



Workshop 1 – Målhierarki

Formålet med denne workshop er at opstille et målhierarki, som kan bidrage til, at I får skabt et overblik over, hvordan vision/formål, mål, adfærdsmål og aktiviteter indbyrdes hænger sammen i en strategi for styrket inddragelse af børn og unge.

I praksis vil man ofte være tilbøjelig til at blande niveauerne sammen og gå for hurtigt fra overordnede mål til konkrete aktiviteter. Det kan potentielt føre til, at en strategi bliver svær at kommunikere og i sidste ende svær at omsætte i praksis.

Arbejdet med målhierarkiet bidrager til at fastholde fokus på sammenhænge mellem niveauerne. Det er desuden et godt værktøj i den løbende kommunikation mellem ledelse og medarbejdere.

Denne workshop kan med fordel gennemføres med deltagere på chef-, leder og eventuelt nøglemedarbejderniveau, gerne på tværs af fagområder.

Workshoppen vil med udgangspunkt i nedenstående drejebog have en varighed af 2½ time, men det er muligt at justere tidsforbruget op og ned efter deltagerantal og ambitionsniveau.

Se opgavebeskrivelse til facilitator af workshoppen på side 4.

Formål At opstille mål og retning for indsatsen med at styrke jeres børneinddragelse.

Mål Lederne og nøglemedarbejdere kan:

- ▶ Se sammenhænge mellem mål og udviklingstiltag på tværs og i forhold til eget område
- ▶ Kommunikere et klart formål med og en klar retning for den ønskede forandring

Opmærksomhed Processen kræver tidsstyring og en tydelig rammesætning.

Husk 'Parkeringsplads', så I får bevaret relevante bidrag, som ligger uden for rammerne af arbejdet med målhierarkiet.

Hvis I har arbejdet med et fælles børnesyn for organisationen, kan I med fordel tage udgangspunkt i dette under denne workshop – læs mere om fælles børnesyn her (aktiv knap).

TRIN 1 - 45 minutter

AKTIVITET	SÅDAN GØRES DET	HUSK
<p>Hvorfor er vi her?</p> <p>10 minutter</p>	<p>Facilitator indleder med at præsentere formålet med workshoppen.</p> <p>Der kan fx lægges vægt på, hvordan målhierarkiet kan skabe en samlet forståelse af jeres strategiske arbejde med udvikling af en styrket inddragelse af børn og unge.</p>	
<p>Hvad skal vi?</p> <p>15 minutter</p>	<p>Præsentation af målhierarkiets elementer, og hvordan I skal arbejde sammen om at bygge det op.</p>	<p>Det er vigtigt, at I anvender målhierarkiet korrekt. I kan hjælpe jer selv ved at spørge "Hvorfor?", når I går op i hierarkiet og spørge "Hvordan?", når I går ned i hierarkiet.</p> <p>Ellers kan I miste den indbyrdes sammenhæng i målhierarkiet.</p> <p>Det kan være svært at skille niveauerne fra hinanden.</p> <p>Det er derfor vigtigt, at I tager jer tid til at drøfte og forstå forskellen på niveauerne.</p> <p>Se illustration af målhierarki og beskrivelse af målhierarkiets begreber nederst i dette dokument.</p>
<p>Afdækning af vision og formål</p> <p>20 minutter</p>	<p>Faciliter en plenumdrøftelse for formulering af jeres fælles vision:</p> <p><i>"Hvad er det for en forandring, vi gerne vil skabe, for de børn og unge vi arbejder med?"</i></p> <p>Når I er enige om formålet og visionen, skriver I det som en sætning på en post-its og hænger den øverst i målhierarkiet på en flipover eller en væg.</p>	<p>Punktet kan eksempelvis indledes med et oplæg omkring et allerede formuleret børnesyn i kommunen eller jeres børne- og ungepolitik.</p> <p>En god vision er:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Let forståelig og i et simpelt sprog - Kort og gerne i en enkelt sætning eller med få ord - Let at huske - Informativ <p>Det er ikke meningen, at I skal træffe beslutning om en præcis formulering af visionen, men blot sætte en retning for det videre arbejde ved at formulere centrale nøgleord og værdier.</p> <p>Husk at være fleksible i forhold til at justere formålet undervejs i øvelsen, hvis drøftelsen af øvrige elementer kalder på en ny formulering af formål.</p>

TRIN 2 - 45 minutter inklusiv 15 minutters pause

AKTIVITET	SÅDAN GØRES DET	HUSK
<p>Afdækning af mål, adfærdsmål og aktiviteter</p> <p>Præsentation: 10 minutter</p> <p>Arbejd i grupper: 20 minutter</p>	<p>Deltagerne inddeles i grupper, gerne hvor flere fagområder er repræsenteret, for at nuancere drøftelserne.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Grupperne får 20 minutter til at formulere mål, adfærdsmål og aktiviteter, som understøtter visionen/formålet med strategien. - Der skal nedskrives ét mål/adfærdsmål/aktivitet pr. post-it/papkort <p>Debatter spørgsmålene:</p> <p><i>"Hvilken betydning vil det få for børn og unge, når vi opnår formålet og er i mål med visionen?" (Mål: virkninger for børn og unge)</i></p> <p><i>"Hvilken adfærd skal der til, for at børn og unge oplever, at vi opnår formålet og er i mål med visionen?" (Adfærdsmål: resultater i praksis)</i></p> <p><i>"Hvordan vil vi få det til at ske? "</i></p> <p>(Aktiviteter: udviklingstiltag)</p>	<p>Udlever post-its/papkort</p> <p>OBS: det er mål og adfærdsmål, som er vigtigst at få på plads i målhierarkiet, da de er styrende for aktiviteterne, der kan bygges på senere. Ofte vil man dog have en tendens til at være løsningsorienteret og derfor er det en god idé også at give plads til aktivitetsforslag.</p>

TRIN 3 - 45 minutter

AKTIVITET	SÅDAN GØRES DET	HUSK
<p>Opbygning af målhierarki</p> <p>30 minutter</p>	<p>Næste skridt er at gennemgå de post-it, I har produceret under øvelsen oven for, forholde jer til hvilket niveau de hører under, om de er placeret rigtigt eller skal flyttes til et andet niveau.</p> <p>Husk at I kan bruge hjælpe-spørgsmål:</p> <p>Spørg "Hvorfor?", når I går op i hierarkiet, og spørg "Hvordan?", når I går ned i hierarkiet.</p> <p>På den måde får I post-it for post-it bygget jeres målhierarki op, indtil der ikke er flere formulerede mål/aktiviteter på post-its fra grupperne.</p>	<p>Opsæt post-its/papkort på en væg, hvor overskrifterne på niveauerne på forhånd fremgår, så mål og aktiviteter kan placeres rigtigt ind.</p> <p>Hvis I er et meget tidligt sted i jeres strategiplanlægning, kan det være en god ide, at I venter med at diskutere og bearbejde aktivitetsniveauet fx til efter I har gennemført en styrker og opmærksomhedsanalyse se workshop 2, der hjælper jer med at skabe overblik over, hvilke udviklingsaktiviteter I skal prioritere for at opnå målene.</p>
<p>Opsamling</p> <p>15 minutter</p>	<p>I opsamlingen spørger I jer selv om målene/aktiviteterne på og mellem niveauerne hænger indbyrdes sammen, om de kan bundtes under et mål eller skal udfoldes som flere.</p> <p>Når I spørger "hvorfor" fra bunden af målhierarkiet og op, og når I spørger "hvordan" fra toppen og ned, skal det give mening.</p> <p>Er det ikke tilfældet, må I genoverveje relevans, omformulere eller flytte post it til et andet sted i målhierarkiet.</p>	<p>I kan senere følge op på en kronologisk opbygget forandringsteori eller plan for strategi, så fordyb jer ikke i detaljer.</p>

Inspireret af: "Strategi og frivilligt engagement - bestyrelsens drejebog til foreningsudvikling" af Michael Wulff, 2017.

Facilitatorens rolle og ansvar i forhold til en workshop

FØR	UNDER	EFTER
<p>Skab mening:</p> <p>Vær skarp på formålet, skab mening og relevans, kommuniker det til deltagerne.</p> <p>Forbered deltagerne på evt. opgaver eller roller undervejs i processen.</p> <p>Forbered gode spørgsmål, der kan hjælpe processen på vej.</p>	<p>Vær opmærksom på energien: Energien i processen er afgørende for resultatet af workshoppen.</p> <p>Vær klar til at justere programmet/de enkelte øvelser, hvis energiniveauet ændrer sig.</p> <p>Styr processen:</p> <p>Det er dit ansvar at styre processen.</p> <p>Opstil spilleregler, sørg for at alle kommer til orde, vær tydelig når du introducerer og samler op på øvelser, brug 'parkeringsplads', hvis der opstår diskussioner, som ligger uden for rammen.</p> <p>Sørg for, at der bliver indgået aftaler omkring: Hvordan samler I op? Hvad er næste skridt? Hvem gør hvad? Hvornår følger vi op?</p>	<p>Opsamling på resultater:</p> <p>Skriftlig bearbejdning af det materiale der er skabt under workshoppen.</p> <p>Kommunikation til deltagerne:</p> <p>Hvad er de overordnede budskaber, der kom frem under workshoppen? Hvad kan man konkludere på baggrund af workshoppen?</p> <p>Hvad er næste skridt?</p>

VIDENSCENTER OM
BØRNEINDDRAGELSE OG
UDSATTE BØRNS LIV