



Socialstyrelsen

Resultatdokumentation og evaluering

# Håndbog for sociale tilbud



-----  
**Publikationen er udgivet af**

Socialstyrelsen  
Edisonsvej 18, 1.  
5000 Odense C  
Tlf: 72 42 37 00  
E-mail: info@socialstyrelsen.dk  
www.socialstyrelsen.dk

**Skrevet af:**

Kapitel 1-7, 9-10: Rambøll Management Consulting  
Kapitel 8: Marie Østergaard Møller og Vibeke Normann Andersen, KORA

**Layout:** Campfire & Co.

**Tryk:** Kailow Graphic A/S

1. oplag, 2.000 stk.

Indhold udarbejdet af Rambøll Management Consulting og KORA for Socialstyrelsen.  
Udgivet 2016

Download eller se sti til håndbogen på [www.socialstyrelsen.dk](http://www.socialstyrelsen.dk) eller [www.vidensportal.dk](http://www.vidensportal.dk).  
Der kan frit citeres fra håndbogen med angivelse af kilde.

ISBN: 978-87-93277-92-2

Digital ISBN: 978-87-93277-93-9

-----  
© Socialstyrelsen og Rambøll Management Consulting (kapitel 1-7 og 9-10)  
© Socialstyrelsen og KORA (kapitel 8)

# Indholdsfortegnelse

FORORD – HVORFOR EN HÅNDBOG? .....	4
INDLEDNING – HVORFOR DOKUMENTERE OG EVALUERE? .....	6
<b>1. AFKLARING – HVAD ER VORES AFSÆT? .....</b>	<b>12</b>
Ledelse, strategi, kultur, kompetencer og organisering .....	12
Niveauer i arbejdet med evaluering og dokumentation .....	16
<b>2. BESKRIVELSE AF METODER OG INDSATSER – HVAD VED VI? HVAD GØR VI? .....</b>	<b>20</b>
Beskriv jeres indsatser .....	20
Udarbejdelse og værktøjer .....	21
<b>3. PLANLÆGNING – HVAD SKAL VI GØRE? .....</b>	<b>26</b>
Strategi for dokumentation .....	27
Valg af dokumentationsredskab .....	29
Planlæg indsamlingen .....	31
Planlæg analyser og anvendelsen heraf .....	34
<b>4. INDSAMLING – HVORDAN SKAL VI GØRE DET? .....</b>	<b>38</b>
Metoder til at sikre god og pålidelig viden .....	39
<b>5. ANALYSE OG RAPPORTERING – HVORDAN FORMIDLER VI DOKUMENTATIONEN? .....</b>	<b>46</b>
Eksempler på afrapportering .....	48
<b>6. ANVENDELSE AF DOKUMENTATION – HVAD KAN VI LÆRE? .....</b>	<b>54</b>
Forskellige formål for anvendelse af resultatdokumentation .....	54
Skab rum for brug af jeres dokumentation .....	61
<b>7. OPFØLGNING – HVORDAN UDVIKLER VI OS? .....</b>	<b>64</b>
Målgruppe og indsats .....	65
Tilpasning af forandringsteori .....	66
Indsamling af dokumentation .....	71
Rammer for organisatorisk læring .....	71
<b>8. RESULTATDOKUMENTATION PÅ DET SOCIALE OMRÅDE .....</b>	<b>74</b>
Formulering og sammenhæng af mål på myndigheds- og tilbudsniveau .....	75
Vigtigheden af valide måleredskaber .....	78
Afslutning .....	80
<b>9. VÆRKTØJSKASSEN FOR SOCIALE TILBUD – HVILKE VÆRKTØJER KAN HJÆLPE OS? .....</b>	<b>82</b>
<b>DOKUMENTATIONSORDBOG – HVAD BETYDER ORDENE? .....</b>	<b>114</b>

# Hvorfor en håndbog?

Denne håndbog er skrevet til jer, der i det daglige har ansvaret for at udvikle og sikre kvaliteten af de sociale tilbud landet over. Håndbogen giver et bud på, hvordan man kommer i gang med at beskrive, hvilke sociale indsatser der virker, og hvilke resultater de skaber.

Med tilsynsreformen fra 2014 kom et krav om, at alle tilbud skulle kunne redegøre for de anvendte metoder og sandsynliggøre, at disse metoder har en positiv effekt for borgerne. Det har understreget behovet for at beskrive, dokumentere og vurdere, hvad der virker og hvorfor. Mange tilbud har allerede længe været i gang med dette arbejde og har erfaringer med at dokumentere det, de gør, og følge op på effekten af deres indsatser. Andre er først lige gået i gang og har brug for anvisninger på, hvordan man tager de første skridt. Hensigten med håndbogen er at hjælpe alle videre ved at understøtte den udvikling, der allerede er i gang, og ved at vise, hvordan indsatsernes vidensgrundlag kan styrkes.

Socialstyrelsens udgangspunkt for vidensarbejdet er, at det ikke blot er væsentligt at have viden om indsatsernes effekt, men også om deres målgrupper, metoder, implementering og økonomi. Denne forståelse ligger til grund for vidensdeklarationerne på Vidensportal.dk, hvor de forskellige vidensdimensioner tilsammen skaber et samlet billede af den aktuelt bedste viden om en indsats. Men der findes også vigtige erfaringer fra lovende praksis i sociale tilbud, som ikke nødvendigvis dokumenteres og anvendes til læring og udvikling af indsatserne. Håndbogen viser, hvordan tilbuddene kan opbygge viden om hver af disse dimensioner ved at lade egne indsamlede data indgå i indsatsernes vidensgrundlag.

Vidensbaseret af sociale indsatser er ikke kun godt for den enkelte borger, men gør det også muligt at dele de gode erfaringer. Både i det enkelte tilbud og også i mellem tilbud. Det, man gør godt i det ene tilbud, giver viden, som man kan gøre brug af i et andet tilbud. Samtidig giver vidensbaserede indsatser mulighed for at prioritere ressourcerne derhen, hvor de gør den bedste og største forskel til glæde for borgerne.

I håndbogen finder I konkret hjælp til at dokumentere og evaluere resultaterne af jeres praksis. Der introduceres vigtige evalueringsfaglige begreber og fagudtryk, og I vil kunne finde ord og formuleringer, som I normalt ikke bruger. Derfor vil I også finde ordforklaringer undervejs, ligesom I kan bruge dokumentationsordbogen sidst i bogen. Der kan også være anvisninger, som I ved første øjekast har svært ved at se, hvordan skal omsættes til jeres praksis. Her kan beskrivelserne af cases fra mange forskellige sociale tilbud i Danmark tjene til illustration og – forhåbentligt – til inspiration.

Håndbogen indeholder beskrivelser, modeller og konkrete værktøjer til arbejdet med resultatdokumentation, der er udarbejdet af Rambøll Management Consulting. KORA har bidraget med kapitel 8, som beskriver, hvordan den kommunale myndighed og forvaltning kan understøtte tilbuddenes resultatdokumentation, og hvordan data kan anvendes i styringen på det sociale område.

Socialstyrelsen vil gerne rette en tak til de mange personer og organisationer, som har medvirket i arbejdet med håndbogen. Det er ikke muligt at nævne alle her, men en særlig tak skal rettes til de sociale tilbud, som er nævnt i håndbogens casebeskrivelser, og til de organisationer, som har været repræsenteret i den eksterne følgegruppe, der har kvalificeret arbejdet undervejs: Børne- og Kulturchefforeningen, Dansk Erhverv, Dansk Socialrådgiverforening, Danske Regioner, Foreningen af Døgn- og Dagtilbud for udsatte børn og unge (FADD), Foreningen af Socialchefer i Danmark, KL, Landsforeningen LEV, Landsforeningen af Opholdssteder (LOS), Livsværk, Socialpædagogernes Landsforbund (SL), Socialtilsyn Hovedstaden og Socialtilsyn Øst.

God læselyst!

## Indledning

# Hvorfor dokumentere og evaluere?

Den gode dokumentation\* og evaluering\* bidrager til, at borgeren får den bedst mulige indsats. Det betyder, at dét, at vi evaluerer og dokumenterer, skal bidrage til, at vi kvalificeret kan svare på, hvordan en given indsats forbedrer borgerens liv, og hvordan vi kan forbedre det, vi allerede gør.

Evaluering og dokumentation er en måde at styrke socialfagligheden på, fordi det giver mulighed for at forholde sig kritisk til egen praksis. Det gøres ved løbende at stille spørgsmål som: "Hvilke behov har borgeren?", "Virker det, jeg gør, på den eller de måder, jeg forventer?", "Hvad kan jeg gøre for at gøre det endnu bedre?". Spørgsmål som er genkendelige for de fleste. Med evaluering suppleres svarene med data\*. Data der kan understøtte din gode "mavefornemmelse" eller kan udfordre dig. Data kan være registreringer af de aktiviteter, den enkelte borger har deltaget i, eller målinger af fx borgerens funktionsevner før, under og efter en indsats.

Det vigtigste er, at vi lader evaluering indgå som en naturlig del af vores daglige praksis, og ikke lader det være et irritationsmoment, men netop ser det som en udvikling af fagligheden og input til de beslutninger, vi dagligt skal tage i mødet med borgeren.

Ud over at styrke ens egen faglighed, så styrker evaluering også dialogen og den sparring, man har med sine kollegaer i det, man kan kalde "det lille vidensfællesskab". Det fællesskab vi har med vores nærmeste kolleger, hvor vi hjælper hinanden med at træffe bedre beslutninger i mødet med borgerne, hvor vi løbende støtter hinanden i faglige beslutninger, hvor vi lærer af vores erfaringer og deler disse erfaringer med vores kolleger. Evaluering er her en god måde at få sat ord på vores praksis, men også at få viden om det, der virker godt eller mindre godt. Når vi har at gøre med noget så komplekst som socialt arbejde, er der meget, vi gør, uden at vide hvorfor og hvordan det virker. Vi gør det på baggrund af mange års erfaringer, og fordi vi instinktivt ved, det virker. Det er tavs viden.

Når vi begynder at sætte ord på og baserer vores arbejde med borgerne på data, så bidrager vi ikke alene til "det lille vidensfællesskab", men også "det store vidensfællesskab". Det er institutioner, tilbud og personer, som ikke direkte er involveret i vores eget konkrete arbejde med borgerne. Viden, som er skabt ved hjælp af evaluering, kan derfor gavne andre steder end i vores eget vidensfællesskab. Den kan gemmes og hentes frem, når der er brug for det.

-----  
**Dokumentation:** Indsamling af forskellige typer oplysninger om jeres indsatser og borgere.

**Evaluering:** Brug af jeres dokumentation til vurdering af jeres indsatser med henblik på handling.

**Data:** Den dokumentation, I indsamler på systematisk vis. I denne håndbog vil det især være kvantitative oplysninger, som kan opgøres samlet for hele gruppen af borgere.  
 -----

Hvordan kommer I så i gang med at dokumentere jeres indsatser, så det bliver muligt at evaluere dem? Hvordan undgår I, at det bliver en uoverskuelig opgave, allerede inden I er kommet i gang? Eller hvordan kan I videreudvikle den dokumentation og evaluering, I allerede er i gang med? Det giver håndbogen et bud på – vel vidende at håndbogen ikke har alle svar – og med den indgangsvinkel, at det er en vedvarende proces, hvor der sker justeringer og tilpasninger undervejs.

Evaluering kan tjene mange formål, som skitseret. Men omverdenen stiller også krav til jer om dokumentation.

## Dokumentationskrav

Når I skal tilrettelægge jeres dokumentationsarbejde, kan I tage udgangspunkt i den viden, som I selv behøver for at kunne beskrive, målrette og udvikle jeres indsatser. Det vil være et godt grundlag for også at leve op til de krav, som omverdenen stiller til jeres dokumentation:

- **Den organisation I er en del af:** Kommunale og regionale tilbud kan være underlagt krav om, hvordan de skal dokumentere deres indsats fra den kommune eller den region, de er en del af. Tilsvarende kan private tilbud være en del af en organisation, der stiller krav til deres dokumentationspraksis.
- **Visiterende myndighed:** Jeres indsats til den enkelte borger sker efter bestilling fra og i dialog med borgerens sagsbehandler fra myndighedsområdet i kommunen. Sagsbehandlerne arbejder systematisk med udredning\*, fx med afsæt i Integrated Children's System (ICS) på børne- og ungeområdet og Voksenudredningsmetoden (VUM) på voksenområdet, og de udarbejder § 140- eller § 141-handleplaner\* og bestillinger\*, som sætter rammer og mål for jeres indsats til det enkelte barn eller borger. Det har betydning for jeres dokumentationspraksis, fordi myndighedsområdet stiller krav til den dokumentation, der skal indgå i opfølgningerne på handleplanen. Tilsvarende kan I bede myndigheden om at opstille og operationalisere delmål for indsatsen, hvis der ikke er udarbejdet en handleplan.
- **Socialtilsynet:** Tilsynet fører blandt andet tilsyn med, om I med afsæt i en klar målgruppebeskrivelse arbejder systematisk med faglige tilgange og metoder, der fører til positive resultater for jeres borgere. Det betyder, at I skal beskrive og dokumentere jeres målgruppe og resultaterne for disse borgere, og I skal bruge denne dokumentation til læring og udvikling af indsatsen. Denne håndbog viser, hvordan I kan gribe det an.

-----  
**Udredning:** Systematisk afdækning af borgerens ressourcer, støttebehov og problemstillinger.

**Handleplan:** Myndighedens beskrivelse af indsats og indsatsmål for borgeren. I Voksenudredningsmetoden anvendes betegnelsen **bestilling** om myndighedens formidling af handleplanens rammer og mål til den konkrete leverandør af indsatsen (det sociale tilbud).  
 -----

## Resultatdokumentation og tilsynsreformen i 2014

Formålet med tilsynsreformen er at øge kvaliteten af de sociale indsatser. Derfor sættes der med reformen et øget fokus på tilbuddenes metoder og de resultater, der skabes for borgerne. De nye socialtilsyn har bl.a. til opgave at vurdere tilbuddenes indsatser og føre tilsyn med, hvordan der arbejdes struktureret med resultatdokumentation på tilbudsniveau. Det er blevet en betingelse for at drive tilbud, at man kan redegøre for de anvendte metoder og sandsynliggøre, at metoderne har en positiv effekt for borgerne.

Arbejdet med resultatdokumentation kan bygge videre på den dokumentation, som mange tilbud allerede foretager. Man kan arbejde systematisk\* med dagbogssystemer, hvor store som små mål og udvikling i borgernes hverdag beskrives, eller det kan foregå på standardiserede og it-understøttede måder, som beskrevet i denne håndbog.

## Viden fra erfaring, borgere, forskning og dokumentation

Der findes mange forskellige former for viden om socialt arbejde. Det kan være den tavse viden, som man som socialfaglig medarbejder har tilegnet sig gennem det daglige arbejde og erfaringer, uden at man er bevidst om det. En anden form er viden fra borgerne om, hvordan de oplever de indsatser, de modtager. Det kan også være viden fra forskning eller evalueringer eller andre tilbuds opsamlede erfaringer. Endelig kan viden komme fra et tilbuds egen dokumentation, hvor tilbuddet opnår en unik viden om egne indsatser.

For at sikre borgerne de bedst mulige indsatser er det vigtigt, at indsatserne bygger på et solidt og bredt vidensgrundlag. Det er derfor vigtigt at trække på så mange af de nævnte vidensformer som muligt. Håndbogen har to formål, der skal bidrage til en yderligere styrkelse af vidensbaseringen\* af indsatserne på det sociale område. For det første kan den hjælpe jer til at opbygge en viden om jeres indsatser på tilbudsniveau ved hjælp af dokumentation og evaluering. Det kan man kalde dataunderbygget viden. For det andet kan håndbogen hjælpe jer til at bruge de forskellige former for viden til udvikling af jeres indsatser på systematisk vis.

Håndbogen sætter fokus på systematiske overvejelser om, hvem jeres **målgruppe(r)\*** er, hvad der er disse borgeres **behov**, og hvordan jeres **indsats(er)** skal være tilrettelagt for bedst at hjælpe jeres målgruppe(r). I håndbogen kan I finde hjælp til systematisk at **dokumentere og evaluere** jeres indsatser og borgernes udbytte heraf og i at **bruge denne viden** til at udvikle jeres indsatser. Håndbogen anbefaler, at I bruger jeres dokumentation og evaluering i dialogen med den enkelte borger, kollegaer, myndighed og socialtilsyn samt til faglig udvikling.

-----  
**Systematisk:** Når I arbejder på en på forhånd fastlagt og struktureret måde.

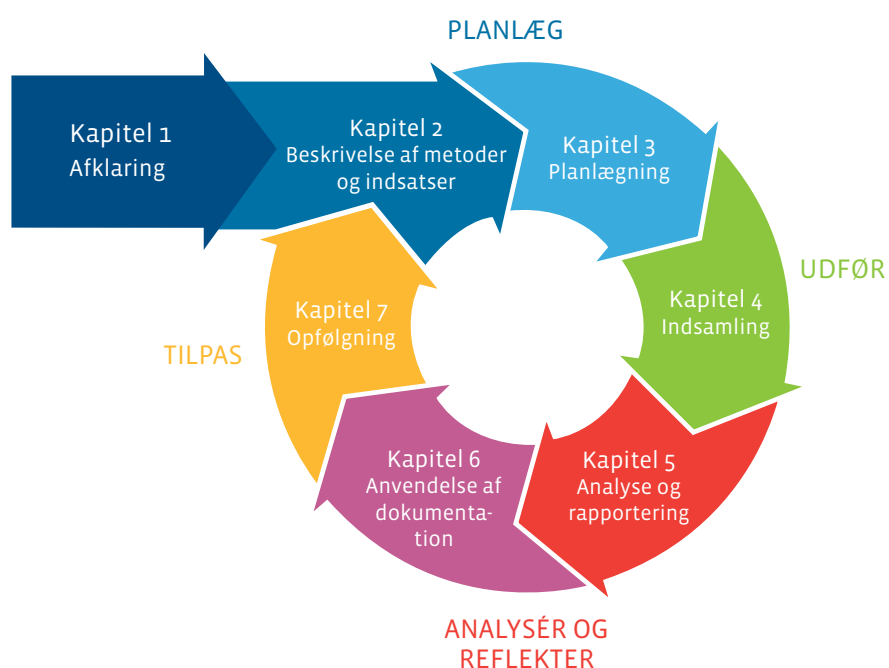
**Vidensbasering:** Arbejdet med at basere indsatser på det stærkest mulige vidensgrundlag. Fx ved brug af viden fra forskning, egne og andres erfaringer, borgere og anden dokumentation.

**Målgruppe:** Gruppe(r) af borgere I hjælper (eller skal hjælpe), og som har særlige behov, problemer eller kendetegn.  
 -----



## En vej til en praksis, der bygger på systematisk og dataunderbygget viden

Håndbogen er bygget op om en række faser, som et tilbud kan gennemgå i den fortsatte udvikling af en vidensbaseret praksis. Det er illustreret i figur 1:



Figur 1: En vej til en praksis, der bygger på systematisk og dataunderbygget viden.

Første fase i modellen har fokus på **aflaring af sociale tilbuds afsæt** for at arbejde systematisk med dokumentation og evaluering. Her kan I læse om, hvordan I kan vurdere jeres evne til at udvikle en praksis, som bygger på systematisk og dataunderbygget viden. Denne vurdering kan I bruge til at skabe et grundlag for det videre arbejde.

Modellens anden fase kan hjælpe jer til at **beskrive jeres metoder og indsatser**. Her bliver I præsenteret for to værktøjer til systematisk refleksion over jeres indsats. Det er også her, I kan læse om, hvordan I kan anvende forsknings- og evalueringsviden i tilrettelæggelsen af jeres indsatser.

I modellens tredje fase beskrives, hvordan I kan **planlægge indsamlingen af dokumentation**. Her er fokus på, hvordan I kan vælge et eller flere dokumentationsredskaber, som kan danne grundlag for jeres systematiske dokumentation. I kan også læse om tilrettelæggelsen af den praktiske indsamling af dokumentation: Fx hvem der skal indsamle dokumentation, hvornår, hvordan, brugerens rolle osv.

I modellens fjerde fase bliver I introduceret til, hvordan I kan sikre gyldig og pålidelig **indsamling af dokumentation**. Her introduceres I til værktøjer, der understøtter en ensartet forståelse og anvendelse af dokumentationsredskaberne.

Modellens femte fase handler om **analyse og rapportering**. Her kan I læse om, hvordan I kan organisere denne del af arbejdet med dokumentation og evaluering, og I vil blive præsenteret for forskellige muligheder for afrapportering.

I modellens sjette fase bliver I præsenteret for, hvordan I kan **anvende** den indsamlede dokumentation. Fokus er på, hvordan I kan bringe den tilvejebragte viden i spil og bruge den til organisatorisk læring\*.

Endelig handler modellens syvende fase om, hvordan I skal **følge op** på den læring, der blev skabt i sjette fase. Formålet er at få omsat læringen til udvikling af tilbuddet eller indsatsen.

Nogle gange kan I opleve, at faserne overlapper hinanden, fordi I allerede i en tidligere fase har taget stilling til spørgsmål, som i andre tilfælde naturligt hører til i en senere fase. Det kan også være, at I vender tilbage til spørgsmålene i en tidligere fase, før I går videre. Håndbogens opbygning afspejler, at udviklingsarbejdet er en vedvarende og cirkulær proces. I vil aldrig blive helt færdige, fordi en udvikling i en fase vil få betydning for de andre. Det vil derfor være en god idé løbende at gentage processen igennem cirklen.

-----  
**Organisatorisk læring:** Når I som tilbud bliver klogere på jeres målgrupper, indsatser og resultaterne heraf.  
-----

## Struktur og genkendelighed

Undervejs i håndbogen vil I møde de letgenkendelige bokse, I kan se herunder:



### Udbytte af kapitlet

I dette felt kan I læse om det udbytte, I kan få ud af at arbejde med kapitlets pointer.



### Anbefalede værktøjer

I dette felt præsenteres de værktøjer, som I kan anvende direkte i arbejdet med fasen.



### Borgerinddragelse

I dette felt kan I læse om, hvordan I kan inddrage borgerne og deres perspektiver i den pågældende fase.



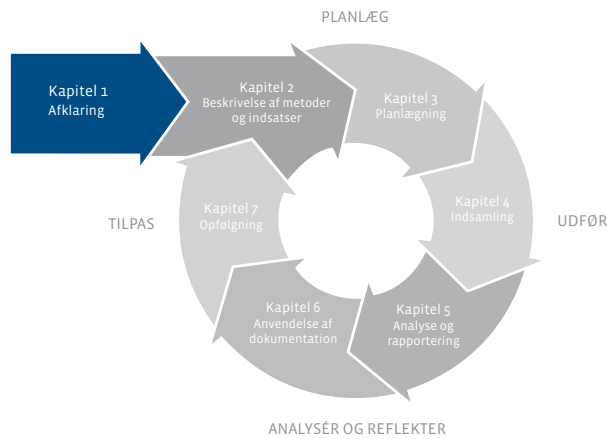
### Sådan har andre tilbud gjort

I disse felter præsenteres I for korte cases om, hvordan andre tilbud har håndteret en eller flere konkrete problemstillinger i relation til fasen.



### Huskeliste

I dette felt finder I en huskeliste over ting, I med fordel kan gøre, overveje eller drøfte.



## Kapitel 1 Afklaring

### – Hvad er vores afsæt?

Formålet med denne fase er at skabe klarhed over jeres organisatoriske og kompetencemæssige afsæt for at arbejde med dokumentation og evaluering. Fasen kan hjælpe jer til at få skabt det bedst mulige afsæt for at arbejde med planlægning, indsamling og anvendelse af dokumentation og evaluering, som beskrevet i de efterfølgende faser.

#### Udbytte af kapitlet

- I får konkrete anvisninger, som kan styrke jeres afsæt for at arbejde systematisk med resultatdokumentation og evaluering.
- I får en introduktion til et konkret værktøj til selvevaluering, som I kan bruge til at vurdere jeres styrker og udfordringer i forhold til at arbejde vidensbaseret på baggrund af resultatdokumentation og evaluering.

#### Ledelse, strategi, kultur, kompetencer og organisering

Der er fem områder, som udgør fundamentet for at arbejde med en vidensbaseret praksis. Det er en god idé, at I arbejder med dimensionerne løbende og vedligeholder dem fremadrettet.



Figur 2: Fem dimensioner i en organisations evne til at arbejde med dokumentation og evaluering.

## Ledelse

Som ledelse er det vigtigt at gå forrest og vise vejen i forhold til at anvende dokumentation og evaluering. Det handler om at definere klare mål og en klar retning for arbejdet og skabe engagement og motivation blandt medarbejderne for at arbejde på nye måder. Det kan fx ske ved at være tydelig i kommunikationen om, hvorfor I skal arbejde databaseret, hvad dokumentationen skal bruges til, og hvad jeres ambitioner er for arbejdet med dokumentation og evaluering. Det handler også om at inddrage medarbejderne i processen og sørge for de nødvendige ressourcer og organisatoriske rammer for at arbejde på denne måde. I casen om Rønnegård kan du bl.a. læse, hvad det kræver ledelsesmæssigt at indføre en ny dokumentationspraksis.

## Strategi

Det er centralt, at I har klare målsætninger\* for jeres tilbud og en strategi\* for, hvordan jeres borgerrettede indsatser og aktiviteter bidrager til, at I når disse målsætninger. Hvis I ikke har en klart beskrevet strategi for jeres indsatser, kan I læse om, hvordan I kan beskrive den i kapitel 2.

Det er også vigtigt at have en strategi og et klart sigte for jeres arbejde med dokumentation og evaluering. Det er centralt, at I gør jer klart, hvad I vil opnå ved at arbejde på denne måde, og hvordan I vil gribe arbejdet an. Hvordan I gør det, kan I læse om i kapitel 3.

Tilsammen skaber de to typer strategiske overvejelser gennemsigthed i forhold til målet med arbejdet og sammenhæng mellem mål og metoder i jeres tilbud. Samtidig giver de jer et klart afsæt for at sikre systematik i jeres indsatser over for borgerne og i jeres arbejde med dokumentation og evaluering.

## Organisering

Arbejdet med dokumentation og evaluering kræver klare rammer og retningslinjer. Opgaver, ansvar og roller bør være veldefinerede og velkendte blandt personalet, så alle ved, hvad der skal gøres, hvornår og af hvem. Ligeledes skal I have klare retningslinjer for registreringspraksis og for håndtering og anvendelse af data. Det er vigtigt, at I sikrer organisatoriske og tidsmæssige rammer, der giver medarbejderne mulighed for at arbejde med læring og udvikling på baggrund af de indsamlede data. Det er også vigtigt at sikre, at I har etableret den nødvendige infrastruktur\* og har adgang til de nødvendige it-hjælpesystemer til at understøtte registrering, løbende opfølgning, rapportering og evaluering. I casen om Fonden Fønix (side 40) kan I læse, hvordan de har etableret en fælles observations- og dokumentationspraksis, der sikrer bedre dokumentation og understøtter den faglige udvikling af tilbuddet.

---

**Målsætninger:** Det I vil nå som tilbud (fx at hjælpe borgere ud af deres misbrug). Se kapitel 2 for en uddybning.

**Strategi:** Jeres langsigtede plan for at nå målsætningen.

**Infrastruktur:** Er de ikke-menneskelige ressourcer, som skal understøtte jer i dokumentationsarbejdet. Fx et socialt it-system.

---



Rønnegård er en del af Region Hovedstadens tilbud til voksne udviklingshæmmede. I tilbuddets særforanstaltninger, også kaldet enkeltmandsprojekter, bor borgere med særlige behov i boliger for sig selv.

## Case

# Rønnegård

På Rønnegård er dokumentation blevet en del af tilbuddets identitet og er en naturlig del af hverdagen. Dette er bl.a. lykkedes, fordi ledelsen har prioriteret dokumentation og vist engagement og vilje til at opbygge en ensartet praksis på området.

Det har krævet tilvænnning blandt medarbejderne på Rønnegårds særforanstaltninger at arbejde med Goal Attainment Scale (GAS) og dokumentation generelt. Lederen af særforanstaltningerne, Rasmus Ulrik Holm Rasmussen, understreger, at tiltag for at styrke et socialt tilbuds dokumentationspraksis må ses som en ledelsesmæssig investering, som kræver engagement, tid og vilje. "Det kræver vedholdenhed fra ledelsens side, og man må insistere på, at sådan gør vi her", forklarer Rasmus Ulrik Holm Rasmussen, "men på en positiv måde, hvor man selv går forrest og viser vejen og har en løbende drøftelse med medarbejderne om, hvad der er vanskeligt, og hvordan vi overkommer det." Det er erfaringen på Rønnegård, at dokumentationen i en travl hverdag kan være tidskrævende, så det er vigtigt ledelsesmæssigt at prioritere arbejdet og hele tiden bakke personalet op i forhold til at få dokumenteret det, som er aftalt.

På Rønnegårds særforanstaltninger har man været opmærksom på at starte i det små med en konkret metode og dokumentation, som man bygger videre på, efterhånden som det bliver hverdag for medarbejderne. "Man skal udvælge sig en metode eller et område og sige, nu starter vi her", er Rasmus Ulrik Holm Rasmussens råd, "og så kan man bygge videre på det og prøve at skabe nysgerrighed efter, hvad der mere kunne være spændende at vide eller undersøge."

GAS er et redskab, som bruges til individuel målfastsættelse med udgangspunkt i borgerens behov og muligheder og til måling af, hvorvidt disse mål nås. Redskabet er velegnet til at måle, om der sker (små) fremskridt hos borgeren over tid. Den store gevinst ved at arbejde med GAS er muligheden for at ensrette arbejdet med udviklingen af borgerne. "Når man arbejder med mennesker, så kan man godt være meget uenige, fx om hvad der kan lade sig gøre, fordi man bærer sine egne normer og holdninger til tingene med sig i sit arbejde", siger Rasmus Ulrik Holm Rasmussen. "Man kan nemt komme til at agere ud fra det, som vi hver især tror, men hvis vi ved det samme, så vil vi også agere ud fra et fælles grundlag." Erfaringen er, at arbejdet med GAS kan tydeliggøre, at nogle borgere kan opnå mere i deres udvikling, end man lige umiddelbart troede. På teammøder bryder medarbejderne GAS-målene for udviklingen ned i mindre delmål, og det bliver tydeligt, hvilke delelementer borgeren i forvejen kan, og der kan gives en målrettet indsats, som træner de dele, der mangler.

På den måde har man i særforanstaltningerne på Rønnegård oplevet, at GAS kan vise de små udviklingsskridt hos målgruppen, som ellers kan være svære at se. Det hjælper på motivationen for at arbejde med GAS og at dokumentere indsatsen, at medarbejderne, borgeren selv og dennes pårørende kan se resultaterne og mærke en forandring hos borgeren. Rasmus Ulrik Holm Rasmussen påpeger, at det også skaber motivation hos medarbejderne, at man har skabt gode resultater, som omverdenen lægger mærke til. "Det er noget, som har sat os på landkortet, og som gør, at folk kontakter os og spørger, hvordan vi arbejder."

”Alle er meget bevidste om, at det er en del af hverdagen. Vi dokumenterer ikke for tilsynets skyld, men for vores egen. Det er drevet af en nysgerrighed på, hvad der virker. Sådan er kulturen.”

Heidi Sørensen,  
leder af STOA-gruppen

### Kompetencer

For at arbejdet med dokumentation og evaluering skal bære frugt, er det vigtigt, at både ledelse og medarbejdere har de nødvendige kompetencer til at indsamle og anvende dokumentationen. I har derfor brug for at opbygge kendskab til og erfaring med at indsamle og bruge dokumentation og evaluering på alle niveauer i jeres tilbud. Samtidig er det vigtigt at fastholde og udvikle disse kompetencer via fx træning og faglig sparring med kollegaer. På samme måde bør I sikre, at nye medarbejdere enten har de nødvendige kompetencer eller hurtigt bliver lært om i at indsamle og anvende dokumentationen.

### Kultur

En vidensbaseret praksis forudsætter, at der er motivation for og vilje til at arbejde med dokumentation og evaluering både blandt ledere og medarbejdere. Det er derfor vigtigt, at I opbygger en refleksions- og læringskultur for at anvende dokumentation om borgere og indsatsen til at udvikle og forbedre jeres tilbud. Det kan I blandt andet gøre ved at:

- Reflektere og forholde jer kritisk til det I gør, og ved løbende at tage stilling til, om det er det rigtige, I gør.
- Eksperimentere med nye tanker og metoder
- Acceptere mindre gode resultater, når de bruges til forbedring af indsatsen
- Lære af egne erfaringer – gode såvel som mindre gode
- Lære af andres erfaringer og af god praksis andre steder
- Spredte viden hurtigt og effektivt i hele organisationen.

Altså en kultur med fokus på faglig udvikling og viden om, hvad der virker. En kultur, hvor det er tilladt at fejle, og medarbejderne bruger hinanden og hinandens faglige indsigter til at finde frem til de bedste løsninger for borgerne.

### Anbefalede værktøjer

- Værktøj til selvevaluering (side 84).

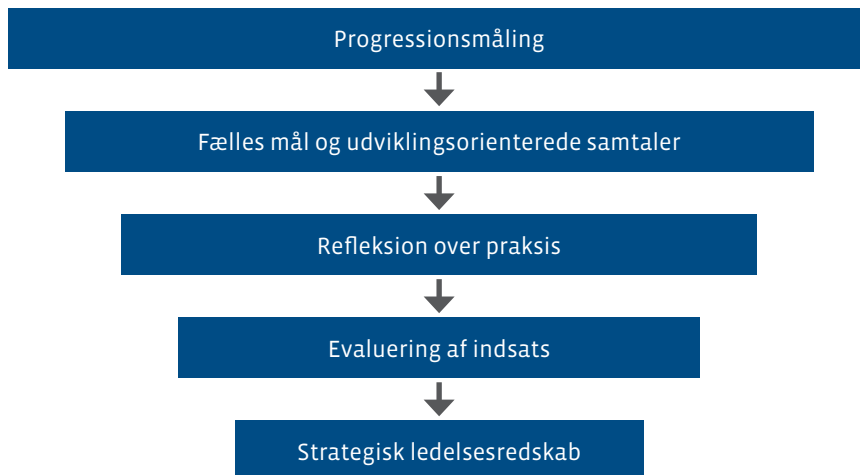
Værktøjet kan hjælpe jer til, at afklare og udvikle jeres tilbuds styrker inden for ledelse, strategi, kultur, kompetencer og organisering i forhold til at arbejde med evaluering og dokumentation.



## Niveauer i arbejdet med evaluering og dokumentation

Det er relevant at skabe overblik over, hvor I er i jeres arbejde med dokumentation og evaluering. Figur 3 viser forskellige måder, I kan arbejde på, når I arbejder med dokumentation og evaluering. Figuren viser fem anvendelsesformer og illustrerer, at de første anvendelsesformer er forudsætninger for de efterfølgende. I kan altså ikke bruge jeres dokumentation som strategisk ledelsesredskab, hvis I ikke bruger den til progressionsmåling. Figuren illustrerer også, at I skal bruge flere ressourcer på de øverste anvendelsesformer end på de nederste. Endelig sker der et skift i opgavefordelingen. Det er primært medarbejdere, der bruger dokumentationen til de to første formål. De to næste er både for ledelse og medarbejdere, mens det er ledelsen, der bruger dokumentation til det nederste formål.

I kan bruge modellen til at vurdere jeres praksis og se, hvordan I kan videreudvikle jeres arbejde med dokumentation og evaluering. På den måde er modellen både et redskab til at vurdere, hvor I er nu, og et redskab til at sætte mål for fremtiden.



Figur 3: Dokumentation og evaluering i et udviklingsperspektiv.

**Progressionsmåling\*:** I den første anvendelsesform måler man udviklingen på en række forhold om den enkelte borger. Det kan fx være borgerens forudsætninger, støttebehov eller evner på udvalgte områder. Dokumentationen bruges kun af medarbejdere og kun på individniveau til at følge borgerens udvikling med henblik på at tilpasse indsatsen.

**Opstilling af mål og udviklingsorienterede samtaler:** Til dette formål anvender man målinger som et værktøj i dialogen med borgeren. Målingerne bidrager til at sætte fokus på borgerens mål og udviklingsmuligheder. Fokus er her på mødet mellem den enkelte borger og medarbejder i tilbuddet.

-----  
**Progressionsmåling:** Måling af borgerens udvikling op imod de fastlagte mål med indsatsen.  
 -----



**Refleksion over praksis:** Her bruger man målinger af borgernes udvikling som grundlag for vidensdeling og drøftelser om praksis på medarbejder-, team- og afdelingsniveau. Fokus er her på praksis og organisatorisk læring. Målingerne kan være aggregerede\*.

**Evaluering af indsats:** Til evaluering af indsatsen kobler man de aggregerede målinger af udvikling og resultater med systematisk analyse og udvikling af tilgange og indsatser. Fokus er her på læring og udvikling.

**Strategisk ledelsesredskab:** Her bruger man målinger til prioritering. Det kan fx være til vurdering af behovet for at rekruttere nye kompetencer eller at koble målingerne af resultater til økonomi med henblik på at prioritere mellem indsatser.

## Sådan bruger I modellen til at udvikle jeres praksis

Da de første anvendelsesformer er forudsætninger for at bruge dokumentationen til de efterfølgende, er det vigtigt, at I bygger videre på og vedligeholder det arbejde og de rutiner, som I har etableret her. Det betyder, at I skal arbejde på flere niveauer på samme tid. Det er håndbogens anbefaling, at I bruger jeres dokumentation på alle fem niveauer. På den måde får I mest mulig viden ud af jeres dokumentationsarbejde, set i forhold til den indsats I lægger i arbejdet.

Det praktiske arbejde med dokumentation og evaluering foregår typisk på to niveauer – borgerniveau og tilbuds niveau. På borgerniveau dokumenterer I aktiviteter og resultater og arbejder med små 'feedback loops' for at justere indsatsen løbende. Her bruger I altså dokumentationen af den enkelte borgers resultater til løbende og ofte at tilpasse indsatsen til netop denne borgers behov. På tilbuds niveau kan I bruge data på tværs af målgruppen gennem store 'feedback loops'. I disse loops bruger I data på aggregeret niveau til at opnå læring og identificere nødvendige behov for mere grundlæggende ændringer og forbedringer af tilbuddets samlede indsats, fx til en bestemt målgruppe. Hyppigheden i denne brug af data er mindre end i den løbende feedback. Ved at bruge dokumentationen på denne måde kan I skabe læring på tværs af tilbuddet og afdække, om der er behov for udvikling af jeres socialfaglige indsatser.

Etableringen af en god dokumentationspraksis er en udviklingsproces. Hver anvendelsesform giver nye muligheder for læring. I tabellen på næste side kan I finde inspiration til, hvordan I kan sætte gang i forskellige aktiviteter, som kan hjælpe jer i udviklingen af jeres dokumentationspraksis.

-----  
**Aggregerede målinger:** Når målinger om enkelte borgere bliver samlet i en ordnet mængde for at sige noget om en gruppe (fx hele tilbuddets borgere). Gennemsnit er en måde at præsentere aggregerede målinger på.  
 -----

	Formål	Dét får I ud af det	Dét skal I gøre
<b>BORGERNIVEAU</b>	Progressionsmåling hos borgeren	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dokumentation af resultater</li> <li>• Øget fokus på udvikling (progression) for den enkelte borger</li> <li>• Fælles sprog og faglighed i organisationen</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Udarbejdelse af en forandringsteori</li> <li>• Valg af indikatorer</li> <li>• Udvikling eller valg af redskab til progressionsmåling</li> <li>• Afklaring af registreringspraksis</li> <li>• It-understøttelse</li> </ul>
	Opstilling af mål og udviklingsorienterede samtaler	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Klarhed over formål med forløb og indsatser</li> <li>• Involvering af borgerne</li> <li>• Fastholde fokus på udvikling</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Samtaletræning blandt medarbejdere</li> <li>• Rammesætning og præsentation for borgerne</li> </ul>
<b>BORGER- OG INDSATSNIVEAU</b>	Refleksion over praksis	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Systematisk refleksion over og læring om praksis og grupper af borgere</li> <li>• Fælles faglig referenceramme</li> <li>• Styrkelse af den faglige dialog</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Understøttelse af et positivt læringsmiljø</li> <li>• Etablering af refleksions- og læringsfora, fx aktionslæringsgrupper, afdelingsmøder, temadage, workshops mv.</li> <li>• Samkøring af registreringssystemer</li> </ul>
<b>INDSATS/TILBUDESNIVEAU</b>	Evaluering af indsats	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Systematiske analyser af indsatsers resultater</li> <li>• Identifikation af justeringsbehov i indsatserne</li> <li>• Dokumentation af virkningsfulde indsatser</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Sammenholde og analysere aggregerede data</li> <li>• Udvikling af rapportering af aggregerede data</li> <li>• Understøttelse af en fast evalueringspraksis</li> </ul>
	Strategisk ledelsesredskab	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prioritering af ressourcer m.m. på baggrund af viden om målgrupper og resultater</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kobling af resultatdata og økonomi</li> <li>• Strategisk prioritering og styring af indsattpakker</li> <li>• Brug af viden om målgrupper og resultater til prioritering af kompetenceudvikling, rekruttering m.m.</li> </ul>

Tabel 1: De fem dokumentationsformål.



### Borgerinddragelse

Dokumentationsarbejdet bliver stærkest, hvis I inddrager borgerne og skaber tydelighed om, hvilke data der indsamles, og hvad de skal bruges til.

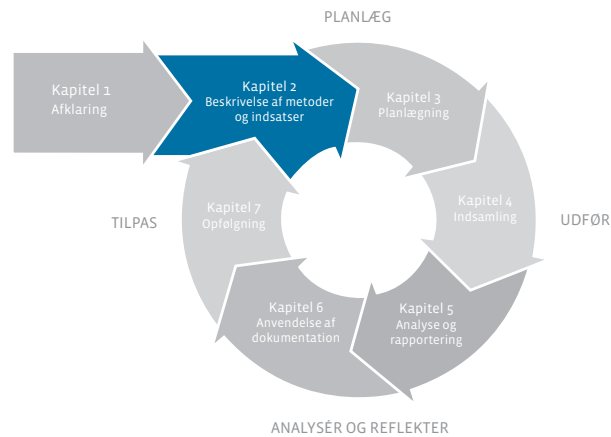
Refleksionsspørgsmål:

- Har vi kanaler til at sikre, at borgerens stemme bliver inddraget? (Har vi organiseringen af borger-/pårørendeinddragelsen på plads?)
- Er vores borgere parate til at bistå og forholde sig til dokumentationen af indsatsen og deres egen udvikling?
- Er vores medarbejdere parate til at involvere borgerne?



### Huskeliste

- Har I formuleret en klar strategi for jeres tilbud?
- Har I formuleret klare mål og en klar strategi for arbejdet med dokumentation?
- Er opgaver, ansvar og roller for arbejdet med dokumentation veldefinerede og velkendte blandt personalet?
- Råder I over de nødvendige kompetencer til at indsamle og anvende dokumentationen på en god måde?
- Har I en kultur, som understøtter arbejdet med resultatdokumentation, og som understøtter brugen af data til at opnå bedre resultater og faglig udvikling?
- Hvor langt er I nået med udviklingen af jeres dokumentationspraksis (figur 3), og hvad I kan gøre for yderligere at udvikle denne?



## Kapitel 2

# Beskrivelse af metoder og indsatser

## – Hvad ved vi? Hvad gør vi?

Formålet med denne fase er at skabe klarhed over sammenhængen mellem de socialfaglige mål, I arbejder ud fra, og de indsatser og metoder, I anvender. I kan bruge denne afklaring til at synliggøre, hvad I skal dokumentere og analysere for at kunne vurdere resultaterne af jeres indsatser. Jeres arbejde i denne fase udgør dermed grundlaget for at planlægge, indsamle og anvende dokumentationen af jeres indsatser i de efterfølgende faser.

### Udbytte af kapitlet

- Konkrete anvisninger til at tilrettelægge velgennemtænkte indsatser for borgerne.

### Beskriv jeres indsatser

Afsættet for jeres arbejde med dokumentation og evaluering bør være jeres strategi og målsætninger for jeres borgerrettede indsatser. Jeres strategi og målsætninger kan være bygget op om en beskrivelse af jeres indsatser. En god beskrivelse af jeres indsatser og de mål, I opstiller, vil hjælpe jer til at finde frem til, hvilken viden I har brug for, for at I kan vurdere kvaliteten af jeres indsatser. På den måde kan beskrivelserne være med til at målrette jeres dokumentationsarbejde. Arbejdet med at udarbejde beskrivelserne bidrager ofte til faglig udvikling i sig selv. Det kan det gøre, fordi I får diskuteret og afklaret, hvad der er kernen i jeres indsats, og fordi I undervejs får øje på ting, I kan gøre anderledes. Arbejdet kan også give jer en fælles retning for og et fælles billede af jeres indsatser.

### Den gode beskrivelse af en indsats

En god beskrivelse af en indsats forholder sig til:

- Indsatsens målgruppe(r)
- Målene med indsatsen (i form af resultater)
- Aktiviteter i indsatsen
- Sammenhængen mellem aktiviteter og mål (de såkaldte mekanismer\*)

-----  
**Mekanisme:** Den respons hos borgeren, som får en aktivitet til at give et resultat. Fx kan mekanismen ved gruppesamtaler være, at de får borgeren til at spejle sig selv i andres situation.  
 -----

”Vi vil sammenholde viden om vores konkrete brugere med forskningsbaseret viden om forskellige typer af hjemløse. Det fortæller os noget om, hvilke problematikker vi skal kunne håndtere, og dermed hvordan vi skal tilrettelægge vores indsatser.”

Jakob May, centerchef,  
Center for Forsorg og Specialiserede  
Indsatser, Aarhus Kommune

En god indsatsbeskrivelse illustrerer koblingen mellem disse elementer og kan beskrives med sætninger som denne: ”Hvis vi gennemfører gruppeforløb (aktivitet) for børn og unge, der vokser op i familier med misbrug (målgruppe), bliver de bedre til at håndtere de udfordringer, de oplever som følge af den ustabile familierelation (mål/resultat). Aktiviteterne fører til resultaterne, fordi børnene gennem aktiviteterne identificerer og spejler sig (mekanisme) i de andre børn og unge i gruppen.”

En god beskrivelse af en indsats tydeliggør også vidensgrundlaget\* bag indsatsen. Der er tre typer af viden, som er relevante for beskrivelsen af jeres indsatser. Det kan være viden fra forskning eller evaluering. Det kan være den viden og de erfaringer, der udspringer af jeres praktiske arbejde. Og det kan være viden fra jeres borgere. Den rigtig gode indsats bygger på god viden fra alle tre vidensformer. Jeres beskrivelse af vidensgrundlaget bag jeres indsatser tydeliggør, hvor velfunderet jeres indsatser er. Det vil også være tydeligt, hvis der er elementer af jeres indsatser, som hviler på et tyndere grundlag.

Hvis dele af jeres indsats bygger på et tyndt grundlag, kan I kvalificere jeres indsats ved at søge yderligere viden om, hvad der virker. Det er muligt at finde inspiration og indsigt på Socialstyrelsens Vidensportal.dk, men I kan også lade jer inspirere af andre tilbud eller gennem dialog med jeres borgere eller brugerorganisationer.

## Udarbejdelse og værktøjer

Når I skal udarbejde beskrivelser af jeres indsatser, kan I med fordel anvende to konkrete værktøjer – **forandringsteorien og borgerrejsen**. Forandringsteorien er en velegnet metode til at skabe overblik over den samlede indsats fra aktiviteter over umiddelbare resultater til langsigtede mål og resultater. Borgerrejsen er god til at belyse sammenhængen i indsatsen, som den tager sig ud fra borgerens synsvinkel.

### Forandringsteori

En forandringsteori er en måde at beskrive jeres indsatser på. Med forandringsteorien tydeliggør I jeres forestillinger om, hvordan jeres socialfaglige indsats bidrager til at opnå de ønskede effekter for borgeren. Det kan være antagelser, som er formuleret i jeres vidensgrundlag, men også underforståede opfattelser og tavs viden, som først skal italesættes.

Når I opstiller en forandringsteori, skal I udfolde jeres viden om indsatsen. Det gør I ved at visualisere indsatsen med fokus på sammenhængen mellem de aktiviteter, I sætter i gang, de mekanismer, de skal aktivere, og de resultater, I ønsker at opnå. Forandringsteorien er på den måde et analytisk værktøj, I kan bruge til at formulere de vigtigste tanker bag jeres indsats.

-----  
**Vidensgrundlag:** Den viden, jeres indsats bygger på. Der kan være tale om viden fra forskning og evaluering, fra faglige erfaringer og fra borgernes oplevede erfaringer.  
-----



Else Hus er et botilbud for yngre voksne med gennemgribende udviklingsforstyrrelser inden for autismspektrumområdet. Tilbuddet er en del af Region Sjællands tilbud til voksne med handicap.

## Case

# Else Hus

**Else Hus anvender redskabet Sensory Profile som en del af deres dokumentationspraksis. Redskabet hjælper tilbuddet til at kortlægge beboernes behov og tilrettelægge indsatsen ud fra dette.**

Sensory Profile er en metode til at arbejde med tilrettelæggelse af indsatser for borgere, såsom voksne med autismspektrumforstyrrelser, der særligt kan have gavn af, at tilbuddet har fokus på påvirkning af sanser og sanseindtryk. Med Sensory Profile afdækker Else Hus, hvordan beboerne reagerer på forskellige sansestimuli og tilrettelægger derudfra indsatsen over for den enkelte.

Metoden er et testredskab i form af et spørgeskema. På Else Hus har man indført metoden for beboere, som er kendte i forvejen. Spørgeskemaet bliver udleveret dels til en medarbejder og dels til beboerens pårørende, som svarer på det samme spørgeskema, hvorefter resultaterne sammenskrives. Alle medarbejdere har adgang til profilen for den enkelte beboer. De forskellige informationer fra medarbejdere og pårørende giver et nuanceret billede af beboeren, som kan reagere forskelligt i forskellige kontekster og med forskellige mennesker. For mennesker med autisme er det vigtigt med struktur, forudsigelighed og genkendelighed, og deres reaktionsmønstre på stimuli kan være meget anderledes end andre menneskers: "Vi kan lave en risikovurdering, hvis vi har en beboer, der reagerer stærkt på lyde og måske kan ændre adfærd på grund af det, så bliver vi opmærksomme på det, når vi laver Sensory Profile. Vi kan tilrettelægge vores tilbud, så der ikke opstår de samme tilfældigt fremprovokerede risici", fortæller Jette Kofoed, forstander på Else Hus.

Tidligere var forståelsen af borgernes behov erfaringsbaseret og varierede på tværs af medarbejderne. Jette Kofoed forklarer: "Det her er et konkret måleredskab. Så metoden giver os mulighed for at være mere skarpe på de ting, vi går og mærker og observerer."

Dokumentationen med Sensory Profile styrker og systematiserer medarbejdernes observationer og giver samlet set et mere nuanceret billede af målgruppens behov. På Else Hus oplever man, at dokumentationen giver flere perspektiver på, hvad der er vigtigt, når der skal arbejdes med netop denne målgruppes udvikling. Sensory Profile giver medarbejderne en fælles forståelse af de behov, beboerne har, hvilket gør det nemmere at være konsistente og præcise i arbejdet med en beboer: "Dokumentationen i Sensory Profile gør, at vi bliver mere tydelige i forhold til, hvad vi gør i vores indsatser og hvorfor. Og så giver det os nogle begreber og et fælles sprog at arbejde ud fra", fortæller Jette Kofoed. "Vi har det samme grundlag at tale ud fra. Før havde vi måske også fokus på, hvilke problematikker den enkelte beboer har – men nu får vi dels en dybere forståelse, dels en mere systematisk forståelse. Folk har taget det til sig og bruger det i planlægningen af hverdagen", fortæller hun endvidere.



### Anbefalede værktøjer

- Værktøj til udarbejdelse af en forandringsteori (I finder værktøjet på side 88).

Værktøjet kan hjælpe jer til at beskrive jeres målgruppe, mål med indsatsen, indsatsens aktiviteter og sammenhængen mellem aktiviteter og mål.

Når I udarbejder en forandringsteori, skal I trække på jeres viden fra forskning og evaluering, fra jeres praksiskendskab og fra jeres borgere. Denne viden skal I bruge til at skabe et overblik over, hvordan en indsats skal fungere, for at den har den ønskede effekt.

Forandringsteorien skaber et overblik over, hvad I skal gøre, for at indsatsen kan gennemføres, så den giver de resultater for borgeren, som I ønsker at skabe. Udarbejdelsen af en forandringsteori fungerer bedst som en inkluderende proces, hvor ledere, medarbejdere og borgere sammen definerer målgruppe, mål med indsatsen, indsatsens aktiviteter og mellemregningerne mellem aktiviteter og mål. På den måde inddrages den bredeste viden, og alle får et fælles billede og en fælles forståelse af indsatsen.

### Borgerrejse-metoden

Borgerrejsen er et procesredskab, som beskriver borgernes vej gennem et typisk indsatsforløb. Borgerrejsen belyser borgerforløbet i sin helhed i dialog i medarbejdergruppen. Her sætter I fokus på vellykkede elementer eller udfordringer i forløbet.

Formålet med at bruge borgerrejsen er at skabe et realistisk overblik over forløbet i en indsats. Forløbet kortlægges fra borgerens første kontakt med jeres tilbud, og til jeres indsats er afsluttet. Borgerrejsen giver mulighed for at illustrere, hvor i forløbet der er behov for at forholde sig til borgerens udvikling. Dette overblik er vigtigt, når I skal planlægge jeres dokumentationspraksis.



### Anbefalede værktøjer

- Borgerrejse-metoden (I finder værktøjet på side 92).

Værktøjet kan hjælpe jer til at beskrive jeres indsats set fra borgerens perspektiv.

### Borgerinddragelse

Borgerrejsen har i sin natur borgerens perspektiv, og borgerens indsigt er en af tre videnskilder til forandringsteorien. Det er derfor oplagt at inddrage borgerne og/eller deres pårørende i de to processer. Det kan fx være i form af deltagelse på de workshops, som I afholder i udarbejdelsen af forandringsteorien eller borgerrejsen eller ved at indhente input fra jeres borgere inden udarbejdelsen.



### Samspil mellem forandringsteorien og borgerrejsen

Det er en god idé at starte med at udarbejde forandringsteorien for at skabe et overblik over den ideelle indsats med fokus på indsatsens kerneelementer, mekanismer og forventede effekter. Altså hvorfor I gør, som I gør. Derefter kan I bruge borgerrejse-metoden til at kvalificere tilrettelæggelsen af indsatsen ved at se på den fra borgerens perspektiv med fokus på sammenhængende forløb, snitflader, samarbejdspartners roller. Det vil sige den praktiske tilrettelæggelse af jeres indsats.

De to værktøjer kan skabe et godt afsæt for en efterfølgende afklaring af, hvilke oplysninger I har brug for at indsamle. Denne systematik bidrager til, at I kan fokusere jeres dokumentation på de dele af jeres indsats, I har brug for viden om for at videreudvikle jeres praksis. De systematiske overvejelser om målgruppe, indsats og resultater kan også understøtte jer i at leve op til socialtilsynets krav om beskrivelse af målgruppe og indsats.

### Huskeliste

- Har I udarbejdet beskrivelser af jeres indsatser, som synliggør sammenhænge i jeres indsatser, fx ved at udarbejde en forandringsteori?
- Har I tydeliggjort vidensgrundlaget for jeres evt. forandringsteori?
- Har I taget højde for borgernes perspektiver og borgernes oplevelse af jeres indsatser i tilrettelæggelsen heraf?







SINDs Pårørenderådgivning er ved at udvikle deres projekt om Samtaler med børn, unge og familier med psykisk sygdom med barnets perspektiv i fokus. Tilbuddet er til børn og unge, der som pårørende har psykisk sygdom inde på livet.

## Case

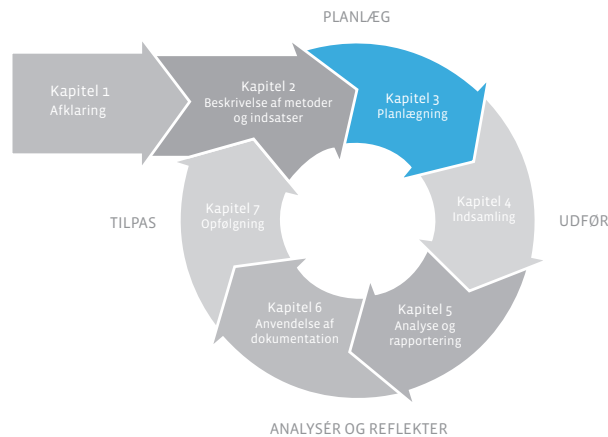
# SINDs Pårørenderådgivning

SINDs Pårørenderådgivning arbejder med forandringsteori i et projekt, hvor de skal udvikle deres indsats til børn og unge, som har pårørende med psykisk sygdom.

”Processen med at udarbejde en forandringsteori for vores projekt var rigtig god”, udtaler Joan Stæhr, som er projektleder på projektet. ”Det betød, at vi fik sat ord på vores tanker.” På den måde har arbejdet med forandringsteorien været med til at give projektdeltagerne et fælles sprog og en fælles forståelse af, hvad projektet går ud på. ”Arbejdet med forandringsteorien har været en god forstyrrelse. Det har skabt frustration blandt deltagerne, men også en nødvendig afklaring. Og så har det startet en proces efterfølgende, som har været rigtig konstruktiv,” fortæller hun. Det er især det at være sammen om at tænke fagligt i nogle veldefinerede rammer, som hun og de andre deltagere har oplevet som positivt.

”Hvem skal vi inkludere? Og hvem skal vi ekskludere? Det gav nogle store diskussioner på forandringsteoriworkshopen”, fortæller Joan Stæhr. ”Men efterfølgende har vi arbejdet en del med disse spørgsmål og udarbejdet en skriftlig definition af vores målgruppe. Det betyder, at vores medarbejdere nu får en systematik i, hvem de hjælper, og hvem der kan få et bedre tilbud et andet sted. Vi er blevet skarpe på at vejlede dem, vi ikke skal hjælpe, til at få den rette hjælp andetsteds.”

Som en del af projektet er der blevet udarbejdet en videnskortlægning af risiko- og beskyttelsesfaktorer for målgruppen, som blev præsenteret på forandringsteoriworkshopen. På den måde kom forskningsviden med ind i arbejdet, selv om det først for alvor er blevet klart i tilpasningerne af forandringsteorien efter workshopen. ”Videnskortlægningen har husket os på, hvor stor rolle forældrene spiller. Det vidste vi godt i forvejen, men den skærpede vores fokus. Vi havde egentlig tænkt, at det var op til medarbejdernes vurdering, om der skulle gennemføres forældresamtaler som opstart på det enkelte forløb. Men med videnskortlægningen i bagehovedet har vi besluttet at gøre det i alle forløb. På den måde har inddragelsen af forskningsviden sat sit direkte aftryk på, hvordan vi designer vores indsats”, fortæller hun.



## Kapitel 3

# Planlægning – Hvad skal vi gøre?

I planlægningsfasen fastlægger I, hvordan I vil dokumentere jeres indsatser. Formålet med fasen er at sikre, at I har en klar plan for, hvordan I vil gribe dokumentationsarbejdet an. Dette arbejde er tæt koblet til de overvejelser, I allerede har gjort jer om en strategi for arbejdet med dokumentation (jf. kapitel 1) og med beskrivelsen af jeres indsatser (jf. kapitel 2).

### Udbytte af kapitlet

Kapitlet hjælper jer til at designe, hvordan I vil dokumentere og evaluere jeres indsatser og herunder

- vælge dokumentationsredskab
- afklare, hvem der skal indsamle data
- afklare, hvordan indsamlingen skal foregå
- afklare, hvornår den skal foregå.

Dette kapitel beskriver de overvejelser, I som tilbud bør gøre jer i planlægningen af jeres evaluerings- og dokumentationsarbejde. De fire temaer er illustreret i figur 4. Tilbud, der skal til at arbejde med at dokumentere deres resultater, kan følge faserne systematisk, mens tilbud, der allerede arbejder systematisk med dokumentation og evaluering, kan læse faserne som en tjekliste eller som inspiration til fremtidige justeringer af deres dokumentationspraksis.



Figur 4: Faser i planlægningen.

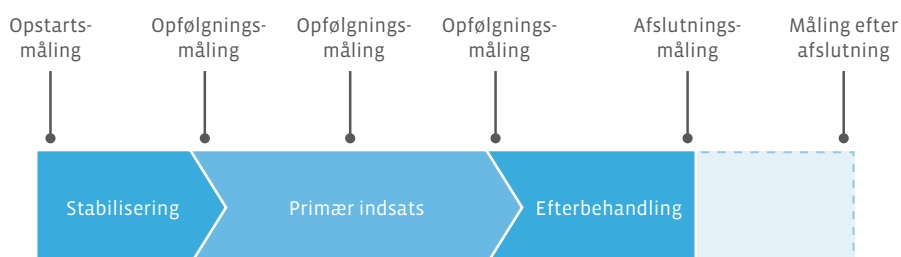
## Strategi for dokumentation

Når I har afklaret jeres afsæt for at arbejde med dokumentation (beskrevet i kapitel 1) og udarbejdet jeres forandringsteori (beskrevet i kapitel 2), har I også gjort jer klart, hvilke mål jeres indsats understøtter. Dermed har I allerede et billede af, hvad jeres arbejde med dokumentation og evaluering skal fokusere på. Første skridt i planlægningsfasen er derfor at udarbejde en egentlig strategi for jeres arbejde med dokumentation og evaluering. En strategi som fortæller, hvordan I vil arbejde med dokumentation på en måde, som hjælper jer til at nå jeres socialfaglige mål.

Strategien skal præcisere, hvad det er, I skal indsamle dokumentation om, hvordan I skal gøre det og hvornår. På den måde hjælper strategien jer også til at prioritere, hvilke kvalitetskriterier I skal lægge vægt på, når I skal vælge et redskab til at dokumentere jeres resultater med. Er det fx afgørende, at redskabet er velegnet til dialog med borgeren? Skal det være velegnet til dialog med myndighedsområdet og derfor evt. tilpasset VUM eller ICS? Understøtter det jeres dialog med socialtilsynet?

### Målepunkter

Viden om målgruppen? Viden om den løbende udvikling for borgerne? Eller viden om de langsigtede resultater? Der kan være forskellige vidensbehov, som har betydning for, hvornår og hvor ofte I skal indsamle dokumentation. I figuren herunder kan I se, hvilke målepunkter\* der er nødvendige for de forskellige måder at måle på. I figuren er vist en indsats, der består af tre faser – stabilisering, primær indsats og efterbehandling – for at illustrere, at målingerne kan tilpasses overgangen mellem faser. Hvis I vil vise sammenhængen mellem jeres målepunkter og faser i jeres indsats, skal I naturligvis indsætte de faser, der er i jeres indsats.



Figur 5: Forskellige målepunkter.

**Målepunkt:** Et nedslagspunkt med henblik på måling. Fx kan overgangen mellem to faser i en indsats være et målepunkt.

## Målgruppe

Hvis I vil beskrive jeres **målgruppe**, skal I bruge jeres måling ved opstart. Det kan være via en egentlig udredning eller andre former for afdækning af, hvad der kendetegner de enkelte borgere i tilbuddet, når de starter. Hvis I anvender en ensartet tilgang på tværs af borgerne, kan I tegne et samlet billede af de borgere, I har i tilbuddet. Dette billede kan I fx bruge til at vurdere, om jeres indsatsvifte eller sammensætning af medarbejderkompetencer er de rette, eller til at følge ændringer i borgergruppen over tid.

## Resultater

Hvis I ønsker viden om, hvilke resultater jeres indsatser skaber for borgerne, kan I bruge forskellige metoder til at måle borgerens udvikling. Målinger af de **umiddelbare resultater** er den mest typiske af disse måletyper. Her skal I bruge en måling ved opstart og en måling ved afslutning. De umiddelbare resultater af jeres indsats er forskellen mellem de to målepunkter. I kan få viden om, hvorvidt borgeren kan fastholde den udvikling, han/hun oplevede under indsatsen ved at foretage en måling som opfølgning et stykke tid efter, at indsatsen er afsluttet. Hvis I sammenligner denne måling med opstartsmålingen, kan I se de **langsigtede resultater** af jeres indsats. I casen om OK-Centret Enghaven (side 45) kan I læse, hvordan man konkret indsamler dokumentation af, hvordan det går brugerne efter endt ophold i tilbuddet.

## Progressionsmålinger

Det kan være svært at skabe et troværdigt udgangspunkt (en såkaldt førmåling eller baseline) for målinger af de umiddelbare og langsigtede resultater. Det kan være på grund af manglende viden om, hvad borgeren kan og ikke kan, da dette både kræver en god udredning, og at borgerens funktionsniveau observeres over tid. Det kan også være, fordi relationen mellem medarbejder og borger ikke er stærk nok til, at borgeren fortæller fyldestgørende om sine problemer. Opstartsmålingen kan derfor enten blive for optimistisk, hvis ikke alle borgerens udfordringer belyses, eller for pessimistisk, hvis borgerens funktionsnedsættelse overvurderes. Begge dele betyder, at dokumentationen af den udvikling, der skabes for borgeren, ikke er helt retvisende. I kan håndtere denne problematik ved at foretage **progressionsmålinger** – dvs. måle borgerens udvikling over længere tid og ved flere nedslag. Her ser I ikke kun på borgerens niveau før og efter det samlede forløb, men også på forskellene mellem hver måling i et borgerforløb. Det giver et billede af borgerens gradvise udvikling gennem forløbet.



### Anbefalede værktøjer

Værktøj til udarbejdelse af strategi for indsamling af dokumentation (I finder værktøjet på side 96).

Værktøjet består af refleksionsspørgsmål, som kan hjælpe jer til at udarbejde jeres strategi.

I kan også bruge progressionsmålinger som afsæt for vurdering af, om I opnår de mål, I opstiller sammen med borgeren. Her opstiller I klare mål for den ønskede udvikling for borgerne og bruger målingerne af progression til løbende at følge op på, om målene nås. I afsnittet *Opstilling af mål* på denne side kan I læse nærmere om de overvejelser, I skal gøre jer, hvis I vil dokumentere graden af jeres målopfyldelse.

Når I tilrettelægger jeres strategi, kan I overveje, hvilke af måleformerne præsenteret herover I vil bruge. I kan trække på håndbogens værktøj til udarbejdelse af strategi for indsamling af dokumentation, hvis I ønsker hjælp til at komme omkring alle de vigtige temaer for en sådan strategi.

## Valg af dokumentationsredskab

Det kan være hensigtsmæssigt at vælge et eller flere etablerede og afprøvede redskaber til indsamling af dokumentation om borgerens udvikling. Det styrker systematikken i dataindsamlingen. Nogle redskaber kan også bruges til udredning af borgeren og kan derved bruges i udarbejdelsen af indsatsplanen\*.

Værktøjskassen indeholder også et prioriteringsskema, som I kan bruge til at vælge, hvilke egenskaber ved redskaberne der er de vigtigste for jer. På Socialstyrelsens Vidensportal.dk vil der i efteråret 2016 blive udgivet en oversigt over relevante redskaber, der er vurderet i forhold til disse egenskaber.

### Anbefalede værktøjer

Værktøj til udvælgelse af redskab til indsamling af dokumentation (I finder værktøjet på side 98).

Værktøjet kan hjælpe jer med at prioritere, hvilke egenskaber I ønsker for jeres dokumentationsredskab. Det understøtter jer efterfølgende i at bruge denne prioritering til at vælge et redskab.



-----  
**Indsatsplan:** Den plan I udarbejder (sammen med borgeren) for den konkrete indsats med udgangspunkt i myndighedens handleplan eller bestilling.

**Standardiserede kategorier for mål:** Mål, der er opstillet på samme skala, og som bruges til at vurdere borgerens ressourcer og støttebehov. Fx VUM- og ICS-skalaerne.  
 -----

### Opstilling af mål

I kan bruge dokumentationen til løbende at følge op på indsatsen for den enkelte borger. Det kræver, at I opstiller mål for indsatsen med afsæt i de mål, som er udarbejdet af myndigheden i handleplanen. I kan vælge at udarbejde standardiserede kategorier for mål\* på borgernes indsatsområder, som giver mulighed for at sammenligne på tværs af borgerforløb. På den måde vil målene være koblet til opfølgingsarbejdet med myndigheder, og I vil sikre, at I kan sammenligne mål på tværs af borgere. Hvis målene også skal bruges til dialog med myndigheden, er det en god idé, at I opstiller målene for perioden frem til næste opfølgning på handleplanen.



Aarhus Kommune har indtil videre pilottestet deres koncept for området for voksne med handicap på myndighedsområdet, Neuro/Fysisk Handicapcenter (borgere med erhvervet hjerneskade) og Bocenter Syd-Vest (borgere med udviklingshæmning).

## Case

# Aarhus Kommune

Aarhus Kommune er ved at gøre sig erfaringer med at bruge mål som en del af deres dokumentation af resultater på området for voksne med handicap. Det gør de ved at bruge en standardiseret skala, som gør det muligt at have mål, som kan sammenlignes på tværs, på trods af at borgernes konkrete mål er individuelle.

Faglig koordinator Allan H. Andersen fortæller: ”Ved at dokumentere vores resultater ønsker vi at sætte fokus på, hvordan borgerne har det før, under og efter vores indsats. Vi vil primært bruge dokumentationen som et pædagogisk redskab til at vise den enkelte borgers færdigheder og kompetencer og udvikling af dem. Det giver borgeren en enkel, let overskuelig og visuel beskrivelse heraf. Derudover giver resultatdokumentation os mulighed for at følge borgernes udvikling eller vedligeholdelse af færdigheder og kompetencer på forskellige aggregerede niveauer.”

På området for voksne med handicap i Aarhus Kommune vurderer borgeren og kontaktpersonen i dialog borgerens ressourcer og støttebehov på måledimensionerne i VUM ved hjælp af en standardiseret skala fra 0-4. Samtidig opstiller de mål for, hvad status (eller scoren) skal være ved næste progressionsmåling. Det gør de for de dimensioner, som borger og medarbejder skal arbejde med i perioden.

”Vi arbejder både kvalitativt og kvantitativt med status og mål”, fortæller Allan H. Andersen. Han bruger et eksempel til at understrege sin pointe: ”Vi har en borger, der er bange for at falde i badet og derfor har brug for hjælp fra personalet til at forflytte sig fra kørestolen til badestolen og tilbage igen. Han vasker og tørrer selv hele kroppen, men har svært ved at vaske og tørre sine fødder og mellem tæerne. Han er bange for at få overbalance på det glatte gulv, når han bukker sig ned. Borgeren klarer selv påklædning og almindelig kropspleje som barbering og tandbørstning, når han er kommet tilbage i sin kørestol. I dialog har borger og medarbejder vurderet, at disse ressourcer og støttebehov svarer til en score på 2, som betyder, at borgeren har moderate ressourcer og brug for nogen støtte.”

”Borgeren ønsker at arbejde med sin egenomsorg, fordi han ikke bryder sig om, at personalet skal se ham uden tøj. Målet er derfor, at han skal blive i stand til at forflytte sig mellem kørestol og badestol ved egen hjælp, så han kan klare badesituationen uden støtte. Når det lykkes, vurderer borger og medarbejder, at scoren vil være 1, som betyder, at borgeren har mange ressourcer og brug for let støtte. Målet til næste opfølgning er derfor en score på 1 på egenomsorg”, slutter Allan H. Andersen.

På denne måde kan både borger, medarbejder og myndigheden nemt se, om målene bliver nået. Det viser tallene. Samtidig kan alle parter læse, hvilken udvikling hos borgeren der har ført til, at målet er nået (eller ikke nået). Allan H. Andersen påpeger, at

evalueringerne af pilotprojekterne har vist, at samspillet mellem udfører- og myndighedsområdet er en af de store fordele ved at dokumentere på denne måde. I evalueringerne har medarbejderne blandet andet udtalt: ”Fælles dialog gør, at alle byder ind med mål, samarbejdet bliver mere konstruktivt og myndighedsrådgiver kommer tættere på ... Der begynder at komme en rød tråd – et fælles sprog – også med myndighed.”

Allan H. Andersen fortæller, at erfaringerne med at arbejde på denne måde er gode: ”I evalueringerne fortæller medarbejderne, at de som pædagoger har manglet et redskab til at vise, at det, de gør, virker. De oplever, at tallene kan understøtte det i forhold til arbejdet med den enkelte borger. Samtidig peger de også på, at det giver nogle gode faglige samtaler, når de vender planerne og scorerne på deres teammøder.”

### Andre videnskilder

Det er muligt at berige den dokumentation, I indsamler ved hjælp af jeres dokumentationsredskab ved at indsamle supplerende dokumentation. Det er en god idé at registrere oplysninger om køn, alder, visitationsgrundlag, diagnoser o.l., når borgerne starter i jeres tilbud. Det er oplysninger, I kan bruge i den efterfølgende behandling og analyse af dokumentationen. Undervejs i indsatsen kan det være relevant at indsamle oplysninger om selve indsatsen, fx antallet og typer af samtaler og forløb. Ved afslutning af indsatsen kan det være relevant at indsamle oplysninger om afslutningsårsag, og hvad borgeren bliver udskrevet til.

Denne type af oplysninger gør det muligt at sammenligne grupper af borgere, fx på tværs af køn og alder og på tværs af forskellige grader af intensive forløb. Det gør det også muligt at sammenligne fuldendte forløb med forløb, der blev afsluttet før tid. De fleste it-løsninger giver mulighed for at registrere disse oplysninger, når borgeren oprettes i systemet, så det behøver ikke at være en stor administrativ opgave. Det er dog vigtigt kun at indsamle den dokumentation, I vil bruge i analysesammenhæng – både af hensyn til dokumentationsbyrden, af etiske hensyn og af hensyn til datalovgivningen.

### Planlæg indsamlingen

Når I har fundet det rette redskab og evt. andre videnskilder, skal I planlægge, hvordan I vil indsamle jeres dokumentation. Indsamlingen af dokumentationen kan være mere eller mindre dikteret af redskabet – fx i redskabets vejledning. Det er bedst at indgå konkrete aftaler om, hvordan I anvender redskabet, så I sikrer, at det bruges korrekt og ensartet. Det er også vigtigt, at I følger op på, om disse aftaler følges. På den måde sørger I for, at I får dokumentations- og evalueringsdata af høj kvalitet.

I skal planlægge, hvordan dokumentationen skal indsamles, hvem der skal gøre det og hvornår. I det følgende beskrives, hvordan I planlægger arbejdet med disse spørgsmål.

## Hvordan skal dokumentationen indsamles?

Data, der skal bruges systematisk til dokumentation og evaluering, kan indsamles på mange måder:

Indsamlingsmetode	Beskrivelse/fremgangsmåde	Styrker og svagheder
Spørgeskema eller test udfyldt af borgeren og/eller pårørende	<ul style="list-style-type: none"> <li>Borgeren og/eller pårørende udfylder selv et spørgeskema eller en test.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Det er en enkel indsamlingsform, som umiddelbart ikke kræver et stort dokumentationsarbejde for jeres medarbejdere.</li> <li>Det kan dog være en stor opgave at forberede borgeren eller den pårørende på udfyldelsen. Der er ligeledes en stor opfølgingsopgave.</li> <li>Der er en større risiko for, at borgeren ikke forstår eller misforstår spørgsmålene, end der er ved de øvrige redskaber. Derfor bør redskaber af denne type være testet (forskningsmæssigt validerede) for at sikre, at de forstås ens.</li> <li>Der vil være grupper af borgere, som ikke selv er i stand til at udfylde et skema.</li> </ul>
Simpelt interview	<ul style="list-style-type: none"> <li>Medarbejderen interviewer borgeren ved at læse spørgsmålene fra et spørgeskema op.</li> <li>Medarbejderen kan forklare, hvordan borgeren skal forstå de enkelte spørgsmål.</li> <li>Medarbejderen udfylder spørgeskemaet undervejs.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Der er tale om en relativt enkel indsamlingsform, som ikke stiller store faglige krav til medarbejderen.</li> <li>Indsamlingen er primært en administrativ opgave. Dårlige muligheder for faglig opfølgning sammen med borgeren i forbindelse med interviewet.</li> <li>Risiko for uensartet forklaring af spørgsmål til borgeren.</li> </ul>
Dialogisk interview	<ul style="list-style-type: none"> <li>Medarbejderen har en dialog med borgeren. Undervejs i dialogen sikrer medarbejderen, at borgeren får svaret på spørgsmålene i skemaet. Medarbejderen kan variere rækkefølgen på spørgsmål eller formuleringen, så dialogen bliver så naturlig som muligt. Medarbejderen udfylder skemaet undervejs.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Indsamlingen af data bliver en del af dialogen med borgeren om borgerens støttebehov og indsatsen. Metoden fungerer som en integreret del af indsatsen.</li> <li>Tidskrævende for medarbejder og borger. Stiller store krav til medarbejderens evne til både at føre en god dialog med borgeren og samtidig indsamle den dokumentation, der skal bruges.</li> <li>Risiko for uensartet fortolkning af spørgsmål og svar i dialogen.</li> </ul>
Observation/professionel vurdering	<ul style="list-style-type: none"> <li>Medarbejderen observerer borgeren og bruger sine observationer og professionelle vurdering som grundlag for at udfylde skemaet.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Er tæt koblet til medarbejderens faglige overvejelser. Når overvejelserne er koblet til indsatsen, er dokumentationen ikke specielt tidskrævende.</li> <li>Borgerens perspektiv og selvopfattelse er ikke umiddelbart inddraget. Lægger ikke op til dialog med borgeren.</li> <li>Særligt velegnet til borgere med begrænset eller intet sprog.</li> <li>Risiko for uensartet fortolkning af observationer.</li> </ul>
Observationsbaseret samtale	<ul style="list-style-type: none"> <li>Medarbejderen observerer borgeren som forberedelse til samtalen med borgeren. Medarbejderen har en samtale med borgeren om spørgsmålene i skemaet og italesætter sine observationer og faglige overvejelser for på den måde at få så præcise og velovervejede svar fra borgeren som muligt.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Indsamlingen af data bliver en del af dialogen med borgeren om borgerens støttebehov og indsatsen. Giver plads til medarbejderens faglige overvejelser.</li> <li>Stiller store krav til medarbejderens evne til observation og til at føre en god dialog med borgeren og samtidig indsamle den dokumentation, der skal bruges.</li> </ul>

Tabel 2: Indsamlingsmetoder.



”Førhen var dokumentation meget forbundet med kontorarbejde. Der var faktisk ansat en konsulent, som interviewede medarbejderne – ikke beboerne – og skrev rapporten. Jeg lavede det helt om. Nu er det i høj grad et arbejdsredskab for medarbejderne og ikke kun lederen.”

Karin Funch, daglig leder i  
Bostedet Reflex

De forskellige indsamlingstyper har forskellige styrker og svagheder og stiller forskellige krav til borgernes funktionsniveau og jer som medarbejdere. Når I beslutter, hvordan dokumentationen skal indsamles, er det vigtigt, at I tager højde for metodernes styrker og svagheder. Det kan være en god idé at kombinere to metoder for at få en retvisende dokumentation.

### Hvem skal indsamle dokumentationen?

Det er vigtigt at tage stilling til, om det er en eller flere medarbejdere med en særlig dokumentationsopgave, eller om det er borgerens kontaktperson, der har ansvaret for at indsamle dokumentationen. Den første tilgang giver bedre mulighed for etablering af faste rutiner og specialisering af dokumentationsopgaven og derigennem en mere ensartet dokumentation. Den anden tilgang bygger på en tættere relation og dermed et bedre kendskab til borgeren. Denne organiseringsform giver derfor bedre muligheder for at bruge dokumentation i dialogen og arbejdet med borgeren og kan også give en mere detaljeret dokumentation. Valg af tilgang og valg af redskab er tæt forbundet, da nogle redskaber stiller krav om specialisering og andre stiller krav om tæt kendskab til borgeren.

### Hvornår skal det gøres?

Tidspunktet for indsamling af dokumentation er væsentligt i forhold til at sikre gode og anvendelige data. Det er vigtigt, at I udvikler en systematik for, hvornår I indsamler dokumentation. Det er med til at sikre, at I bliver i stand til at sammenligne på tværs af de individuelle borgerforløb. Det vil samtidig gøre det nemmere at huske at foretage dokumentationen, hvis der er en klar systematik for, hvornår det skal ske. I kan udarbejde dokumentationen

- med faste intervaller (fx så det svarer til hyppigheden af opfølgning med myndighed – det kan være hver 6. måned)
- ved opstart og afslutning af de forskellige faser i indsatsen (hvor man således kan dokumentere resultatet af hver fase).

Valget af tidspunkter vil afspejle jeres vidensbehov, som illustreret i figur 5 side 27. Borgerrejse-metoden (beskrevet i kapitel 2) kan give jer et godt billede af, hvornår dokumentationen passer ind i et typisk forløb.

### Hvordan skal det it-understøttes?

Et it-system, der understøtter jeres dokumentationspraksis, kan hjælpe jer til at høste frugterne af arbejdet. Manglende it-understøttelse kan betyde, at dokumentationsarbejdet bliver en administrativ byrde frem for en integreret del af den socialfaglige praksis. Det er derfor vigtigt, at it-systemerne fungerer og er lette at anvende, så teknikken ikke står i vejen.



### Borgerinddragelse

Det er afgørende, at borgeren bliver inddraget i dokumentationsarbejdet. Som minimum skal borgeren og evt. forældre eller værgemænd informeres om, hvilken dokumentation I indsamler, og hvad I bruger den til.

Spørgsmålet om inddragelse af borgeren i dokumentationsarbejdet er mere end et etisk spørgsmål om at informere borgeren. Der er faglige tilgange, som vil tilsige, hvordan indsamling af dokumentation skal foregå. Hvis I fx arbejder med en recovery-orienteret tilgang, bør I involvere og engagere borgeren mest muligt både før, under og efter selve indsamlingen. Hvis I gør det, kan involveringen af borgeren i dokumentationsarbejdet blive et middel til at motivere og engagere borgeren. På den måde kan processen med at indsamle dokumentation blive levende og relevant som et fagligt redskab frem for en administrativ ekstraopgave.

Hvis I indsamler dokumentationen i dialog med borgeren og på den måde kombinerer borgerens oplysninger og jeres egne observationer, får I en dataindsamling, hvor de to metoder supplerer hinanden og derved giver en højere datakvalitet. I casebeskrivelserne om Fonden Fønix (side 40) og OK-Centret Enghaven (side 45) kan I læse nærmere om, hvilke fordele der kan være forbundet med at inddrage borgerne direkte i dokumentationsarbejdet.

### Planlæg analyser og anvendelsen heraf

Med en grundig planlægning har I skabt et godt afsæt for de efterfølgende analyser og anvendelsen af den indsamlede dokumentation. Jeres forventninger til, hvordan I vil anvende dokumentationen, er i høj grad bestemmende for, hvilken dokumentation I skal indsamle. Det er derfor en god idé, at I allerede i planlægningsfasen også forholder jer konkret til, hvordan I vil bruge dokumentationen. Det vil sige, hvem der skal bruge den, hvordan og hvornår – og hvordan den skal præsenteres. På den måde sikrer I jer, at I har de nødvendige data, når I skal bruge dem. I kapitel 5 kan I læse mere om forskellige tilgange til analyser af jeres dokumentationsdata, og i kapitel 6 kan I læse om, hvordan I kan anvende disse analyser.



### Anbefalede værktøjer

Værktøj til planlægning af dataindsamling og anvendelse af dokumentation (I finder værktøjet på side 102).

Værktøjet er et skema med refleksionsspørgsmål, der kan hjælpe jer til at fastlægge rammerne for jeres dokumentationsarbejde.



### Huskeliste

- Har I identificeret jeres vidensbehov?
- Har I besluttet jer for, hvilke former for målinger I vil benytte jer af (målgruppebeskrivelse, progressionsmålinger eller resultatmålinger?)
- Har I valgt et eller flere redskaber til at understøtte jeres dokumentationsindsamling?
- Har I afklaret andre relevante videnskilder, der kan styrke jeres dokumentation?
- Har I taget stilling til, hvilke indsamlingsmetoder der bedst understøtter jeres dokumentationsarbejde?
- Har I lavet en konkret, samlet plan for indsamlingen, der fastlægger ansvar og roller, herunder hvem der skal indsamle dokumentationen, hvordan det skal gøres, og hvornår det skal gøres?
- Har I planlagt, hvordan borgerne skal involveres i indsamlingen og anvendelsen af dokumentationen?
- Har I planlagt, hvordan og i hvilke sammenhænge I vil anvende dokumentationen?



Helsingung er Helsingør Kommunes tilbud til unge under 25 år, der har problemer med hash, alkohol og stoffer. Tilbuddet består af anonym rådgivning (forældre og unge), individuel behandling, gruppetilbud (unge og forældre) og mulighed for sparring og konsulentbistand.

## Case

# Helsingung

I Helsingung anvender man det validerede redskab **Feedback-Informed Treatment (FIT)**, som både bruges til at målrette indsatsen og til at udvikle den enkelte medarbejders praksis.

Valget af et valideret dokumentationsredskab giver mulighed for at indsamle brugbar dokumentation om et komplekst emne ved hjælp af ganske få spørgsmål. Samtidig giver et standardiseret og udbredt redskab mulighed for på sigt at kunne sammenligne egne resultater med resultaterne fra andre tilsvarende tilbud. Dermed får Helsingung mulighed for at blive klogere på, hvilke elementer af behandlingen der lykkes, og hvor man kan udvikle sig.

At der er tale om et velafprøvet redskab har også været en fordel, da man begyndte at bruge FIT som en integreret del af det daglige arbejde: "Vi vidste, at det virkede andre steder og at andre godt kunne finde ud af at bruge det i praksis. Det gav os en sikkerhed til at sige: 'Så kan vi også'", fortæller Flemming W. Licht, afdelingsleder i Center for Rusmidler, Omsorg og Støtte, Helsingør Kommune.

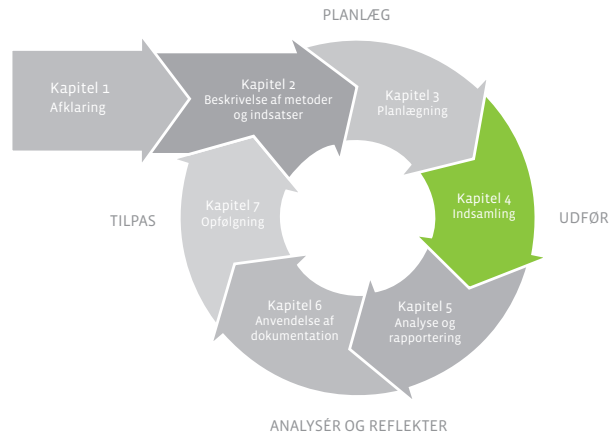
FIT indeholder fire spørgsmål om borgerens oplevelse af indsatsens effekt og fire spørgsmål om borgerens samarbejde med behandleren. Da de begyndte at bruge FIT, havde både ledere og medarbejdere ved Helsingung deres forbehold. Det viste sig imidlertid at være uden grund: "I starten havde vi nok lidt en fornemmelse af: Kan vi være det her bekendt? Altså, at stille de samme spørgsmål til hver samtale. Så det var en barriere, vi skabte selv. Nu bruger vi det i alle samtaler, også anonym rådgivning og til forældresamtaler, og også selv om de måske kun kommer én gang. Det er med til at sende et signal om, at vi tager folk alvorligt. Folk synes ikke det er mærkeligt – de tager det ret ligefremt og er tit gode til at give os feedback."

### Fokus på indsats og resultater

Flemming W. Licht fortæller, at anvendelsen af FIT har været med til at flytte fokus fra den unge til indsatsen og til behandleren: "Vi begynder at tale om de unge på en anden måde. Tidligere, når der var en ung som stoppede, kiggede man typisk tilbage og fandt ud af, hvad den unges problem var, og konstaterede tit: 'Der er jo ikke noget at sige til, at den unge havde det svært, givet de og de omstændigheder'. Man italesatte noget hos den unge. Nu taler vi mere om, hvad vi kan gøre, og hvad vi kunne have gjort anderledes. Vi har fokus på det, vi selv gør, og den betydning det har for, hvordan indsatsen virker. Fokus er på det, vi kan gøre noget ved, nemlig vores egen indsats, i stedet for at tale om det, vi ikke kan ændre på – den unges vilkår. Vi evaluerer ikke den unge, den unge hjælper os med at evaluere den hjælp, som den unge får – ud fra et perspektiv om, hvorvidt hjælpen virker. De scorer os."

Fremover vil man bruge den indsamlede dokumentation fra FIT til at danne et samlet overblik over de typiske forløb ved Helsingung. Det giver et godt afsæt for, at den enkelte medarbejder kan blive skarp på egne styrker og svagheder. Flemming W. Licht peger på, at man i det enkelte team kan lære af hinandens succeser og dermed skærpe kvaliteten i indsatsen. "Når man som medarbejder har haft ca. 80 forløb, kan man bruge det som 'baseline' – sit behandlingsmæssige ståsted – og kan sammenligne sig med kollegaer og se på, hvad det er, du gør, som virker, og hvad det er, jeg gør, som virker. Den dialog er med til at skabe en faglig udvikling i teamet."

De indsamlede data bruges også til at dokumentere Helsingungs samlede resultater – bl.a. over for politikerne. "Vi kan komme væk fra kun at tale om, hvorvidt borgerne er blevet stoffrie eller ej. Med de samlede data fra systemet kan vi dokumentere, at vi formår at flytte borgerne i en positiv retning."



## Kapitel 4

# Indsamling – Hvordan skal vi gøre det?

I denne fase kan I læse om, hvordan I indsamler den dokumentation, I har brug for.

### Udbytte af kapitlet

- I får værktøjer og forslag, der kan hjælpe jer til at indsamle god og pålidelig dokumentation.

Det er vigtigt, at den dokumentation, I indsamler, er god og pålidelig. Misvisende dokumentation kan ikke hjælpe jer til en yderligere vidensbasering af jeres indsatser. Det betyder, at I skal forholde jer kritisk til jeres dokumentationsredskaber og dataindsamling for at vurdere, om I måler det, I ønsker viden om, og om I måler det tilstrækkeligt nøjagtigt. De to aspekter vedrører målingens validitet\* (måler vi det, vi vil måle?) og reliabilitet\* (måler vi det præcist?).

Kravene til jeres dokumentationsredskab afhænger af jeres anvendelsesformål. Hvis formålet er at have en dialog med borgeren om progression og opnåede resultater, kan I anvende dokumentationsredskaber, som ikke er validerede\*, men er designede til at følge op på de opstillede mål i indsatsplan og myndighedens handleplan eller bestilling. Selv om disse redskaber ikke kan give en nøjagtig måling af borgerens ressourcer og støttebehov, så kan de være gode til at rette fokus mod resultaterne af dét, I gør, og til dialog med borgeren om, hvordan I kan skabe en forandring. Dokumentationen kan også bruges i dialogen med myndigheden, der har bestilt indsatsen.

Hvis formålet derimod er en mere præcis måling af borgerens progression eller resultater, skal I vælge et valideret redskab. Korrekt anvendelse af et valideret redskab giver det sikreste grundlag for vurdering af borgerens ressourcer og støttebehov, og det giver samtidig mulighed for at sammenligne med resultater andre steder eller med normalbefolkningen. I casebeskrivelserne om Semaiskolen (side 43) og om Helsingung (side 36) kan I læse tilbuddenes begrundelser for at vælge et valideret redskab.

De forskellige anvendelsesformer kan betyde, at I vælger at arbejde med mere end ét dokumentationsredskab i samme borgerforløb.

-----  
**Validitet:** Gyldighed. Dækker over, om jeres måleredskab måler det, I vil måle med det.

**Reliabilitet:** Pålidelighed. Dækker over, om I måler præcist (og derved ensartet).

**Valideret redskab:** Et redskab der er forsknings-mæssigt afprøvet og testet. Det måler det, det skal, og gør det præcist. Det har høj validitet og reliabilitet.  
-----

### Gode og pålidelige data

Et tilbud, som arbejder efter et indsatsmål om at styrke en borgers sociale kompetencer, kan fx vælge at måle progressionen ved at registrere data for borgerens deltagelse i en række sociale aktiviteter. Denne måling vil have lav validitet, hvis det blot registreres, hvor mange gange borgeren formelt har deltaget i aktiviteten. Omvendt vil validiteten være højere, hvis det dokumenteres, hvor aktivt deltagende borgeren har været, og hvordan borgeren har reageret på aktiviteten, fordi det siger mere om udviklingen i borgerens sociale kompetencer end borgerens blotte tilstedeværelse. Målingens pålidelighed afhænger bl.a. af, at medarbejderne besvarer spørgsmålet om borgerens deltagelse på en ensartet måde, hver gang de udfylder opfølgningsskemaet.

## Metoder til at sikre god og pålidelig viden

Flere forhold har indflydelse på, om den dokumentation, I indsamler, er god og pålidelig. Jeres valg af redskab har stor betydning. Det skal være velegnet til at måle det, I vil måle, og forståeligt og anvendeligt i praksis, så målingerne bliver præcise nok. Samtidig er der også flere ting, I selv kan gøre for at sikre, at I måler præcist.

### Redskabets betydning

Hvis I vil være sikre på at vælge et redskab, der kan give jer de mest præcise målinger af det, I ønsker, skal I vælge et valideret redskab. Validerede redskaber er kendetegnet ved, at de har gennemgået forskellige tests, der viser, at de har høj validitet og reliabilitet. Brugen af et valideret redskab er dog ikke i sig selv en garanti for gode og pålidelige data. Redskabet skal være egnet til jeres målgruppe og jeres indsatser, så det indfanger de relevante forandringer. I skal også sørge for, at dokumentationen udfyldes på en ensartet måde på tværs af medarbejdere og over tid.

De ikke-validerede redskaber kan også være gode til at måle det, de skal, og til at måle det præcist. Disse redskaber er blot ikke testet, og derfor kendes deres egenskaber ikke præcist. Hvis I vælger et ikke-valideret redskab, er det vigtigt at gøre ekstra meget ud af at sikre en ensartet forståelse af spørgsmålene i redskabet, som beskrevet i næste afsnit. Det er også en god idé at gå i dialog med andre, der bruger samme redskab for at få deres erfaringer med dokumentationens pålidelighed.



Fonden Føniks er et socialpædagogisk opholdssted for unge i alderen 10-18 år. Fonden arbejder aktivt med effektmåling og resultatdokumentation og har bl.a. selv været med til at udvikle værktøjet RUN, som bruges til måling af indsatser og dokumentation af socialt arbejde. Fonden Føniks har endvidere deltaget i projektet Hvad Virker? i regi af foreningen LOS.

## Case

# Fonden Føniks

Fonden Føniks har organiseret dataindsamlingen, så flere medarbejdere hver især observerer og dokumenterer den enkelte unges udvikling. Det sikrer mere objektive data. Den unges egen vurdering af sin udvikling og støttebehov er også en vigtig del af Fonden Føniks' dokumentation. Den unges involvering sikrer kvalitet i dokumentationen og giver ejerskab til processen.

I tilbuddet Føniks er alle medarbejdere i det enkelte team involveret i arbejdet med dokumentation, idet alle har ansvar for løbende at observere og nedfælde observationer om den unge. "Der er ikke kun én medarbejder, der dokumenterer. Den enkelte unge vurderes med udgangspunkt i ICS af fem forskellige medarbejdere", fortæller Henrik Toftgaard, pædagogisk leder af Fonden Føniks. På baggrund af den daglige dokumentation har personaleteamet dialogmøder om de unges udvikling hver anden uge, hvor observationer omsættes til målbare udviklingspunkter, som videre drøftes mellem den enkelte unge og dennes kontaktperson.

Den fælles observations- og dokumentationspraksis giver anledning til vidensdeling, hvilket Henrik Toftgaard vurderer, er en vigtig del af dokumentationsprocessen: "Forskellige medarbejdere kan sagtens have forskellige oplevelser af og med den unge, og vurderingerne varierer derfor ofte. Det er vigtigt, at vi bliver bevidste om de forskelle, der kan være, så vi får og kan dokumentere et retvisende billede af den unge", siger han. Der er tale om en relativt ny praksis, som bl.a. har til formål at sikre et fælles ansvar for den enkelte unge. "Tidligere var det meget 'mine' og 'dine' unge. Det ville vi gerne væk fra, fordi vi arbejder mere med den systemiske tilgang, der er optaget af, at der sker påvirkning på tværs og i flere relationer. Selv om man som ung har en særlig relation til sin kontaktperson, har de øvrige medarbejdere også en betydning, og det skal vi kunne tage højde for i vores dokumentation."

Den fælles observationspraksis er med til at styrke vidensdelingen i teamet, fortæller Henrik Toftgaard: "Vi oplever rigtig meget tavs viden på vores felt – det er en skam. Med den her måde at gøre det på bliver man simpelthen tvunget til at give sit besyv med – det er en god måde at synliggøre og dele viden i teamet, og samtidig er det med til at udvikle vores faglighed."

Medarbejdernes og den unges egen vurdering af sin udvikling i støttebehov er centralt i Føniks' statusrapporter til kommunerne. De to sæt vurderinger afbilledes visuelt og kan sammenlignes direkte, fordi de er opbygget på samme parametre. "Den unges egen vurdering afspejler den unges syn på sig selv, hvilket er en vigtig del af dokumentationen af et udviklingsforløb", fortæller Henrik Toftgaard.



De unge inddrages ligeledes i arbejdet med at formulere de målsætninger, de evalueres ud fra. I samarbejde med kontaktpersonen udarbejder den unge såkaldte 'NUZO-aftaler' – mål og aftaler for nærmeste udviklingszone. "Vi 'brækker' handleplanen op og har fokus på, hvad den unge er optaget af lige nu – drømmene, håbene og forventningerne. Det er en strukturel tilgang, hvor vi afdækker, hvad det kræver for at komme derhen. Vi taler også om, hvad den unge forventer af pædagerne og omvendt. Vi oplever, at de unge får et meget større ejerskab af forløbet, når de inddrages i arbejdet med at opstille mål. Det er også med til at tydeliggøre deres ressourcer, og det giver os et godt afsæt for en dialog om deres udviklingsmuligheder, og hjælper dem til at reflektere over, hvad de fremadrettet ønsker at opnå", siger Henrik Toftgaard.

### Dét kan I selv gøre

Uanset hvilket redskab I vælger, så kræver en høj grad af præcision, at medarbejderne forstår kriterier, spørgsmål og svarmuligheder på samme måde, når de indsamler dokumentationen.

Det kan I understøtte ved regelmæssigt at gennemføre en session, hvor medarbejdere udfylder dokumentationen sammen. Det kan ske med udgangspunkt i en skriftlig case, eller ved at to medarbejdere opfører rollespil sammen, hvor den ene medarbejder er interviewer, og den anden er borger, mens de andre medarbejdere er observatører. Efterfølgende drøfter alle medarbejderne interviewteknikken, hvilke svar man har noteret og de faglige overvejelser bag. Hvis I vælger denne løsning, bør I have en sådan session mindst én gang om året – både af hensyn til nye medarbejdere og for at undgå, at medarbejderne udvikler nye forståelser over tid.

### Anbefalede værktøjer

Værktøj til at afholde en session, hvor medarbejderne vurderer borgere sammen (I finder værktøjet på side 104).

Værktøjet består af en drejebog for, hvordan I kan gennemføre sessionen.



En anden løsning er at knytte drøftelser af dokumentationsarbejdet til den faglige dialog om indsatsen til den enkelte borger. Det kan I gøre ved at drøfte borgerens indsatsplan og jeres indsamlede dokumentation i det team, der har ansvaret for indsatsen til borgeren. I denne faglige dialog kan I så også drøfte, hvorfor dokumentationen ser ud, som den gør. Det vil både sikre en fælles forståelse af, hvordan I dokumenterer, og bidrage med spændende faglige vinkler, fordi dokumentationen giver nye perspektiver.

Selv om anvendelse af et valideret instrument giver de bedste muligheder for præcise målinger, så vil usikkerheden i målingen hos den enkelte borger dog være større end på aggregeret niveau. De sikreste resultater får I, når I opgør målinger for en målgruppe af en vis størrelse. Det skyldes, at tilfældige fejl i målingen jævnes ud, når I opgør data for gruppen og fx beregner et gennemsnit.

### God dokumentation er også systematisk og rettidig dokumentation

Endelig er det også vigtigt, at I sikrer jer, at I får udarbejdet al den dokumentation, I har aftalt. Det er vigtigt, at det foregår systematisk, hvis I skal have et godt og pålideligt vidensgrundlag. Det kan være en god idé løbende at skabe et overblik over dokumentationsopgaven. Det kan være i form af en liste over borgere, der skal indsamles dokumentation for i den kommende måned. Det kan være med til at skabe overblik og mindsker risikoen for, at dokumentationen ikke bliver foretaget rettidigt, eller at den slet ikke bliver foretaget.

### Borgerinddragelse

Borgerinddragelse er centralt i indsamlingen af dokumentation. De fleste dokumentationsredskaber forudsætter, at borgeren involveres gennem fx interview, men borgerinddragelse kan også være et vigtigt bidrag til at sikre, at den indsamlede dokumentation er god og pålidelig. Det kan ske ved at lade borgerens perspektiv og fortolkning indgå i dokumentationen sammen med den faglige vurdering, som medarbejderen kan bidrage med.



### Huskeliste

- Gør I, hvad I kan for at sikre, at I indsamler valid (gyldig) og reliabel (pålidelig) dokumentation?
- Er der ensartethed i medarbejdernes brug af dokumentationsredskaber?
- Er der ensartethed i medarbejdernes vurderinger af borgerne?
- Arbejder I aktivt med at sikre ensartethed i jeres dokumentationspraksis?





Semaiskolen ligger ved Brønderslev i Nordjylland og er et privat opholdssted for udsatte børn og unge. Tilbudet har tre afdelinger, som alle er godkendt til børn og unge i alderen 8-18 år iht. Lov om social service, § 49, stk. 2.

## Case

# Semaiskolen

Semaiskolen arbejder med at gøre målsætninger og tilbagemeldinger i deres dokumentationspraksis mere håndgribelige for de unge. Ved hjælp af det validerede redskab YLS/CMI og metodeskemaer arbejder ansatte og unge sammen om, at målsætningerne nås på den bedst mulige måde for den enkelte unge. Ved at bruge grafer og diagrammer i statusrapporterne opnår Semaiskolen, at tilbagemeldingerne bliver forståelige for den unge og forældrene.

På Semaiskolen har man forladt det dokumentationskoncept, som stedet selv havde udviklet. Nu arbejder man med det validerede redskab YLS (Youth Level of Service), der måler og dokumenterer risiko for kriminel adfærd hos unge, i kombination med et metodeskema, som løbende dokumenterer og kvalificerer den konkrete indsats over for de enkelte børn og unge.

Den første YLS udfyldes af den unges sagsbehandler i samarbejde med Semaiskolens psykolog. Scoren på den første YLS skulle gerne harmonere med det, som er beskrevet i kommunens handleplan, så store problemstillinger afspejles begge steder. Hvis der er afvigelser, kan YLS-scoren være med til at kvalificere og justere handleplanen. Der er tre afdelinger på Semaiskolen med forskellige kombinationer af risikogrupper, og YLS-scoren bruges til at kvalificere, hvilken afdeling børnene og de unge placeres på. Samtidig viser scorerne, hvilke særlige indsatsområder det enkelte barn har. Berit Buch, leder på Semaiskolen, fortæller: "Vi skal sætte ind på de områder, der er højrisiko, og vi bruger det til at målrette vores arbejde, så der opstår den bedste kvalitet i indsatsen." Efter de tre første måneder scores barnet eller den unge på YLS igen, og Semaiskolen går i dialog med kommunen om de særlige fokusområder, det enkelte barn har, men der er som oftest samklang i vurderingen af indsatsområderne.

Et overordnet mål som 'forbedret skolegang' kan være svært for børn og unge at forstå og arbejde med. Derfor arbejder man på Semaiskolen med at gøre målsætningerne håndgribelige for de unge ved hjælp af metodeskemaer. "Vi oversætter det overordnede mål til mindre målsætninger, som fx kan omhandle morgenvækning. Den unge ved bedst selv, hvordan han eller hun skal vækkes for at få den bedste start på skoledagen", siger Berit Buch. De unge er selv med til at udarbejde metodeskemaerne og skriver skemaerne under, inden de gives til alle medarbejdere i tilbuddet. På den måde er der en konkret og målrettet plan for den enkelte, som alle medarbejdere kender og kan støtte op om på samme måde. "Det er helt afgørende, at børnene selv er med. Det er dem, der bedst ved, hvad der fungerer for dem. Og det er en måde at sikre, at de bliver hørt og føler sig hørt. På den måde får de indflydelse. De har ikke indflydelse på, om de skal i skole, men de har indflydelse på, hvordan det skal foregå, og at de kommer derhen på en god måde", fortæller Berit Buch.

Fortsættes på næste side >

Semaiskolen har et dagbogssystem, hvor medarbejderne skriver dagbog for det enkelte barn hver dag og giver en score på de fokuspunkter, der er i metodeskemaet på det pågældende tidspunkt. De informationer kan trækkes ud og tages op med børnene til fx at belyse, hvad der skete i den uge, hvor noget begyndte at gå godt eller begyndte at gå mindre godt inden for et bestemt fokuspunkt.

De periodiske YLS-scoringer foretages af Semaiskolens psykolog, som også skriver udviklingsrapporterne i samarbejde med det enkelte barns kontaktperson. Berit Buch forklarer, at dokumentationen ikke er særlig tidskrævende, så snart man er fortrolig med spørgsmålene, og hvordan man indberetter det.

På Semaiskolen er man bevidst om, at afrapportering af indsatser og resultater for de unge skal være forståelig for flere målgrupper. Tilbuddet har gode erfaringer med at kombinere tekst og grafiske fremstillinger ved tilbagemeldinger på YLS. "En graf kan ikke stå alene, men den er til gengæld et godt supplement til den klassiske og ofte teksttunge statusrapport, man sender til kommunen", siger Berit Buch. Semaiskolen vedlægger resultater af deres YLS-scoringer sidst i alle statusrapporter. Statusrapporterne skal også være forståelige for de unge og deres forældre, og her kan den visuelle fremstilling af den unges udvikling være en fordel: "Når man kan se udviklingen på en graf eller på søjler, så bliver det mere håndgribeligt, hvilken forskel vores indsatser gør for de unge", forklarer Berit Buch, der oplever, at det er givende at have en anden måde at afrapportere på.

For Berit Buch giver det mening at arbejde med et valideret redskab som YLS, fordi det giver en tryghed, at redskabet er testet og valideret. "Det handler om troværdighed, og at vi er fagligt kompetente og orienterer os mod den nyeste viden. Vi har andres børn i vores varetægt, så vi skal sikre, at vi udnytter alle de muligheder, vi har for at udvikle os."



OK-Centret Enghaven ligger nær Horsens og er et bo- og behandlingstilbud til voksne med psykiatiske lidelser. Centret er stiftet af nonprofitor-organisationen OK-Fonden, som ligeledes driver bl.a. plejehjem, ældreboliger og hospicer.

## Case

# OK-Centret Enghaven

På OK-Centret Enghaven er beboerne selv med til at dokumentere og evaluere deres udvikling. Med tiltaget Herre i Egen Plan har beboerne direkte adgang til den daglige dokumentation. På Enghaven har man samtidig fokus på beboernes udvikling, både mens de er indskrevet og efter endt ophold. På den måde søger man at opnå viden om indsatsernes langvarige virkninger.

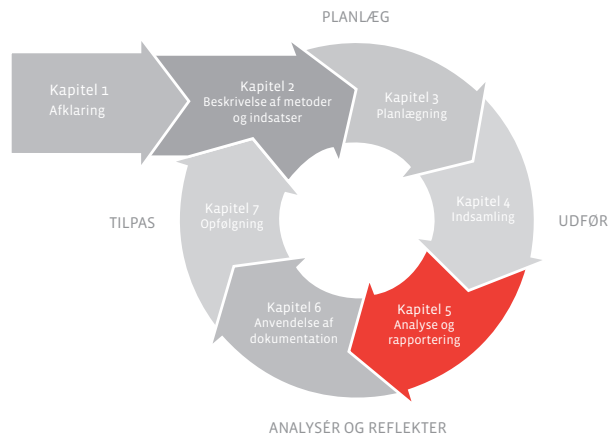
I OK-Centret Enghaven ønsker man at lade beboerne være eksperter i eget liv. Al dokumentation foregår i samarbejde med beboerne. Tiltaget hedder Herre i Egen Plan og indebærer også, at en del af tilbuddets beboere selv kan logge ind i det daglige dokumentationssystem og både læse, hvad medarbejderne skriver, og selv skrive i dagbogen. Det medfører ifølge centerleder Lone Lundsgård flere fordele. "Det gode ved det er, at beboere, som ikke er gode i dialogen, kan få det ud i dagbogen. Fx de lidt stille piger – de kan få udtrykt sig meget bedre på skrift. Det betyder, at vi på den måde får en viden, som vi ellers ville have svært ved at få frem." Tiltaget er blevet taget godt imod af såvel beboere som medarbejdere, og beboerne kan, ud over at skrive, også score sig selv i forhold til deres udvikling på de opstillede mål og delmål i deres individuelle handleplan. Via grafer er det muligt at sammenholde beboernes egne scorer med personalets.

For at beboernes aktive deltagelse i tilbuddets dokumentation skal fungere hensigtsmæssigt er det ifølge Lone Lundsgård vigtigt, at der stilles krav til både beboere og medarbejdere: "For det første er det vigtigt at vurdere, hvilke beboere der skal have eget login. For det andet skal vi være klare om, hvad der er både relevant og nødvendigt at dokumentere." Herudover er det ifølge Lone Lundsgård utrolig vigtigt at indgå aftaler om, at dokumentationen skal ske i et sprog, som er ensartet og forståeligt for både beboere og medarbejdere.

Beboernes udvikling måles ud fra de i handleplanen fastsatte mål, og der følges løbende op på, hvilke indsatser der virker for beboerne. Det at måle og 'score' beboerne er en praksis, som har udviklet sig gennem de seneste 5 år. "Førhen havde vi aldrig turdet score dem – altså sætte tal på dem. Men det gør vi nu, fordi vores fokus er på kompensation: Det handler ikke om, hvad den unge er dårlig til, men hvordan vi bedst kan hjælpe, og hvor vores hjælp skal målrettes."

På den måde er dokumentationen af resultater med til at udvikle og målrette indsatserne. Fx har målingerne været med til at synliggøre, at musikterapi har haft en god virkning for deltagerne. Det har fået Enghaven til at rekruttere medarbejdere med kompetencer inden for dette område. "Det handler om hele tiden at holde os selv op på, hvad det er for aktiviteter, der virker, og hvad vi derfor skal satse på. Det handler både om, hvad beboerne siger virker, og hvad vi selv kan se virker", fortæller centerleder Lone Lundsgård.

Centret måler ikke blot på borgernes udvikling, mens de er indskrevet, men også på resultaterne af tilbuddets indsatser efter endt ophold – de langsigtede resultater. Dette er især muligt, fordi flere beboere efter endt ophold tilknyttes et bostøttetilbud (§ 85-virk-somhed). Fremadrettet planlægger man at styrke denne del af dokumentationen for at generere yderligere viden om, hvad der virker for beboerne – også på langt sigt.



## Kapitel 5

# Analyse og rapportering

## – Hvordan formidler vi dokumentationen?

For at få fuldt udbytte af jeres dokumentation skal I gøre jer klart, hvilke data I vil bruge, hvordan I vil bruge dem, og hvornår I vil bruge dem.

### Udbytte af kapitlet

- I får et overblik over overvejelser, som I skal gøre jer, når I bearbejder, analyserer og rapporterer jeres resultatdokumentation.

Når I vil bruge jeres dokumentation til at forbedre kvaliteten af jeres indsatser, er det nødvendigt, at I bearbejder og analyserer de indsamlede data for at afdekke interessante sammenhænge. Det vil sige, at I bruger dokumentationen til at evaluere jeres egen indsats. Det kræver medarbejdere, som kan bearbejde og analysere data på en måde, der gør dem anvendelige. Behovet for specialiserede kompetencer stiger, i takt med at mængden og kompleksiteten af de indsamlede data stiger. Ønsker I at kunne bruge jeres dokumentation som et strategisk ledelsesgrundlag, er kravene således større, end hvis I ønsker at opnå indsigt i jeres målgruppe og resultaterne af jeres indsatser.

Når I skal analysere og rapportere jeres dokumentationsdata, skal I derfor på forhånd gøre jer klart, hvem der skal anvende analyserne, hvordan de skal præsenteres, hvornår præsentationen skal bruges, og hvad den skal indeholde.

### Målgruppe for rapporteringen (hvem)

Indholdet og præsentationen af en afrapportering afhænger af, hvordan den skal anvendes. Der vil være forskellige behov for afrapportering, alt efter om du er leder eller medarbejder. En leder har brug for analyser, der omhandler hele tilbuddet (aggregerede data), mens den enkelte medarbejder i højere grad har brug for viden om de enkelte borgeres udvikling eller udviklingen for den gruppe af borgere, som medarbejderen er ansvarlig for. I nogle sammenhænge er det relevant at afrapportere til både medarbejdere og ledere. Det kan være i forbindelse med fælles læringsdage eller som faste punkter på dagsordenen på team- eller personalemøder. I casen om Mødrehjælpen (side 58) kan du læse, hvordan den indsamlede dokumentation bruges forskelligt på forskellige niveauer i organisationen.

### Rapporteringsform (hvordan)

Det er væsentligt, at I spørger jer selv, hvordan I ønsker jeres resultater rapporteret. Man kan præsentere sin dokumentation på mange måder. Man kan gøre det mundtligt, som skrevet tekst, som grafer eller illustrationer. Uanset jeres konkrete behov bør rapporteringen gøres så simpel som muligt. Jeres rapporter skal være lette at forstå og skal kunne bruges til at analysere og forstå indsatsen.

Ofte er det godt at anvende grafer eller andre former for illustrativ rapportering. Mange tilbud har erfaringer med, at denne form for afrapportering fungerer godt i dialogen med borgerne, da det tydeligt illustrerer udviklingen. På denne måde er det nemmere at forholde sig til resultaterne end ved mundtlige eller skriftlige beskrivelser og forklaringer. I kan forsøge at lave illustrationer, som er 'selvforklarende' ved at gøre det muligt at aflæse resultaterne uden yderligere rammesætning eller forklaring. Det er ofte også en god idé, at I præsenterer målsætninger, resultater og evt. målopfyldelse sammen, så de opnåede resultater bliver sat i en kontekst. I andre tilfælde kan det være nødvendigt, at I tilføjer forklarende tekst, så I sikrer jer, at resultaterne bliver læst rigtigt af modtageren.

### Tidspunkt (hvornår)

Det er vigtigt, at I har adgang til den nødvendige dokumentation, når I skal bruge den. I nogle it-systemer vil I kunne trække de nødvendige rapporter når som helst. I andre sammenhænge vil det kræve mere arbejde og planlægning at bearbejde og analysere de indsamlede data, inden de kan blive afrapporteret. I disse tilfælde er det nødvendigt, at I planlægger dette arbejde. Hvis I skal bruge data til jeres årsrapport til socialtilsynet, skal I sikre jer, at I kan trække disse data ud til udarbejdelsen af denne rapport.

Som beskrevet i kapitel 3 er det vigtigt, at I har en fast struktur og en fast kadence (hyppighed) for indsamling af data. På samme måde kan I opbygge en fast kadence for udarbejdelsen af afrapporteringer. Her kan I trække på jeres planlægning af anvendelsen til at fastlægge faste praksisser for, hvornår I anvender analyserne af jeres dokumentation. Som med dataindsamlingen kan I vælge at lade afrapporteringen styre af faste intervaller, fx ved at koble den til jeres årshjul eller timingen for årsrapporten til socialtilsynet.

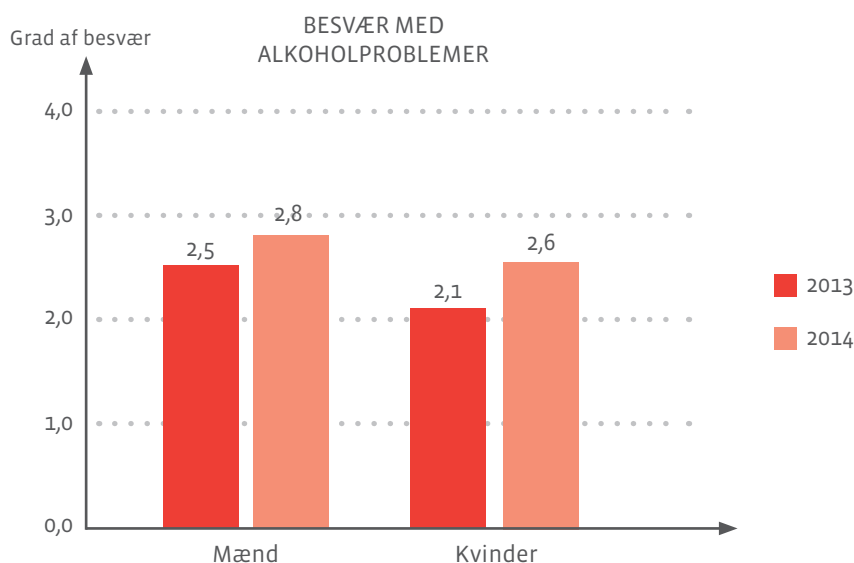
### Indhold (hvad)

Jeres behov for at behandle, analysere og rapportere jeres indsamlede dokumentation afhænger ikke blot af, hvem der skal bruge den, men også af hvad den skal bruges til. Er det som led i den direkte dialog med en borger for at illustrere vedkommendes udvikling på udvalgte målsætninger? Eller er det som led i ledelsens strategiske arbejde med at følge udviklingen i tilbuddets samlede resultater over tid? I kapitel 3 kan I læse om, hvilke typer målinger I kan bruge til forskellige analyser. I det følgende kan I se eksempler på, hvordan I kan afrapportere de forskellige måletyper.

## Eksempler på afrapportering

### Opstartsmålinger: Analyser af målgruppen

Jeres målgruppe er central i forhold til planlægningen af jeres indsats. I kan bruge viden om, hvem jeres målgruppe er, og hvad der karakteriserer målgruppen til at målrette jeres indsats til disse borgere. På den måde kan målgruppebeskrivelser være med til at højne kvaliteten af jeres indsats. Når I analyserer jeres målgruppe, har I brug for at afdække, hvad der karakteriserer de borgere, som får en indsats hos jer. Det kan I gøre ved relativt simple analyser, som bygger på den første af jeres målinger. I figur 6 er vist et eksempel på en sådan analyse.



Figur 6: Illustration af rapportering af forskelle mellem mænds og kvinders alkoholproblemer – vist for to år (fiktive tal for Addiction Severity Index, som bruges på misbrugsområdet).

### Sådan læses figuren

De to første søjler viser mænds gennemsnitlige grad af besvær med alkoholproblemer ved indskrivning i behandling i 2013 (røde) og 2014 (lyserøde). De to næste søjler viser de tilsvarende tal for kvinder.

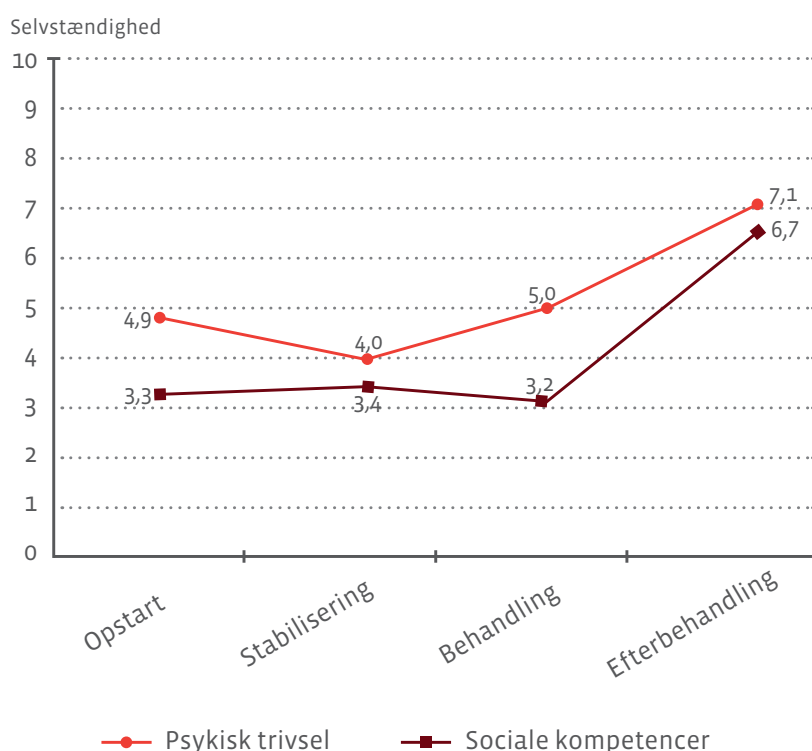
I 2013 var gennemsnittet 2,5 for mænd og 2,1 for kvinder på en skala fra 0 til 4. I 2014 var tallet steget for både mænd og kvinder (til hhv. 2,8 og 2,6 på samme skala). Både mænd og kvinder er altså mere besværede af deres problemer med alkohol i 2014 end i 2013. Mændene er mest besværede i begge år.





### Progressionsmålinger: Hvornår giver indsatsen resultater?

En anden interessant måletype er progressionsmåling. Denne måletype viser borgernes udvikling i løbet af indsatsen. I kan bruge denne type afrapportering som grundlag for at vurdere resultaterne af jeres indsats – og hvornår i indsatsforløbene borgerne oplever udvikling. Figur 7 viser et eksempel på, hvordan man kan afrapportere en given målgruppes udvikling over tid på to udvalgte områder.



Figur 7: Illustration af målgruppens udvikling over tid på udvalgte mål (fiktive tal for Forandringskompasset – voksne borgere med handicap).



#### Sådan læses figuren

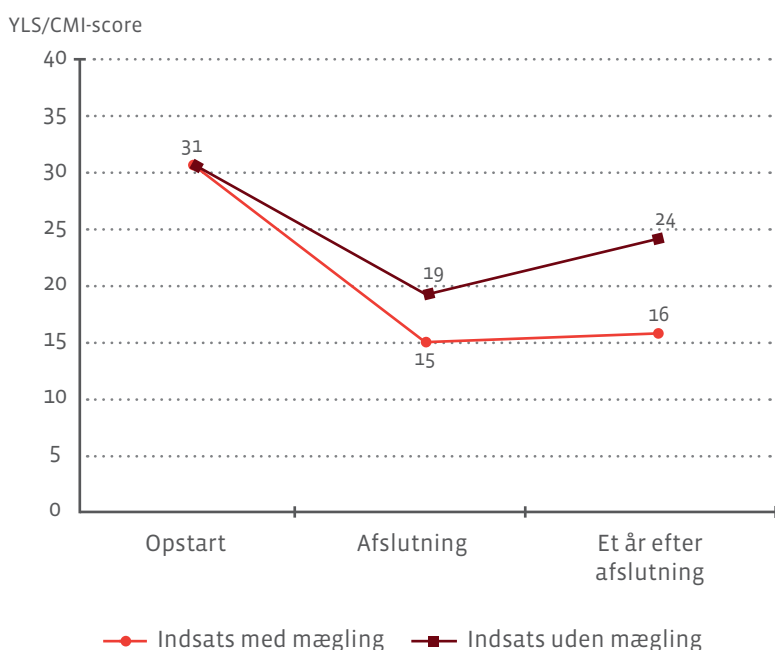
De to linjer viser borgernes udvikling ved fire målepunkter i løbet af en indsats. Den røde viser borgernes psykiske trivsel, mens den rødbrune viser deres sociale kompetencer.

I gennemsnit oplever borgerne en forværring i deres psykiske trivsel i perioden fra indsatsens opstart til afslutningen på stabiliseringsfasen. Men herefter oplever de klare forbedringer i psykisk trivsel. Deres sociale kompetencer er nogenlunde stabile frem til og med anden opfølgning. Herefter oplever de en klar forbedring.

Denne afrapporteringsform er også relevant, når man betragter en borger frem for en gruppe af borgere. Det vil illustrere de udsving, der er i løbet af det enkelte forløb. Og det kan være et godt redskab i dialogen med den enkelte borger, da det giver anledning til dialog om områder, hvor det går godt, eller hvor der ikke er nogen positiv udvikling.

### Resultater: Hvad virker – og for hvem?

Det kan være relevant at sammenligne to indsætter for at se, hvilken der er mest virkningsfuld. Tilsvarende kan man sammenligne virkningen af samme indsats for to målgrupper for at se, hvilke borgere den virker bedst for. I de to eksempler herunder kan I se, hvordan I kan gøre det ved hjælp en måling ved opstart af indsatsen, ved indsatsens afslutning og et år efter indsatsen er afsluttet.



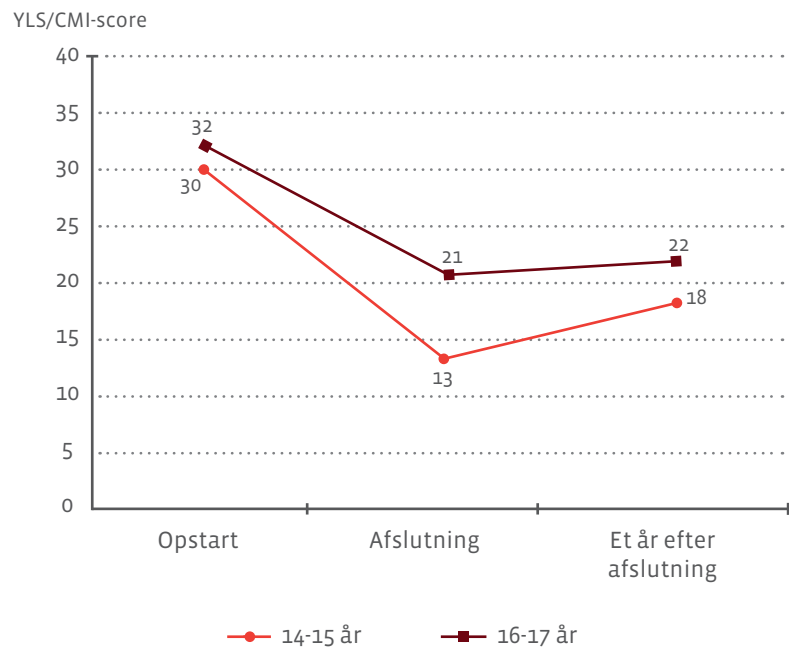
Figur 8: Illustration af virkningen af indsats med og uden mægling (fiktive tal for YLS/CMI – kriminelle unge på et socialpædagogisk opholdssted).

#### Sådan læses figuren

Youth Level of Service/Case Management Inventory (YLS/CMI) er et redskab, der måler risikoen for tilbagefald til kriminalitet. Figuren viser den gennemsnitlige YLS/CMI-score ved tre målepunkter (ved indsatsens opstart, afslutning og et år efter afslutning) og for to forskellige indsætter. En indsats, hvor mægling med offeret for den kriminelle handling er en del af indsatsen (rød linje) og en tilsvarende indsats blot uden mægling (rødbrun linje).

Figuren viser, at indsatsen med mægling er den indsats, der giver det største fald i YLS/CMI-scoren (dvs. mindre risiko for at begå kriminalitet igen) fra opstart af indsatsen til indsatsens afslutning. Den viser også, at de borgere, der får indsatsen med mægling, i højere grad fastholder den positive udvikling et år efter endt indsats (deres score stiger blot med 1 point, mens den stiger med 5 point for den anden gruppe i året efter afslutning).





Figur 9: Illustration af virkningen af indsats for to forskellige målgrupper (fiktive tal for YLS/CMI – kriminelle unge på et socialpædagogisk opholdssted).



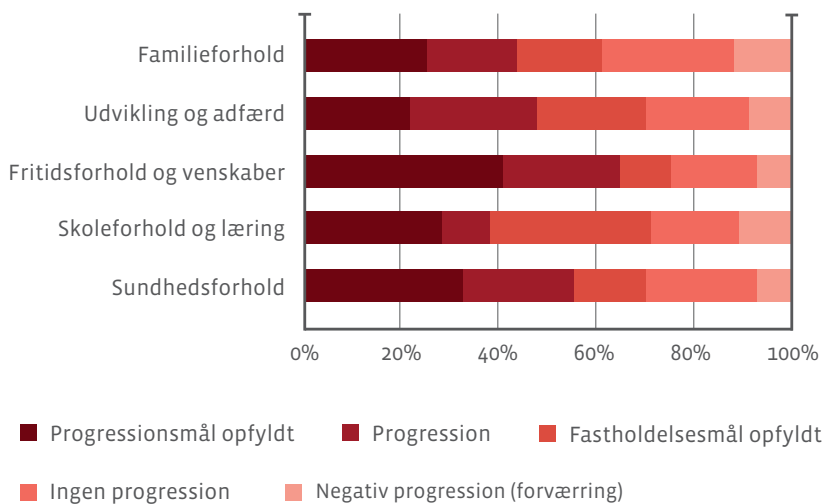
### Sådan læses figuren

Figuren viser den gennemsnitlige YLS/CMI-score ved tre målepunkter (ved indsatsens opstart, afslutning og et år efter afslutning) for borgere, der var hhv. 14-15 (rødbrun linje) og 16-17 år (rød linje) ved indsatsens start

Figuren viser, at den ældste gruppe har et lidt tungere udgangspunkt (2 point), end den lidt yngre gruppe. Den yngste gruppe oplever det største fald i YLS/CMI-scoren fra opstarten af indsats til afslutningen (forbedring på 17 point i forhold til en forbedring på 11 point). Til gengæld fastholder den yngre gruppe ikke resultaterne lige så godt ved målingen et år efter afslutning.

### Når vi vores mål?

Et væsentligt element i kvalitetsudviklingen af jeres indsats er arbejdet med at opstille og følge op på mål for borgernes udvikling. Ved at dokumentere dette kvantitativt er det muligt at se på tværs af forskellige målgrupper og sammenligne graden af målopfyldelse. Derfor kan det også ofte være relevant i afrapporteringen at koble de opstillede mål for borgerne med de opnåede resultater. På denne måde afdækker I ikke blot borgernes udvikling, men også i hvilken grad de har indfriet de opstillede målsætninger. På næste side kan I se, hvordan det kan illustreres.



Figur 10: Illustration af målgruppens udvikling og grad af målopfyldelse på forskellige parametre\* (fiktive tal for Aarhus Kommunes resultatdokumentation for udsatte børn og unge).

### Sådan læses figuren

Hver linje viser graden af målopfyldelse for et parameter.

Hvis vi betragter parameteren Familieforhold, kan vi se, at hver fjerde borger når et mål om positiv udvikling. 19 pct. oplever positiv udvikling dog uden at nå sit mål. 17 pct. har et mål om fastholdelse/stabilisering – og når det. 26 pct. har et mål om positiv udvikling, men oplever ingen udvikling. Endelig er der 13 pct., der oplever en forværring.

Figuren viser også, hvilke parametre indsatsen har størst succes med skabe udvikling på og omvendt. Det lykkes i højere grad at opnå målene for Fritidsforhold og venskaber end for Familieforhold.

### Borgerinddragelse

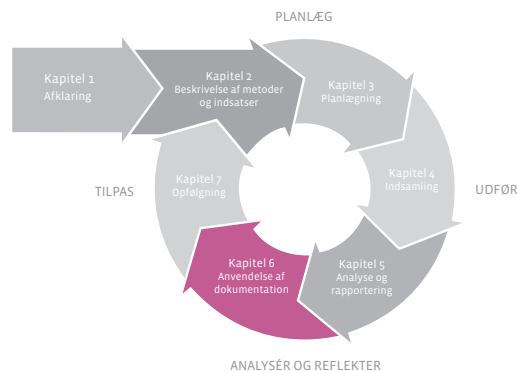
Borgerne inddrages sjældent direkte i analyse- og rapporteringsfasen. Det er dog væsentligt, at I har borgernes kompetencer, ønsker og behov for øje, når I skal udfærdige analyser og præsentationer af jeres resultater. Det er oplagt, at I inddrager borgerne i fortolkningerne af jeres resultater, da de kan få øje på væsentlige mønstre, I som medarbejdere kan være blinde for, fordi de har et andet perspektiv.

**Parameter:** Noget centralt ved indsatsen eller borgeren, som man måler på. Fx sundhedsforhold.



### Huskeliste

- Har I et billede af, hvad det er for spørgsmål, jeres afrapportering skal give svar på?
- Har I et klart billede af, hvem målgruppen for rapporteringen er?
- Har I afklaret, hvornår afrapporteringen skal finde sted?
- Har I afklaret, hvilke niveauer der skal afrapporteres på (fx medarbejder-, team- og/eller tilbudsniveau)?
- Har I defineret, hvad de enkelte afrapporteringer skal indeholde?
- Anvender I en afrapporteringsform, som afspejler den type dokumentation, I skal rapportere, og tager formen højde for den målgruppe, som skal bruge den?



## Kapitel 6

# Anvendelse af dokumentation

## – Hvad kan vi lære?

Det er i anvendelsesfasen, I skal bruge den indsamlede dokumentation til læring om, hvordan jeres indsatser kan skabe bedre resultater for jeres borgere.

### Udbytte af kapitlet

- I får forslag til, hvordan I kan anvende resultatdokumentation til at styrke vidensgrundlaget for og gennemførelsen af jeres indsatser.

I kan bruge den indsamlede dokumentation i mange sammenhænge og på mange måder, og den bør indgå som en integreret del af jeres arbejde med borgeren. Da håndbogen har sit primære fokus på resultatdokumentation og evaluering på tilbuds- eller indsatsniveau, er fokus på, hvordan I kan bruge data på et aggregeret niveau.

### Forskellige formål for anvendelse af resultatdokumentation

I dette afsnit kan I læse om de vigtigste anvendelsesformål.

#### Til dialog med borger og myndighed

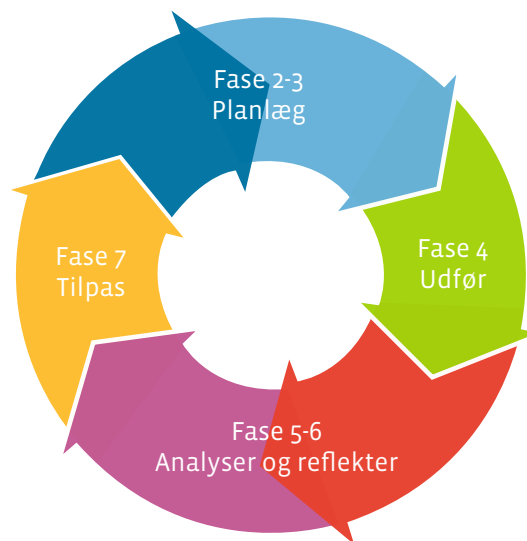
En systematisk dokumentation af jeres resultater kan kvalificere dialogen med borger, kollegaer og myndighed i forløbet for den enkelte borger. At dokumentationen sker i dialog med borgeren er afgørende for gyldigheden og pålideligheden af jeres dokumentation. Inddragelsen af borgeren i dokumentationen og dialogen med borgeren om resultaterne er fundamentet for jeres arbejde med dokumentation og evaluering. Hvis I ikke bruger jeres dokumentation og evaluering til denne dialog, er der risiko for, at det bliver fremmed for både medarbejdere og borgere. På sigt vil det kunne give en dårlig og mangelfuld dokumentation – og så kan I ikke bruge dokumentationen til de næste formål.

”Resultatdokumentationen handler netop om at se på, hvilken faglig tilgang der kan understøtte de delmål og mål, vi skal nå. Når vi evaluerer, evaluerer vi dermed også os selv. Det er ikke sikkert, at det er borgeren, der ikke kan rykke sig – det er lige så ofte et behov for, at vi bruger en anden metode. Vi opdager noget om os selv.”

Tanja Rasmussen, tovholder i Slusen, Esbjerg Kommune

### Til organisatorisk læring og udvikling af indsatser

En anden væsentlig brug af resultatdokumentation er som led i jeres faglige udvikling. Her bruger I jeres dokumentation på tilbuds- eller indsatsniveau i stedet for på borgerniveau. Det betyder, at I skal bruge dokumentationen på aggregeret niveau til at evaluere jeres indsatser. Ved at bruge dokumentation på aggregeret niveau kan I se mønstre og sammenhænge, som ikke kan ses, når I betragter én borger ad gangen.



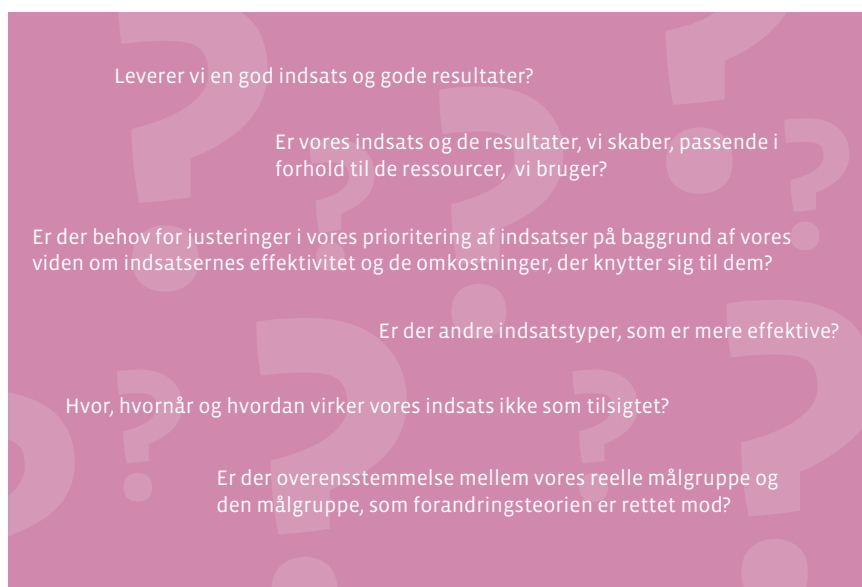
Figur 11: Kvalitetscirklen.

Arbejdet med dokumentation og evaluering kan danne grundlag for organisatorisk læring. Når man arbejder med kvalitetsudvikling ved hjælp af kvalitetscirklen (også kendt som PDSA-cirklen/Plan-Do-Study-Act), går man igennem fire trin, som svarer til faserne i denne håndbog (figur 11). Første trin handler om at opstille målsætninger for jeres tilbud og planlægge, hvordan man når dem. Andet trin handler om at udføre denne plan og indsamle data om resultater. I trin tre undersøges, hvad data kan fortælle om indsatsens målgruppe og resultater, og hvad man kan lære af det. Endelig handler trin fire om at anvende læringen til tilpasning af indsatserne.

Uanset hvilke af figur 3's fem anvendelsesformer I arbejder med (side 16), kan I bruge kvalitetscirklen som en guide til jeres arbejde. Ved at opstille socialfaglige mål for jeres tilbud, dokumentere indsatsens resultater og vurdere, hvor godt I når jeres mål, vil I have et godt grundlag for udvikling af jeres praksis.

## Drøftelser og refleksion over data som grundlag for læring og udvikling

Analyserne på aggregeret niveau kan I bruge som afsæt for drøftelser og refleksioner over jeres indsatser til at besvare spørgsmål som:



Det er godt at huske på forandringsteorien, når I besvarer denne slags spørgsmål. De svar, I kommer frem til, vil ofte vise behov for tilpasning af jeres forandringsteori (kapitel 7), eller de kan understrege vigtigheden af, at I gennemfører jeres indsatser i overensstemmelse med forandringsteorien. Det første er fx tilfældet, hvis I finder frem til, at I skal gøre noget særligt for en del af jeres målgruppe for at opnå gode resultater. Det andet er tilfældet, hvis I finder ud af, at der er en del af indsatsen, som I sjældent får gennemført, og I vurderer, at det er det, der er skyld i de dårlige resultater.

Det er vigtigt, at I også bruger den kvalitative dokumentation, som findes på borgerniveau (handleplaner, logbøger mv.). Denne viden kan I bruge til at belyse og forklare de resultater, I kommer frem til. Hvis I fx finder ud af, at en af jeres indsatser ikke giver de ønskede resultater, er det en god idé at 'dykke ned' i de enkelte borgerforløb og undersøge forklaringerne bag resultatet. Et mantra bør være: "Ingen data uden forklaringer og ingen forklaringer uden data."

Ved at evaluere jeres indsatser på denne måde skaber I en vekselvirkning mellem dokumentationen på borgerniveau og den aggregerede dokumentation af jeres resultater. I bruger dokumentationen af de enkelte borgerforløb til at forklare og berige de aggregerede data. Og I kan bringe viden på tilbuds niveau tilbage til borgerniveauet som grundlag for at udvikle den faglige indsats for den enkelte borger – fx til at besvare spørgsmål som: Skal borgeren have mere af indsatsen, eller skal vi prøve noget andet? Dette samspil er illustreret i figur 12.

"Vi har bl.a. brugt vores dokumentation til at sætte fokus på temaet om de unges fællesskaber. Det understøtter vores arbejde med fællesskaber, at vi kan hente viden fra systemet om, hvordan det rent faktisk går med fællesskabsindsatserne."

Margrethe Langer,  
udviklingsdirektør for  
Den Sociale Udviklingsfond

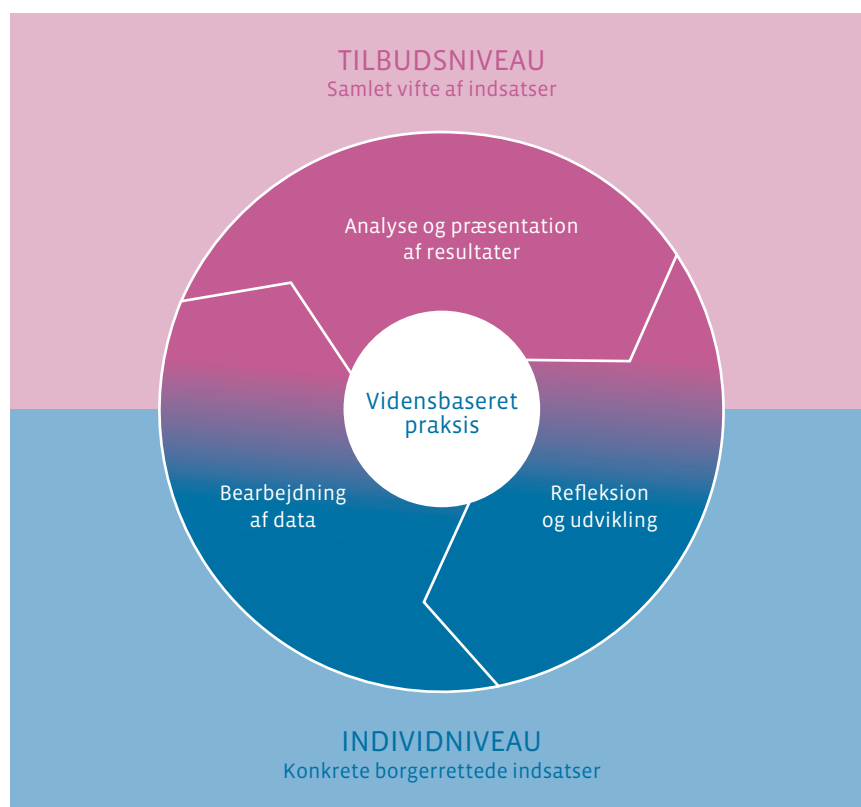
"Vi har det på som et fast punkt på dagsordenen til vores personalemøde. Den, der laver dagsordenen, læser op på, hvordan den foregående uge er gået ift. alle beboernes målsætninger, og vi drøfter indsatserne. Jeg oplever, at møderne bliver mere konstruktive på den måde – det bliver ikke bare historiefortælling."

Martin Pedersen, forstander,  
Lauritz Sørensens Vej,  
Frederiksberg Kommune



”Vi er blevet mere skarpe på at opdage, når vi har gang i noget, som familierne ikke vokser i. Vi har fået blik for, at hvis indsatsen ikke virker, så er det ikke familierne, der er noget galt med, men vores indsats.”

Poul Tambjerg, Familiecenter Spiren, Holstebro Kommune



Figur 12: Illustration af en dataunderbygget lærings- og refleksionsproces.

På tilbudsniveau har I en samlet vifte af indsatser og en samlet forandringsteori. På individniveauet gennemfører I de enkelte indsatser og dokumenterer disse. I en vidensbaseret praksis bearbejder I dokumentationen på individniveau, så I kan bruge den til analyser af resultater på tilbudsniveau. Disse analyser på tilbudsniveau kan I bruge til at justere jeres forandringsteori eller viften af indsatser (tilbudsniveau). Og I kan bruge dem til at tilpasse indsatsen i det enkelte borgerforløb (individniveau).

### Som strategisk ledelsesredskab

I kan også bruge jeres dokumentation som et strategisk ledelsesredskab. Det kan være som grundlag for rekruttering eller prioritering af kompetenceudvikling, men det kan også være til prioritering og styring af jeres indsatser. Hvis I vil bruge jeres dokumentation som et strategisk ledelsesredskab, vil det være nyttigt at koble jeres viden om resultater med viden om jeres ressourceforbrug. På den måde får I ikke blot viden om, hvilke indsatser der virker bedst. I får også viden om, hvilke indsatser der virker bedst i forhold til, hvad indsatserne koster. Dette kræver dog, at I har gode og detaljerede data om de omkostninger, der knytter sig til de enkelte indsatser. Casen om Mødrehjælpen illustrerer, hvordan dokumentation af indsatser, resultater og omkostninger kan bruges til at træffe strategiske beslutninger om tilbuddet. I casen om Specialbørnehjemmene i Region Nordjylland (side 62) kan I læse om, hvordan dokumentationen bruges til strategisk at arbejde med kompetenceudvikling af medarbejderne.



Mødrehjælpen er en socialhumanitær organisation, der rådgiver og støtter børnefamilier i en svær situation. Mødrehjælpen leverer forskellige sociale indsatser – rådgivnings- og behandlingsforløb – inden for forskellige områder.

## Case

# Mødrehjælpen

**I Mødrehjælpen anvender man resultatbaseret arbejde på alle niveauer i organisationen.**

I Mødrehjælpen har man etableret en 'dataslange' (dokumentationssystem) som løbende leverer dataudtræk på bruger-, team- og ledelsesniveau for organisationens indsatser (projekter). Målet er at skabe læring på alle niveauer i organisationen, og rapporteringen er tilpasset det organisatoriske niveau, den skal anvendes på. Til at dokumentere indsatserne anvendes validerede skalaer og erfaringsbaserede spørgsmål til at måle brugernes udvikling på en række indikatorer, mens de indgår i indsatsen.

På brugerniveau skabes og anvendes resultatdokumentationen direkte i dialogen med brugeren. Herudover gennemfører man en struktureret opsamling på den enkelte brugers udvikling og identificerer opmærksomhedspunkter og formulerer konkrete strategier.

På teamniveau udarbejdes månedlige resultatlistor, der viser udviklingen for de brugere, der har afsluttet en fase i indsatsen. Brugernes udvikling diskuteres i teamet på baggrund af resultatlistor og faglig viden. Her kigger man på, om der er en gruppe, som slet ikke rykker sig på de relevante parametre (fx handlekompetencer), og eventuelle problemer i indsatsen diskuteres. Man bruger det også til supervision og faglig sparring mellem medlemmer af teamet.

På følgegruppe- eller styregruppeniveau udarbejdes kvartalsvise rapporter, der samler op på afdelingernes og projekternes resultater – fx den samlede progression for brugerne. Det giver mulighed for opsamling på problemer i indsatsen og for evt. metodiske justeringer.

På cheffgruppeniveau udarbejdes kvartalsvise statusrapporter samt årsrapporter om projektets resultater for de brugere, som har afsluttet forløbet i perioden. Det giver mulighed for sammenligning på tværs af indsatstyper og identifikation af behov for strukturelle ændringer, projektprioriteringer mv.

'Dataslangen' trækker med andre ord på de data og oplysninger, som indsamles i dialogen med den enkelte borger. Data samles og afrapporteres, så de er afstemt behovene på de forskellige organisatoriske niveauer i Mødrehjælpen: "Vi starter på borgerniveau og hos den enkelte rådgiver. De udfylder skemaer fra start til slut i alle forløb. Vi spørger borgerne – det er ikke os, der vurderer. Vi bruger det som et dialogværktøj i samarbejde med den enkelte bruger. Vi kan følge deres udvikling og inddrage den viden i den daglige praksis. Data bliver aggregeret op på styregruppeniveau og chefniveau. Her kan man ikke identificere den enkelte borger eller medarbejder – vi bruger det ikke som kontrol, men som et arbejdsredskab. Men det betyder, at vi kan følge progressionen i de forskellige indsatser, og det er noget, vi bruger – på forskellig måde – i hele organisationen", fortæller Trine Schaldemose, sekretaratschef i Mødrehjælpen.

På ledelsesniveau indgår resultatdokumentation også som en integreret del af økonomistyringen. Ved at kombinere gode resultatdata, klare indsatsbeskrivelser og en systematisk opgørelse af omkostningerne, som knytter sig til indsatserne, opnår Mødrehjælpen et effektivt redskab til at styre og planlægge kapaciteten i organisationen. ”Vi kan styre vores budgetter og vores udgifter, fordi vi hele tiden kan følge vores indsatser og de tilknyttede omkostninger meget nært – på månedsbasis“, fortæller Trine Schaldemose.

Det betyder samtidig, at Mødrehjælpen kan være meget tydelig om, hvilke ydelser man kan tilbyde, og hvad prisen er. Sekretariatschef, Trine Schaldemose, fortæller, at det er en stor fordel i forbindelse med ansøgninger og i samarbejdet med myndighed og andre samarbejdspartner: ”Vi er meget gennemsigtige i vores forhandlinger og ansøgninger. Det er nemt at se, hvilke resultater vi kan levere, hvordan vi opnår dem, og hvad det koster.”

En tæt økonomistyring giver også en sikkerhed og en gennemsigtighed vedrørende kapacitetsbehovet i forhold til de enkelte indsatstyper. Det er bl.a. med til at mindske usikkerheden for de medarbejdere, som er ansat i tidsbegrænsede stillinger. ”Det betyder, at vi meget tidligt og på fastlagte tidspunkter kan melde ud, hvad det fremadrettede behov er, og dermed om der er mulighed for at forlænge ansættelsen – det giver tryghed i jobbet“, fortæller Trine Schaldemose, sekretaratschef i Mødrehjælpen.

### **Til information/kommunikation med samarbejdspartnere, myndighed og tilsyn**

Et sidste vigtigt anvendelsesformål er at kunne vise samarbejdspartnere, visiterende myndighed og socialtilsynet, hvordan I arbejder, og hvilke resultater I skaber for borgerne. Her kan I bruge jeres dokumentation til at vise, hvem der er målgruppen for jeres indsats, både teoretisk (fra jeres forandringsteori) og i praksis (fra jeres målgruppebeskrivelse). I kan bruge forandringsteorien til at vise, hvordan I arbejder systematisk med faglige tilgange og metoder, og hvad I forventer de fører til af positive resultater for borgerne. Tilsvarende kan I ved hjælp af jeres dokumenterede resultater vise, hvilke resultater I skaber for borgerne. I casen om Helsingung (side 36) beskrives det, hvordan resultatdokumentationen kan være med til at forbedre kommunikationen med det politiske niveau.

## Kvalitetsmodellen for socialtilsynet om resultatdokumentation

Med indførelsen af socialtilsynet, som de fleste sociale tilbud er omfattet af, er det en betingelse for godkendelse, at tilbuddet har den fornødne kvalitet.

Til brug for vurderingen af kvaliteten anvender socialtilsynet en kvalitetsmodel, som er obligatorisk for alle tilbud. Kvaliteten vurderes efter, om tilbuddet formår at forbedre borgerens situation og bidrage til borgerens trivsel. Kvalitetsmodellen har derfor både fokus på de resultater, der skabes for borgerne, og hvordan I på tilbudsniveau arbejder med dokumentation og læring til brug for udvikling af indsatsen.

Socialtilsynet vurderer blandt andet et tilbud på grundlag af, om I arbejder systematisk med målfastsættelse og kan sandsynliggøre, at indsatsen opnår en forventet positiv effekt for borgerne. I skal kunne redegøre for jeres målgruppe og målsætninger, og I skal begrunde de metoder, I benytter i indsatsen for jeres målgruppe over for socialtilsynet.

I kvalitetsmodellen er der en række kvalitetskriterier, som socialtilsynet vurderer jeres kvalitet ud fra. Kriterium 3 lyder:

Tilbuddet arbejder med afsæt i en klar målgruppebeskrivelse systematisk med faglige tilgange og metoder, der fører til positive resultater for borgerne.

Herunder vurderer socialtilsynet, i hvilken grad følgende forhold er opfyldt:

- Tilbuddet anvender faglige tilgange og metoder, der er relevante i forhold til tilbuddets målsætninger og målgruppe.
- Tilbuddet dokumenterer resultater med udgangspunkt i konkrete, klare mål for borgerne til løbende brug for egen læring og udvikling af indsatsen.
- Tilbuddet kan dokumentere positive resultater i forhold til opfyldelsen af de mål, de visiterende kommuner har opstillet for borgernes ophold.

I jeres arbejde med resultatdokumentation bør I forholde jer aktivt til kvalitetsmodellens betydning for de udviklingsfaser I går igennem.

## Anbefalede værktøjer

- Proces- og mødeguide til afholdelse af lærings- og refleksionsmøder (I finder værktøjet på side 106).



"Kommunerne er superglade for det! Det er nemmere for dem at gå i samarbejde os, fordi vi leverer viden tilbage til dem, der køber vores ydelser."

Annika Svensson, udviklingsdirektør, Askov Fonden

## Skab rum for brug af jeres dokumentation

Det er vigtigt, at I skaber rum for faglig refleksion og læring. Det tager tid at anvende og reflektere over den indsamlede dokumentation, og mange organisationer oplever, at det er vanskeligt at skabe rum for systematisk refleksion og læring i en hverdag med mange opgaver, hvis ikke der er faste rammer for refleksionen. Det er derfor vigtigt, at I etablerer rutiner og arbejdsgange for, hvornår data anvendes og bringes i spil på både medarbejder-, team- og afdelingsniveau. Det kan være i form af jævnlige særskilte møder, som et fast dagsordenspunkt på team- eller personalemøder, på halvårslige faglige dage eller lignende.

Uanset formen anbefales det, at I udarbejder en form for årsplan, som fastlægger hyppigheden af den løbende opfølgning og angiver, hvornår mere tilbundsående evalueringstiltag finder sted. Har I ikke klarhed over ansvarsfordeling og en fast systematik for brugen af jeres dokumentation, er der stor risiko for, at I ikke får anvendt de indsamlede data. Ambitionsniveauet i jeres årsplan bør afspejle jeres evne som organisation til at arbejde med dokumentation og evaluering, som beskrevet i kapitel 1.

### Borgerinddragelse

I kan invitere borgerne med i fortolkningen af jeres resultater. Hvis I gør det, kan de typisk bidrage med nye vinkler. De kan være med til at forklare de mønstre, der er i jeres data. Der sker fx ofte forværringer i forskellige perioder af et forløb. Her kan borgerne være med til at vurdere, hvad det skyldes. Fx kan disse forværringer skyldes, at borgerne får det værre, men de kan også skyldes, at deres bevidsthed om egen situation stiger – og at det er det, der er årsagen til udsvingene.

### Huskeliste

- Bruger I dokumentationen aktivt i dialogen med borgeren?
- Bruger I dokumentationen til at evaluere jeres indsatser?
- Arbejder I aktivt med at skabe personlig og organisatorisk læring på baggrund af dokumentationen?
- Sammenholder I data fra resultatdokumentation med økonomidata for at kunne prioritere mellem forskellige indsatser?
- Bruger I jeres dokumentation i jeres kommunikation til omverdenen, ikke mindst socialtilsynet, myndighed og andre samarbejdspartner?



Specialbørnehjemmene i Region Nordjylland er et døgntilbud under servicelovens § 67 til børn og unge med betydeligt og varigt nedsat fysisk og/eller psykisk funktionsniveau i alderen 0-18 år.

## Case

# Specialbørnehjemmene Region Nordjylland

**Specialbørnehjemmene i Region Nordjylland bruger resultatdokumentation og evaluering til at uddrage læring på tværs af tilbuddets afdelinger. Man bruger det også til at udpege områder, hvor man har behov for kompetenceudvikling.**

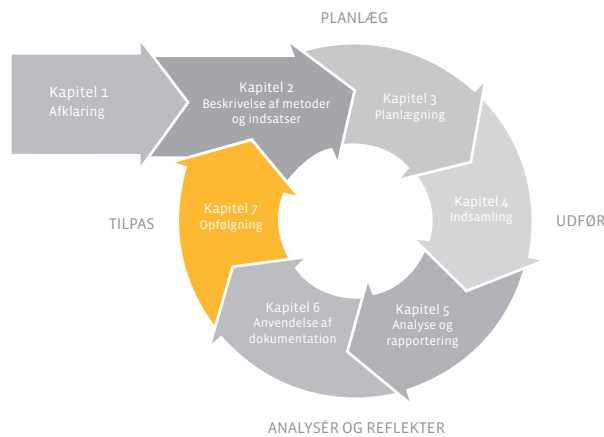
Viceforstander Ulla Pedersen, Specialbørnehjemmene i Region Nordjylland, arbejder sammen med børnehjemmenes fire afdelingsledere og udvalgte medarbejdere på, at børnehjemmenes dokumentationspraksis giver anledning til læring og udvikling i hele tilbuddet.

”Når vi afholder audit, fx på vores individuelle planer, inddrager vi medarbejdere fra alle afdelinger. Det giver blandt andet anledning til drøftelser om, hvilke kompetencer vi mangler i forhold til de indsatser, vi tilbyder eller ønsker at tilbyde”, fortæller Ulla Pedersen. Viden fra afdelingernes dokumentationspraksis er med til at udpege, hvor Specialbørnehjemmenes kompetenceudviklingsmidler skal bruges. ”Vi sikrer os, at vi har kompetencerne til at kunne gennemføre indsatserne med så høj kvalitet, at det er udviklingsstøttende for borgerne”, siger Ulla Pedersen.

For at drage så stor nytte af kompetenceudviklingsindsatserne som muligt har Specialbørnehjemmene oprettet et ressourcekartotek, hvor det registreres, når en medarbejder uddannes eller opnår en særlig funktion. På denne måde kan den enkelte medarbejders kompetencer komme i spil på tværs af tilbuddets afdelinger.

Specialbørnehjemmene har desuden nedsat en arbejdsgruppe med fokus på dokumentation og kvalitetsudvikling. Arbejdsgruppen består af en udnævnt ressourceperson fra hver afdeling og Ulla Pedersen. ”Vores opgave er at tage imod nye krav og redskaber, bl.a. i henhold til dokumentation”, fortæller Ulla Pedersen. ”Vi arbejder med, hvordan de nye ting passer ind i netop vores afdelinger og indsatser, og så er det vigtigt, at vi får dem oversat på en måde, så de bliver anvendelige i afdelingernes travle hverdag.” På Specialbørnehjemmene er man især opmærksom på at få opsat de rigtige mål og delmål og gøre dem helt konkrete samt være skarpe på, hvor tit der skal dokumenteres: ”Vi prøver at gøre dokumentationen så simpel og enkel som overhovedet muligt. Det kræver ledelse at turde sortere i dokumentationen og finde frem til det væsentlige”, siger Ulla Pedersen. ”Det er fx relevant både for medarbejderne og for effektevalueringen, om noget skal måles hver dag, hver uge eller periodisk.”





## Kapitel 7

# Opfølgning

## – Hvordan udvikler vi os?

Når I har drøftet, hvad dokumentationen fortæller om jeres målgruppe og indsatser, er det tid til at følge op på den nye viden, som er skabt i jeres organisation. Det er i denne fase, at læringen omsættes til justeringer eller ændringer i jeres tilbud. Måske skal der ske tilpasning af eksisterende indsatser, eller måske skal der udvikles nye indsatser med andre tilgange eller metoder.

Det er også her, I kan tilpasse jeres dokumentationsstrategi og registreringspraksis, så den svarer til jeres behov og forudsætninger som samlet organisation. Nu hvor I har været igennem alle faserne i processen, er det på sin plads at genoverveje, hvordan jeres resultatdokumentation skal foregå for at give det bedste grundlag for at evaluere og udvikle jeres indsatser. Efter evt. tilpasninger kan I gå igennem faserne i cirklen igen.

### Udbytte af kapitlet

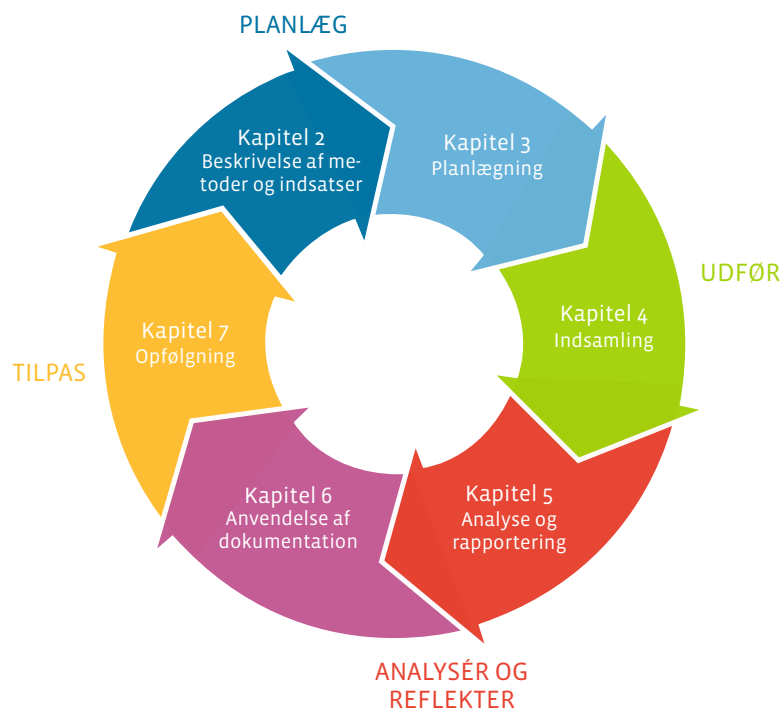
- I får et overblik over mulige opfølgingsaktiviteter på baggrund af læringen i den foregående fase.

Indførelsen af et systematisk arbejde med dokumentation og evaluering er en kontinuerlig og cirkulær proces. I vil løbende skulle udvikle jeres praksis for dette arbejde og vende tilbage til spørgsmålene i de forskellige faser (figur 13). Da der er tale om en kontinuerlig proces, betyder det ikke nødvendigvis, at I skal gentage processen igennem hele cirklen, hver gang I overvejer jeres fremgangsmåde. Afhængigt af jeres konkrete erfaringer og den organisatoriske læring, som I har opnået, kan I gå nærmere ind i de relevante faser og tage jeres oprindelige overvejelser og beslutninger op til revision.

”Vi har lavet mange ting om undervejs. Bl.a. vores behandlingskonferencer og måden vi samarbejder om de familier, vi har. Tidligere brugte vi meget krudt på at tale om vores hypoteser om, hvorfor familierne var, hvor de var. Nu er vi meget mere skarpe på familiernes egne perspektiver: Hvad kan engagere dem? Vi nedtoner vores egen stemme og sætter fokus på at høre deres stemme. Det er en praksis vi ihærdigt har brugt tid på at passe til.”

Poul Tambjerg, Familiecenter  
Spiren, Holstebro Kommune



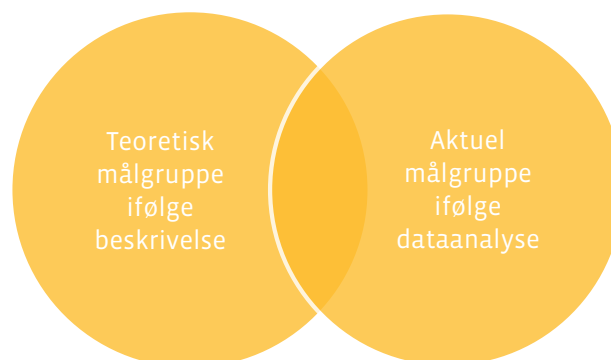


Figur 13: Oversigt over faserne i det kontinuerlige arbejde med dokumentation og evaluering.

### Målgruppe og indsats

Vend tilbage til jeres beskrivelse af målgruppe og indsats (fase 2): Hvem siger beskrivelsen, at I vil arbejde med? Hvem viser data, at I arbejder med? Hvis der som vist i figur 14 er forskel på jeres aktuelle målgruppe og målgruppen i beskrivelsen, er der flere ting, I kan gøre. Måske er der nye tiltag, som I vil sætte i værk for at nå den målgruppe, I gerne vil nå ifølge beskrivelsen. Eller måske er det i stedet beskrivelsen af målgruppe og indsats, der skal tilpasses, så den i højere grad er rettet mod jeres aktuelle målgruppe.

Her kan I vende tilbage til den forandringsteori, som ligger bag jeres indsats, og bruge jeres nye viden til at tilpasse eller udvikle beskrivelsen af, hvordan indsatsen virker.



Figur 14: Skal vi tilpasse vores indsatser eller vores målgruppebeskrivelse?

## Tilpasning af forandringsteori

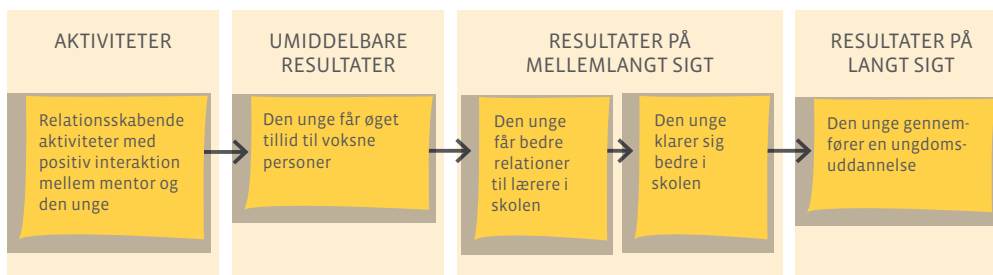
Her vises nogle eksempler på, hvordan et tilbuds læring om målgrupper og resultater kan føre til ændringer i forandringsteorien for indsatserne. Eksemplerne er fiktive og udvalgt, så de viser forskellige typer af læring og tilpasninger, som vil være relevante for mange tilbud, også selv om I ikke arbejder med de specifikke målgrupper og indsatser, som er nævnt her.

### 1. Inddragelse af pårørende

Hvis I arbejder med indsatser for unge i udsatte familier, siger jeres indsatsbeskrivelse måske, at I vil have fokus på forældresamarbejdet. Hvis det har vist sig vanskeligt at dokumentere, fordi forældrene ikke møder op til forældresamtaler eller andre aktiviteter, giver det anledning til overvejelser om det valgte fokus. Er der noget andet, der skal gøres for at motivere forældrene til at samarbejde? Eller er det realistisk at opnå gode resultater med fokus på den unge alene?

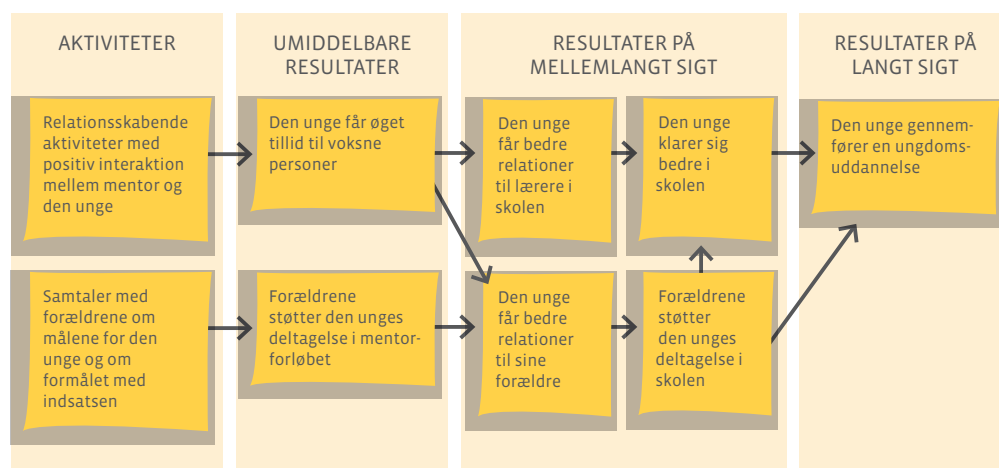
I kan også have haft det modsatte udgangspunkt, så jeres første forandringsteori har fokuseret på aktiviteterne for de unge alene. Men som omtalt i casen med Sinds Pårørenderådgivning (side 25) kan det være, at indsatserne virker bedst, når forældrene også involverer sig aktivt. Her kan I bruge forandringsteorien til at overveje, hvilke mekanismer der får indsatsen til at virke, og hvilken rolle forældrene spiller. I kan også bruge resultatdokumentation til at holde øje med, om det lykkes at inddrage forældrene, og om det giver bedre resultater for de unge.

I mentorindsatser bliver udsatte unge fx matchet med en mentor, der kan give vejledning og emotionel støtte som en voksen, den unge kan være fortrolig med. Et af formålene kan være at den unge klarer sig bedre i skolen, og på længere sigt at det lykkes for den unge at gennemføre en uddannelse. Resultatkortet for en første forandringsteori kan se sådan ud:



Figur 15: Resultatkort – mentorindsats for udsatte unge.

Hvis fx jeres dokumentation har vist store forskelle i resultaterne for de unge, kan I bruge både kvantitative data og kvalitative oplysninger fra jeres dokumentation til at reflektere over, hvad årsagerne kan være (fase 6). Måske tyder jeres dokumentation på, at indsatsen virker bedst for den unge, når den positive indflydelse fra mentoren bliver forstærket af forældrenes opbakning til indsatsen. I vil derfor have fokus på inddragelse af forældrene gennem forældresamtaler ved opstart og undervejs i den unges forløb, ligesom forbedrede relationer til forældrene vil være et mål for indsatsen for den unge. Resultatkortet for en tilpasset forandringsteori kan se ud som vist herunder:



Figur 16: Revideret resultat kort for mentorindsats.

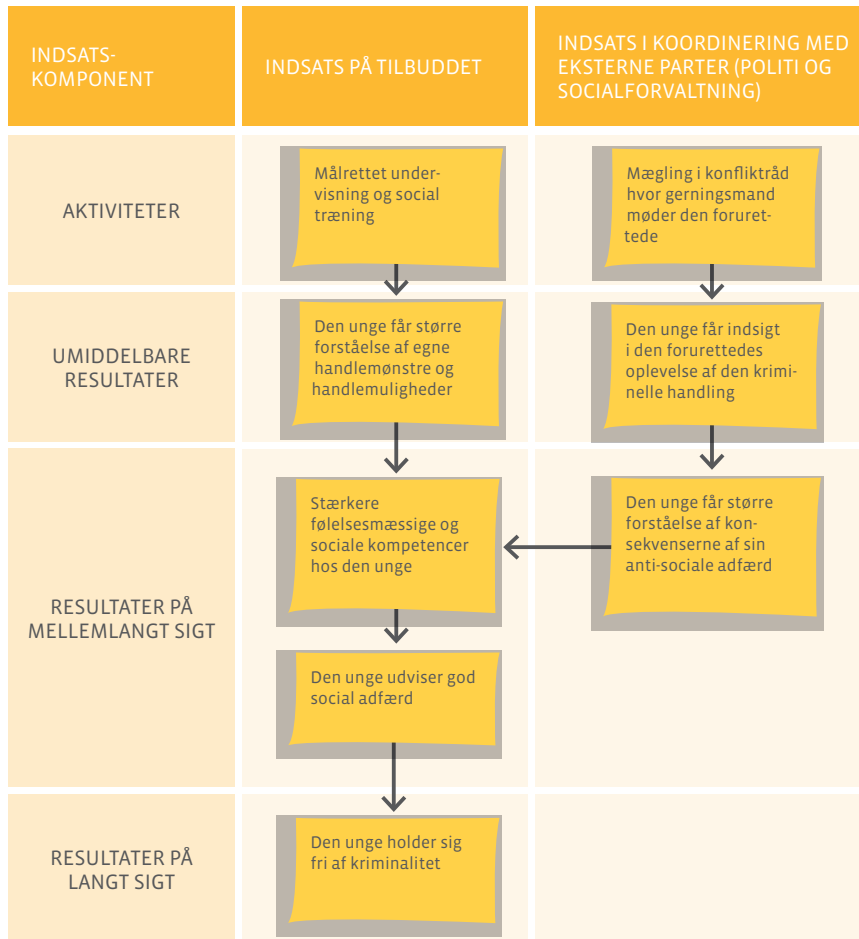
Herefter kan I tilpasse jeres dokumentationsstrategi, så I også dokumenterer forældrenes holdninger til indsatsen og deres relationer til den unge. Ved samtalerne kan I fx ved hjælp af spørgsmål til forældrene følge med i, om de oplever at blive involveret og ikke tilsidesatte af den ekstra voksenstøtte til familien. På den måde vil I få viden om, hvordan I kan understøtte forældrenes opbakning til forløbet og skolegangen, ligesom I vil få dokumentation for opbakningens betydning for de unges resultater.

## 2. Virkninger af ekstra komponent i indsatsen for borgeren

Hvis I arbejder med forebyggelse af tilbagefald hos unge, der har begået kriminalitet, kan I have udviklet en forandringsteori, som viser, hvordan jeres indsats skal give de unge stærkere følelsesmæssige og sociale kompetencer. Helt overordnet kan den fx se ud som den første række i resultat kortet i figur 17. Men det kan også vise sig, at indsatsen ikke altid er nok til at forebygge gentagen asocial adfærd hos de unge. Det kan være, at jeres dokumentation tyder på, at de unge har en lille forståelse af konsekvenserne af deres kriminelle handlinger, og at det er medvirkende til, at de fortsætter.

Her kan I overveje, om der er supplerende aktiviteter, der kan forstærke netop dette fokus i indsatsen. Måske kan I samarbejde med socialforvaltning og politimyndighed om brugen af konfliktråd, hvor gerningsmanden og den forurettede mødes for at forklare sig over for hinanden og evt. indgå en aftale med hjælp fra en mægler. Selv om mæglingen foregår i andet regi, kan den være med til at forstærke virkningen af indsatsen ved jeres tilbud.

Forandringsteorien kan bruges til at vise de forventede resultater af den ekstra komponent (figur 17) og til at overveje, hvilke unge den vil være relevant for. Ved hjælp af resultatdokumentation vil I herefter kunne sammenligne resultater for borgere, der modtager indsats med og uden ekstra komponent. Figur 8 (side 50) viser et eksempel på en sådan sammenligning.



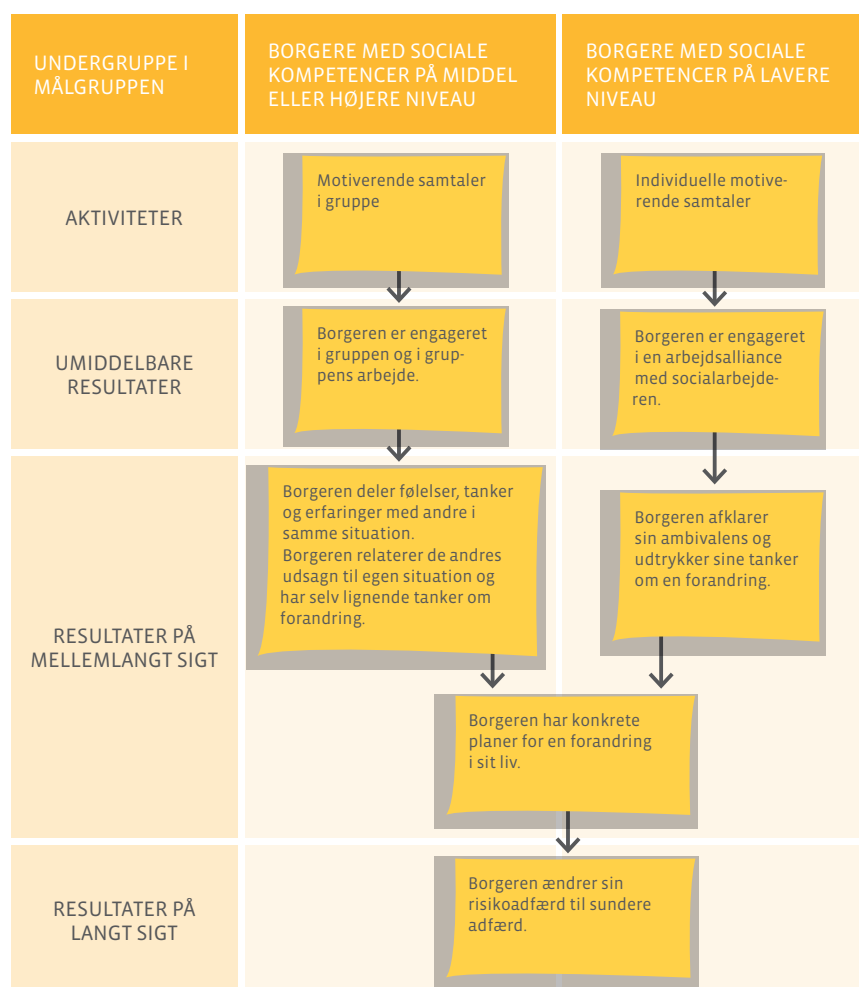
Figur 17: Resultatkort for forebyggelsesindsats med ekstra komponent.

### 3. Differentiering af indsatsen til forskellige undergrupper

Det kan vise sig, at der er stor forskel på resultaterne for borgerne i jeres målgruppe. Her kan I anvende jeres dokumentation til at undersøge, om der er et systematisk mønster i forskellen. Som vist i figur 9 (side 51) kan I fx bruge en grafisk illustration af målgruppens undergrupper og resultater som udgangspunkt for en faglig drøftelse. Undergrupperne kan være karakteriseret ved køn, alder eller andre parametre, som er fagligt relevante. Måske viser jeres målgruppeanalyse og refleksion, at der er undergrupper med forskellige ressourcer, som kalder på en differentieret indsats. I så fald vil det være vigtigt, at disse ressourcer klarlægges under udredningen, og at I bruger vurderingen herfra til at vælge den relevante indsats.

Figur 18 viser et eksempel, hvor en indsats differentieres efter borgernes sociale kompetencer. Borgere med kompetencer på middel eller højere niveau tilbydes motiverende samtaler i gruppe, mens borgere med sociale kompetencer på lavere niveau tilbydes individuelle motiverende samtaler. Differentieringen er en opfølgning på læringen fra tilbuddets resultatdokumentation, som viste, at borgere med lave psykosociale ressourcer ikke havde tilstrækkelige sociale kompetencer til at kunne indgå i en gruppe og profitere af forløbet. Der er derfor fokus på sociale kompetencer i udredningen, og i vurderingen indgår resultatet fra en opstartsmåling, hvor borgernes psykosociale ressourcer måles ved hjælp af et dokumentationsredskab.

Målene og den metodiske ramme for de to indsatser er her de samme, mens formen og de anvendte teknikker vil være forskellige, alt efter om der arbejdes i gruppe eller individuelt.



Figur 18: Resultatkort – differentieret indsats efter sociale kompetencer.

I andre tilfælde behøver opdelingen i undergrupper ikke være statisk. Hvis en borger fx deltager i et længere individuelt forløb med psykoedukation og træning af mestringsstrategier, kan det blive relevant at foretage en ny måling af borgers psykosociale ressourcer undervejs. Den nye måling kan tilbuddet bruge i en vurdering af, om borgeren har opbygget tilstrækkelige sociale kompetencer til at fortsætte i et gruppeforløb i stedet for eller parallelt med det individuelle forløb.

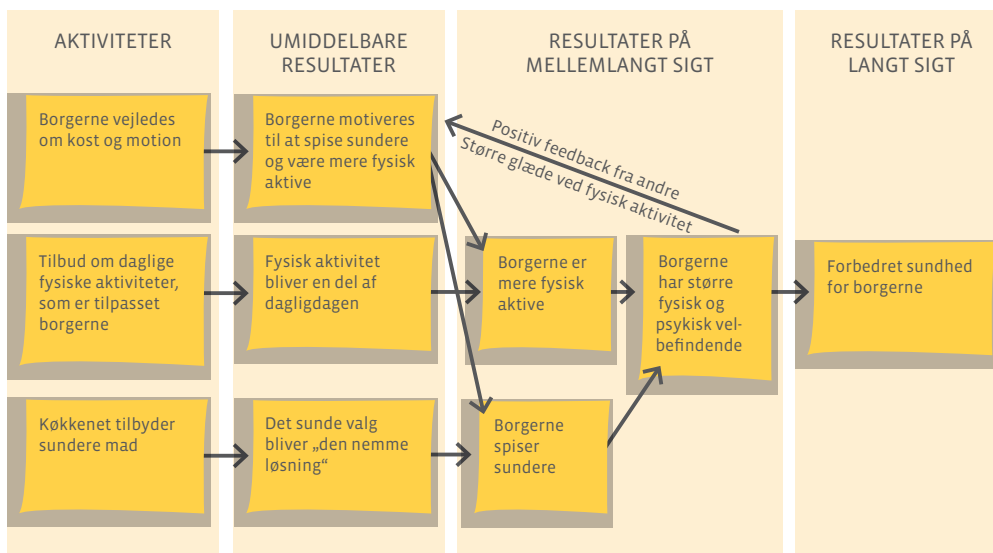
#### 4. Systemiske sammenhænge

Værktøjet side 88 viser et eksempel på en forandringsteori for en indsats, der skal forbedre borgernes sundhed. Forandringsteorien beskriver, hvordan der skal opnås både en forøgelse af borgernes fysiske aktivitet og en forbedring af borgernes kostvaner. De to resultater bidrager uafhængigt af hinanden til borgernes forbedrede sundhed. Det motiverende arbejde med borgeren er her en selvstændig aktivitet, som ligger forud for borgerens ændrede vaner.

Men hvad nu hvis det viser sig, at borgernes oplevelse af forbedret livskvalitet – fx som følge af et vægttab – er afgørende for borgerens fastholdelse af motivationen for at ændre vaner? Måske viser jeres dokumentation en sammenhæng mellem motion og kropsvægt; men det kan være svært at svare på, hvad der er årsag og virkning. I kan forvente, at borgernes kropsvægt falder efter øget motion. Men samtidig kan det være, at dokumentationen fortæller, at borgerne bliver mere motiverede for fysiske aktiviteter, når de taber sig og oplever et øget fysisk og psykisk velbefindende, der gør fysisk aktivitet til en større fornøjelse end før. Dermed kan tab af kropsvægt også være medvirkende til mere motion.

I kan anvende denne læring ved at udvikle jeres forandringsteori, så den viser sådanne systemiske sammenhænge eller feedback-mekanismer, som jeres indsats skal understøtte. Motivationen kan fx understøttes ved, at borgerne får positiv respons fra personer i sine omgivelser, der bemærker, at borgeren føler sig bedre tilpas efter at have ændret sine vaner. Samtidig kan I hjælpe borgeren i gang ved at foreslå forskellige former for fysisk aktivitet – let motion eller leg – som skaber glæde og giver borgeren lyst til at fortsætte med yderligere fysisk aktivitet, som på lidt længere sigt kan medvirke til det ønskede resultat. Figur 19 viser, hvordan eksemplet i forandringsteori-værktøjet (side 90) kan udvides med positive feedback-mekanismer.

På den måde kan forandringsteorien vise de systemiske sammenhænge, som I kan understøtte med spejling og vejledning af borgeren.



Figur 19: Resultatkort – forandringsteori med feedback-mekanisme.

”Vi har oprettet et tværgående kvalitetsnetværk. Vi oplever mange af de samme udfordringer, og derfor kan vi også lade os inspirere af hinandens løsninger.”

Maiken Jensen, afdelingskoordinator, SBU Engvejen, Region Midtjylland

## Indsamling af dokumentation

Har I fået de data, I har brug for? Er de både gode og relevante? Hvis I er stødt på udfordringer med indsamlingen af dokumentation, er der flere måder, I kan tilpasse jeres dokumentationsstrategi på, afhængigt af problemets art.

Hvis I har gjort jer erfaringer med borgerinddragelse i dokumentationsprocessen og vil bruge denne viden til at ændre i procedurerne for indsamling af dokumentation, kan I gå tilbage til spørgsmålene i fase 3 og 4 om planlægning og indsamling af dokumentation.

Måske skal I vælge et andet dokumentationsredskab, som fungerer bedre for både borgere og medarbejdere (fase 3). Eller måske skal I tilpasse rammerne for medarbejdernes dokumentationsarbejde og sikre den nødvendige kompetenceudvikling og it-understøttelse.

Hvis jeres læring har peget på ”huller” i jeres viden, kan I overveje, om de nye vidensbehov kan opfyldes inden for den eksisterende registreringspraksis, eller om der er andre spørgsmål, I også skal indsamle oplysninger om.

## Rammer for organisatorisk læring

I kan også have erfaret, at I har behov for at styrke jeres organisatoriske rammer for at bearbejde, analysere og afrapportere dokumentationen – for at få et bedre udbytte af de indsamlede data. Her vil I kunne søge inspiration i afklaringsfasen (fase 1). Vend fx tilbage til figur 3 (side 16): Hvilke anvendelsesformål opfylder jeres dokumentation? Hvad skal der til for at nå de næste anvendelsesformål? Hvad vil udbyttet kunne være af det?

Det kan være, at I med tiden ændrer jeres ambitionsniveau for det vidensgrundlag, I lægger til grund for jeres indsatser. Måske ønsker I at sammenligne jer med andre tilbud, der minder om jeres eget for at få mere og bedre viden om, hvilke indsatser der er virkningsfulde over for jeres målgruppe. Værktøjet nedenfor og casebeskrivelsen fra Esbjerg kan give jer inspiration til, hvordan I kan igangsætte udviklingsaktiviteter, som kan understøtte jeres arbejde.

### Anbefalede værktøjer

Værktøj til opsamling og refleksion over processen og den erfaring og viden, som er opnået (I finder værktøjet på side 110).

Værktøjet samler op på alle faserne i processen, og I kan derfor bruge det som en form for huskeliste for hele håndbogen.





Slusen er et kommunalt tilbud, som tilbyder midlertidigt botilbud (bostøtte og bo-træning) efter servicelovens § 107 for borgere med psykosociale funktionsnedsættelser. Borgerne bor i syv lejligheder i hele Esbjerg Kommune. Tilbuddet omfatter ca. 30 borgere.

## Case

# Esbjerg Kommune

I Esbjerg Kommune har man på socialområdet indført resultatbaseret styring. At gå fra at arbejde i kinabøger til at arbejde med resultatdokumentation i et it-system har været en stor omvæltning. Blandt tovholdere både centralt og i de enkelte tilbud oplever man dog, at man nu begynder at høste frugterne af arbejdet – bl.a. i form af bedre dokumentation og et bedre samarbejde mellem myndighed og tilbud.

Arbejdet med at implementere en ny resultatorienteret dokumentationspraksis i Esbjerg Kommune startede i 2012. Udviklingskonsulent Lars Lange, Socialt Rehabiliteringscenter, fortæller: "Implementeringen af den nye dokumentationspraksis blev indledt med undervisning af en række medarbejdere fra de enkelte tilbud. Vi iværksatte omfattende undervisning af de lokale tovholdere, bl.a. i hvordan man laver en forandringsteori for den enkelte borger. Det er et af de redskaber, alle tilbuddene skal mestre, når de arbejder med målene i borgernes handleplaner. På den måde har vi prøvet at skabe et fælles grundlag for arbejdet på tværs af tilbuddene."

For Tanja Rasmussen, der er tovholder i tilbuddet Slusen, var det en spændende og udfordrende opgave: "Det var vores ansvar at få det implementeret og formidlet videre til kollegaerne – både tankerne bag og det praktiske arbejde. Vi satte en del personalemøder af, hvor vi spurgte os selv, 'hvordan gør vi det her?', og vi lavede også fiktive dokumentationer. Det handler dybest set om at øve sig, og den proces er vi egentlig stadig i – vi sætter os sammen og bliver bedre."

For at understøtte arbejdet med resultatbaseret styring introducerede man et nyt it-system (Indikator 2.0), der kunne understøtte den nye praksis. I Slusen oplever Tanja Rasmussen, at arbejdet med resultatdokumentation og introduktionen af det nye it-system over tid har ført til et bedre samspil med de kommunale socialrådgivere: "Til at starte med skrev vi meget fagteoretisk, når vi lavede status for borgerne, og vi manglede et fælles sprog med rådgiverne i kommunen. Men lige så stille har vi fundet det rette sprog og indikatorkataloget er blevet afsættet for dette. Det er en proces, men det fungerer godt efterhånden. Måden, vi gør status på, er også blevet højnet. Vores arbejde er blevet lettere, og det hører vi også fra rådgiverne. Rådgiverne er meget interesseret i, hvad vi laver, og de kan gå ind i vores system og læse direkte. Det gør samarbejdet lettere."



Der har dog også været udfordringer undervejs, fortæller Lars Lange: "For nogle medarbejdere har det været svært at skulle til at vurdere borgerne med tal. Vi har derfor talt meget om, at vi i vores hidtidige dokumentation også har 'målt og vejlet' borgeren. Her brugte vi bare det skrevne ord til at vurdere. Nu er formen lidt anderledes, men at 'måle og vejle' er noget, vi altid har gjort – tankegangen er ikke ny." Ændringen har også været drøftet med borgerne: "Det sjove er, at borgerne ikke synes, der er noget problematisk i at blive 'målt og vejlet'. At det giver mening for borgeren har hjulpet nogle af medarbejderne til at se meningen med den nye praksis."

Blandt Tanja Rasmussens kollegaer i Slusen er den nye tilgang blevet positivt modtaget: "Her vil vi gerne nye ting, og medarbejderne har taget godt imod den nye måde at arbejde på. At gå fra at arbejde i kinabøger til det her – det er et spring. Men det har været en givende proces."

Social Rehabiliteringscenter er en del af Esbjerg Kommunes tilbud på voksenområdet. Centret består af flere tilbud, som omfatter midlertidige og permanente botilbud, støtte i eget hjem, afklaringsforløb samt aktivitets- og samværstilbud for borgere med funktionsnedsættelser forårsaget af erhvervet hjerneskade eller særlig psykisk sårbarhed.

Dette kapitel er udarbejdet af KORA med udgangspunkt i *Review af resultatbaseret styring (KORA 2016)*.

## Kapitel 8

# Resultatdokumentation på det sociale område – et kommunalt perspektiv

Hvis det fulde udbytte af arbejdet med resultatdokumentation og evaluering skal opnås, er det vigtigt, at den kommunale forvaltning sætter rammer for området, som understøtter anvendelse af data til læring og udvikling af socialpolitik og indsatser. Forvaltningen har en central rolle i at sikre, at der hos myndigheden opstilles strategiske mål, som kan operationaliseres og konkretiseres i tilbudene, og som kan være udgangspunkt for dialogen mellem myndighed og udfører om opfølgning på mål og resultater.

Kapitlet angiver pejlemærker for, hvad man som forvaltning skal gøre, hvis man vil understøtte arbejdet med resultatdokumentation i de sociale tilbud.

I kan også læse om de opmærksomhedspunkter, der er vigtige for både tilbud og forvaltning, hvis dokumentationen skal have sammenhæng med kommunens visioner og målsætninger.

Et af de styringsredskaber, som kan tages i brug for at understøtte arbejdet med resultatdokumentation og evaluering er resultatbaseret styring (RBS). RBS er en ledelses- og styringsform, der inkorporerer og ideelt set bruger de målte resultatinformationer vedrørende indsatser og borgere til at træffe beslutninger.

På det sociale område sondres typisk mellem kommunale og private tilbud, hvortil der knytter sig forskellige administrative og styringsmæssige vilkår for samspillet med den kommunale forvaltning. Vi baserer dette kapitel på eksisterende undersøgelser, som dokumenterer effekterne af RBS på det sociale område. Undersøgelserne viser, at udfordringer i forbindelse med resultatdokumentation på det sociale område ikke primært er knyttet til, om tilbuddet er privat eller kommunalt, men mere til:

- Hvilke typer af mål der styres efter
- Hvilke typer måleredskaber der bruges
- Hvordan viden skabes, indsamles og formidles såvel i kommunen som i de enkelte tilbud.

Med udgangspunkt i denne viden belyser vi, hvordan læring kan være en drivende motivation for arbejdet med evaluering og resultatdokumentation i såvel private som kommunale tilbud samt under hensyn til de formelle (lov)krav, der knytter sig til, at tilbuddene samtidig skal kunne dokumentere deres arbejde.

Vi belyser også, hvilken rolle kommunen, forvaltningen og myndigheden bør tage i forhold til at facilitere, drive og understøtte arbejdet med resultatdokumentation. Der kan være stor variation både mellem kommunerne og de enkelte tilbud i forhold til, hvordan resultatdokumentation gribes an, hvordan arbejdet med resultatdokumentation organiseres, og hvorvidt der arbejdes ud fra en resultatdokumenterende strategi, når kommunernes væsentlige kernevelfærdsopgaver skal løses. Vi vil komme med inspiration til, hvordan kommunen og myndigheden kan indtage en rolle i at understøtte og motivere arbejdet med resultatbaseret dokumentation i tilbuddene.

### **Formulering og sammenhæng af mål på myndigheds- og tilbudsniveau**

På det sociale område udfordres samspillet mellem myndighed og udfører primært af to ting, når vi kigger på arbejdet med resultatdokumentation. For det første opstiller myndighedsniveauet (kommunen) ofte en type mål, der ikke giver mening i praksis hos tilbuddene. Den anden udfordring vedrører, at de konkrete tilbud, der udøver indsatsen, ikke har en praktisk evidenskultur. Det vanskeliggør både tilbuddenes mulighed for og evne til at formidle de opnåede resultater, herunder borgereffekter, til myndigheden samt tilbuddenes mulighed for at anvende viden om de opnåede resultater i et læringsøjemed med henblik på at videreudvikle tilbuddene. På den måde adskiller det sociale område sig fra fx skoleområdet, hvor lærerne har en lang tradition for at indsamle viden om elevernes læring, eksempelvis i form af karakterer.

Det sociale område adskiller sig også fra andre velfærdsområder ved at rumme forskelligartede målgrupper, så som stofmisbrugere, fysisk handicappede, psykisk handicappede, børn, unge, gamle og socialt udsatte grupper. Samtidig har den enkelte borger ofte mere end én problemstilling, eksempelvis psykiske lidelser kombineret med manglende beskæftigelse. Det gør det vanskeligt at opstille få overordnede resultatmål og dertil koblede indikatorer, som nyere litteratur inden for RBS ellers anbefaler. Målgrupperne på det sociale område er på mange måder lige så forskellige, som patientgrupperne er det på sundhedsområdet. Ligesom der ikke sammenlignes mellem kræftbehandlingseffekter og effekter af børnevaccinationer, så giver det heller ikke meget mening at sammenligne behov og mål blandt de mange forskellige målgrupper på det sociale område.

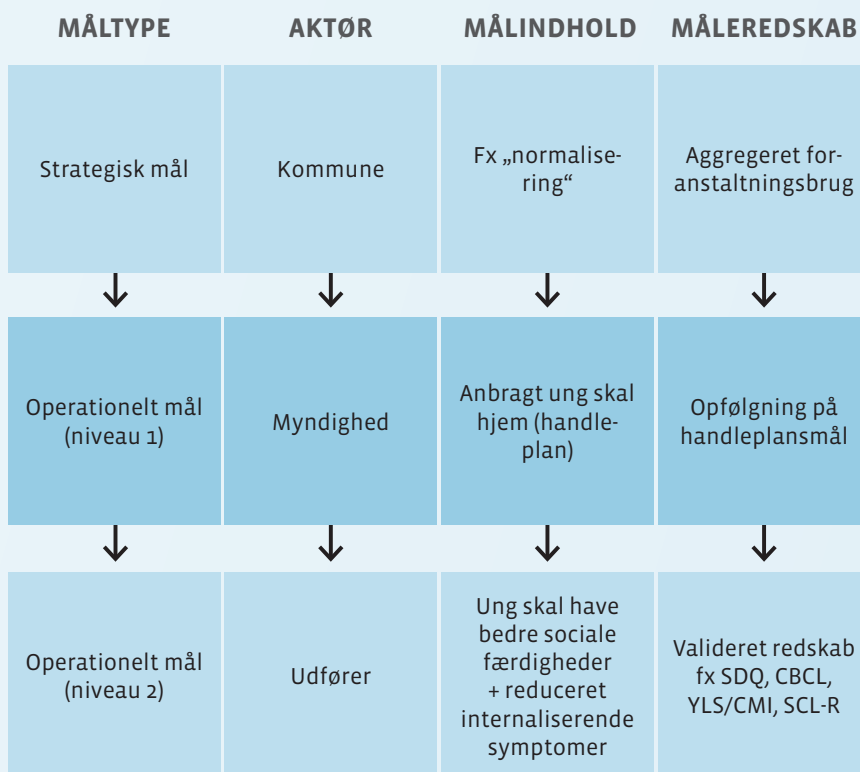
Vi vil fremhæve to overordnede dimensioner som afgørende for anvendelsen af resultatdokumentation på det sociale område:

1. Målhold: At myndigheden (kommunen) opstiller de rette strategiske mål, hvis operationelle indhold skal udledes hos de enkelte tilbud.
2. Måleredskab: At tilbuddene anvender brugerdreven måling af deres indsats på en systematisk og valid måde.

Den første dimension knytter sig til kommunens praksis med resultatdokumentation som del af en resultatbaseret styringstilgang, mens den anden dimension knytter sig til de kommunale og private udføreres praksis med resultatdokumentation. Indlejret i resultatbaseret styring ligger en lærings-, beslutnings- og feedback-logik, der kan illustreres gennem disse fire elementer:

1. Opstilling af mål og fastlæggelse af måleredskab
2. Indsamling af dokumentation
3. Analyse og læring
4. Formidling og beslutning.

I nedenstående figur illustreres, hvordan kommunen, myndigheden og tilbuddene indgår i et samspil om resultatdokumentation.



Figur 20: Resultatbaseret dokumentationssamspil mellem kommune og sociale tilbud.

### **Udfordringer i formulering og sammenhæng af mål på myndigheds- og tilbuds niveau**

Undersøgelser viser, at der ofte er en dårlig overensstemmelse mellem de mål, kommunen opstiller, og den måling, der reelt foregår ude i tilbuddene. Der kan her peges på tre udfordringer. Den første udfordring vedrører karakteren af myndighedens mål. Disse mål kan ofte være koblet til andre mere overordnede kommunale og nationale målsætninger. Det har som konsekvens, at de kommer til at være for langt fra de målsætninger, det giver mening at måle i praksis (som fx målsætningen om at 95 pct. af alle unge skal have en videregående uddannelse). Den anden problemstilling handler om måleredskabets karakter, som når måleredskabet er udledt af for brede operationelle redskaber, som fx indikatorredskaber der måler borgerens generelle færdigheder på en lang række almene fysiske, psykiske og sociale dimensioner. Disse bliver ikke i sig selv præcise nok som indikatorer i forhold til at dokumentere effekten af et bestemt tilbud. Den tredje udfordring handler om indsamling af viden om borgeren. Denne er ofte ikke borgerdrevet, men beror i stedet på henholdsvis udførerens og myndighedens vurdering af borgeren.

Der kan opstå negative konsekvenser af resultatdokumentation, hvis den indsamlede viden fx bliver taktisk og snarere kommer til at handle om eksempelvis organisationens/tilbuddets overlevelse. Det kan ske, hvis tilbuddet med resultatdokumentationen ønsker at stille sig i det bedst mulige lys frem for at dokumentere effekten af de borgerspecifikke opgaver. Fordelen ved at fokusere på borgerdrevet måling er, at man kan få en direkte viden om tilbuddenes borgereffekt. I det mindste bør de borgerdrevne målinger supplere myndigheds og udøvers målinger. Alternativt vil det svare til, hvis man fx i folkeskolen alene baserede viden om elevlæring på en usystematisk vurdering af eleven foretaget af skolelederen/skolelæreren og den kommunale myndighed og undlod at lade eksamenskarakterer indgå i målingen. Der kan være en tendens til, at hvor det er svært at opstille meningsfulde resultatmål, så opstilles procesmål for måden, man opnår resultatet på, frem for resultatet selv. Det kan fx dreje sig om indikatorer, som måler sagsbehandlingstid snarere end indhold i løsningen. Der er en risiko for, at procesmål leder til uhensigtsmæssige processer blandt medarbejdere i forhold til at leve op til mål, som ikke nødvendigvis er hensigtsmæssige for den enkelte borger eller siger noget om kvaliteten af den ydelse, som leveres til borgeren.

Det er et krav til kommunen, at denne skal udvikle en handleplan for den enkelte borger, der skal modtage en indsats (jf. SEL §§ 140 og 141), og myndigheden kan forpligte tilbuddet på målene i sin bestilling. I praksis kan det dog være svært at implementere målene i handleplanen, særligt i forhold til de private tilbud, som ikke er underlagt den kommunale forvaltning juridisk. Kommunen kan fx ikke kræve, at private tilbud 'overtager' kommunens strategiske mål på samme måde, som det kan lade sig gøre over for de kommunale tilbud. Når en kommune således forhandler kontrakt med et privat tilbud, kan der være mange ikke-borgerspecifikke hensyn, som bestemmer, hvorvidt og i hvor høj grad kommunens handleplan bliver retningsgivende i indsatsen, herunder om målene i handleplanen rent faktisk kommer til at indgå som resultatdokumentation i et RBS-system, hvor de spiller ind i en lærings-, beslutnings- og feedback-logik.

### **Anbefalinger til arbejdet med formulering af mål for myndighed og tilbud**

Ovennævnte udfordringer kan imødegås ved, at kommunen arbejder med en strategisk målsætning, der ikke på forhånd peger mod specifikke indsatser eller mod tilbuddenes operationelle mål. Som vist i figur 20 skal kommunen derimod forsøge at operationalisere sit strategiske mål i overordnede handleplaner, såsom 'at få den unge hjem'. Dette mål operationaliserer på den ene side en strategisk overordnet målsætning, som fx normalisering, men på den anden side dikterer det ikke den konkrete indsats. Med udgangspunkt i det kommunale niveau strategiske målsætning bør myndigheden fokusere på at styrke myndighedsrådgivernes arbejde med disse mål, så de bliver styrbare i forhold til en bredere ramme (normalisering) og resultatorienteret i forhold til de konkrete borgere, der skal modtage en indsats fra et tilbud.

Ifølge erfaringer fra studier af resultatdokumentation på det sociale område, så bør såvel kommunen som de udførende tilbud tilrettelægge deres mål og målinger på en måde, så der er en klar arbejdsdeling mellem strategisk målsætning og operationelle handleplaner om de langsigtede indsatseffekter på den ene side (kommunen) og operationelle, kortsigtede indsatseffekter i forhold til den konkrete borger på den anden (tilbuddet).

### **Vigtigheden af valide måleredskaber**

En anden udfordring i arbejdet med resultatbaseret styring er at anvende de rette måleredskaber, når der skal måles på de formulerede mål.

Det er lettere sagt end gjort at udvikle valide måleredskaber. For det første er det væsentligt at tilbuddene (kan) forpligtes på og kobles til de strategiske mål, således at der indsamles viden om de borgereffekter, som skabes i arbejdet henimod de strategiske mål. For det andet er det centralt, at disse borgereffekter bliver dokumenteret og formidlet på en måde, der muliggør en fremtidig bedre og mere præcis understøttende virksomhed fra den kommunale myndighed. Her er de mange målgrupper på det sociale område en udfordring i forhold til at anvende et ensartet evalueringsinstrument. Samtidig kan ambitionen om at prioritere borgermåling vise sig særlig svær over for enkelte målgrupper, der fx ikke kan kommunikere pga. handicap eller alder. Her vil det give mening at prioritere evalueringsinstrumenter på tværs af tilbud og kommuner, så det er den konkrete målgruppes karakter, der bestemmer evalueringsinstrumentet og ikke et hensyn til kommunens dokumentationspraksis. Det vil netop medføre en mulighed for at indsamle systematisk viden om den konkrete målgruppe.

Nogle kommuner anvender fx et resultatdokumentationssystem, der er baseret på myndigheds og udføreres vurderinger af borgernes udvikling. Dette skaber nok et ensartet system, men uden mulighed for at sige noget 'objektivt' om borgernes udvikling, ligesom erfaringer viser, at der meget let sniger sig andre ikke-borgerspecifikke hensyn ind i dokumentationsarbejdet. Det bliver således et meget "lukket" system, der ikke kan bruges uden for kommunen og myndigheden selv. En anden ulempe er, at det svækker mulighederne for læring lokalt, da dokumentationen ofte bliver meget generel og overordnet, fordi den skal dække mange forskellige (sub)målgrupper.

### **Anbefalinger til myndighedens rolle i arbejdet med måleredskaber**

Myndigheden har forskellige muligheder for at understøtte arbejdet med måleredskaber. En mulighed er, at myndigheden stiller tydelige krav til udførerne om, at de skal dokumentere deres resultater, men at det er udførernes ansvar at udvælge og argumentere for, hvilket måleinstrument de ønsker at anvende.

Samtidig kan kommunen og myndigheden også stille krav om, at det så vidt muligt skal undgås at udvikle nye redskaber. I stedet bør kommunen og myndigheden støtte tilbuddene i at udvælge allerede udviklede og validerede redskaber, der egner sig til den konkrete målgruppe, og som vi ved faktisk indfanger de centrale dimensioner i borgerens udvikling. Dette kan i nogle tilfælde indebære, at redskabet skal oversættes fra engelsk. Kommunen og myndigheden bør i sådanne tilfælde støtte tilbuddene i udvælgelsen af redskaber, evt. oversættelse og redskabernes implementering (fx Self-efficacy Scale eller Strengths and Difficulties Questionnaire (SDQ) – se figur 20). Endelig er det helt centralt for et bæredygtigt resultatdokumentationsredskab, at der gennemføres før- og eftermålinger af borgerens tilstand på det konkrete område, en indsats er rettet mod.

En øget anvendelse af validerede måleinstrumenter har flere klare fordele:

Måleinstrumentet er udviklet til målgruppen, hvilket gør det mere konkret og relevant at bruge i læringssammenhænge for det enkelte tilbud. Dette understøttes af, at et tilbud vil kunne sammenligne sin målgruppe (og dennes udvikling) med andre tilbud, der anvender samme måleredskab. Måleredskaberne indeholder ofte borgerbesvarelser. I nogle tilfælde er måleredskaberne alene baseret på borgerbesvarelser. Erfaringer viser, at sådanne data er en absolut mangelvare i dokumentationen på det sociale område i dag.

Mange måleredskaber har klare instrukser til besvarelsesproceduren og i mange tilfælde tilbydes der også træning heri, og hvis ikke er det en opgave, som kommunen og myndigheden med fordel kan støtte tilbuddene i. Dette kan også være med til at understøtte den praktiske organisering (implementering) af måleredskabet, ligesom det vil være med at sikre valide målinger.

### **Der skal indsamles gode data på det sociale område**

I dag er størstedelen af den forskning, der handler om det sociale område fokuseret på 'input'- og 'output'-siden. Det hænger sammen med, at der ikke findes systematisk opgjorte data om borgereffekter på aggregeret niveau. Hvis viden om indsatser i højere grad bliver genereret på baggrund af målgruppenspecifikke målinger, vil det åbne mulighed for øget læring på tværs af tilbuddene, der arbejder med de samme målgrupper.

Ud over at tilbyde øget læring vil en øget anvendelse af sådanne redskaber også give kommunen og myndigheden bedre data til at analysere effekterne af den sociale indsats. Ulempen kan umiddelbart være, set fra et myndighedsperspektiv, at karakteren af data bliver mere forskelligartet, end hvad der opleves med en bred resultatdokumentation. Det kan være nødvendigt at arbejde med en kulturændring i forhold til en systematisk brug af den indsamlede viden. De forskelligartede data er netop ikke forskelligartede inden for hver af grupperne i socialområdets meget brede målgruppeprofil, men udtryk for valide målinger tilpasset den specifikke målgruppe.

Kommunen og myndigheden kan også understøtte tilbuddene ved at stille it-understøttelse af målingerne til rådighed. I mange tilfælde vil almene spørgeskemasystemer formentlig kunne anvendes.

## Afslutning

Det er håbet, at dette kapitel har givet inspiration til, hvordan man som myndighed kan understøtte arbejdet med resultatdokumentation i de kommunale og private tilbud. Du kan læse mere i KORAs rapport *Review af resultatbaseret styring (2016)*. Her vil du blandt andet kunne læse mere om nedenstående anbefalinger til et sammenhængende arbejde med resultatdokumentation:

1. At kommuner og myndighed tilstræber at skabe en passende balance mellem en klassisk styringslogik (top-down) med fokus på kontrol på den ene side og så muligheden for at anvende resultatdokumentation som udgangspunkt for læring i tilbuddene som det primære formål (bottom-up) på den anden side.
2. At det tilstræbes, at der skabes et resultatdokumentations- og evalueringssystem, hvor læring systematisk foregår mellem de enkelte tilbud og på tværs af flere enheder og niveauer, såsom forvaltningen og private leverandører.
3. At der så vidt muligt skabes rum for læring på tværs af tilbuddene.
4. At kommuner og myndighed skal bidrage til at håndtere de kompetenceudfordringer, der kan være i tilbuddene i forhold til at analysere data og anvende valide måleredskaber.
5. At det tilstræbes, at der sker en dialog mellem tilbud og myndighed/forvaltning samt en systematisk feedback og opfølgning på tilbuddenes opnåede resultater.
6. At resultatdokumentationen integreres med ledelsesinformationssystemer i kommunerne.





## Kapitel 9

# Værktøjskassen for sociale tilbud – Hvilke værktøjer kan hjælpe os?

I dette kapitel kan I finde værktøjer, I kan bruge til at arbejde med håndbogens faser.

### Oversigt over værktøjer:

Værktøj til selvevaluering	Fase 1: Afklaring	side 84
Værktøj til formulering af forandringsteori	Fase 2: Beskrivelse af metoder og indsatser	side 88
Værktøj til udarbejdelse af borgerrejse	Fase 2: Beskrivelse af metoder og indsatser	side 92
Værktøj til udarbejdelse af strategi for indsamling af dokumentation	Fase 3: Planlægning	side 96
Værktøj til udvælgelse af redskab til indsamling af dokumentation	Fase 3: Planlægning	side 98
Værktøj til planlægning af dataindsamling og anvendelse af dokumentationen	Fase 3: Planlægning	side 102
Værktøj til at afholde sessioner, hvor medarbejderne vurderer borgere sammen	Fase 4: Indsamling	side 104
Proces- og mødeguide til afholdelse af lærings- og refleksionsmøder	Fase 6: Anvendelse af dokumentation	side 106
Værktøj til opsamling og refleksion over den samlede proces	Fase 7: Opfølgning	side 110



## Værktøj til selvevaluering – kapitel 1

Dette værktøj skal hjælpe jer til at afklare jeres tilbuds kapacitet – jeres evne som samlet organisation – til at arbejde med dokumentation og evaluering. Hvad er jeres styrker og udfordringer i forhold til at få det fulde udbytte af dette kvalitetsarbejde? Hvilke strukturer og arbejdsgange kan I bygge videre på, og hvilke elementer i organisationen er det nødvendigt at styrke?

### Anvendelse

Værktøjet sætter fokus på fem dimensioner, som afdækker jeres kapacitet (kapitel 1): strategi, ledelse, organisering, kompetencer og kultur. For hver dimension er en række refleksionsspørgsmål, som kan hjælpe jer til at afklare jeres kapacitet.

I kan med fordel vælge at bruge redskabet til en fælles proces med ledere og medarbejdere, hvor I sammen drøfter og reflekterer over jeres vurderinger af jeres tilbuds kapacitet. På den måde skaber I et mere nuanceret billede. I kan samtidig bruge drøftelserne som afsæt for en vurdering af, hvilke tiltag I kan sætte i værk for at styrke den samlede kapacitet.

I kan give jeres vurdering på de forskellige refleksionsspørgsmål ved hjælp af skalaen.

Endelig kan I bruge værktøjet til at notere de udviklingsaktiviteter, I vil igangsætte for at styrke kapaciteten på de områder, hvor I er udfordret i den yderste højre kolonne.

## Vurderingsskala

<b>1</b> Slet ikke	<b>2</b> I ringe grad	<b>3</b> I nogen grad	<b>4</b> I høj grad	<b>5</b> I meget høj grad
-----------------------	--------------------------	--------------------------	------------------------	------------------------------

## Strategi

Tema	Refleksionsspørgsmål	Vurdering	Udviklingsaktiviteter
Formulering	I hvilken grad er der formuleret strategiske målsætninger for tilbuddet?		
Formulering	I hvilken grad er der formuleret konkrete (SMART) målsætninger for jeres indsatser?		
Planlægning	I hvilken grad er der en logisk sammenhæng mellem indsatsens målsætninger og tilbuddets overordnede strategiske målsætninger (fx tydeliggjort i en forandringsteori)?		

## Kompetencer

Tema	Refleksionsspørgsmål	Vurdering	Udviklingsaktiviteter
Ledelsens træning	I hvilken grad har ledelsen gennemgået formaliseret træning i at arbejde med dokumentation og evaluering?		
Ledelsens erfaring	I hvilken grad har ledelsen erfaring med at anvende data om resultater som grundlag for faglig udvikling?		
Medarbejdernes erfaringer	I hvilken grad har medarbejderne gennemgået formaliseret undervisning i at arbejde med dokumentation og evaluering?		
Medarbejdernes erfaringer	I hvilken grad har medarbejderne anvendt data om resultater til at tilpasse deres indsats?		
Analytiske kompetencer	I hvilken grad råder tilbuddet over de fornødne kompetencer til at behandle, analysere og rapportere den indsamlede dokumentation?		

Fortsætter på næste side

## Vurderingsskala

<b>1</b> Slet ikke	<b>2</b> I ringe grad	<b>3</b> I nogen grad	<b>4</b> I høj grad	<b>5</b> I meget høj grad
-----------------------	--------------------------	--------------------------	------------------------	------------------------------

## Ledelse

Tema	Refleksionsspørgsmål	Vurdering	Udviklingsaktiviteter
Lederskab	I hvilken grad kommunikerer ledelsen målsætningerne klart til medarbejderne?		
Lederskab	I hvilken grad tilkendegiver ledelsen klart til medarbejderne at dokumentation og evaluering er centralt for tilbuddets kvalitetsarbejde?		
Lederskab	I hvilken grad understøtter ledelsen medarbejderne i at arbejde med dokumentation og evaluering?		
Anvendelse	I hvilken grad anvender ledelsen data til løbende at evaluere indsatsens resultater?		
Anvendelse	I hvilken grad anvender ledelsen data til løbende at evaluere, om indsatsen har den fornødne kvalitet?		
Transparens	I hvilken grad har medarbejderne en klar forestilling om indsatsens tilsigtede resultater og succeskriterier?		
Transparens	I hvilken grad har medarbejderne en klar forestilling om resultaterne af og succeskriterierne for deres eget arbejde?		

## Organisering

Tema	Refleksionsspørgsmål	Vurdering	Udviklingsaktiviteter
Præcisering af opgaver og ansvar	I hvilken grad er der en klar opgave- og ansvarsfordeling ift. arbejdet med dokumentation og evaluering?		
Organisering	I hvilken grad understøtter tilbuddets organisering arbejdet med dokumentation og evaluering?		
Læring og udvikling	I hvilken grad anvender medarbejderne rutinemæssigt resultatdata til evaluering af borgernes udvikling?		
Læring og udvikling	I hvilken grad anvender medarbejderne rutinemæssigt data til løbende at evaluere kvaliteten af indsatsen?		
Kontinuitet	I hvilken grad udgør udskiftning i medarbejderstaben en risiko for indsatsens kvalitet og effektivitet?		

## Kultur

Tema	Refleksionsspørgsmål	Vurdering	Udviklingsaktiviteter
Holdninger	I hvilken grad er der opbakning blandt medarbejderne til at arbejde med dokumentation og evaluering?		
Holdninger	I hvilken grad er der etableret rutiner for opfølgning på indsatsen ved hjælp af data (fx som fast dagsordenspunkt på personalemøder)?		
Synlighed	I hvilken grad arbejder I med at synliggøre indsatsens formål og de opnåede resultater?		
Synlighed	I hvilken grad er der tradition for at markere positive resultater for borgerne?		

## Værktøj til formulering af forandringsteori – kapitel 2

### Formål og anvendelse

I kan bruge forandringsteorien til at:

- Skabe en fælles forståelse af jeres overordnede mål og veje til at indfri disse mål
- Fastholde fokus og opmærksomhed på fastlagte mål
- Tydeliggøre de parametre, der skal evalueres på.

I kan med fordel organisere arbejdet med forandringsteori som en fælles øvelse i jeres tilbud, men det kan også lade sig gøre at uddelegere arbejdet til en mindre gruppe. Når I udvikler en forandringsteori fra bunden, vil der typisk skulle afsættes ca. 1 dag til en enkeltstående seance. Efterfølgende kan I uddelegere arbejdet med at vedligeholde og opdatere oversigten til en enkelt medarbejder.

### Forberedelse

Forud for arbejdet med forandringsteorien er der en række forberedelser, I kan gøre for at få en vellykket proces. Deltagerne kan forberede sig ved at tænke over, hvilke aktiviteter der er en del af jeres indsatser, og hvilke resultater de skaber. De kan også forberede sig ved at sætte sig ind i indsatsernes vidensgrundlag. Det kan være ved at læse forsknings- eller evalueringsviden om indsatserne eller målgruppen, men det kan også være ved at gå i dialog med borgerne om, hvordan de oplever indsatserne.

I skal også forberede rammerne for dagen. Processen foregår bedst i et lokale med en stor tavle eller væg, hvor I kan bygge forandringsteorien op ved hjælp af post-its eller lignende. På den måde bliver det muligt at rykke rundt på sedlerne undervejs i processen.

Endelig kan I forberede jer ved at give nogle af deltagerne særlige roller. I skal udvælge en facilitator og en referent til øvelsen. Facilitatoren (ikke nødvendigvis jeres leder) styrer processen og er blandt andet ansvarlig for at sikre, at alle kommer til orde. Referenten har til opgave at dokumentere alle de overvejelser, der ligger bag den forandringsteori, I bygger op. Dvs. den dialog, der ligger bag de enkelte sedler og sammenhængen mellem dem.

### Fremgangsmåde – udvikling af forandringsteori

1. Start dagen med en fælles drøftelse af jeres tilbuds strategiske målsætninger og udfordringer. Her diskuterer I, hvilken grundlæggende forandring I ønsker at skabe med jeres indsatser, og hvilke udfordringer der er for at nå denne forandring.



2. Brug derefter tid på i fællesskab at afgrænse målgruppen og drøfte særlige karakteristika og eventuelle tendenser, I har observeret i forhold til denne. Herunder er det vigtigt, at I taler om, hvorvidt der er brug for en differentieret tilgang til målgruppen. En klar beskrivelse af, hvem jeres målgruppe er – og hvem der ikke er en del af målgruppen, er helt centralt for de efterfølgende drøftelser. Det er samtidig et område, hvor der kan være store forskelle mellem de enkelte deltageres synspunkter. Jo mere deltagerede og specifikke, I kan blive, des bedre.
3. Herefter er I klar til at beskrive jeres tilbuds forandringsteori. Det er en god idé at starte længst til højre i forandringsteorien, dvs. med de langsigtede resultater og blivende forandringer, I ønsker, målgruppen skal opnå gennem jeres tilbuds arbejde. Derefter kan I arbejde jer tilbage i forandringsteorien og beskrive de resultater på kort og mellemlangt sigt, som er forudsætninger for, at de langsigtede resultater kan opnås. I denne proces er det særlig vigtigt, at I diskuterer, hvorfor de kortsigtede resultater gør, at resultaterne på mellemlangt sigt indtræffer – og tilsvarende for resultaterne på langt sigt.

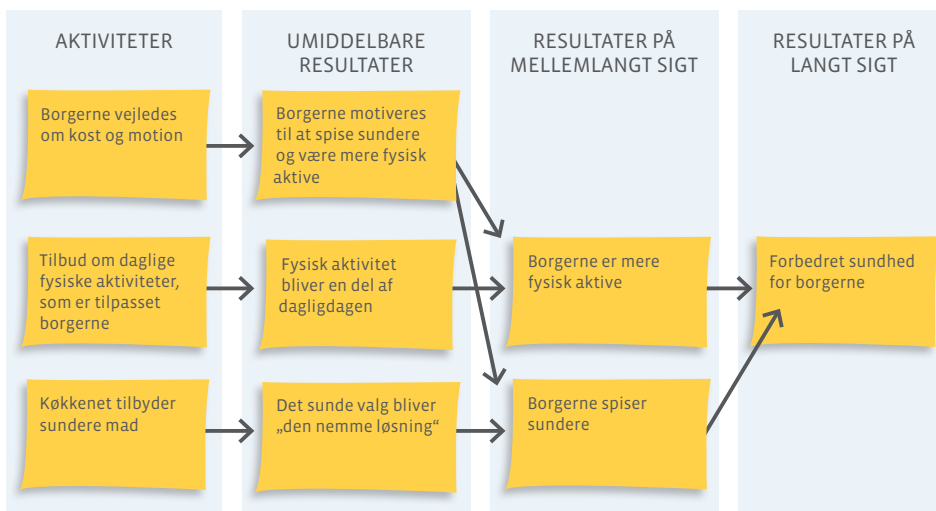
Helt praktisk fungerer denne proces bedst ved, at I hver især eller to og to brainstormer over, hvad der skal stå i 'kasserne', hvorefter I nedfælder det på post-its. Når alle har gjort det, kan I skiftevis præsentere sedlerne for hinanden og sætte dem på tavlen. Her har facilitatoren en rolle i løbende at samle op, fjerne overlappende sedler eller sammenskrive pointer, så overskueligheden bevares.

4. Efter de forventede resultater er beskrevet, går I videre til at beskrive den indsats, der er påkrævet for at skabe de ønskede resultater med udgangspunktet i de eksisterende aktiviteter i jeres tilbud. Fremgangsmåden er den samme som ovenfor. Igen er det vigtigt, at I argumenterer for, hvad den virkende mekanisme er, når I sætter sedlerne på tavlen. På den måde forklarer I, hvorfor I mener, at en given aktivitet fører til en given kæde af resultater.
5. Når alle sedlerne er sat på tavlen, vil I formentlig have brug for at sortere, flytte rundt og prioritere mellem sedlerne, så den samlede forandringsteori giver et mere overskueligt billede af, hvad jeres tilbud rummer. Gør dette i plenum, og fokusér på at nå frem til et produkt, der giver overblik. I kan i stedet få detaljerne med i referatet, så I har et grafisk billede, der giver overblik, mens forklaringer og detaljer kan læses i jeres referat.
6. I vil formentlig opleve, at visualiseringen af jeres aktiviteter og forventninger til resultater vil synliggøre nogle 'huller' eller 'uklarheder'. Her 'mangler' I måske nogle aktiviteter i tilbudspaletten for at indfri nogle af de ønskede resultater eller har svært ved at beskrive, hvilke resultater en bestemt aktivitet bidrager til. Det kan også være, at der er nogle 'pile mellem kasserne', I er mindre sikre på end andre. Afslut dagen med at reflektere over dette i plenum. Så I får et fælles overblik over, hvor I mangler viden.

## Opsamling

Det primære produkt fra processen med at udarbejde en forandringsteori er et resultatkort, der illustrerer koblingen mellem strategiske målsætninger, resultater på langt, mellemlangt og kort sigt og indsatser.

Resultatkortet er en direkte fremstilling af de post-it-lapper og overvejelser om sammenhænge mellem disse, som blev sat på tavlen i den fælles proces. Gør resultatet digitalt i fx PowerPoint, så det er nemt løbende at redigere og justere i forandringsteorien.



Eksempel på resultatkort

Ud over den grafiske fremstilling er det vigtigt, at de beslutninger, der er blevet taget i forandringsteoriprocessen vedr. strategiske målsætninger, målgruppe, resultater, indsatser og mekanismer, bliver samlet i et 'referat' fra dagen. Hermed er det muligt at vende tilbage til de overvejelser, der ligger bag resultatkortets forsimplede version af virkeligheden. Det gør det muligt at finde tilbage til evt. uløste problemstillinger, der skal håndteres for at gøre udmøntningen af forandringsteorien til en succes. Et 'referat' for resultatkortet kan se således ud:

### **Forandringsteori for de sundhedsrettede aktiviteter i vores botilbud**

Formålet med vores sundhedsrettede indsatser er at forbedre borgernes sundhed på langt sigt. Det vil vi opnå ved at igangsætte tre forskellige aktiviteter.

Den første aktivitet, vi vil igangsætte, er et vejledningsforløb om kost og motion. Vi får besøg af en sundhedskonsulent to timer om ugen, som har individuelle samtaler med borgerne. Vi forventer, at det vil motivere borgerne til at spise sundere og være mere fysisk aktive, fordi de opnår øget viden om konsekvenserne af manglende motion og usund kost. Vi forventer også, at den individuelle rådgivning vil øge motivationen, fordi sundhedskonsulenten kan komme med kost- og motionsråd, som er tilpasset og tiltaler den enkelte borger. Vi forventer, at øget motivation til at spise sundt og motionere vil få borgerne til at være mere fysisk aktive og spise sundere. På langt sigt vil det give borgerne en bedre sundhed.

Den anden aktivitet er daglige tilbud om fysiske aktiviteter, som er målrettet vores borgere. Det umiddelbare resultat af denne aktivitet er, at fysisk aktivitet bliver en del af hverdagen for vores botilbud, fordi alle skal forholde sig til disse aktiviteter. På sigt gør det borgerne mere fysisk aktive, fordi de dagligt mindes om fysisk aktivitet på en positiv måde, der ikke opfattes som et pres. Den øgede fysiske aktivitet vil være med til at give borgerne en forbedret sundhed.

Den tredje og sidste aktivitet er at tilbyde sundere mad i køkkenet. Det gør det sunde madvalg til det nemme madvalg og får borgerne til at spise sundere, fordi de kun tilbydes sund mad. Det vænner borgerne til at spise sundt og forbedrer derigennem borgernes sundhed på langt sigt.

## Værktøj til udarbejdelse af borgerrejse – kapitel 2

### Udbytte af værktøjet

Borgerrejse-metoden kan hjælpe jer til at fastholde og udvikle borgervinklen på de indsætter, I anvender og udvikler fremadrettet. Metoden kan hjælpe jer til at beskrive borgernes 'rejse' gennem et forløb baseret på perspektiver fra alle involverede aktører, herunder medarbejdere og myndigheder samt borgere og deres pårørende. Beskrivelsen hjælper til at skabe overblik over faser i indsatsen, de involverede aktører, det tidsmæssige omfang og de udfordringer eller succesfulde elementer, som kendetegner indsatsen. Metoden er god til at afdække borgerens oplevelser og tydeliggøre de aktiviteter, der knytter sig til den enkelte indsats. Borgerrejsen er kendetegnet ved, at den:

- Styrker fokus på borgeren
- Skaber et visuelt overblik over et indsatsforløb og skaber en forståelse af helheden
- Giver indblik i andre aktørers del af processen
- Skaber en fælles forståelsesramme og et fælles sprog om processen
- Skaber grundlag for at fastlægge relevante tidspunkter for indsamling og anvendelse af dokumentation.

### Proces – sådan kan I gøre

I udarbejder kortlægningen som et tidsforløb, så I opnår et kronologisk billede af, hvor i forløbet forskellige aktører involveres. Forløbet kortlægges fra borgerens første kontakt med tilbuddet, eksempelvis med en henvendelse fra myndighed.

### Forberedelse

Forud for det egentlige analysearbejde kan I skærpe fokus i analysen ved at træffe beslutning om, hvilket indsatsforløb I ønsker at beskrive. I kan vælge at tage udgangspunkt i:

- Et konkret indsatsforløb for en konkret borger
- Et generaliseret indsatsforløb for en bestemt målgruppe
- Et fiktivt forløb til at illustrere, hvordan en ny indsats må forventes at forløbe.

Hvis I vælger at tage udgangspunkt i et konkret borgerforløb, bør I overveje, hvordan I får borgerens oplevelser beskrevet og inddraget i processen. I kan gøre det direkte ved, at borgeren deltager i processen. Men I kan også gøre det ved at interviewe borgeren om hans/hendes oplevelser af forløbet i indsatsen og lade interviewet indgå i processen. Hvis I vælger at have fokus på et fiktivt og dermed endnu ikke afprøvet indsatsforløb, må I selv påtage jer rollen som borger og forsøge at beskrive, hvordan forløbet ser ud i borgerens perspektiv.

## Kortlæg indsatsens forløb

Selve kortlægningen kan foregå som en intern workshop, hvor I samler relevante ledere og medarbejdere fra jeres tilbud og eventuelt også en eller flere borgere og deres pårørende. I kan også invitere eksterne aktører, som spiller en rolle i indsatsforløbet. Det kan fx være borgerens sagsbehandler. Det er også vigtigt, at deltagergruppen sammensættes, så hele indsatsforløbet er dækket ind.

I skal beskrive indsatsforløbet i dets helhed. Beskrivelsen skal samtidig åbne for at se på egen praksis med nye øjne. Dette giver mulighed for at ændre uhensigtsmæssige aktiviteter eller delforløb for at få nye ideer til udvikling af indsatsen og til at styrke sammenhængen mellem de enkelte aktiviteter. Konkret kan I følge disse trin:

1. Tegn det samlede forløb, som det ser ud fra borgerens synspunkt. Brug en tavle, et stort stykke papir eller brug post-its til at optegne de enkelte trin i forløbet. I kan lade jer inspirere af det grafiske eksempel sidst i denne værktøjsbeskrivelse. I kan tegne en tidslinje og placere aktiviteterne på den, så det bliver tydeligt, hvilke delforløb eller faser indsatsen består af. I skal beskrive alle de aktiviteter, som borgeren oplever undervejs i indsatsen. Det er en god idé at spørge borgeren og de pårørende om, hvordan de oplever de enkelte aktiviteter eller situationer. Notér fx, hvad borgeren oplever som positivt og som giver værdi, hvad der opleves som udfordringer eller evt. forslag til forbedringer. Brug evt. forskellige farver post-its til at beskrive de forskellige typer input fra borgeren.
2. Suppler det optegnede forløb med andre perspektiver. Det kan fx være aktiviteter i tilbuddet, aktiviteter med borgerens sagsbehandler eller indsats, borgeren modtager andre steder. I kan også tilføje andre relevante aktiviteter eller processer, som er en del af forløbet, men som ikke umiddelbart er synlige for borgeren. Ud over de faktuelle aktiviteter mv. er det også vigtigt at notere væsentlige observationer og faglige vurderinger og beslutninger, som har betydning for forløbet. På den måde synliggør I de forskellige perspektiver på forløbet, hvad de involverede aktører har gjort og hvorfor.
3. Drøft på baggrund af det kortlagte indsatsforløb mulige forbedringer og tilpasninger med henblik på at skærpe indsatsen. Træk i den forbindelse på jeres forandringsteori og jeres øvrige viden om virkningsfulde indsatses som vidensgrundlag for tilpasningerne. I kan brainstorme individuelt eller i grupper om, hvordan indsatsforløbet kan udvikles. Det er vigtigt, at I hele tiden har for øje, at fokus bør være på at sikre et forløb, som bedst muligt understøtter borgerens udvikling i den ønskede retning.
4. Justér den eksisterende eller optegn en ny skitse over indsatsforløbet på baggrund af drøftelserne. Underlæg den nye forløbsbeskrivelse en kritisk revision.
5. Indtegn de tidspunkter i forløbet, hvor det er relevant at dokumentere borgerens udvikling i den nye forløbsbeskrivelse. Drøft også, hvordan den relevante dokumentation indsamles på en hensigtsmæssig måde.
6. Indtegn efterfølgende de tidspunkter i forløbet, hvor det er relevant at anvende den indsamlede dokumentation – i dialogen med borgeren, ift. afrapportering til myndighed, til intern kvalitetsudvikling mv. Overvej i den forbindelse, hvilken form afrapporteringen af dokumentationen skal have for at kunne indgå i forløbet på en hensigtsmæssig måde.

## Resultat af borgerrejse-metoden

Efter processen er det meningen, at I skal stå med en konkret beskrivelse og illustration af det samlede indsatsforløb med markeringer af, hvornår og evt. hvordan den relevante dokumentation skal indsamles og anvendes. Nedenstående illustrerer, hvordan et udsnit af et konkret eksempel på en borgerrejse kan se ud.

TID	1.UGE	2.UGE	3.UGE	4. UGE
<b>Aktiviteter med Jørgen</b>	Indskrivningsmøde	Udarbejdelse af indsatsplan		Starter på aktivitetscenter
	Kontaktperson følger Jørgen			
<b>Jørgen</b> - Styrker - Svagheder - Opmærksomhed	Tog tid at føle sig hjemme	Meget motiveret		Svært at tage bussen selv
	Rart at kontaktperson var med hele tiden	Forvirrende at tale om drømme		Nye venner
				Spændende og udfordrende
<b>Tilbud</b> - Aktivitet - Vurdering		Observerer Jørgen		Jørgen virker rastløs – start på aktivitetscenter har hjulpet
		Opbygger relation til Jørgen		
<b>Myndighed</b> - Aktivitet - Vurdering	Opstartsmøde (forventningsafstemning)	Indsats med fokus på sundhed og fast døgnrytme		
<b>(Andre) Aktivitetscenter</b> - Aktivitet - Vurdering			Møde om samarbejde mellem aktivitetscenter og tilbud	
<b>Dokumentation</b>	Afdækning af ressourcer og støttebehov	Indsatsplan		Måling af tilfredshed med opstart



## Værktøj til udarbejdelse af strategi for dokumentation – kapitel 3

Dette værktøj kan hjælpe jer til at sætte ord på jeres overvejelser om en yderligere styrkelse af vidensbaseringen af jeres indsats ved at arbejde med dokumentation og evaluering. Ved at vurdere, hvad I har brug for viden om og hvorfor, får I et solidt udgangspunkt for planlægningen af jeres dokumentationsarbejde.

Værktøjet er det første af tre værktøjer, I kan bruge til at planlægge jeres dokumentationsarbejde. Det danner grundlaget for arbejdet med de to efterfølgende værktøjer.

### Anvendelse

Redskabet er bygget op om tre spørgsmål:

- Hvad har I brug for viden om?
- Hvorfor vil I vide det?
- Hvad vil I bruge denne viden til?

Disse spørgsmål skal I stille jer for hvert af de overordnede temaer i jeres forandringsteori: Hvad ønsker I at opnå (resultater) for hvem (målgruppe) og hvordan (indsatser). Jo mere konkrete, I kan være i jeres overvejelser og svar, des nemmere og bedre kan I planlægge jeres dataindsamling. Det kan være en god ide at skrive jeres overvejelser ned som en egentlig strategi for jeres dokumentationsarbejde.

Udarbejdelsen af strategien bør være en ledelsesopgave. Det er derfor oplagt, at I drøfter refleksionsspørgsmålene og derefter besvarer spørgsmålene på et af jeres lederteammøder forud for et personale-/afdelingsmøde. Her kan I udfolde strategien til valg af dokumentationsredskaber og aftaler om brugen af disse.

I kan med fordel bruge jeres overvejelser fra de to første kapitler i håndbogen som grundlag for jeres overvejelser om strategi for dokumentation. Fx giver jeres forandringsteori et godt grundlag for at få øje på områder, I har brug for viden om. Hvis I bruger forandringsteorien til dette, får I koblet jeres faglige overvejelser om jeres indsats til jeres strategi for dokumentationsarbejdet. Det vil gøre jeres dokumentationsarbejde nærværende og relevant.

### Præsentation af værktøjet

På næste side er en boks med spørgsmål, som I kan bruge som grundlag for at reflektere over, hvad I ønsker viden om, hvorfor og til hvad.

Det kan være en god idé, at I skriver jeres overvejelser ned, så kan de fungere som strategi for arbejdet med dokumentation.



For ikke at samle for meget eller forkert data, skal I gøre jer klart:

## 1. Hvad har vi brug for viden om?

I besvarelsen af dette spørgsmål er det en god ide at tage udgangspunkt i jeres forandringsteori. Med den i hånden kan I fokusere på tre typer af viden, der kan være relevante for jer:

### Viden om jeres resultater, fx

- Hvilke af resultaterne på kort sigt har vi brug for viden om?
- Hvilke af resultaterne på mellemlangt sigt har vi brug for viden om?
- Hvilke af resultaterne på langt sigt har vi brug for viden om?
- Vil vi vide, om vi når målene for de enkelte indsatser?

### Viden om jeres målgruppe, fx

- Hvad vil vi vide om, hvad der karakteriserer de borgere, der får en indsats hos os?
- Har vi brug for at vide, hvilke ressourcer eller støttebehov, de har?
- Har vi brug for at vide, hvor mange borgere der er i vores forskellige målgrupper?

### Viden om jeres indsatser, fx

- Har vi brug for at vide, hvilke aktiviteter den enkelte borger gennemfører?
- Har vi brug for at vide, hvor høj intensiteten/hyppigheden af aktiviteterne er?
- Har vi brug for at vide, hvilke ressourcer der er investeret i indsatserne?

For hvert svar på dette spørgsmål, skal I afklare:

## 2. Hvorfor vil vi vide det?

## 3. Hvad vil vi bruge denne viden til?

Eksempler på svar:

**Svar 1:** Vi ønsker viden om borgernes progression på sundhed.

**Svar 2:** Fordi det er det vigtigste parameter for vores indsats.

**Svar 3:** Vi vil bruge denne viden til løbende at se, om tilpasninger i vores indsats giver resultater for borgernes sundhed.

## Værktøj til udvælgelse af redskab til indsamling af dokumentation – kapitel 3

På Vidensportal.dk vil der i efteråret 2016 blive udgivet en oversigt over dokumentationsredskaber og en beskrivelse af deres egenskaber. Dette værktøj kan hjælpe jer til at vælge et eller flere redskaber, som passer til jeres vidensbehov. Det kan også hjælpe jer til at vælge, hvilke yderligere oplysninger det er afgørende for jer at indsamle for at kunne gennemføre de analyser, I ønsker.

Værktøjet er det andet af tre værktøjer, I kan bruge til at planlægge jeres dokumentationsarbejde. Det trækker på de overvejelser, I har gjort jer i forbindelse med jeres strategi. Det har stor betydning for de valg, I skal træffe, når I arbejder med det næste værktøj til den konkrete planlægning af jeres arbejde med dokumentation og anvendelse heraf.

### Anvendelse

I kan bruge værktøjet til at prioritere mellem forskellige egenskaber ved et dokumentationsredskab. På den måde kan I sortere redskaber fra, som ikke er relevante for jer. Det kan gøre valget af dokumentationsredskab til en mere enkel proces.

I oversigten på Vidensportalen er dokumentationsredskaberne beskrevet med fokus på deres specifikke anvendelsesmuligheder, om deres hovedformål er måling eller opfølgning på mål i dialog med borgeren, hvilke borgergrupper de er målrettet, hvad der er deres respektive styrker, hvilke krav de stiller til oplæringen af medarbejdere, og hvordan de kan rekvireres eller er tilgængelige. Derudover er de vurderet på en række egenskaber:

- VUM/ICS-måledimensioner: Redskaberne er vurderet ud fra, hvilke områder af hhv. VUM og ICS de omfatter. Nogle redskaber dækker alle områder, mens andre går i dybden med et enkelt eller få.
- Dataindsamling: Indsamling af dokumentation kan ske på flere forskellige måder. Det er beskrevet, hvordan dataindsamlingen foregår for hvert redskab: borgerudfyldt spørgeskema, professionel vurdering (personalet trækker på observationer eller kendskab til borgeren ved udfyldelsen af vurderingsskema, opfølgning på indsatsplan mv.), dialog (personale og borger/pårørende drøfter og udfylder i fællesskab vurderingsskema, aktivitetsplan, indsatsplan mv.), interview (personale udfylder vurderingsskema baseret på struktureret interview med borgeren/pårørende).
- Beskrivelse af målgruppen: Redskaberne er vurderet ud fra, i hvor høj grad de er egnede til at tegne et nuanceret billede af et tilbuds borgere ved indskrivning. Nogle redskaber tegner et nuanceret billede af borgerens ressourcer og støttebehov på de relevante områder, mens andre blot tegner et overordnet billede.

Når I har prioriteret disse egenskaber med udgangspunkt i jeres forandrings-teori og de overvejelser, I gjorde jer om, hvad I har brug for viden om og hvorfor, kan I bruge oversigten over dokumentationsredskaber, der er relevante for jeres målgruppe. Det gør I ved at sortere de redskaber fra, der ikke lever op til jeres førsteprioritet. Denne proces gentager I for hver af jeres prioriteter, indtil I har et eller få redskaber tilbage. Herefter kan I læse beskrivelserne af redskaberne og vælge det redskab, I vurderer bedst egnet til jeres behov.

Det er mest sandsynligt, at I ikke kan få alle jeres ønsker til et redskab opfyldt. Hvis I ikke kan det, skal I vælge, om I er tilfredse, selv om I ikke får dækket alle jeres behov, eller om I evt. skal supplere det valgte dokumentationsredskab med et redskab mere. I så fald skal I naturligvis vælge et redskab, som dækker manglerne ved det første, og derved er et godt supplement.

### **Supplerende oplysninger**

Det er ikke givet, at et dokumentationsredskab giver jer al den viden, I har brug for. De fleste dokumentationsredskaber har brug for at blive suppleret med spørgsmål om borgeren, indsatsen eller resultatet af indsatsen. Det er jeres dokumentationsbehov og dokumentationsstrategi, som definerer, hvilke yderligere spørgsmål I skal indsamle svar på. På næste side er en liste over spørgsmål, I kan vælge at stille.

Spørgsmål ved opstart af indsats	
Køn	
Alder	
Visitationsgrundlag	
Diagnoser	
Uddannelse	
Erhverv	
Bolig	
Målene for indsatsen	
Medicinsk behandling	
Kriminalitet	
Modersmål	
Etnisk baggrund	
Familieforhold	
Samlivssituation	

Spørgsmål i løbet af indsats	
Hvilke delindsatser har indsatsen bestået af?	
Hvad har volumen/intensiteten været?	
Målene for næste fase af indsatsen	
Medicinsk behandling	
Samlivssituation	

Spørgsmål ved afslutning på indsats	
Afslutningsårsag	
Udskrevet til ny indsats	
Faglig vurdering af indsatsens succes	
Medicinsk behandling	
Samlivssituation	



## Værktøj til planlægning af dataindsamling og anvendelse af dokumentationen – kapitel 3

Med dette værktøj kan I udarbejde en plan for, hvordan I skal gennemføre jeres dataindsamling, og hvordan de indsamlede data skal bruges. Værktøjet kan understøtte jer i at udarbejde en klar ansvarsfordeling og i at skabe klare rammer for, hvem der gør hvad, og hvornår de skal gøre det.

Værktøjet er det tredje af tre værktøjer, I kan bruge til at planlægge jeres dokumentationspraksis. Det bygger videre på de overvejelser og valg, I har truffet i forbindelse med brugen af de to foregående værktøjer.

### Anvendelse

Værktøjet består af et skema, I kan udfylde og bruge som plan for, hvem der skal gøre hvad og hvornår som led i jeres dokumentationsarbejde og som led i anvendelsen af denne dokumentation.

Det er afgørende, at udfyldelsen af skemaet bygger på jeres overvejelser om valg af strategi og dokumentationsredskab. Der vil være nogle af svarene i skemaet, som vil afhænge af det redskab, I vælger. Der er derfor en god idé, at en eller flere af de ledere/medarbejdere, der skal udforme jeres plan, er godt inde i manualen til dokumentationsredskabet. På den måde kan I sikre, at de valg, I træffer, er i overensstemmelse med det, dokumentationsredskabet er udviklet til.

Aftaler om dataindsamling		
Spørgsmål	Overvejelser	Vores aftale
Hvilke medarbejdere udfylder resultatdokumentationen?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Alle medarbejdere?</li> <li>• Særlige grupper (fx kontaktperson, administrativt personale)?</li> </ul>	
Hvem skal involveres i dokumentationsarbejdet?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Afdelingsleder?</li> <li>• Teammedlemmer?</li> <li>• Andre med regelmæssig kontakt med borgeren?</li> </ul>	
Hvilken rolle skal de involverede medarbejdere have?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Opnå kendskab til borgerens ressourcer/støttebehov?</li> <li>• Kende til aftaler og mål?</li> <li>• Kontrol/godkendelse af dokumentationen?</li> <li>• Faglig sparring eller supervision?</li> </ul>	
Hvornår skal de udarbejde dokumentationen?	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Skal det gøres med en fast kadence?</li> <li>• Særlige tidspunkter på dagen?</li> </ul>	

Aftaler om dataindsamling		
Spørgsmål	Overvejelser	Vores aftale
Hvordan skal de gøre det?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Hvilke metoder skal bruges (fx interview, dialog osv.)?</li> </ul>	
Hvem skal orienteres?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Borgeren?</li> <li>Pårørende/værge?</li> <li>Kollegaer?</li> <li>Samarbejdspartnere/ myndighed?</li> </ul>	
Hvordan skal borgeren involveres i dokumentationsarbejdet?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Har borger eller medarbejder det sidste ord i forhold til, hvad I dokumenterer?</li> <li>Hvordan skal borgeren forberedes?</li> <li>Hvordan skal borgeren orienteres efterfølgende?</li> </ul>	
It-krav	<ul style="list-style-type: none"> <li>Hvilke krav har I til brug af it?</li> <li>Må man udfylde på papir og indtaste senere?</li> </ul>	
Aftaler om brug af viden		
Hvem skal bruge viden fra dokumentationen?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ledelse?</li> <li>Afdelingsledelse?</li> <li>Forskellige grupper af medarbejdere?</li> </ul>	
Hvilken viden skal de forskellige medarbejdergrupper have?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Hvilken viden er vigtig/nødvendig for de forskellige grupper?</li> </ul>	
Hvad skal de forskellige bruge denne viden til?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Strategisk ledelse?</li> <li>Innovation?</li> <li>Udvikling af indsatserne?</li> <li>Andet?</li> </ul>	
Hvordan skal de bruge denne viden?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Hvilken form skal viden præsenteres i?</li> </ul>	
Hvornår skal de bruge denne viden?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Skal brugen systematiseres?</li> <li>På afdelingsmøde?</li> <li>Temadag eller lignende?</li> </ul>	
Hvordan skal der følges op?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Hvem har ansvaret?</li> <li>Hvordan?</li> <li>Hvornår? Og hvor ofte?</li> </ul>	

## Værktøj til at afholde sessioner, hvor medarbejderne vurderer borgere sammen – kapitel 4

Hvis I bruger dette værktøj regelmæssigt, vil det styrke dokumentationens ensartethed og systematik. Dette er vigtigt for at sikre, at I får pålidelige data. Hvis I bruger værktøjet, vil I skabe fælles billeder af, hvorfor I dokumenterer, hvordan I gør det og ikke mindst, hvordan I kan koble jeres faglige overvejelser til dokumentationsarbejdet.

### Anvendelse

Værktøjet består af en drejebog for et halvdagsarrangement, hvor I arbejder med, hvordan I udfører jeres dokumentation. Hvis sessionen skal give det optimale udbytte, er det en god idé at prioritere tiden.

Hvis I gennemfører en session efter denne drejebog mindst én gang om året, kan den fungere som opfriskning for medarbejderne, mens den kan fungere som oplæring for evt. nye medarbejdere.

Det er vigtigt, at alle de medarbejdere, der udfører dokumentationen i dagligdagen, deltager, så de får et fælles billede og forståelse af dokumentationsarbejdet. Det kan være en god idé, at medarbejderne læser manualen til dokumentationsredskabet som forberedelse til dagen.

Længden på de forskellige dagsordenspunkter afhænger af, hvilket dokumentationsredskab I bruger, og om I er vant til at arbejde på denne måde. I kan eksperimentere med forskellige proces- og faciliteringsredskaber.

I kan tilpasse drejebogen efter behov, men i udgangspunktet kan den se sådan ud:



## Præsentation af redskabet

### Drejebog: Dokumentationsarbejde

Tid	Indhold	Særlige procesovervejelser	Udbytte
09:00	Rammesætning - Ledelsen præsenterer tilbuddets strategi for dokumentationsarbejdet.		Skabe og vedligeholde et fælles billede i tilbuddet af, hvorfor I dokumenterer, og hvad I bruger dokumentationen til.
09:15	Oprids af aftalerne om dokumentationsarbejdet.		Skabe og vedligeholde et fælles billede af, hvem der skal hvad og hvornår.
09:30	Medarbejdergruppen udfylder resultatdokumentationsskemaet.	Der udpeges to medarbejdere, som spiller hver deres rolle. Den ene skal være borger, og den anden skal være medarbejder  ”Medarbejderen” udfylder nu i dialog med ”borgeren” resultatdokumentationen.  De øvrige medarbejdere lytter, udfylder deres eget skema og tager noter om processen.	Medarbejderne ser, hvordan en kollega gennemfører dokumentationen.  Medarbejderne prøver at udfylde resultatdokumentationsskemaet.
10:30	Medarbejderne drøfter, hvordan man bedst har dialogen med borgeren i forbindelse med skemaudfyldelsen.	Det kan være en god idé at tage en runde, så alle medarbejdere får mulighed for at komme med deres input.	Medarbejderne får mulighed for at lære hinandens små fif. Der er mulighed for at luge ud i metoder og tilgange, som ikke er velegnede.
11:00	Medarbejderne drøfter, hvordan de har udfyldt skemaet et spørgsmål ad gangen og argumenterne for at have valgt, som de har gjort.	På skift fortæller medarbejderne, hvad de har udfyldt og hvorfor. De øvrige medarbejdere kommenterer. Herefter fortæller den næste medarbejder, hvad han/hun har skrevet til det næste spørgsmål.  En medarbejder har ansvaret for at sidde med manualen til redskabet og sikre, at de metoder, medarbejderne bruger, er i overensstemmelse med manualen.	Medarbejderne får en fælles forståelse af, hvilke metodiske og socialfaglige overvejelser, der skal lægges til grund for udfyldelsen af skemaet.
13:00	Afrunding og opsamling på aftaler.		

## Proces- og mødeguide til afholdelse af lærings- og refleksionsmøder – kapitel 6

Denne proces- og mødeguide kan inspirere jer til, hvordan I helt konkret kan tilrettelægge og afholde møder eller faglige dage, som har til formål at uddrage læring og faglig udvikling på baggrund af den indsamlede dokumentation.

### Anvendelse

Proces- og mødeguiden fokuserer på faglige drøftelser af jeres indsatser på baggrund af jeres dokumentation for det samlede tilbud og/eller for de enkelte indsatser i tilbuddet. Ønsker I at tage en mere bred drøftelse af arbejdet med dokumentation, kan I lade jer inspirere af Værktøj til opsamling og refleksion over den samlede proces. Det lægger op til en bredere refleksion over jeres arbejde med dokumentation og evaluering, og i den forbindelse sættes der også fokus på andre forhold – fx om organisationens evne til at arbejde med resultatdokumentation.

### Forberedelse

Da de faglige drøftelser tager udgangspunkt i de resultater, I har dokumenteret, skal I sikre jer, at I har en god afrapportering af progressions- og resultatdata for jeres indsatser. På den måde sikrer I jer, at I har et godt grundlag at tale ud fra i de faglige drøftelser på mødet/dagen.

Det er en stor, men fagligt givende proces at arbejde struktureret med lærings- og refleksionsmøder. I kan med fordel afsætte god tid de første gange, I afholder et sådant møde, så I kan nå alle de emner, I ønsker at diskutere. Det kan fx være en hel arbejdsdag eller et halvdagsarrangement.

### Mødeguide

I kan strukturere et lærings- og refleksionsmøde efter disse fire faser:

1. Indledning og rammesætning af mødet
2. Refleksion over resultater
3. Refleksion over dokumentationspraksis
4. Opsamling og beslutninger.

For hvert punkt følger en beskrivelse af, hvad der skal ske, og hvad mødeledens rolle kan være. Der er også refleksionsspørgsmål, som I kan bruge til at sætte gang i og understøtte de faglige drøftelser og refleksioner i forhold til det pågældende tema.

### 1. Indledning af mødet

Mødelederen præsenterer, hvad formålet med mødet er og mødets forløb. Det er vigtigt at understrege, at der er tale om en fælles læringsproces med henblik på at styrke den faglige indsats over for borgerne og det interne arbejde med at dokumentere de opnåede resultater.

### 2. Refleksion over resultater

Mødelederen faciliterer en fælles drøftelse af de opnåede resultater. Drøftelserne foregår med udgangspunkt i dokumentationen af jeres resultater på aggregeret niveau, men suppleres af anden dokumentation, observationer, faglige overvejelser og erfaringer. Drøftelserne kan tage udgangspunkt i spørgsmål som disse:

- Er der overensstemmelse mellem jeres reelle målgruppe og den, forandringsteorien er rettet mod?
- Har I opnået de forventede resultater – eller er der resultater, som er særligt gode eller mindre gode?
- Har vi gennemført aktiviteterne i indsatsen, som vi gerne ville?
- Hvad kendetegner de virkningsfulde forløb – hvor, hvornår og hvordan virker vores indsats særlig godt?
- Hvor, hvornår og hvordan virker vores indsats ikke som tilsigtet?
- Er der indsatser, der egner sig bedre til bestemte dele af vores målgruppe eller bestemte problemstillinger?
- Er der forhold, som ikke er indeholdt i forandringsteorien, som vi vurderer har afgørende betydning for resultaterne?
- Lever vi op til vores egne målsætninger om vores evne til at understøtte borgeren i at indfri de opstillede mål? (Gør vi det så godt, som vi har sat os for?)

### 3. Refleksion over dokumentationspraksis

Mødelederen faciliterer en fælles drøftelse af, hvordan den eksisterende dokumentationspraksis fungerer i forhold til at understøtte den faglige indsats. Drøftelserne kan tage udgangspunkt i følgende spørgsmål:

- Hvordan fungerer det praktiske arbejde med at indsamle den planlagte dokumentation?
- Sikrer den nuværende indsamlingspraksis god og retvisende dokumentation?
- Hvordan fungerer den nuværende måde at bruge dokumentationen på i den direkte dialog med borgere og/eller pårørende?
- Hvordan fungerer den nuværende måde at bruge dokumentationen på i den direkte dialog med myndighed?
- Hvordan hjælper dokumentationen os til at blive skarpere på, om vores indsats virker?
- Er der behov for, at vi styrker vores dokumentation og i givet fald hvordan?

### 4. Opsamling og beslutninger

Mødelederen samler kort op på drøftelser og refleksioner.

Derefter kan I drøfte – med afsæt i nedenstående refleksionsspørgsmål – om og hvordan I har behov for at justere og udvikle jeres indsatser og dokumentationspraksis fremadrettet.

Refleksionsspørgsmål:

- Giver refleksionen over de opnåede resultater anledning til at ændre de indsatser, vi igangsætter for borgerne og i givet fald til hvad?
- Giver refleksionen over den nuværende dokumentationspraksis anledning til at ændre i den måde, vi indsamler og bruger dokumentationen på?

På baggrund af drøftelserne træffer ledelsen beslutning om, hvilke opfølgende aktiviteter den ønsker at igangsætte. Herefter fastsætter ledelsen, hvem der ansvaret for, at der bliver fuldt op.



## Værktøj til opsamling og refleksion over den samlede proces – kapitel 7

Værktøjet skal hjælpe jer til at synliggøre, reflektere over og fastholde den læring og de erfaringer, I har gjort jer i arbejdet med dokumentation og evaluering.

### Anvendelse

I kan anvende værktøjet som en del af opfølgningen på jeres arbejde med dokumentation og evaluering. Når I har været 'hele vejen rundt' i fasemodellen og dermed har haft mulighed for at samle erfaringer fra alle faser, kan I bruge værktøjet til at skabe overblik over den læring, I har fået i løbet af processen.

Hvis I ikke har været vant til at arbejde systematisk med dokumentation og evaluering, kan I bruge værktøjet, når I har gennemført og dokumenteret så mange borgerforløb, at I har et erfaringsgrundlag at forholde jer til. I kan også beslutte jer for at gøre det til en tilbagevendende øvelse at reflektere over jeres praksis, fx i forbindelse med en faglig dag én gang om året.

I kan med fordel inddrage en bred kreds af medarbejdere og ledere i brugen af værktøjet for på den måde at sikre, at I får så mange perspektiver og erfaringer med fra hele jeres organisation. I vil kunne følge jeres egen udvikling i arbejdet med at dokumentere resultaterne af jeres indsatser ved at bruge værktøjet som en fast del af en tilbagevendende opsamling på arbejdet med dokumentation.

### Præsentation af værktøjet

Værktøjet består af et skema, som indeholder en række refleksionsspørgsmål, der kan hjælpe jer til at vurdere den samlede proces og den læring, I som tilbud har opnået. I skemaet kan I også notere fremadrettede udviklingsaktiviteter, som I ønsker at igangsætte på baggrund af jeres erfaringer.

Refleksionsspørgsmål	Erfaringer og læring	Evt. opfølgende handlinger
<b>1. Afklaring</b>		
Hvilken læring/erfaringer har vi gjort os ift. vores organisations evne til at arbejde med dokumentation og evaluering på de fem dimensioner?	Ledelse:  Strategi:  Organisering:  Kompetencer:  Kultur:	
<b>2. Beskrivelse af metoder og indsatser</b>		
Er der overensstemmelse mellem vores forandringsteori og den måde, vi gennemfører vores indsatser i praksis?		
Afspejler vores målgruppebeskrivelse de faktiske borgere, som vi har gennemført indsatser for?		
Har vi fået ny viden om målgruppen, som giver anledning til at justere forandringsteorien?		
Er der andre erfaringer og læring fra de gennemførte indsatser, som giver anledning til at justere forandringsteorien?		
Hvor stærkt er vidensgrundlaget (jf. kapitel 2) for vores indsatser, og kan vi gøre noget for at styrke det?		
<b>3. Planlægning</b>		
Indsamler vi dokumentationen på hensigtsmæssige tidspunkter?		
Er ansvaret for at indsamle dokumentationen placeret hos de rigtige medarbejdere?		
Giver erfaringerne fra arbejdet med dokumentation og evaluering anledning til ændringer i planlægningen af arbejdet?		
Opstiller vi mål for den enkelte borger på en måde, som gør os i stand til at arbejde med målopfyldelse på et aggregere niveau?		

Refleksionsspørgsmål	Erfaringer og læring	Evt. opfølgende handlinger
<b>4. Indsamling af dokumentation</b>		
Hvilke erfaringer har vi haft med brugen af vores dokumentationsredskab(er)?		
Involverer vi borgere og pårørende på en hensigtsmæssig måde?		
Giver de valgte dataindsamlingsmetoder gode og præcise data?		
Gennemfører vi indsamlingen af dokumentation i overensstemmelse med vores plan?		
Er vi konsistente i vores indsamling af dokumentation?		
Giver erfaringerne anledning til at skifte dokumentationsredskab eller ændre praksis?		
<b>5. Analyse og rapportering</b>		
Har vi de fornødne kompetencer i organisationen til at analysere og rapportere de relevante resultater fra den indsamlede dokumentation?		
Præsenterer vi resultaterne på en god måde?		
Er rapporteringen forståelig og anvendelig for borgere/pårørende og samarbejdspartnere?		
Kan vi øge udbyttet af vores dokumentation ved at foretage andre analyser eller andre former for afrapportering?		



Refleksionsspørgsmål	Erfaringer og læring	Evt. opfølgende handlinger
<b>6. Anvendelse af indsamlet dokumentation</b>		
Indsamler vi dokumentation, som vi ikke anvender?		
Er der dokumentation, som vi mangler for at kunne bruge data til det vi gerne vil?		
Er vi konsistente i vores anvendelse af dokumentationen?		
Understøtter vores anvendelse af dokumentation den faglige indsats?		
Har vi taget nye anvendelsesformer i brug i arbejdet med dokumentation og evaluering? (Jf. figur 3, side 16).		
Hvad skal der til, for at vi når næste anvendelsesform?		
Hvordan bruger vi dokumentation til forskellige formål (jf. kapitel 6)?	<p>Dialog med borger og myndighed:</p> <p>Organisatorisk læring og udvikling af indsatser:</p> <p>Strategisk ledelsesredskab:</p> <p>Til ekstern information/kommunikation:</p>	

# Dokumentationsordbog

## – Hvad betyder ordene?

<b>Aggregerede målinger</b>	Når målinger om enkelte borgere bliver samlet i en ordnet mængde for at sige noget om en gruppe (fx hele tilbuddets borgere). Gennemsnit er en måde at præsentere aggregerede målinger på.
<b>Data</b>	Den dokumentation, I indsamler på systematisk vis. I denne håndbog vil det især være kvantitative oplysninger, som kan opgøres samlet for hele gruppen af borgere.
<b>Dokumentation</b>	Indsamling af forskellige typer oplysninger om jeres indsatser og borgere.
<b>Evaluering</b>	Brug af jeres dokumentation til vurdering af jeres indsatser med henblik på handling.
<b>Handleplan</b>	Myndighedens beskrivelse af indsats og indsatsmål for borgeren. I Voksenudredningsmetoden anvendes betegnelsen <b>bestilling</b> om myndighedens formidling af handleplanens rammer og mål til den konkrete leverandør af indsatsen (det sociale tilbud).
<b>Indsatsplan</b>	Den plan I udarbejder (sammen med borgeren) for den konkrete indsats med udgangspunkt i myndighedens handleplan.
<b>Infrastruktur</b>	Er de ikke-menneskelige ressourcer, som skal understøtte jer i dokumentationsarbejdet. Fx et socialt it-system.
<b>Mekanisme</b>	Den respons hos borgeren, som får en aktivitet til at give et resultat. Fx kan mekanismen ved gruppesamtaler være, at de får borgeren til at spejle sig selv i andres situation.
<b>Målepunkt</b>	Et nedslagspunkt med henblik på måling. Fx kan overgangen mellem to faser i en indsats være et målepunkt.
<b>Målgruppe</b>	Gruppe(r) af borgere I hjælper (eller skal hjælpe), og som har særlige behov, problemer eller kendetegn.
<b>Målsætninger</b>	Det I vil nå som tilbud (fx at hjælpe borgere ud af deres misbrug).

<b>Organisatorisk læring</b>	Når I som tilbud bliver klogere på jeres målgrupper, indsatser og resultaterne heraf.
<b>Parameter</b>	Noget centralt ved indsatsen eller borgeren, man måler på. Fx sundhedsforhold.
<b>Progressionsmåling</b>	Måling af borgerens udvikling op imod de fastlagte mål med indsatsen.
<b>Reliabilitet</b>	Betyder pålidelighed. Dækker over, om I måler præcist (og derved ensartet).
<b>Standardiserede kategorier for mål</b>	Mål, der er opstillet på samme skala, og som bruges til at vurdere borgerens ressourcer og støttebehov. Fx VUM- og ICS-skalaerne.
<b>Strategi</b>	Jeres langsigtede plan for at nå målsætningen.
<b>Systematisk</b>	Når I arbejder på en på forhånd fastlagt og struktureret måde.
<b>Udredning</b>	Systematisk afdækning af borgerens ressourcer, støttebehov og problemstillinger.
<b>Valideret redskab</b>	Et redskab der er forskningsmæssigt afprøvet og testet. Det måler det, det skal, og gør det præcist. Det har høj validitet og reliabilitet.
<b>Validitet</b>	Betyder gyldighed. Dækker over, om jeres måleredskab måler det, I vil måle med det.
<b>Vidensbasering</b>	Arbejdet med at basere indsatser på det stærkest mulige vidensgrundlag. Fx ved brug af viden fra forskning, egne og andres erfaringer, borgere og anden dokumentation.
<b>Vidensgrundlag</b>	Den viden jeres indsats bygger på. Der kan være tale om viden fra forskning og evaluering, fra faglige erfaringer og fra borgernes oplevede erfaringer.



Socialstyrelsen