

Vejledning til overvejelser om modtagere af ledelsesinformation

Formidlingen af ledelsesinformation sker til flere forskellige målgrupper, som modtager informationen med forskellige formål. Derfor er det hensigtsmæssigt at foretage eksplicitte overvejelser omkring, hvilke nøgletal i ledelsesinformationen de forskellige målgrupper skal modtage. Nøgletallene i vejledningen er alene eksempler, som lokalt bør vurderes i forhold til, om de er nødvendige mv.

Herunder udfoldes informationsbehovene for henholdsvis politikere, chefer, ledere og medarbejdere. Se også *Eksempel på overblik over modtagere af ledelsesinformation* under *Ledelsesinformation*. Desuden kan borgere, brugere og eventuelt pressen være en målgruppe for ledelsesinformation, som den faglige ledelse kan overveje at formidle udvalgte nøgletal til.

Det politiske udvalg

- Ledelsesinformation skal give overblik over området på en måde, så der opnås viden og følges op på grundlæggende forhold om, i hvilken retning udviklingen peger.
- Økonomisk styrings- og prioriteringsinformation i form af økonomiske opgørelser og nøgletal er centralt, herunder budgetopfølgninger. Det kan være en god idé med passende mellemrum at overveje og have dialog om detaljeringsbehovet, da informationen kan blive for overordnet eller for detaljeret og omfangsrig.
- Ledelsesinformation om udviklingen i målgrupper og indsatser (fx antal indsatser, antal underretninger og fordeling mellem anbringelser og forebyggelse). Nogle indsatser – fx anbringelser – er meget udgiftstunge, hvorfor de typisk har behov for en vis detaljeringsgrad.
- Information om lovmedholdelighed og klager kan være relevant. Det gælder særligt, hvis der er udfordringer.
- For at skabe en sammenhæng mellem det politiske styringsgrundlag, praksis og den efterfølgende opfølgning er det vigtigt at informere om mål og resultater. Det omfatter fx viden om realiseringen af målene i børne- og ungepolitikken og om efterlevelsen af serviceniveauet i praksis.
- Ofte er det en god idé, at informationen i tabeller og figurer uddybes med forklarende tekst, som fremhæver, hvad der er centralt at læse ud af tallene eller de grafiske illustrationer. Teksten skal understøtte, at formålet med ledelsesinformation er at klæde politikerne på til at træffe beslutninger om den fremadrettede udvikling
- Det kan være en god idé at overveje hyppigheden. Herunder kan det overvejes at variere hyppigheden mellem nøgletallene, idet nogle nøgletal med fordel eksempelvis kan følges på månedsbasis, mens andre er mere relevante at indsamle årligt.

Direktion/chefer

- I udgangspunktet skal direktion/chefer have den samme information som det politiske udvalg, idet ledelsesopgaven bl.a. er at udmønte politiske prioriteringer og understøtte den politiske styring.
- Informationen skal også give mulighed for at følge udviklingen med henblik på at sikre de rette rammer for fag- og/eller teamledernes arbejde. Ledelsesinformationen skal derfor både omfatte information om udviklingen i aktiviteter i form af antal sager nøgletal om resultater af indsatserne, information om kvalitet i sagsbehandlingen i form af fx overholdelse af frister.
- Der er ofte behov for at supplere med udvalgte eller mere detaljerede nøgletal for fokusområder, hvor der arbejdes på en udvikling, eller hvor der fremadrettet skal arbejdes på en udvikling.

Ledere

- Ledelsesinformation skal blandt andet understøtte løbende monitorering. Derfor er aktivitetstal relevante, herunder fx antal sager, underretninger, opfølgninger, forebyggende foranstaltninger og anbringelser, herunder varighed.
- Information om målgrupper er væsentligt fx hvem får hvad, hvor mange er der i forskellige aldersgrupper, varigheden af foranstaltninger for aldersgrupper og målgrupper.
- Nøgletal om resultater af indsatserne kan med stor fordel indgå, idet de giver et billede af, om formålet med støtten på området virker.
- Det er også relevant at styre personaleressourcerne eksempelvis gennem oversigter over personale og sagsmængder. Behovet for detaljeringsgrad kan variere fra fx samlet antal sager per medarbejder til fordeling på specifikke typer af sager og paragraffer.
- Information om kvaliteten i sagsbehandlingen omfatter eksempelvis information om anvendelsen af det fastlagte serviceniveau, systematik og dokumentation i sagerne, overholdelse af frister og korrekt hjemtagelse af refusion.
- Budgetopfølgninger skal oftest være mere udfoldet end til politikerne for bedst at understøtte lederens anvendelse. Budgetopfølgningerne kan suppleres af forventninger til den fremtidige økonomiske udvikling, så det er muligt for lederne at handle i forhold til disse forventninger.
- Korte tekster kan i nogle tilfælde være velegnede til formidling af information, og det kan derfor overvejes ikke udelukkende at afrapportere i tabeller og figurer.
- Hyppigheden er ofte, hvilket for flere nøgletal vil betyde månedligt, mens andre nøgletal alene er relevante eller ressourceeffektive at opgøre sjældnere.
- Generelt er det vigtigt, at detaljeringsniveauet er tilstrækkeligt til at bidrage til den løbende læring, som skal understøtte udviklingen på området. Det betyder, at der vil være relativt meget ledelsesinformation, og det derfor er nødvendigt at prioritere, så detaljeringsgraden og hyppigheden afstemmes, i forhold til hvor der er behov for særlig opmærksomhed.

Medarbejdere

- Information skal være overbliksskabende og direkte anvendelsesorienteret information til sagsbehandlingen.
- Information om, hvorvidt sagsbehandlingen følger nationale og lokale retningslinjer, serviceniveau mv., er relevant. Sagsbehandlingsinformation består eksempelvis af hyppig information om anvendelse af det fastlagte serviceniveau og overholdelse af frister for undersøgelser og opfølgninger.
- Information om resultaterne af indsatsen, dvs. i hvor høj grad målene for den enkelte nås, er væsentlig for at give et billede af, om formålet med støtten virker.
- Udvalgte nøgletal om fokusområder, økonomi, målgrupper mv. kan evt. formidles af teamledere, og betydningen drøftes på teammøder el.lign. Herved skelnes mellem den hyppige og konkrete overbliksinformation til støtte af sagsbehandlingen for medarbejderne og den lidt mere overordnede ledelsesinformation.
- Detaljeringsniveauet skal være tilstrækkeligt til at understøtte den løbende læring og udvikling af praksis, samtidig med at informationen skal være så komprimeret, at den anvendes effektivt og løbende af medarbejdere.