

Eksempel på overblik over modtagere af ledelsesinformation

God ledelsesinformation skal sikre en bedre styring og udvikling af området, og det er derfor nødvendigt indledningsvist at overveje, hvilken rolle – og dermed hvilket informationsbehov – den enkelte modtagergruppe har. Samtidig er det for at mindske ressourceanvendelsen forbundet med produktionen af ledelsesinformation relevant at overveje, hvilke data som kan bruges af flere modtagergrupper. I arbejdet med disse overvejelser kan det være givtigt at skabe et overblik over de forskellige modtagergruppers behov for information.

Nedenstående eksempel med relevante faglige, økonomiske og administrative nøgletal på området for børn og unge med særlige behov kan være et afsæt for at skabe overblik. Der vil herudover være behov for at supplere med ledelsesinformation om kommunens sammenhængende børne- og ungepolitik, serviceniveau eller administrative retningslinjer. Samtidig kan det være relevant at inkludere yderligere nøgletal fra aktuelle fokusområder i en kortere eller længere periode, fx nøgletal om anvendelsen af forebyggende foranstaltninger og kvaliteten i sagsbehandlingen. Indholdet i ledelsesinformation er fokus i temaet: *Hvad har modtagerne brug for – indhold?* under *Ledelsesinformation*.

Eksemplet nedenfor har således ikke til formål at præsentere en udtømmende liste over relevante nøgletal, men at illustrere, at de samme nøgletal typisk er anvendelige for flere modtagergrupper.

Det skal imidlertid understreges, at de forskellige modtagergrupper har behov for ledelsesinformation med forskelligt detaljeringsniveau og kadence, da deres anvendelse tjener forskelligt formål. Selvom der som udgangspunkt er tale om samme data, vil data derfor skulle præsenteres forskelligt til de forskellige modtagergrupper. I eksemplet nedenfor er forskellene mellem modtagergruppernes anvendelsesbehov ikke nuanceret.

Tabel: Eksempel på et overblik over modtagere af ledelsesinformation

	Faglig indsats og resultater	Politi- kere	Direk- tion	Ledelse	Medar- bejder
Antal anbragte børn per anbringelsestype	<p>Anbringelse kan være en meget indgribende foranstaltning for børn og unge. Anbringelsestyperne er meget forskellige i deres indhold og udgiftsniveau. Det samlede antal anbragte børn fordelt på anbringelsestyper kan give et overblik over kommunens anbringelsesmønster.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Opgøres på alle anbringelsestyper, fx plejefamilier, døgninstitutioner osv. • Opgøres for henholdsvis handicappede børn og socialt udsatte børn. • Opgøres for aldersgrupper. <p><i>Spørgsmål, som nøgletallene kan bidrage til at svare på:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Anbringes der færre børn og unge samlet set over tid? • Overholdes kommunens serviceniveau? • Sker der forandringer i fordelingen af børn i de forskellige anbringelsestyper? • Er der forskelle på anbringelser for handicappede børn og socialt udsatte børn? • Hvordan er aldersfordelingen for kommunens anbragte børn? 	✓	✓	✓	
Antal nyanbringelser per foranstaltningstype	<p>Nyanbringelser er et udtryk for kommunens aktuelle indsats overfor de mest udsatte børn. Nyanbringelserne kan give et opdateret billede af, om serviceniveauet afspejles i kommunens brug af anbringelser.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Opgøres indenfor de forskellige anbringelsestyper. • Opgøres for henholdsvis handicappede børn og socialt udsatte børn. • Opgøres for aldersgrupper. <p><i>Spørgsmål, som nøgletallene kan bidrage til at svare på:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Hvordan er udviklingen i anvendelsen af anbringelser? • Overholdes kommunens serviceniveau? • Sker anbringelser i overensstemmelse med vedtagne principper og serviceniveauer? • Sker der et fald i antallet af nyanbringelser? • Sker anbringelser af børn/unge i en tidligere alder? 	✓	✓	✓	✓

	Faglig indsats og resultater	Politi- kere	Direk- tion	Ledelse	Medar- bejder
Anbringelsesvarighed	<p>Anbringelsesvarigheden kan give et billede af kommunens praksis for, hvor lang tid børn/unge er anbragt. Den gennemsnitlige varighed kan for eksempel dække over forskellige typer anbringelser i forlængelse af hinanden for ét barn, men kan også dække over forskellige typer behov hos henholdsvis socialt udsatte og handicappede børn/unge. Anbringelsesvarigheden kan bruges til at følge op på, om kommunens brug af anbringelser afspejler principperne i det vedtagne serviceniveau.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Opgøres samlet for alle anbringelser på gennemsnitlig varighed, minimumsvarighed og maksimal varighed. • Opgøres for henholdsvis handicappede børn og socialt udsatte børn. <p><i>Spørgsmål, som nøgletallene kan bidrage til at svare på:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Bliver varigheden af kommunens anbringelser kortere? • Er antallet af korte anbringelser stigende? • Er der forskel i varigheden for henholdsvis handicappede og socialt udsatte børn? • Er varigheden af anbringelser i tråd med kommunens serviceniveau? • Hvad er omfanget af ophørte anbringelser/hjemgivelser? 	✓	✓	✓	✓
Antal børn og unge på venteliste	<p>Antal børn og unge på venteliste kan give et billede af kommunens praksis for, hvordan foranstaltningerne anvendes. Antal børn og unge på venteliste kan bruges til at følge op på, om kommunens brug af foranstaltninger afspejler principperne i det vedtagne serviceniveau.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Opgøres per foranstaltningstype. • Opgøres for henholdsvis handicappede børn og socialt udsatte børn. • Opgøres for aldersgrupper. <p><i>Spørgsmål, som nøgletallene kan bidrage til at svare på:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Hvordan er udviklingen i antal børn og unge på venteliste? • Er der forskel på ventelister for de forskellige foranstaltninger? • Er der forskel på ventelister for forskellige aldersgrupper? • Overholdes kommunens serviceniveau? 	✓	✓	✓	✓

	Faglig indsats og resultater	Politi- kere	Direk- tion	Ledelse	Medar- bejder
<p>Antal familier, der modtager forebyggende foranstaltninger per foranstaltningstype</p> <p>Forebyggende foranstaltninger anvendes til at støtte børn og familier med særlige behov med henblik på at holde familierne samlet og forebygge for eksempel anbringelser. De forebyggende foranstaltninger varierer fra eksempelvis familievejledning til aflastningsordninger af længere varighed. Antallet af familier, der modtager forebyggende foranstaltninger, kan give et billede af kommunens anvendelsesmønster og niveau for tildeling af forebyggende foranstaltninger.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Opgøres per foranstaltningstype, fx familievejleder, praktik, pædagogisk eller anden støtte i hjemmet eller aflastning. • Opgøres for henholdsvis handicappede børn og socialt udsatte børn. • Opgøres for aldersgrupper. <p><i>Spørgsmål, som nøgletallene kan bidrage til at svare på:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Overholdes kommunens serviceniveau? • Hvordan udvikler anvendelsen af forebyggende foranstaltningstyper sig i kommunen over tid? • Sker der stigning/fald i antallet af familier med behov for forebyggende foranstaltninger? • Sker der en udvikling i retning af en tidligere forebyggende indsats for yngre børn? • Anvendes kommunens forebyggende foranstaltninger i tråd med principperne i serviceniveauet? 	✓	✓	✓	✓	

	Faglig indsats og resultater	Politi- kere	Direk- tion	Ledelse	Medar- bejder
Varighed af forebyggende foranstaltninger	<p>En forebyggende foranstaltnings varighed kan give et billede af kommunens praksis, og hvor lang tid det tager at opnå det ønskede resultat af foranstaltningen. Varigheden dækker over meget forskellige typer foranstaltninger og kan bruges til at følge op på, om varigheden afspejler det vedtagne serviceniveau for de forskellige foranstaltningstyper. Derudover giver den samlede varighed et billede af, hvor lang tid børn og unge modtager forebyggende foranstaltninger.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Opgøres på foranstaltningstyper. • Opgøres i den mindste, længste og gennemsnitlige varighed. • Opgøres for henholdsvis handicappede børn og socialt udsatte børn. <p><i>Spørgsmål, som nøgletallene kan bidrage til at svare på:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Overholdes kommunens serviceniveau? • Ændres varigheden af de forebyggende foranstaltninger over tid? • Er der forskel i varigheden for henholdsvis socialt udsatte børn og handicappede børn? • Hvordan er udviklingen i varigheden indenfor de forskellige foranstaltningstyper? 	✓	✓	✓	✓
Skolefravær for udsatte børn og unge	<p>Forskningen viser, at børns/unges skoledeltagelse er en god indikator på, om de sociale indsatser virker. Derfor er skolefravær en indikator på resultaterne af indsatsen for børn og unge med særlige behov.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Opgøres for henholdsvis anbragte børn og børn, der modtager forebyggende foranstaltninger. • Opgøres på aldersgrupper. <p><i>Spørgsmål, som nøgletallene kan bidrage til at svare på:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Sker der en forbedring over tid af skoledeltagelsen hos børn og unge med særlige behov? • Er der forskel i udviklingen i skolefravær for henholdsvis børn/unge, der modtager forskellige foranstaltningstyper? 	✓	✓	✓	✓

	Faglig indsats og resultater	Politi- kere	Direk- tion	Ledelse	Medar- bejder
Målopfyl- delse, udvikling/ fastholdelse af funkti- onsniveau	<p>I forhold til det enkelte barn eller den enkelte unge kan udviklingen i barnets eller den unges situation eller funktionsniveau bidrage til at belyse, om indsatserne virker efter hensigten. Det kan for eksempel ske ved anvendelse af Børnelinealen, ICF eller et andet redskab til at måle udviklingen på centrale dimensioner hos børn/unge.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Opgøres for henholdsvis anbragte børn og børn, der modtager forebyggende foranstaltninger. • Opgøres for henholdsvis handicappede børn og socialt udsatte børn. <p><i>Spørgsmål, som nøgletallene kan bidrage til at svare på:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Opfyldes målene, der sættes for kommunens indsatser? • Hvad er udviklingen i funktionsniveau hos de børn, der er anbragte henholdsvis modtager forebyggende foranstaltninger? • Er der forskel på resultaterne for de forskellige indsatser? 	✓	✓	✓	✓

	Økonomi	Politi- kere	Direk- tion	Le- delse	Medar- bejder
Ressource- forbrug per foranstalt- ningstype	<p>Ressourceforbruget per foranstaltningstype er kommunens aktuelle forbrug indenfor de enkelte foranstaltningstyper.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Opgøres per foranstaltningstype, fx antal plejefamilier, netværksplejefamilier, opholdssteder osv. • Skal sammenholdes med det periodiserede budget per foranstaltningstype. • Opgøres for både udgifter og indtægter, for eksempel hvis kommunen sælger pladser. • Eventuelt opgøres det, hvor stort et ressourceforbrug der vedrører tidligere år. <p><i>Spørgsmål, som nøgletallene kan bidrage til at svare på:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Hvordan udvikler ressourceforbruget sig i forhold til de periodiserede budgetter? • Hvordan er kommunens betalingspraksis, og er kommunen up to date med bogføringen i forhold til budgettet for foranstaltningerne? • Er der forskydninger i betalingsflowet, for eksempel øget belastning først på året fra foregående år og sidst på året på grund af løbende forsinkelser? 		✓	✓	

	Økonomi	Politi- kere	Direk- tion	Le- delse	Medar- bejder
<p>Prognose for ressourceforbrug per foranstaltningstype</p> <p>Prognose per foranstaltningstype giver et billede af det disponerede ressourceforbrug baseret på antal kendte tildelte foranstaltninger. Prognosen viser, hvor meget kommunen regner med at forbruge per foranstaltningstype, og giver dermed det reelle billede af ressourceforbruget per foranstaltningstype for hele året.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Opgøres på disponerede foranstaltninger på alle foranstaltningstyper, både anbringelser og forebyggende foranstaltninger for hele året. • Sammenholdes med budgettet per foranstaltningstype. <p><i>Spørgsmål, som nøgletallene kan bidrage til at svare på:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Hvordan ser det forventede regnskab ud på baggrund af tildelte foranstaltninger for hele året? • Er der udfordringer i forhold til ressourceforbruget på konkrete foranstaltningstyper ifølge prognosen? 			✓	✓	✓
<p>Samlet ressourceforbrug på anbringelser og forebyggende foranstaltninger</p> <p>Det samlede ressourceforbrug fordelt på anbringelser og forebyggende foranstaltninger giver et overblik over fordelingen af ressourceforbruget og dermed prioriteringen af indsatsstyper.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Opgøres samlet for henholdsvis anbringelser og forebyggende foranstaltninger. • Skal holdes op imod det samlede periodiserede budget for anbringelser og forebyggende foranstaltninger. • Sammenholdes eventuelt med mønstret i ressourceforbruget fra året før. <p><i>Spørgsmål, som nøgletallene kan bidrage til at svare på:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Hvordan ser det aktuelle ressourceforbrug ud fordelt på anbringelser og forebyggende foranstaltninger i forhold til de politiske mål og principperne i serviceniveauet? 	✓	✓	✓		

	Økonomi	Politi- kere	Direk- tion	Le- delse	Medar- bejder
<p>Samlet prognose for anbringelser og forebyggende foranstaltninger</p> <p>I den samlede prognose opgøres det disponerede ressourceforbrug baseret på tildelte foranstaltninger. Den samlede prognose giver et overblik over, hvordan kommunens indsats fordeler sig mellem forebyggende foranstaltninger og anbringelser, og dermed om de politiske mål og principperne i serviceniveauet opfyldes.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Opgøres på disponerede foranstaltninger samlet på anbringelser og forebyggende foranstaltninger for hele året. • Sammenholdes med budgettet for forebyggende foranstaltninger og anbringelser. <p><i>Spørgsmål, som nøgletallene kan bidrage til at svare på:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Hvor ender ressourceforbruget for året samlet set med aktuelle aktiviteter – følges de politiske mål og prioriteringer? • Er der behov for at justere eller omprioritere i indsatserne? 		✓	✓	✓	
<p>Ressourceforbrug og prognose for særlig dyre enkeltsager</p> <p>Nøgletal om de særlig dyre enkeltsager siger noget om få borgeres relativt høje belastning af en kommunes økonomi og er et udtryk for kommunens aktuelle indsats og ressourceforbrug i sager med særlig komplekse problemstillinger. Et løbende fokus på de særlig dyre enkeltsager kan bidrage til at skærpe kommunens indsats i disse sager, drøfte gældende praksis og eventuelt justere i indsatserne.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Opgøres for de 10 til 15 procent, der udgør kommunens dyreste sager. • Alle omkostninger, der vedrører borgerne medtages (både ressourceforbrug og prognose). • Refusionen i de konkrete særlig dyre sager estimeres. <p><i>Spørgsmål, som nøgletallene kan bidrage til at svare på:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Er kommunens indsats i særlig dyre enkeltsager tilrettelagt efter vedtagne principper og serviceniveauer? • Kan der justeres i indsatserne, så der reduceres i omkostningerne? • Kan der justeres, således at indsatserne i højere grad følger kommunens principper og serviceniveauer? 		✓	✓	✓	

	Økonomi	Politi- kere	Direk- tion	Le- delse	Medar- bejder
<p>Ressourceforbrug på egne foranstaltninger og køb af foranstaltninger hos andre kommuner og private leverandører</p>	<p>Fordelingen af ressourceforbrug mellem egne foranstaltninger og køb af foranstaltninger i andre kommuner og hos private leverandører giver et billede af, hvor stor en andel af kommunens indsats der varetages i eget regi.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Opgøres samlet på henholdsvis egne foranstaltninger og køb af foranstaltninger. • Holdes op imod periodiseret budget for egne foranstaltninger og køb af foranstaltninger. • For egne foranstaltninger opgøres også ressourceforbrug på indtægtssiden ved salg af pladser. • Kan eventuelt opgøres særskilt for henholdsvis anbringelser og forebyggende foranstaltninger. <p><i>Spørgsmål, som nøgletallene kan bidrage til at svare på:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Hvor stor en andel af indsatserne varetager kommunen selv, og hvor meget købes andre steder? • Er andelen, der varetages i eget regi, i tråd med kommunens principper, serviceniveauer og eventuelt opsatte mål? • Er der forskel i ressourceforbruget på henholdsvis egne foranstaltninger og køb af foranstaltninger? 	✓	✓	✓	
<p>Ressourceforbrug per sagsbehandler</p>	<p>Ressourceforbruget per sagsbehandler kan give et billede af tildelingsmønstre på tværs af sagsbehandlere og derfor også, om sagsbehandlerens praksis følger principper og serviceniveauer.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Opgøres per sagsbehandler for aktuelt forbrug og prognose for hele året. • Opgøres på foranstaltningstyper. <p><i>Spørgsmål, som nøgletallene kan bidrage til at svare på:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Er der forskelle i praksis for anbefaling af foranstaltninger blandt sagsbehandlere, der kan bruges til at forbedre praksis samlet set? • Skiller nogle sagsbehandlere sig ud ved et større eller mindre ressourceforbrug? 		✓	✓	✓

	Administration	Politi- kere	Direk- tion	Ledelse	Medar- bejder
Antal nye sager	<p>Antallet af nye sager er et udtryk for, hvor mange børn og unge der for første gang har fået kontakt med kommunen, og som har et muligt behov for en indsats og kræver en sagsbehandling fra kommunens side. Antallet af nye sager kan således bruges til at følge tilgangen af børn og unge.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Opgøres som antal nyoprettede sager. • Opgøres for aldersgrupper. • Skal kunne sammenholdes med årets udgangspunkt og foregående måneder. <p><i>Spørgsmål, som nøgletallene kan bidrage til at svare på:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Hvad er udviklingen i tilgang af sager – er der særlige mønstre i tilgangen? • Giver udviklingen grund til at justere eller omprioritere i indsatserne? • Hvad betyder udviklingen for bestanden af sager? 	✓	✓	✓	✓
Antal underretninger	<p>Antallet af underretninger er et udtryk for, hvor mange henvendelser kommunen modtager om børn og unge, der er bekymringer omkring. Antallet af underretninger kan således bruges til at følge antallet af børn og unge, der kan kræve en særlig indsats fra kommunens side.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Opgøres som antal underretninger. • Opgøres for aldersgrupper. • Skal kunne sammenholdes med årets udgangspunkt og foregående måneder. <p><i>Spørgsmål, som nøgletallene kan bidrage til at svare på:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Hvad er udviklingen i antal underretninger – er der særlige mønstre? 	✓	✓	✓	✓
Antal lukkede sager	<p>Antallet af sager, der lukkes, er et udtryk for afgang af sager. Tallene kan bruges til at følge udviklingen i antal sager, og hvor mange børn og unge der får afsluttet en indsats.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Opgøres som antal lukkede sager. • Skal kunne sammenholdes med årets udgangspunkt og foregående måneder. <p><i>Spørgsmål, som nøgletallene kan bidrage til at svare på:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Hvor mange sager har kommunen afsluttet? • Hvad betyder afgang af sager for den samlede bestand? 	✓	✓	✓	

	Administration	Politi- kere	Direk- tion	Ledelse	Medar- bejder
<p>Andel sager, hvor sagsbehandlingsfrister overholdes</p> <p>Andelen af sager, hvor tidsfristen overholdes, siger noget om, hvor effektiv kommunen er til at sagsbehandle og få organiseret de nødvendige arbejdsgange og ressourcer internt.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Opgøres som antal nye sager, hvor tiden overholdes per tidsfrist. • Skal kunne sammenholdes med årets udgangspunkt og foregående måneder. <p><i>Spørgsmål, som nøgletallene kan bidrage til at svare på:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • I hvilken grad overholder kommunen de fastsatte tidsfrister for sagsbehandlingen? • Er der behov for at justere i indsatsen og de interne ressourcer for eksempelvis at opnå flere sager med overholdelse af tidsfrister? 			✓	✓	✓
<p>Antal sager per sagsbehandler</p> <p>Antallet af sager per sagsbehandler siger noget om den interne fordeling af sager i kommunen.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Opgøres som sager per sagsbehandler. • Opgøres for henholdsvis anbringelser og øvrige sager. • Skal kunne sammenholdes med foregående måneder. <p><i>Spørgsmål, som nøgletallene kan bidrage til at svare på:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Er der en ligelig fordeling i antallet af sager? • Har sagsbehandlerne et fornuftigt antal sager? 			✓	✓	✓
<p>Antal klager</p> <p>Antallet af klager er et udtryk for, at borgerne ikke er tilfredse med den sagsbehandling eller service, de modtager fra kommunen. Antallet af klager kan bruges til at følge op på kommunens løbende praksis og borgernes oplevelse af denne.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Opgøres i antal klager fordelt på, om klagerne afgøres som medhold, hjemvist og omgjort. • Skal kunne sammenholdes med foregående måneder (eventuelt året før). <p><i>Spørgsmål, som nøgletallene kan bidrage til at svare på:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Hvordan er udviklingen i antallet af klager over kommunen? • Hvordan er udviklingen i afgørelserne af klagerne? • Skyldes hjemvisninger juridiske mangler? 	✓	✓	✓	✓	

	Administration	Politi- kere	Direk- tion	Ledelse	Medar- bejder
Antal gennemførte ledelsestilsyn	<p>Antallet af gennemførte ledelsestilsyn siger noget om kommunens interne kontrol med udførelse af arbejdet på området for børn og unge med særlige behov. Med gennemførelse af tilstrækkeligt ledelsestilsyn er der større sikkerhed for overholdelse af god sagsbehandling og andre interne procedurer, der skal sikre, at kommunen arbejder i overensstemmelse med målsætningerne på området.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Opgøres som antal gennemførte ledelsestilsyn. • Skal kunne sammenholdes med foregående måneder. <p><i>Spørgsmål, som nøgletallene kan bidrage til at svare på:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Har kommunen en effektiv forvaltning af området for børn og unge med særlige behov? • Udføres sagsbehandlingen i overensstemmelse med kommunens målsætninger? • Er der sammenhæng mellem de vedtagne målsætninger og principper, tilrettelæggelsen af interne arbejds-gange og efterlevelsen af disse? 		✓	✓	✓
Antal godkendte tilsyn	<p>Antallet af driftsorienterede tilsyn uden bemærkninger siger noget om kommunens kvalitet i indsatserne på området for børn og unge med særlige behov. Godkendelse af nye tilbud kan også medtages her. Tilsynet:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Opgøres i forhold til resultaterne af tilsynene – godkendt/ikke godkendt og eventuelle årsager. • Skal kunne sammenholdes med tilsyn fra tidligere år <p><i>Spørgsmål, som nøgletallene kan bidrage til at svare på:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> • Leveres indsatsen i den forventede kvalitet og i overensstemmelse med kontrakter og serviceniveauer? 	✓	✓	✓	

Kilde: Med inspiration fra Social- og Indenrigsministeriet: KEK-projektet.