får bearbejdet de input, som gives på netværksmøderne.
- Redskaberne: Til en vis grad anvendes redskaberne selektivt ud fra, hvad der passer bedst til den unge og den unges situation. Generelt opleves det vanskeligt for de kognitivt mest svage unge at udfylde alle skemaerne, fx opstille mål mv. Nogle redskaber, fx "aftaleskemaet – mine mål og aftaler" anvendes dog systematisk og kontinuerligt, og det opleves af de involverede personer som særligt understøttende for, at den unge oplever en koordineret og sammenhængende indsats.
- Overordnet synes samarbejdsmodellen at have fremmet de unges afgang til uddannelse og arbejde samt forbedring af relevante livsområder.

#### 7.1 Organisatorisk implementering

I implementeringen af modellen har det stået kommunerne frit for, hvorledes modellen organiseres og forankres, og de fire kommuner har, som redegjort for i kapitel 3, organiseret og forankret modellen forskelligt, både hvad angår sammensætning af styregruppen, forankring af guider, målgruppen og volumen af unge, der omfattes af modellen, samt afgrænsningen af modellens implementering. Evalueringen peger på, at disse organisatoriske valg har betydning for resultaterne af projektførelset, både i forhold til samarbejdets kvalitet og for de unges resultater. Det er med andre ord ikke ligegyldigt, hvordan modellen implementeres, og selvom en del af de kommunale valg hænger sammen med lokale forhold og rammebetingelser, kan nedenstående erfaringer også bruges af andre kommuner som inspiration til implementering af tilsvarende eller lignende samarbejdsmodeller.

### 7.1.1 Sammensætning af styregruppen

Som vi har set, har Furesø og Aabenraa kommuner valgt en tværsektoriel model med deltagelse fra både den regionalt forankrede psykiatri og de kommunale afdelinger, mens styregrupperne i de to andre kommuner udelukkende har haft kommunal deltagelse på lederniveau. En tværsektoriel styregruppemodel som i Furesø og Aabenraa kan ses som udtryk for på den ene side en *intention* og anerkendelse af vigtigheden af at styrke det tværsektorielle samarbejde, samt på den anden side en konkret *metode* til samme.

Evalueringen peger på, at den tværsektorielle ledelsesmodel har fremmet samarbejdet og i nogle tilfælde været med til at sætte nye rammer for indsatsen for de unge:

- Fx deltog ledere på tværs af kommunen og regionen på et læringsmøde i Aabenraa for at drøfte rammerne for indsatsen i forhold til en specifik sag. Udfaldet blev, at ledelsen i den regionale psykiatri ændrede på nogle rammebetingelser, hvilket gjorde forløbet mere fleksibelt.
- Samarbejdet på tværs vurderes at være blevet styrket på ledelsesplan i Furesø og Aabenraa, idet styregruppemedlemmerne har fået ansigt og navn på hinanden. Derudover har det for medarbejderne i psykiatrien haft betydning, at deres ledere i Aabenraa og Furesø har siddet med i styregruppen, da de på den vis har oplevet opbakning til det tværfaglige samarbejde.
- I de to øvrige kommuner, Viborg og Odsherred, gives der udtryk for, at kommunen ikke har været gode nok til at formidle projektet til regionen, (Viborg), og at det ikke har været prioriteret fra den regionale psykiatri at deltage (Odsherred).

Uanset sammensætningen af styregruppen har projektet og den nedsatte styregruppe formået at sætte fokus på området, og dermed skabt øget bevågenhed omkring ungeforløbene. Dette har fx givet sig til udtryk i, at nogle medarbejdere har oplevet en ekstra opbakning og at der er blevet reageret hurtigere på henvendelser fra ledelsens side, hvilket har sat "ekstra skub" i de unges forløb.

Generelt har det været en udfordring, at styregrupperne primært har været sammensat af topledere, som har fokus på den strategiske og overordnede retning for de unge, mens mellemlederne (teamentledere/afdelingsledere), som har fokus på den daglige drift og de enkelte ungeforløb, i nogle tilfælde har været afkoblet. Det har fx betydet, at medarbejderne i nogle tilfælde har oplevet ikke at få de fornødne rammer og ressourcer til at arbejde med modellen, da driften ikke har tilladt det. Her har der været en diskrepans mellem en topledelse, som har sagt ja til projektet og de ressourcer, det krævede for medarbejderne, og en mellemlidelse, som har skullet få driften til at køre ved siden af projektet, og som ikke i tilstrækkelig grad har været involveret i styregruppens dispositioner.

### 7.1.2 Forankring af guiderne

Evalueringen peger på, at den institutionelle forankring af guider har haft betydning både for de observerede resultater, kvaliteten af samarbejdet og resultaterne for de unge. Som beskrevet i kapitel 4 er der flere forhold på spil: *For det første* hvorvidt guiderne er samlet i én enkelt enhed (enten oprettet særskilt til formålet som i Odsherred eller samlet i en eksisterende enhed som i Viborgs Børne- og familieafdeling) eller spredt på flere enheder. Og *for det andet* hvorvidt guiderne forankres tværsektorielt, dvs. alene i kommunen eller både i kommunen og regionen/psykiatrien.

#### **Guiderne forankret i en enhed**

Viborg Kommune har som den eneste valgt udelukkende at have guiderne både fysisk og fagligt forankret i én eksisterende afdeling – Børne- og familieafdelingen (ungerådgivningen eller ungeenheden). Fordelene ved dette er blandt andet, at medarbejderne får et større kendskab til metoden, fordi de har ansvaret for alle unge, som er en del af projektet. Endvidere er det medarbejderne i ungerådgivningen, som de unge kender, og det giver et godt udgangspunkt for, at der opbygges en relation mellem guiden og den unge. En række guider og fagchefer udtrykker dog bekymring for, at organiseringen i én samlet enhed kan begrænse kendskabet til indsatsen i de andre afdelinger og dermed dens integration i den almindelige drift. Viborg Kommune har dog

undervejs i forløbet udpeget enkelte guider, som er pædagoger på en af kommunens døgninstitutioner for unge og dermed udbredt forankringen af guiderne ud over ungeenheden

Odsherred Kommune har valgt en særlig organisatorisk opbygning, da man har udpeget guider fra forskellige afdelinger (jobcenter, børne- og familieafdeling og UU) og efterfølgende samlet dem fysisk i en ungeenhed, som specifikt er ansvarlige for unge mellem 15 og 25 år. Forskellen i forhold til Viborg er således, at guiderne har forskellig organisatorisk baggrund. Guiderne fra Odsherred ser dette som en stor styrke og drivkraft, da det gør samarbejdet på tværs meget nemmere og giver mulighed for, at man i et ungeforløb kan gøre brug af viden og netværk fra forskellige områder. Ved at have en faglig bred sammensætning af medarbejdere i Ungeenheden er enheden i stand til at udnytte den samlede lovgivning for udsatte unge, da medarbejderne samlet set har kendskab til såvel Serviceloven, Lov om Aktiv Beskæftigelse og uddannelseslovgivningen. Medarbejderne har gennem relationer til tidligere medarbejdere fra de respektive områder, de kommer fra, hurtig og let adgang til viden og koordinering af ungeforløbene. Derudover har de øvrige områder oplevet Ungeenheden som en værdifuld servicefunktion, som kan hjælpe dem i deres sagsarbejde, hvilket styrker samarbejdet yderligere. Ligesom i Viborg oplever de dog udfordringer med, at den fysiske forankring i én samlet enhed kan betyde en begrænsning i udbredelsen af indsatsen til resten af organisationen.

#### **Risiko for isolering af projektet**

En guide fra Viborg Kommune, hvor man fagligt og fysisk har forankret sig i én afdeling, fortæller, at hun på et tidspunkt var uvidende om, at projektet endnu eksisterede. Hun er pædagog på en af kommunens døgninstitutioner og blev først udpeget som guide et stykke henne i forløbet, da kommunen valgte at udvide med flere guider. Da hun blev spurgt, om hun ville være guide, blev hun lidt overrasket, for hun troede rent faktisk, at projektet var lukket ned.

Evalueringen viser, at der både er fordele og ulemper ved at samle guiderne i en særlig enhed som i Odsherred eller at forankre indsatsen i en stående enhed som i Viborg. På den ene side skaber det større fokus og systematik i indsatsen, idet den samlede ungeenhed får mulighed for at skabe et fælles sprog og rutiner samt mulighed for at viden- og erfaringsdele om indsatsen. På den anden side synes samlingen af indsatsen at indebære en tilsvarende forringelse af ejerskabet i de øvrige kommunale afdelinger. Det bliver så at sige forventningen, at "det håndteres af ungeenheden". Vi kan ikke se dette afspejlet direkte i resultaterne for de unge, men i en langsigtet implementering af samarbejdsmodellen er det alt andet lige sandsynligt, at resultaterne for kommunens unge styrkes, når ejerskabet af indsatsen forankres bredt.

Omvendt oplever Ungeenheden i Odsherred, at de af de andre områder opfattes som en værdifuld konsulentfunktion og service, da Ungeenheden med samarbejdsmodellen og kompetenceforløbet har særlige muligheder for at koordinere indsatserne, arbejde helhedsorienterede og få de unge i gang med og gennemføre en uddannelse.

#### **Guiderne fordelt på flere enheder**

I Furesø og Aabenraa Kommuner er guiderollen forankret i flere forskellige afdelinger. Her har der fx været guider i børne- og familieafdelingen, jobcenteret og UU.

I Aabenraa Kommune har man som den eneste kommune udpeget guider blandt både kommunale medarbejdere og medarbejdere fra regionspsykiatrien. Guiderne i regionspsykiatrien peger på, at de kan drage fordel af deres psykiatriske specialviden, når de skal støtte unge med psykiske vanskeligheder i at få den rette støtte og vejledning. En ulempe kan derimod være, at de mangler erfaring og viden, når de unge efterspørger råd og vejledning, som falder uden for deres psykiatriske fagområde. De fleste guider er enige om, at guider, der er forankret i kommunen, har et bedre kendskab til det kommunale system. Det betyder, at de er bedre rustet til at vejlede og støtte unge, som har mål og støttebehov, der går på tværs af kommunale fagområder og forvaltninger.

Der er en række fordele ved en faglig bredt forankret gruppe af guider. For det første opnår man, at guiderne samlet set favner flere af de organisationskulturelle og økonomiske forståelser, som er på spil i samarbejdet om de unge, da guiderne til sammen repræsenterer flere fagområder. For det andet bevirker deres forskellige organisatoriske tilhørsforhold, at en større del af medarbejderne i kommunen møder guiderne i det daglige. Et konkret eksempel på potentialerne i, at guidegruppen repræsenterer en vis organisatorisk bredde, stammer fra Aabenraa, der har oplevet en væsentlig forbedring af samarbejdet mellem kommunen og psykiatrien i løbet af projektet. Den vigtigste forklaring på denne forbedring er udover det tværsektorielle ledelsesfokus og opbakning, at Aabenraa som den eneste af kommunerne har haft guider forankret i regionen. Som guide fra psykiatrien har man skulle "åbne døre" mellem psykiatrien og kommunen i forhold til at opnå kendskab til hinandens områder som forudsætning for at kunne samarbejde og koordinere. Man har i kommunen med guiderne fra psykiatrien fået ansigter på samarbejdspartnere, som man hurtigt kan kontakte i forhold til at afklare spørgsmål:

**"På en måde bliver man en del af huset – det er nemmere at ringe eller skrive og så få hurtigt svar på noget eller lave en løsning her og nu. Det giver et mere smidigt samarbejde og et hurtigere sagsforløb."**

(Guide, Aabenraa)

Det at samarbejdsmodellen har som formål at styrke det tværfaglige samarbejde har i sig selv givet medvind i forhold til at samarbejde, og guiden har her været en aktiv part i forhold til og symbol på det tværfaglige samarbejde.

Der kan dog også være ulemper forbundet med at forankre guiderne bredt. Således har nogle af kommunerne oplevet at have spredt indsatsen på for mange hænder i forhold til at oparbejde tilstrækkelig erfaring og fokus på en systematisk resultatskabelse. Det er fx tilfældet i Furesø, som dog har haft guidemøder ca. hver måned, hvor guiderne på tværs af enhederne har drøftet rollen og specifikke udfordringer i deres ugeforløb. Dette har dog ikke kunnet kompensere for, at guiderne har følt sig "alene" med opgaven i det daglige, da øvrige kollegaer ikke har været en del af modellen. Dette forhold skal imidlertid ses i lyset af de forholdsvis få ugeforløb, som kommunen har haft, nemlig 16 unge der altså har været spredt på seks enheder og guider (jf. kap. 3). Hvis kommunen havde haft lige så mange unge i gennem modellen som fx Odsherred, og hvis de havde spredt de unge på de seks enheder, er det tænkeligt, at der havde været grundlag for at opbygge større fokus og systematik.

### 7.1.3 Målgruppens profil

Som udgangspunkt har modellen været rettet mod unge med psykiske vanskeligheder i alderen 16-24 år. Psykiske vanskeligheder forstås i dette projekt bredt og dækker derfor både unge med diagnosticerede sindslidelser, psykotiske og ikke-psykotiske lidelser, unge med spiseforstyrrelser og selvskadende adfærd samt psykisk sårbare unge, der ikke er udredt i behandlingspsykiatrien.

Som nævnt i indledningen har det været hensigten, at de unge i projektet skulle tilhøre en eller flere af følgende undermålgrupper:

1. Sårbare unge
2. Unge med svære psykiske lidelser
3. Dobbeltbelastede unge
4. Unge med selvskadende adfærd, herunder spiseforstyrrelse(r)
5. Unge med ADHD/ADD

Nedenstående boks 7-2 uddyber de respektive undermålgrupper.

### Boks 7-2: Målgrupper for psykiske lidelser

Sårbare	Svære psykiske lidelser	Dobbeltbelastede	Selvskadende adfærd - spiseforstyrrelser	ADHD/ADD
Uden diagnose	Dækker diagnoserne:	Rusmiddel-misbrug og	Dækker diagnoserne:	Neuropsykiske
Svært at afklare behov	- Skizofreni	psykisk lidelse.	- Anoreksi	lidelser som skaber
Unge i "gråzone"	- Skizotopi	Typisk depressive	- Bulimi	problemer med
Typiske symptomer:	- Bipolar lidelse	symptomer.	- Overspisning	opmærksomhed og
- Angstsymptomer	- Borderline	Ofte ikke udredt eller		koncentration

De fire kommuner har, som det var intentionen, anvendt modellen på en række forskellige undermålgrupper. Vi kan ikke tegne klare kommunale mønstre ift., hvilke målgrupper modellen er anvendt på, men kan alene konstatere mindre variationer mellem kommunerne.

Som opsummeret i kapitel 4 (tabel 4-1) har *Viborg Kommune* anvendt modellen på 10 sårbare unge ud af de i alt 19 unge. Herudover er der et par unge med svære psykiske lidelser, 1 ung med spiseforstyrrelser (også sårbar), 1 dobbeltbelastet ung og 6 unge med ADHD/ADD (hvoraf 2 af disse også er sårbare)<sup>20</sup> I *Furesø Kommune* var 7 sårbare, 1 havde svær psykisk lidelse, og 1 med ADHD/ADD, 3 med spiseforstyrrelse, 4 med autisme eller autisme træk og 4 har flere diagnoser. I *Odsherred Kommune* er over halvdelen af de unge kategoriseret som sårbare, her 11 ud af 21. Derudover er der 5 unge med svære psykiske lidelser som depression, PTSD og traumer. 4 unge har ADHD/ADD og 1 af de unge er atypisk autist. I *Aabenraa Kommune* har man som i de øvrige kommuner en del sårbare unge, nemlig 5, herudover er der 7 med svære psykiske lidelser ud af de i alt 19 unge. Derudover er der også en større andel med spiseforstyrrelser end i de tre andre kommuner, 4 ud 19. Endelig har man i Aabenraa Kommune et par unge, der er dobbeltbelastede og 1 enkelt ung med ADHD.

På tværs af kommunerne er der en overvægt af sårbare unge deltagere. Herudover har kommunerne anvendt modellen bredt på andre undermålgrupper, ligesom 4-5 unge kan placeres i flere af målgrupperne. Det er særligt for Furesø, at de har haft flere deltagere med autisme. Også i Odsherred har man haft 1 deltager med atypisk autisme.

I interviewene med de aktører, der har deltaget i samarbejdsmodellen, peger flere af dem på tværs af de fire kommuner på, at der er grænser for, fx hvor ressourcetsvage de unge kan være, hvis samarbejdsmodellen skal kunne vise resultater. Meget kognitivt svage unge er ikke i stand til at forholde sig til de centrale redskaber i modellen som fx mål- og aftaleskemaer eller til at deltage aktivt i netværksmøder.

En af guiderne peger eksempelvis på, at nogle af de unge, hun har arbejdet med, er så udfordret kognitivt, at det "*ville være svært for dem at deltage med de materialer og redskaber, der skal udfyldes*". Guiden peger derfor på, at de, der er bedst kognitivt fungerende, nemmere kan forholde sig til skemaerne. I forlængelse heraf udtrykker guiden, at hun tilpasser brugen af redskaberne til den enkelte ung. En anden guide peger på, at en af de unge, hun har arbejdet med, har været meget ung, umoden og hæmmet pga. sin autisme i forhold til at arbejde med modellen. Guiden uddyber i interviewet, at der skal arbejdes mere med den unges autisme, før guiden kan træde ind: "*Der er nogle trin, der er nødvendige at skulle op på, før det giver mening at have en guide – er de fx parate til at tænke på deres fremtid?*"

Derudover peger en af fagcheferne på, at målgruppen har inkluderet nogle meget belastede unge, hvorfor frafaldet også har været stort, blandt andet på grund af sygdom. Omvendt tilføjer fagchefen, at modellen har virket netop for denne gruppe, fordi man har arbejdet solidt med modellen i forhold til disse unge. Det er dog en udfordring at "*klare arbejdet*" på så relativt kort tid, fordi det kan tage "*halve til hele år overhovedet at etablere noget, der minder om en tillidsfuld relation til de unge*". Så modellen virker, men det tager lang tid.

<sup>20</sup> Der er 1 ung for hvem vi ikke kender den konkrete undermålgruppe

Evalueringen peger dermed på, at unge med psykiske vanskeligheder profiterer af modellen, men at de skal have et vist kognitivt niveau i forhold til anvendelsen af elementerne og redskaberne. Alternativt skal dele af modellens redskaber alene anvendes i samarbejdsøjemed – da redskaberne ud over at inddrage og aktivere den unge også er tænkt som samarbejdsredskaber – dvs. uden den unges aktive deltagelse, fx vedrørende udfyldelse af mål i aftaleskema.

Et andet alternativ er at supplere modellens redskaber med andre, mere visuelle redskaber, som er mere målrettet dele af målgruppen, fx kognitivt svage som har svært ved at læse og forstå tekst. Endvidere skal de unge helst være relativt modnet og i en alder, hvor det giver mening for dem at forholde sig til deres eget liv og fremtid. Omvendt er det netop det, modellen åbner op for, at de unge begynder at forholde sig til sig selv og fremtiden i god tid, da det netop for mange af de unge i målgruppen vil tage ekstra tid. Dertil er det en generel anbefaling, at man skal have god tid til disse unge, fordi mange af dem har udfordringer med relationer, og at det derfor tager ekstraordinært lang tid at opbygge en tillidsfuld relation til disse unge.

#### 7.1.4 Afgrænsning af modellens implementering: drift eller forsøgsprojekt

Som beskrevet i kapitel 3 har Odsherred valgt som udgangspunkt at anvende modellen i forlængelse af den ordinære indsats for kommunens psykisk udsatte unge, mens de øvrige kommuner har valgt at afprøve modellen på et afgrænset udsnit af unge i målgruppen. Det betyder, at Odsherred har haft markant flere ungeforløb end de andre kommuner, nemlig 180, mens de øvrige tre kommuner hver har haft mellem 15-20 forløb, og Odsherred dermed har været i stand til at akkumulere større erfaring og systematik i indsatsen.

Dette har i samspil med den driftsbaserede forankring sikret et større fokus både blandt politikere, ledelse og medarbejdere på indsatsen i Odsherred, idet indsatsen fra begyndelsen er formidlet som et tiltag, der er "kommet for at blive", samtidig med at der er afsat budget til det. Hermed har arbejdet med samarbejdsmodellen i Odsherred fået større opmærksomhed fra ledelsen, hvilket flere medarbejdere i de tre øvrige kommuner giver udtryk for, at de i nogen grad har savnet. I disse tre kommuner, særligt i Furesø og Viborg, giver flere både medarbejdere og ledere desuden udtryk for, at samarbejdsmodellen hovedsageligt har påvirket samarbejdet med de personer, som rent faktisk har været involveret i arbejdet med modellen, dvs. at de bredere organisatoriske effekter i nogen grad er udeblevet.

Resultaterne fra spørgeskemaundersøgelsen blandt medarbejdere og ledere involveret i arbejdet med samarbejdsmodellen peger som nævnt i kapitel 4 på, at indsatsen over for de unge særligt i Odsherred er blevet mere dækkende og helhedsorienteret. Hvorvidt dette skyldes, at man i Odsherred har anvendt modellen i forlængelse af den ordinære indsats, er svært præcist at afgøre, men noget kunne tyde på det.

#### 7.1.5 Øvrige pointer vedrørende organisatorisk implementering

Det faktum, at Odsherred har fået flest unge i uddannelse, kan langt hen ad vejen tilskrives det kompetenceforløb, ungeenheden har etableret som supplement til samarbejdsmodellen. Det betyder, at de unge med samarbejdsmodellen får koordineret og målrettet deres behov mod en given indsats, som ungeenheden samtidig kan handle direkte på i form af kompetenceforløbet, som kan skræddersys de unges behov. Samtidigt har Odsherred haft så mange unge i Ungeenheden, at det har været muligt at lave målrettede gruppeforløb for unge med lignende problematikker, hvilket gør indsatsen effektiv, da man kan udnytte stordriftsfordelene i at samle flere unge på nogle få hold.

En anden sammenhæng, som kan fremdrages, er, at modellen "tvinger" kommunerne til at fokusere på, at de unge kommer i uddannelse. Alene ved at fokusere på dette, opnår kommunerne gode resultater i forhold til uddannelse. Dette underbygger den systemiske teori og den resultatbaserede tilgang til en vis grad, da begge tilgange siger, at det, man fokuserer på, rettes energien og indsatserne mod.



De gode uddannelsesresultater i Odsherred kan med andre ord tilskrives, at de både har haft mange unge igennem, har koncentreret guidefunktionen på få personer, som udelukkende har arbejdet som guider, og tilrettelagt en særlig uddannelsesindsats. At Furesø Kommune – og de øvrige kommuner – også har haft gode resultater i forhold til uddannelse, kan tilskrives det fokus, der er anlagt på at få de unge i uddannelse. At Viborg har gode resultater i forhold til de unges sociale liv, kan muligvis tilskrives, at guiderne primært er organisatorisk forankret i ungeenheden, som er en del af børne- og familieafdelingen, som traditionelt har fokus på børn og unges personlige og sociale kompetencer. Endvidere har Viborg Kommune lavet et særligt gruppeforløb som supplement til modellen, målrettet de unge, som følte sig alene. Det menes også at have betydning for, at de unge i Viborg Kommune især har forbedret sig på området "socialt liv".

## 7.2 Samarbejdsmodellen

Hvor kommunernes organisatoriske valg og forankring varierer betydeligt, har alle fire kommuner i overvejende grad implementeret samarbejdsmodellens kerneelementer (jf. kap. 3). I implementeringsforløbet er der genereret gode og mindre gode erfaringer med modellens elementer, både i forhold til de unge og samarbejdet mellem aktørerne. I slutningen af implementeringen har kommunerne deslige ved en workshop med et fremadrettet perspektiv opdelt kerneelementerne i såkaldte skal- og kan-elementer, det vil sige elementer, der henholdsvis bør implementeres som led i modellen, og elementer, der kan anvendes efter præference, da disse elementer ikke giver mening at anvende i forhold til alle unge.

Nedenstående tabel giver et overblik over, hvad evalueringen har vist *skal* være et kerneelement, og hvad der *kan* være et kerneelement, såfremt det giver mening for den enkelte unge.

**Tabel 7-1: En oversigt over kan og skal-elementer i samarbejdsmodellen**

SKAL	KAN
De voksne omkring den unge:	De voksne omkring den unge:
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Guide</li> <li>• Det tværfaglige team</li> <li>• Det private netværk inddrages aktivt</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Den unges voksne</li> </ul>
Forløb:	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• En-til-en-møder</li> <li>• Netværksmøder afholdes med den unge og alle relevante fagpersoner og det private netværk minimum de fastsatte gange, men gerne hver 3. måned for at sikre hyppig opfølgning, koordinering og justering af retning</li> </ul>	
Redskaber:	Redskaber:
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Grundkontrakt og samtykkeerklæring</li> <li>• Netværkskort og overblik over netværk</li> <li>• Overblik over indsatser</li> <li>• Aftaleskema med fælles mål og aftaler, som understøtter fælles udpegning af indsatser og udvikling af løsninger</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Udviklingsmål</li> </ul>

Vi gennemgår nedenfor hvert enkelt af samarbejdsmodellens SKAL-elementer med henblik på at uddrage deres betydning for resultaterne for de unge og samarbejdet.

### 7.2.1 De voksne omkring de unge

Implementeringserfaringerne peger på, at især to af de tre kerneelementer under *de voksne omkring de unge*, nemlig guiden og det tværfaglige team, har afgørende betydning for resultaterne for både de unge og samarbejdet, mens erfaringerne med *den unges voksne* er mere forbeholdne. Dog har inddragelsen og aktiveringen af det private netværk, særligt forældrene, en positiv betydning for især den unges forløb og udvikling.

#### Guiden

Guiden er uden tvivl et af de vigtigste elementer i samarbejdsmodellen og for de unges resultater. Ser man først på guidernes betydning for samarbejdet om den unge, træder særligt én poin-

te frem. Det kvalitative materiale peger tydeligt på, at guiderne har en særdeles stærk samlende funktion, så de så at sige bliver den lim, der binder indsatsen over for den unge sammen og gør det lettere at samarbejde. Projektlederen i Furesø udtrykker det på følgende måde:

**"Det, guiden gør, er at samle en masse personer, der kan trække i samme retning."**  
(Projektleder, Furesø)

For at understøtte den koordinerende og guidende funktion skal guiden besidde et vist systemkendskab til de andre områders rammebetingelser, tilbud og kompetencer.

Foruden guidernes betydning for samarbejdet i indsatsen peger evalueringen på en række forhold ved guiden, som gør en forskel for de unge. På tværs af kommunerne peger både aktører og de unge selv på guiden som særlig vigtig for de unge og de unges progression og resultater. Flere af de unge peger på, at guiden netop kan hjælpe dem ud af kaos og møder deres behov. De oplever guiderne som meget opmærksomme, og at de presser de unge på en god måde med "kærlige skub". Derudover opleves guiderne som effektive, hvilket kommer til udtryk ved, at de unge og deres familier oplever, at der sker noget, fx at der handles på de aftaler, som indgås, og at de rette personer involveres. Og vigtigst af alt, oplever flere af de unge, at guiden styrker deres uddannelsesmuligheder. Guiderne er endvidere gode til at hjælpe de unge med at lægge planer og overskue overgangen fra barn til voksen.

En af de unge peger konkret på, hvordan guiden har hjulpet hende til at blive mere selvstændig. I samarbejde med guiden fik den unge bl.a. positive oplevelser med økonomiske udfordringer som kontanthjælp, og der blev taget hånd om den unges relation til familien, samt hvilke roller de skulle tage.

**"Jeg havde ligget derhjemme og droppet ud, hvis ikke jeg havde en guide. Jeg havde ikke kunnet gennemføre det."**  
(Ung i Odsherred)

Generelt peger evalueringen på, at guiderne fungerer som drivkræfter for de unge og som centrale nøglepersoner for de unge, der skaber kontinuitet og en rød tråd samt sørger for, at tingene sker. Fx påpeger en af forældrene, at *"guiden har et drive, der gør, at tingene sker"*. Guiderne fungerer som tovholdere, der kan forklare, holde fast, aktivere parterne, påminde om vigtigheden af projektet og koordinere indsatsen. Det er meget afgørende for, at de unge får stabilitet og tryghed. Ved at reducere de unges bekymringer og give dem ro i forhold til fremtiden, er det forventeligt, at der for de unge bliver mere overskud til at opretholde deres sociale liv og fokusere på egne psykiske problemer, uddannelse mv.

**"Guiden, som er tovholder, har været så god. Hun ved alt – det er hendes projekt. Det er fedt, at hun holder fast, og hun er eminent til at forklare, hvorfor man fortsætter i forhold til at forebygge. Der bliver koordineret og sat de rigtige personer omkring ham."**  
(fagmedarbejder i Aabenraa)

#### *En fast person*

I den forbindelse peger også en af fagcheferne på betydningen af, at det er én person, der følger den unge fra 16-årsalderen og op i voksenalderen. Det er vigtigt, at det er en fast person, der følger de unge, og det er *"dette projekts force"*. Det, at man får skabt kontinuitet og en rød tråd, er meget væsentligt for de unge. Hertil siger en af guiderne eksempelvis, at *"effekten af forløbet eller det at have en guide er, at han har kunnet blive i en erhvervspraktik – det var ikke gået, hvis ikke han havde haft en gennemgående person at læne sig op ad"*.

*Relationen mellem guiden og den unge samt tilgangen til den unge*

Det går igen flere gange i evalueringen, at relationen mellem guiden og den unge samt guidens tilgang til den unge har stor betydning. Det betyder meget, hvordan kemien er mellem den unge og guiden, samt at den unge har tillid til guiden. Derfor er vigtigt, at der foretages det rette match mellem den unge og guiden, og at der gives tid til at udvikle relationen mellem guiden og den unge. Flere kommuner er da også opmærksomme på, at de unge skal matches med en person, de allerede har en relation til, og som kender den unge. Det gør samtidigt guiderollen sårbar ved udskiftning af personale, hvilket særligt Furesø har oplevet. Her var oplevelsen, at alt det gode arbejde med at opbygge en relation til den unge m.m. måtte starte forfra, hvilket kan være belastende for den unge. Hvis en medarbejder stopper som guide er det vigtigt, at der rekrutteres en ny guide, som matcher den unge, og at der sker en god overdragelse til denne, fx ved at den gamle guide og den unge har et fælles møde med den nye guide.

**"De skal finde sådan en som Jesper."**

(Ung i projektkommune)

**"Den unge lytter mere til mig som guide, end han gør til en professionel, og det er igen på grund af den personlige relation."**

(Guide i Aabenraa)

**"Jeg var ikke glad for hende i starten. Det tog et halvt år, før jeg kunne lide hende. Jeg har meget svært ved at knytte mig til folk, at skulle møde en ny og lukke dem ind."**

(Ung i Furesø)

Udsagnene viser betydningen af kemi og tillid, og det handler i høj grad om, at guiden besidder personlige kompetencer, såsom empati, nysgerrighed og åbenhed samt i sidste ende brænder for at arbejde med udsatte unge. Derudover er det afgørende, at guiden møder den unge med en ressource- og udviklingsorienterede tilgang, som fokuserer på det, den unge (også) kan, og på hvordan fremtiden kan se ud for den unge, og i mindre grad fastholder den unge i alt det, den unge ikke kan samt i fortiden.

**"Det sidste møde (med guiden, det tværfaglige team og det private netværk) var anderledes, fordi det bare var positivt, positivt, positivt. Vi talte om, hvad der går godt. Før handlede det om, at jeg var syg, og at jeg havde brug for alt muligt."**

(Ung i Furesø)

#### *Dobbeltrolle – guide og myndighedsperson?*

I de fire projektkommuner har guiderollen både været varetaget af medarbejdere, som har myndighedskompetence i den unges sag, og medarbejdere, som ikke har haft myndighedskompetence i den pågældende unges sag. Evalueringen giver ikke et entydigt svar på, hvad der har størst virkning, da interviewpersonerne udtrykker både fordele og ulemper. Enkelte guider indikerer, at en dobbeltrolle medfører, at guiderne opnår et større kendskab til den unge, samt at guiderne grundet deres myndighedskompetence hurtigere kan imødekomme den unges ønsker, da de har myndighed til at iværksætte indsatser relativt hurtigt. Samtidig er samarbejdet mellem sagsbehandleren og den unge underlagt nogle lovgivningsmæssige krav – fx udfyldelse af handleplaner, opfølgingsmøder mv. Krav som nemmere kan honoreres og koordineres med øvrige indsatser til den unge, når medarbejderen er både guide og sagsbehandler.

Omvendt peger en række guider på, at det kan være svært at balancere sagsbehandlerfunktionen, hvor de har myndighedsbeføjelser og er ansvarlige for at iværksætte hjælp til den unge, med rollen som guide, hvor det mere handler om at guide den unge i retning af den rette støtte. Nogle guider oplever, at det kan være svært på den ene side at håndhæve de rammer, der er, og

i nogle tilfælde må afvise bestemte ønsker fra den unge eller familien på grund af serviceniveau eller lovgivning, samtidig med at man som guide på den anden side skal vedligeholde en god og tillidsfuld relation. Endvidere tager sagsbehandlerrollen mange af deres ressourcer, hvilket gør det svært at få tid til at udfylde guiderollen.

Fx siger en af guiderne, at dét, der virker godt ved møderne imellem hende og den unge, er den hyppige kontakt og netop det, at hun ikke er myndighedsperson. Nedenstående citat indikerer, at det ikke er afgørende, om man som guide har myndighedsfunktion eller ej, hvilket de øvrige kvalitative data understøtter.

**”Derved får man en anden rolle – det giver en anden kontakt, og dét giver tillid. Men det kræver, at man er nærværende, men det er jo uanset, om man er guide eller sagsbehandler, eller om man sidder i psykiatrien.”**

(Guide i Aabenraa)

#### *Fuldtidsguide vs. deltidsguide*

Evalueringen peger på, at det er en fordel, at guiden har flere unge tilknyttet i forhold til at opnå systematik og opbygge erfaring og rutine i at arbejde med modellen (se også afsnittet om afgrænsning af modellens udbredelse), fordi fuldtidsguiderne ser ud til bedst at varetage denne samlende og koordinerende funktion, mest af alt fordi de har mere tid til og større mulighed for at fokusere på at udføre det koordinerende og relationsopbyggende arbejde.

Dette gælder især Odsherred, som i modsætning til de øvrige kommuner har fordelt de unge på 3 fuldtidsguides, og til en vis grad Viborg, hvor én guide har haft 7 unge. Der er generelt positive tilkendegivelser om valget af fuldtidsguides, da det kan være udfordrende rent tidsmæssigt at kombinere guiderollen med de normale arbejdsopgaver. Omvendt er der en tendens til, at rollen som guide bliver overskygget af øvrige opgaver, hvis kun noget af tiden anvendes som guide. Dette gælder særligt, hvis man kun har en ung at være guide for. I det perspektiv kan en model, der opererer med fuldtidsguides, være en fordel frem for deltidsguides.

#### *Opsamling på guidens betydning og guidens kompetencer*

Samlet set kan det konkluderes, at en betydende faktor i forhold til de unges udvikling og afgang til uddannelse er guidens tilgang til den unge, hvor der er fokus på empowerment og den unges ressourcer, guidens personlige kompetencer (at den unge har tillid til guiden), at guiden er tilgængelig, er i stand til at hjælpe den unge og koordinere den unges indsatser samt har tid til at hjælpe den unge, og i mindre grad om guiden har myndighedsfunktion eller ej. Dermed betyder matchingen mellem den unge og guiden meget for, at samarbejdet bliver frugtbart mellem guiden og den unge.

Derudover er det væsentligt, at guiden klædes ordentligt på til opgaven i form af uddannelse og træning samt får det fornødne råderum og de fornødne ressourcer til at varetage opgaven. Følgende er relevant at uddanne guiderne i: empowerment, mødeledelse, motiverende samtale, åben dialog eller lignende, som kan kvalificere guidens tilgang til den unge samt guiden evne til at få det bedste ud af netværksmøderne og de fagprofessionelle samt det private netværk, herunder ikke mindst forældrene.

Tabellen nedenfor summerer guidens primære nødvendige kompetencer:

**Tablet 7-2: Guidens kompetencer**

#### Nødvendige primære kompetencer

Guiden skal:

- Være samlende og koordinerende omkring den unges indsats
- Være åben over for andre fagligheder, så alle indgange inddrages
- Have stort systemkendskab til både uddannelses- og beskæftigelsessystemet samt so-

---

cialforvaltningen

- Have personlige egenskaber som empati, nysgerrighed og åbenhed
  - Have evne for empowerment og motiverende samtale (eller åben dialog)
  - Have uddannelse/og eller træning i fx mødeledelse og motiverende samtale
- 

### Det tværfaglige team

Den generelle opfattelse blandt de professionelle i de tværfaglige teams, som Rambøll har interviewet, er, at de ser positivt på deres rolle, og giver udtryk for at have fået større kendskab til de respektive medarbejdere på tværs af afdelingerne. Fagpersoner, guider og fagchefer peger derudover på betydningen af koordinering og den sparring, fagpersonerne får i det tværfaglige team. Her peger fx en af fagmedarbejderne på, at det, *"at alle relevante fagpersoner går ind i det med det samme mål og tilbyder hjælp og støtte"*, betyder, at medarbejderne kan støtte op om både hinanden og den unge. Det bliver også betegnet som en *"kæmpe fordel"*, at så mange fagpersoner samarbejder omkring den unge, blandt andet på grund af effektiviteten og fleksibiliteten. Kort fortalt, er det denne koordineringsindsats, der er afgørende: *"Det er dét, der gør forskellen"*, jf. en af guiderne.

Med et tværfagligt team kan systemerne bedre tale sammen og finde den bedst mulige løsning for den unge. Medarbejderne er blevet klogere på hinanden og siger selv, at de så at sige er blevet bedre til at *"kigge ud ad deres egne bokse og søjler: I behandlingspsykiatrien ser vi på den unge med psykiatibriller og ser det lave funktionsniveau og begrænsninger og behovet for støtte, og ude i kommunen der ser man jo på alt det, de kan. Det, jeg har en oplevelse af, er, at vi er blevet bedre til at se de unge gennem de andres briller."* Der er netværksmøderne gode til at samle disse forskelligheder og tydeliggøre det tværfaglige teams forskellige rammevilkår.

En af fagcheferne udtaler i forlængelse af sine oplevelser med tværfagligheden, at hun er *"blevet klar over, hvor mange begrænsninger vi har i vores eget system med kasser og retningslinjer og forskellige tilgange i ungdoms- og voksenpsykiatrien, og den forvirring det må skabe for samarbejdspartnere, at de har så forskellige måder at håndtere tingene på"*.

#### Kommunikation mellem de tværfaglige teams og guiderne

Hovedparten af de professionelle i de tværfaglige teams giver udtryk for, at de har et tæt samarbejde med den unges guide. De er i løbende dialog med guiden om den unge med henblik på at drøfte den unges situation og afklare iværksættelse af eventuelle udviklingsforløb. Nogle af de professionelle giver dog også udtryk for, at det at være en del af det tværfaglige team ikke har fyldt så meget, da de ikke har været involveret i ret mange sager.

### Praksiserfaringer med det tværfaglige team

#### Manglende inddragelse

En UU-vejleder fra det tværfaglige team oplever, at hun personligt har fået større kendskab til de andre fagmedarbejdere ved at være en del af det tværfaglige team, men hun oplever derimod ikke den styrkede relation til guiden. Hun har kun været indkaldt til et enkelt netværksmøde, og derudover har hun oplevet et ungeførløb, hvor den unge kom til at gå i tre måneder, uden at der blev foretaget noget, og uden at hun blev informeret.

#### Styrket dialog og opfølgning

En skolehjemsleder fra det tværfaglige team oplever et positivt samarbejde med guiden, som sørger for at følge op på den unges sag gennem kontinuerlig kommunikation. Han giver udtryk for, at han løbende skal forklare, hvorfor en given bevilling giver mening, hvilket tvinger ham til at arbejde hårdere og samarbejde med andre. Det oplever han som meget positivt i modsætning til en anden sag med en ung fra en anden kommune, hvor han føler sig meget mere alene med opgaven, fordi der ingen kommunikation er.

For de unge er det tværfaglige team også en positiv oplevelse, om end de unge i højere grad formulerer deres tanker om guiderne og netværksmøderne end det deciderede tværfaglige element. En af de unge peger dog på, at de arbejder godt sammen, når der er problemer. Der er en oplevelse af, at de koordinerer godt sammen, og at man som ung og forældre hele tiden får svar på spørgsmål. Desuden er opfattelsen også, at netværket er nemmere at få fat i end normale sagsbehandlere og "kommunedamer". At der arbejdes godt sammen i det tværfaglige team påvirker med stor sandsynlighed målsætningerne og rammerne for de unge, og det vil formodentligt kunne ses i de unges trivsel og afgang til eksempelvis uddannelse, fordi de unge får et tværfagligt netværk i ryggen, der støtter op og hjælper.

### **Inddragelse af det private netværk og udpegning af "den unges voksne"**

En central del af modellen er at inddrage den unges private netværk, og særligt forældrene, for at aktivere ressourcer heri, der kan støtte og hjælpe den unge, også når det professionelle system "holder fri", og når den unge ikke længere er i det kommunale regi.

Alle projektkommunerne har gjort brug af denne mulighed og har oplevet det som positivt at få aktiveret det private netværk. Det fremhæves af flere guider, at for at udvikle den unge er der behov for at udvikle på "familiesystemet", hvorfor det er afgørende at inddrage det private netværk, herunder forældrene. Det tvinger så at sige fagpersonerne til at medtænke og inddrage familiedynamikker og relationer til øvrige civile aktører, som har stor betydning for den unges udvikling, trivsel og i sidste ende muligheden for at klare sig selv uden hjælp fra det professionelle system.

Det giver familien og det øvrige private netværk mulighed for at kunne støtte den unge i sine mål og udvikling, men også for familien selv at få et overblik over kommunen, indsatser og fagmedarbejdere.

#### **Gode erfaringer med forældreinddragelse**

En ung pige, som har været en del af projektet, fortæller, at hun er meget glad for, at hendes forældre inddrages i forløbet og specielt har hun positive erfaringer med, at de deltager på netværksmøderne. De kan være behjælpelige med at huske på de ting, der bliver talt om på mødet, og samtidig er hun fri for at genfortælle informationerne fra mødet til forældrene efterfølgende. Hun fortæller dog også, at hendes mor nogle gange kommer til at tale på hendes vegne, men så er guiden og de professionelle gode til at spørge ind til, hvorvidt det også er hendes egen mening.

I nogle få forløb, har guiderne oplevet, at det særlige fokus på den unge i centrum har betydet, at forældrene har følt sig tilsidesat, hvilket ikke er intentionen med modellen. Det er derfor et opmærksomhedspunkt, når man arbejder med modellen, at "den unge i centrum" ikke betyder, at der skal anlægges et ensidigt individ-fokus, men at den unge skal opfattes som en del af et større system, der indgår i relationer med det professionelle og det private netværk, herunder familie, venner, skole, m.m. Det betyder, at når man arbejder med den unge, skal de øvrige netværk, relationer og arenaer inddrages, herunder forældrene.

"Den unges voksne" er et af de elementer, der ikke har fungeret lige godt for alle unge. Dels har det, som beskrevet i kapitel 4, i nogle tilfælde været problematisk at udpege en "den unges voksne". Blandt andet fordi det ifølge de fagprofessionelle har været svært at finde pårørende fra netværket med tilstrækkelige ressourcer til at løfte opgaven. I nogle tilfælde har "den unges voksne" derfor været frontmedarbejdere, fx skolelærere, eller er blevet ansat til jobbet.

I forhold til betydningen for de unge, er der en enkelt ung, der decideret fandt ideen om den unges voksne for "mega dum", og en anden ung var meget utryk ved "den unges voksne", fordi hun har været misbrugt som barn. Dette skyldes til dels semantikken om "den unges voksne", der i dette tilfælde blev omtalt som "den unges vokseven", hvilket kan have nogle uheldige bibetydninger for den unge. I begge sådanne tilfælde bør det igen fremhæves, hvor vigtige de til-

lidsfulde relationer mellem den unge og de voksne omkring dem er, samt hvor vigtig kommunikationen om "den unges voksne" er. Der vil være nogle unge, der ikke kan "*tackle at få endnu en voksen ind på livet*", som en fagperson sagde det.

"Den unges voksne" har dog for nogle unge fungeret godt, og ved én ung peger guiden på, at man netop kunne have brugt en bedre "*voksen til den unge*", fordi faderen aldrig var til stede, da han havde travlt med at arbejde.

På tværs af de fire projektkommuner giver interviewpersonerne generelt udtryk for, at "den unges voksne" er en funktion, som de ikke vil gøre brug af i det fremtidige arbejde med indsatsen, medmindre det giver mening for den enkelte unge. Derfor anbefales "den unges voksne" også på baggrund af evalueringen som et kan-element.

#### 7.2.2 Forløbet: netværksmøderne og en-til-en-møderne

Evalueringen peger på, at netværksmøderne er et element, som både den unge og medarbejderne omkring den unge har et godt udbytte af. Generelt oplever de unge, at de forbedrer sig fra gang til gang, og at det er et positivt møde med systemet. Netværksmøderne giver tryghed og en følelse af, at det hele nok skal gå. Der skabes overblik, og de unge inddrages i beslutninger om eget liv, hvilket også understøtter elementet om, at den unge skal "empowers" undervejs i forløbet.

Det, at den unge er i centrum på møderne og har været med til at forberede møderne med guiden, herunder fastlægge dagsorden og udpege mødedeltagere, betyder, at den unge tager ejerskab over mødet og de forhold, som drøftes og aftales på møderne. Det gør, at den unge i højere grad er motiveret til at tale om de til tider svære forhold, som skal bringe den unge videre, og det gør, at den unge føler sig som en betydningsfuld aktør i eget liv.

**"Jeg lavede et overblik over, hvad dagsordenen skulle være: mine mål, økonomi osv. Mål, som jeg havde bestemt. Det var fedt at skrive det op – og jeg fik lov til at forklare, uden at de fik lov til at stille irrelevante spørgsmål. Det var megafedt."**

(Ung i Aabenraa)

Netværksmøderne giver de unge et overblik og en tryghed i forhold til fremtiden, da de unge på møderne får talt om, skitseret og aftalt fremtidige mål og handlinger samt møder de personer, der kan hjælpe dem. Dette kan meget plausibelt influere på den unges psykiske velbefindende, fordi den unge får ro, tid og hjælp til at løse sine problemer; både dem af mere sygdomsmæssig karakter (behandling osv.) og dem af mere praktisk og faglig karakter (muligheder for uddannelse osv.).

**"Han har været rigtig glad for de netværksmøder, vi har haft, og det er også det, der har gjort, at han er blevet parat til at se sig selv i lidt andre sociale sammenhænge, hvor han ellers er en meget privat person. Det er en direkte effekt af forløbet."**

(Aabenraa guide)

Hvor de unge i vid udstrækning peger på guiden som afgørende for deres resultater, peger mange af de øvrige aktører især på netværksmøderne som afgørende for samarbejdsmodellens måde at fungere på. Evalueringen viser, at følgende opnås via netværksmøderne:

- Møderne skaber hurtige løsninger
- Den unge og forældrene får tillid til systemet
- Forældrene inddrages
- Der skabes et fællesskab om processen
- Der frigives ressourcer til familierne

- Det mindsker bekymringer
- Det giver én indgang til systemet
- Det giver en følelse af at blive taget alvorligt
- Det skaber gennemsigtighed
- Det sætter den unge i centrum
- Det forbedrer relationer
- Det udvikler den unge
- Det skaber en koordineret indsats med overblik for den unge

En fagmedarbejder fra Aabenraa udtrykker det således:

**"Grunden til, at koordineringen og netværksmøderne er gode, er, fordi vi får tydeliggjort vores forskellige rammevilkår. Ofte går vi ud fra, at de ord, vi bruger, bliver forstået af alle på samme måde. Det er vigtigt, at vi taler det samme sprog som de andre fagmedarbejdere."**

(Fagmedarbejder, Aabenraa)

Alle ovennævnte forhold synes at skabe særdeles positive virkninger i forhold til at styrke den unges kompetencer, trivsel og afgang til uddannelse eller beskæftigelse, hvorfor netværksmøderne er meget betydningsfulde.

**"Jeg går derfra med en tryk følelse af, at det hele nok skal gå. Der bliver taget hånd om problemerne, og alle ved, hvad der skal ske nu – nu skal det nok gå det hele."**

(Ung i Aabenraa)

#### *Styring af netværksmødet*

De fleste guider giver udtryk for, at selve mødestrukturen, hvor den unge er i centrum og det private netværk og de professionelle på skift får tildelt taletid, er en central drivkraft for den unges følelse af at være involveret og i centrum. De oplever dog, at det kan være en udfordring at styre mødet og have overblik over og sikre, at både den unge og de øvrige mødedeltagere bliver hørt og involveret i drøftelserne.

Der kan fx være tilfælde, hvor de professionelle deltagere har svært ved at "slippe" deres faglighed og derfor fokuserer på løsninger, gode råd eller særlige emner, som de vurderer, er væsentlige, selv om den unge ikke har dagsordenfastsat disse temaer til mødet. Endvidere er der oplevet tilfælde, hvor den unges private netværk ønsker at diskutere problematikker, som den unge ikke har lyst til.

For at imødekomme disse problematikker peger guiderne på, at det er vigtigt med en god rammesætning af netværksmødet. En rammesætning, hvor de professionelle orienteres om mødeformen og processen, som de blandt andet har haft gode erfaringer med i Furesø Kommune. Derudover har alle guider på tværs af de fire kommuner fået et kursus i mødeledelse. Erfaringen er, at jo flere møder man har, desto lettere bliver det at gennemføre og styre møderne, som de er tiltænkt i modellen.



### **Praksiserfaringer fra netværksmødet: Udfordringer med det private netværk**

Det kan være følelsesmæssigt svært for den unge og den unges familie at sidde med til netværksmødet, og håndtering af disse følelser er en vigtig kompetence i styring af mødet: Fx fortæller en guide om en episode til et netværksmøde, hvor den unges møder var med som repræsentant for det private netværk. Undervejs på mødet reagerede moderen meget voldsomt på nogle af de ting, der blev sagt. Det lykkedes dog at få styr på situationen, uden at det helt eskalerede, og den unge fik en god oplevelse af mødet.

En anden guide fortæller om en ung, hvor moderen har stor vrede over for det kommunale system. Den unge selv kan godt lide personer omkring ham, men moderens vrede har været modarbejdende og demotiverende for den unge. Hun har derfor været deltagende ved så få netværksmøder som muligt. I stedet har guiden haft dialog med moderen mellem møderne, så hun på den måde stadigvæk er inddraget dog uden at "forstyrre" den unge på møderne.

I Viborg Kommune har en af guiderne gode erfaringer med at have en sekretær med på mødet, som har stået for at skrive referat. Det giver mulighed for, at guiden bagefter kan se, hvem der har sagt hvad, hvilket kan være svært at overskue på et netværksmøde med mange deltagere.

#### *Positive erfaringer med netværksmøderne*

Trods ovennævnte udfordring med styring af møderne synes der overordnet set at være gode erfaringer med netværksmøderne. Det være sig både i forhold til involvering af den unge, gennemførelse af en koordineret indsats og dialogen mellem de fagprofessionelle. Eksempelvis viser evalueringen, at de professionelle i de tværfaglige teams responderer positivt på netværksmøderne. De giver udtryk for, at netværksmøderne bidrager til, at de får en bedre indsigt i den unges situation, ligesom de får kendskab til samarbejdspartnere, der er involveret i sagen.

En af de fagprofessionelle fra Viborg Kommune sammenligner det med tidligere overdragelsesmøder og giver udtryk for, at netværksmøderne i dette projekt er langt grundigere forberedt i modsætning til tidligere, hvor hun ofte har oplevet at komme til møder, som ikke var relevante for hende. Også i Aabenraa Kommune har man positive erfaringer med denne arbejdsform. I Aabenraa har man som tidligere nævnt også inden arbejdet med samarbejdsmodellen arbejdet med konceptet Åben Dialog, som ligger sig meget op af denne models empowerment-tilgang. Denne arbejds metode eller tilgang til borgeren har givet positive resultater eller oplevelser for både borgeren og de fagprofessionelle. Netværksmøderne fungerer dermed som et godt redskab til borgerinddragelse.

Ligeledes har de unge haft positive oplevelser af netværksmøderne, og de finder det yderst positivt, at de selv er en del af mødet, fordi det giver dem et bedre overblik og en indsigt i, hvad der skal ske.

#### *En-til-en-møder*

Samarbejdsmodellen forudsætter også, at guiderne holder en-til-en-møder med de unge. Dette bliver også fremhævet som meget positivt. Fx siger en af fagmedarbejderne sådan her:

**"At guiden og den unge holder møde før og efter netværksmødet – dét har været så godt! OG det skriver man op, og den unge føler sig ekstra hørt. Det kan godt være uoverskueligt, hvis der er rigtig mange mennesker til netværksmødet – derfor er disse eftermøder gode for lige at høre, om den unge er med på, hvad der blev sagt, og man får talt om, hvordan de oplevede mødet."**

Det virker ifølge guider og de fagprofessionelle positivt på gennemførelse af netværksmøderne, at den unge har været med til at forberede mødet, herunder at deltagerne inden netværksmødet

har modtaget formål og dagsorden, idet deltagerne dermed kan møde forberedte frem med et overblik over, hvad de kan byde ind med på mødet.

For de unge skaber en-til-en-møderne en yderligere tryghed og giver de unge et refleksionsrum, hvor de kan vende tingene en ekstra gang med guiden og tale højt om, hvordan de oplevede de input de fik på mødet, hvilket ud fra en narrativ tilgang har stor betydning for den unges bearbejdning af forhold, som skal bringe dem videre i deres udviklingsproces.

Samtidig vurderer de unge, at mødet fungerer som et rum, hvor de er i centrum og har mulighed for at fortælle åbent om de udfordringer, de oplever, uden at det handler om at igangsætte støt-teforanstaltninger eller afklaring af fx kontanthjælp, uddannelse mv. Oplevelsen af det gode møde er, når den unge føler, at han/hun er blevet hørt, og at den fagprofessionelle formår at tale i øjenhøjde med den unge.

### 7.2.3 Redskaberne

Vi har tidligere nævnt, at nogle elementer i modellen har fået status som KAN frem for SKAL-elementer (tabel 7-1), hvilket afspejler at de i varierende grad opleves som afgørende for modellens resultater for samarbejdet og de unge. Vi har også tidligere nævnt (kapitel 4), at flere fagprofessionelle udtrykker ønske om "slankere" og simplificerede redskaber, da redskaberne i deres nuværende og mere omfattende form kan udgøre en barriere i brugen heraf over for de unge.

Nedenfor fremhæver vi den betydning og resultater "SKAL-redskaberne" understøtter for de unge og i nogle tilfælde også for samarbejdet. I præsentationen har vi valgt at slå nogle af redskaberne sammen, da interviewpersonerne har forholdt sig til disse redskaber samlet set.

#### **Grundkontrakt og samtykkeerklæring**

Evalueringen viser, at grundkontrakten kan være et godt udgangspunkt for samarbejdet mellem guiden og den unge. Forventningsafstemning og alvoren i at skrive under på en kontrakt optimerer samarbejdet mellem guiden og den unge, samtidig med at det fastholder den unge i at tage ejerskab. Grundkontrakten har desuden været et godt redskab, uanset om indholdet blev nedskrevet eller blot drøftet, fordi det er med til at skabe ro og struktur for den unge. Det giver den unge et overblik over, hvad der skal ske, og hvordan samarbejdet skal forløbe. En af de unge peger også på, at det minimerer gnidninger, da forventningerne til hinanden bliver tydelige.

De unge peger dog også på, at det kan være svært at udfylde punktet omkring forventninger til systemet, og til hvad den unge vil have ud af forløbet, da dette for nogle unge er svært at formulere, da de på baggrund af tidligere oplevelser i mange tilfælde har meget lave forventninger til det kommunale system. Omvendt peger flere på, at det at tale om forventninger og udbytte af forløbet, har sat en proces i gang hos den unge selv, som senere har kunnet udnyttes til at tale om konkrete forventninger og mål for fremtiden. Derfor har det fungeret godt at tage kontrakten op løbende, i takt med at den unge har fået mere afklaring om forløbet, og hvad det kan bruges til.

Samtykkeerklæringen har ikke været oplevet som en afgørende faktor af den unge, men mere som en nødvendighed, for at andre fagpersoner kunne hjælpe den unge. Samtykkeerklæringen har derimod i sagens natur været afgørende for det tværfaglige samarbejde, da vigtig viden om den unge via erklæringen kan deles, hvilket er en forudsætning for at koordinere indsatserne og hjælpe den unge.

#### **Netværkskort og overblik over netværk**

Netværkskortet (hvor de unge kortlægger deres netværk) og netværksoverblikket (hvor kontaktoplysninger og hvad netværket kan hjælpe med noteres) har været med til at give de unge en øjenåbner i forhold til deres egne ressourcer og kontakter. Der peges på, at det er rart at få et overblik over, hvem der egentlig er i eget netværk. Det fremhæves, at den visuelle karakter, netværkskortet har, er godt i forhold til målgruppen, da det synliggør, både hvor mange og hvor tæt netværkspersonerne er på den unge. Endvidere har de unge fået øjnene op for, hvem de kan

regne med, hvor mange fagpersoner de kan trække på, og hvem de kan kontakte, hvis de skal spørge om noget. Det er en styrke, fordi *"det her kommunesystem er meget svært at finde ud af"*, som en af de unge siger.

#### **Netværkskort som øjenåbner for nye mål**

En ung pige på 22 år, som har været en del af projektet, oplevede netværkskortet som en god øjenåbner. Hun opdagede, at hun ikke havde så mange omkring sig, hvilket selvfølgelig gjorde hende ked af det. Hun valgte dog at bruge det konstruktivt og gøre det til et af sine mål at åbne sig lidt mere over for andre personer. Den unge pige og hendes guide talte blandt andet om, at hun skulle invitere nogle veninder til aftensmad.

Desuden bliver netværkskortet og -overblikket betragtet som et godt redskab til at lære den unge bedre at kende og skabe dialog om de unges netværk. Med kortet kan de unge selv vælge, hvem de vil tale om, og hvem de vil præsentere, hvilket siger noget om, hvem og hvad der betyder noget for den unge. Dette understøtter ligeledes empowerment-tilgangen. Det kan ifølge en af guiderne være et godt redskab til at starte dialogen og en god indgangsvinkel til at tale om den unges liv, familie, venner, hobbyer etc., da det er noget de fleste godt vil tale om.

Enkelte guider giver dog udtryk for, at det kan virke ydmygende for den unge, hvis kortlægningen viser, at netværker består af ganske få eller ingen personer og ressourcer. I de tilfælde kan det være en god ide at vente med at anvende netværkskortet til den unge er "klar til" at arbejde med at opbygge et netværk.

#### **Aftaleskema og overblik over indsatser**

Mål- og aftaleskemaet er ligeledes vigtigt for de unges udvikling. Mange af de unge peger på betydningen af målfastsættelse og delmål. Det gør forløbet mere håndgribeligt for de unge, og de får succes ved både selv at fastsætte deres egne mål og især ved at opnå disse mål og delmål.

**"Med til at se om jeg har rykket mig eller ej, hvilke punkter jeg skal arbejde med. Det er dejligt at se, at jeg har rykket."**

(Ung i Aabenraa)

**"Man kan se, at man har nået et mål – her bliver det skrevet ned. Nu har jeg nået et mål – man bliver så glad, når man ser det."**

(Und i Odsherred)

I denne forbindelse har guiden igen spillet en stor rolle i forhold til at hjælpe de unge med disse mål, både med hensyn til udarbejdelse og opnåelse. Det giver ligeledes mere overblik, at målene skrives ned i skemaet, og at der følges op på, om målene opnås, og hvad der skal gøres, hvis det ikke lykkes. Alene det at tale om mål har for en af de unge bevirket, at han overhovedet har fået mål i livet: *"Han er nu uddannet og i arbejde."* (Udsagn fra guide).

**"Det sætter tingene i perspektiv og får stressen lidt ned, fordi der står, hvor langt man er i de forskellige ting. Det er rart at få det skrevet op – det hjælper med overblikket."**

(Ung i Aabenraa)

En af de unge nævner, at mål- og aftaleskemaet har medført, at den unge fx tømmer sin postkasse, har et større socialt netværk, er mere åben og bedre til at tale i åbent forum. Dette indikerer, at den unges forhold til praktiske opgaver og socialt liv er forbedret. En anden ung peger på, at han på netværksmødet selv satte fokus på fx økonomi, og den positive oplevelse hermed kan bidrage til at forbedre den unges forhold til økonomi.

I forlængelse af de unges oplevelse, beskriver de fagprofessionelle også, hvordan det at sætte mål gør de unge mere bevidste om deres eget ansvar, men også om deres egne ønsker for fremtiden. Der er samarbejdsmodellen god, fordi den både hjælper med at udforme målene, og med at de unge bliver holdt op på dem. Desuden lærer de unge meget af at opstille mål, af at opnå dem, men også af ikke at opnå dem, fordi der så efterfølgende findes en ny måde at opnå målet på.

**"Jeg opfordrede en ung til selv at skrive målene op, og det var hun skide stolt over bagefter! De har lært mere om at være selvstændige, selv om det har været mig og ikke deres forældre, der har hjulpet dem."**

(Guide i Aabenraa)

Mål- og aftaleskemaet har også en positiv effekt for samarbejdet, da fagpersonerne på tværs af fagområder og enheder får indblik i de mål, der skal arbejdes med samlet set for at hjælpe den unge videre. Den forpligtende karakter, som aftaleskemaet har, fremhæves positivt, da der med skemaet kommer handling bag ordene, da det er tydeligt, hvem der skal gøre hvad og hvornår. Det øger incitamentet til at gøre det, som bliver aftalt, når det står sort på hvidt, hvad der skal gøres og af hvem.

**"Jeg har været meget begejstret for vores dokumenter, især aftaleskemaet. Det gør det sværere at løbe væk fra en aftale, og også hvis de unge spiller os fagpersoner ud imod hinanden, fordi vi har været med til det samme møde og arbejdet sammen."**

(Guide i Aabenraa).

Overblikket over de indsatser, den unge har fået og får, bliver primært fremhævet som et godt samarbejdsredskab, da det giver fagpersonerne på tværs et indblik i de indsatser, den unge får, og dermed indirekte i hvilke behov og udfordringer den unge har.