

# Det specialiserede børn og unge-område

## Inspiration til økonomisk og faglig styring

Kort introduktion til analysens konklusioner  
og spørgsmål til refleksion over egen praksis

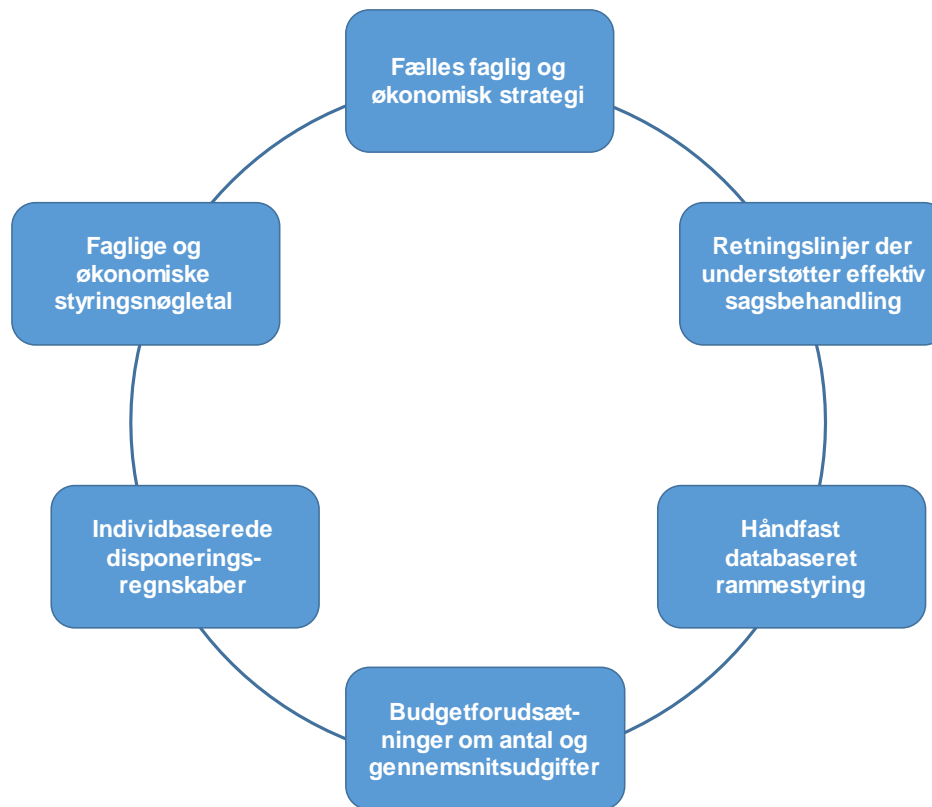
# Indledning

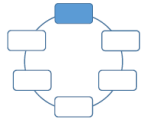
- VIVE har undersøgt økonomistyringspraksis på det specialiserede børn og unge-område i seks kommuner, der alle har gode økonomistyringsresultater.
- Formålet er at lære af deres erfaringer og inspirere til videreudviklingen af økonomistyringen.
- Konklusionerne og praksiseksempler til inspiration er beskrevet i rapporten ”Det specialiserede børn og unge-område. Inspiration til økonomisk og faglig styring”.
- Denne præsentation er et supplement til rapporten, som skal gøre det nemt at få overblik over rapportens hovedkonklusioner og bringe dem i spil i egen kommune.
- Præsentationen indeholder:
  - En kort introduktion til analysens konklusioner
  - Konkrete eksempler fra deltagerkommunerne
  - Spørgsmål, som tager udgangspunkt i undersøgelsens resultater. Spørgsmålene kan danne grundlag for en drøftelse af og refleksion over egen økonomistyringspraksis.



# Seks fokuspunkter

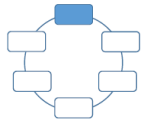
Analysens konklusioner og spørgsmål til refleksion kommer omkring seks fokuspunkter for udvikling af den økonomiske og faglige styring på det specialiserede børn og unge-område.





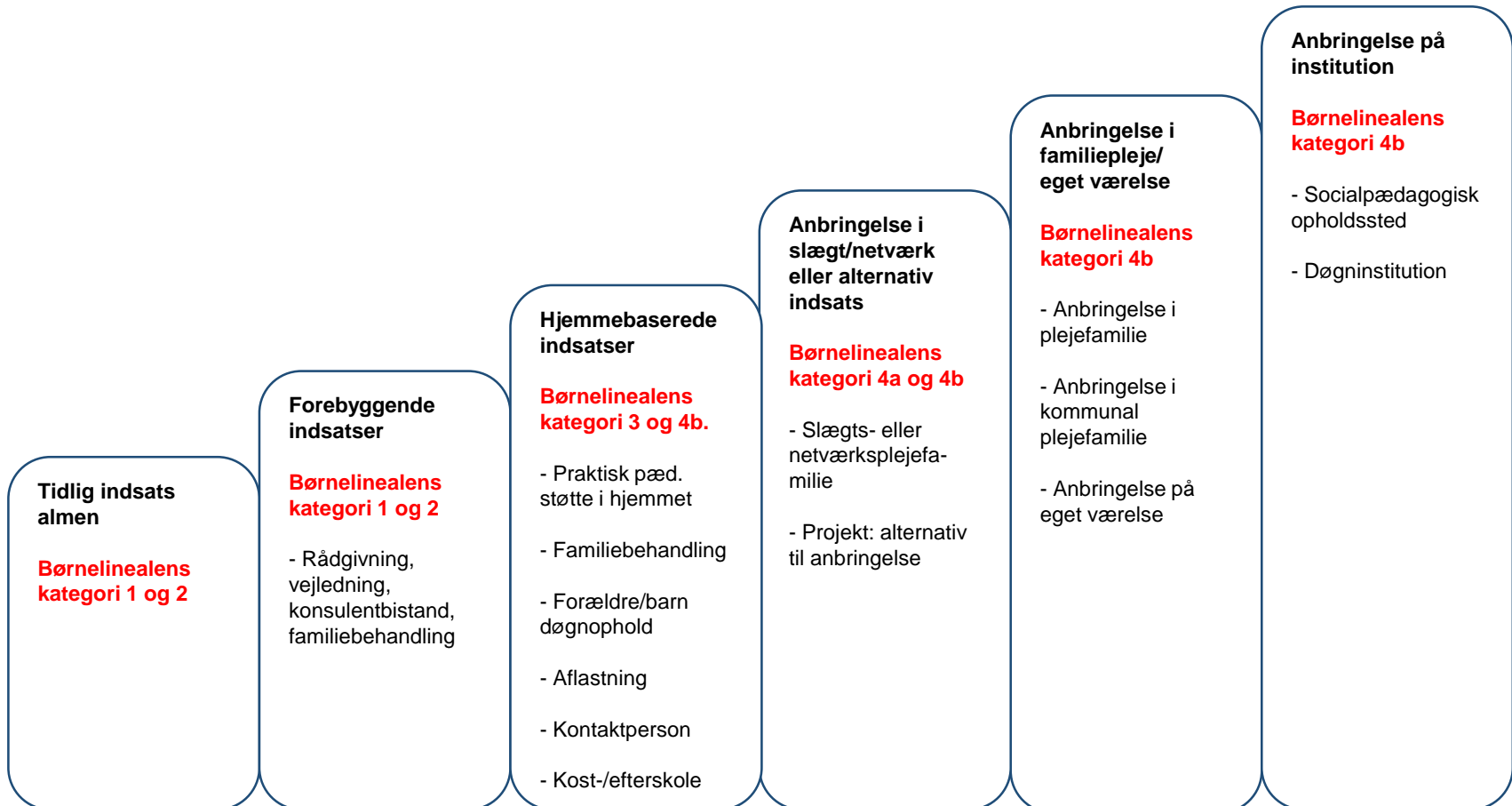
## Fælles faglig og økonomisk strategi

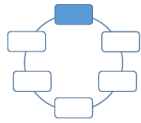
- Faglighed og økonomi kan med fordel tænkes sammen. Det er afgørende med en tydelig strategi, som både understøtter høj faglighed og god ressourceudnyttelse.
- Den faglige strategi skal tilpasses den enkelte kommunes kontekst, men kan bl.a. indeholde:
  - indsatstrappetækning, herunder færre anbringelser (især langvarige institutionsanbringelser)
  - øget tidlig indsats og tværsektorielt samarbejde med almenområdet
  - udvikling af nye tilbud fx intensive hjemmebaserede indsatser og midlertidige anbringelser.
- Det er afgørende, at strategien omsættes til praksis fx ved:
  - tæt faglig ledelse i visitationen af sager, på teammøder, sagsgennemgange mv.
  - konkrete handleplaner med målsætninger, aktiviteter, milepæle mv.
  - tilpasning af bevillingskompetencen til kommunens aktuelle situation
  - at øge rådgivernes ressourcebevidsthed og økonomikonsulenternes faglige indsigt.



## Fælles faglig og økonomisk strategi

Eksempler på udformning af indsatsstrappen: Brug af Børnelinealen i Kolding Kommune





## Fælles faglig og økonomisk strategi

### Eksempler på udformning af indsatsstrappen: Horsens Kommune

Horsens Kommune har udarbejdet to forskellige indsatsstrapper – én for børn (0-12-årige) og én for unge (13-18-årige). Derudover har de udfoldet ét af trinnene – forebyggende foranstaltninger – til en trappe i sig selv, som vises her:

#### Gruppeforløb

- Daggruppen U-Turn
- Ungegrupper
- VIKASU
- Søkendekurser
- Piger udsat for seksuelle overgreb
- Flerfamiliebehandling
- ADHD-kurser for forældre

#### Individuelle forløb

- Ildsjæl
- Kontaktperson
- Ungevejleder
- Individuel familiebehandling
- PMTO + MSY

#### Psykologerne

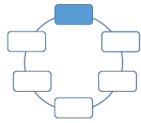
- Samtaler
- Udredning

#### Netværksaflastning

#### Aflastning

- Fritidsfamilie
- Familiepleje-aflastning
- Opholdsaflastning
- Institutionsaflastning

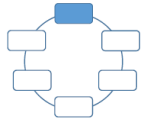
#### Forældre/barn ophold



## Fælles faglig og økonomisk strategi

Eksempel på tidlig indsats: TOPI – Tidlig Opsporing og Indsats  
Hvidovre og Syddjurs Kommuner

- **Formål:** At opspore børn i en socialt udsat position, så der kan sættes tidligt ind.
- **Målgruppe:** Børn i alderen 0-6 år og de professionelle, der arbejder med dem (sundhedsplejersker, dagplejere og pædagoger).
- **Indhold:**
  - **Trivselsvurdering:** Alle børns trivsel vurderes individuelt to gange årligt ud fra fire trivselsdimensioner, hvor personalegruppen placerer børnene i en grøn, gul eller rød position. Ved rød eller gul position afholdes en samtale med forældrene om barnets trivsel.
  - **Ekstern sparring:** De professionelle har månedligt sparring i grupper med en ekstern ressourceperson om specifikke børn eller generelle forhold.
  - **Overgangsskemaer:** De professionelle og forældrene udfylder overgangsskemaer ved overgange fra hjemmet til dagpleje, til vuggestue, til børnehave, til skole.
  - **Dialogmodel:** De professionelle skal bruge dialogmodellen til forberedelse af møder om børn, hvis udvikling og trivsel vækker bekymring.

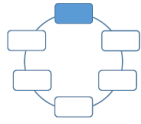


## Fælles faglig og økonomisk strategi

### Eksempel på tværsektorielt samarbejde: Mariagerfjord Kommune

- **Mål:** færre underretninger via en kvalificeret tidlig indsats – besluttet af aktørerne tættest på barnet, men betalt og udført af dem, der har specialistviden.
- **Tværfaglige teammøder:** Teamkoordinator, familierådgiver, sundhedsplejerske, PPR-psykolog, repræsentant fra skolen/dagtilbuddet og forældre.
- **Økonomisk understøttelse af samarbejdet:** Skole-/dagtilbudslederne i distriktet beslutter på tværfaglige teammøder, om en tidlig indsats (§ 11) skal iværksættes. Rådgiverne kvalificerer beslutningen ift. at vurdere, om bekymringen for barnet er på et niveau, hvor der i stedet burde laves en børnefaglig undersøgelse (§ 50) og efterfølgende indsats. Midlerne til indsatserne efter § 11 finansieres af familieområdet.
- **Styring gennem databaseret dialog:** Der udarbejdes ét mål for indsatsen og føres statistik over indsatser og målopfyldelse. Statistikken drøftes med skole-/dagtilbudslederne for på den måde – gennem faglige drøftelser af statistikken – at styre udviklingen.





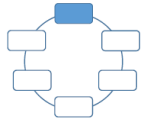
# Fælles faglig og økonomisk strategi

Eksempler på udvikling af tilbudsviften:  
'Alternativ til anbringelse' i Kolding Kommune

**Formål:** At give barnet rimelige opvækstbetingelser gennem kompenserende og udviklende indsatser, som skal hindre, at barnet må anbringes uden for hjemmet.

**Målgruppe:** Familier med børn i udsatte positioner, hvor andre tilbud ikke vurderes relevante/mulige, tilbydes en individuel og helhedsorienteret indsats som et alternativ til anbringelse.

**Indhold:** En målrettet og massiv indsats, som er mere omfattende end forebyggende foranstaltninger. Det kan være: Praktisk pædagogisk bistand, dag- og døgnafloadninger mv. Bl.a. rummer tilbuddet en dagforanstaltning, hvor barnet modtager støtte til at udvikle sig, få styrket sine sociale kompetencer samt få et bedre funktionsniveau i skolen.

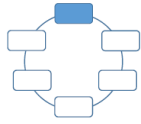


## Fælles faglig og økonomisk strategi

Eksempler på udvikling af tilbudsviften:

### Midlertidigt anbringelsestilbud 'Porten' i Hvidovre Kommune

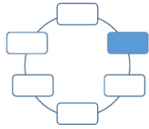
- **Mål:** at døgninstitutionen Porten fra januar 2018 tilbyder korte og intensive anbringelser, som bevirker, at den unge og familien kan modtage mindre indgribende tilbud allerede efter 6-9 måneder.
- **Målgruppe:** Unge mellem 12 og 18 år, som har forskellige psykosociale og adfærdsmæssige vanskeligheder.
- **Indhold:** Midlertidig anbringelsestilbud.
  - Under anbringelsen arbejdes der intensivt og målrettet med familien og netværket for at fremme en hjemgivelse.
  - Tæt opfølgning på den unge: to gange månedligt afholdes Ungekonference, hvor alle fagprofessionelle får indsigt i den enkelte unges handleplan, pædagogiske udviklingsplan og aktuelle udvikling samtidig med, at indsatsen evalueres.



## Fælles faglig og økonomisk strategi

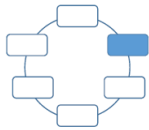
### Spørgsmål til refleksion over egen praksis:

- Er der en klar strategi for området, som understøtter både høj faglighed og god ressourceudnyttelse? Hvilke elementer af strategien understøtter god ressourceudnyttelse?
- Indeholder strategien fx indsatsstrappetænkning, færre anbringelser (særligt langvarige institutionsanbringelser), tidlig indsats, tværsektorielt samarbejde og udvikling af tilbudsviften? – og hvis ikke, vil det være relevant at indarbejde i strategien?
- Har strategien reelt betydning for, hvordan der arbejdes i praksis, eller samler den støv på reolen?
- Hvordan sikres det, at strategien omsættes i praksis?
- Understøtter bevillingskompetencen implementeringen af den faglige strategi?



## Retningslinjer, der understøtter effektiv sagsbehandling

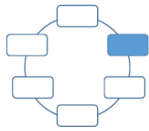
- Anvendelsen af et **modtagelsesteam** kan understøtte hurtig, ensartet og faglig sikker håndtering af underretninger samt en ensartet praksis for opstart af nye sager.
- Retningslinjer for **effektiv sagsbehandling** er væsentligt for den faglige og økonomiske styring, når de reelt anvendes i praksis. Det understøtter en hurtig og rettidig indsats i sagerne og frigør tid, fordi procedurer ikke skal gentages pga. fx fejl og mangler.
- **Faglig prioritering af opfølgingsindsatsen** er nødvendigt, da det giver mulighed for vurdering af progression og justering af indsatsen. Mulighederne for reel opfølgning kan understøttes ved, at rådgiverne har et passende antal sager og ved hjælp af retningslinjer for effektiv sagsbehandling. En faglig prioritering af, hvilke sager der skal følges særligt tæt er hensigtsmæssig, idet hyppig opfølgning ikke nødvendigvis er meningsfuld i alle sager.
- Stillingtagen til **bevillingskompetence** på tværs af rådgivere, ledere og visitationsudvalg tilpasset de konkrete forhold i kommune.



## Retningslinjer, der understøtter effektiv sagsbehandling

### Eksempler på tiltag og retningslinjer for sagsbehandling

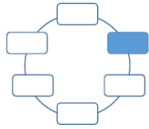
Tema	Eksempler
Bedre og mere kvalificerede underretninger	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Guidelines til fagprofessionelle i dagtilbud og skoler</b>, som hjælper med at vurdere, hvornår det er relevant at lave underretninger (Middelfart, Mariagerfjord og Horsens Kommuner).</li> <li>• <b>Socialfaglige rådgivere på skoler og i dagtilbud</b>, som hjælper med at kvalificere underretninger (Kolding, Hvidovre, Horsens, Middelfart, Mariagerfjord og Syddjurs Kommuner).</li> <li>• <b>”Tidlig opsporingskonsulent”</b>, som understøtter dagtilbud i implementering af redskabet TOPI – Tidlig Opsporing og Indsats (Syddjurs Kommune).</li> </ul>
Guidelines til sagsbehandlings-arbejdet	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Principper for børnefaglig undersøgelse</b> - standardiseret orienteringsbrev til forældre vedrørende børnefaglig undersøgelse samt tidsfrist på 2 måneder for gennemførelse heraf (Hvidovre Kommune).</li> <li>• <b>”How to: Handleplan”</b> – et dokument, som giver en detaljeret gennemgang af, hvad rådgiveren skal gøre og hvornår ved udarbejdelse og revision af handleplaner (Kolding Kommune).</li> <li>• <b>Guidelines for arbejdsgange</b> i en række sagsbehandlingstrin (Mariagerfjord Kommune).</li> <li>• <b>”Håndbog for sagsbehandling”</b> Guide til rådgiver om, hvilke aktiviteter der skal gennemføres hvornår – herunder sagsskridt i DUBU (Hvidovre Kommune).</li> </ul>
Principper for møder og opfølgning	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Møder:</b> Princip om at rådgivere ikke må aflyse møder (Kolding og Mariagerfjord Kommuner).</li> <li>• <b>Opfølgning:</b> Retningslinjer for hyppig opfølgning i visse sager (Syddjurs, Horsens, Hvidovre og Mariagerfjord Kommuner)</li> </ul>



## Retningslinjer, der understøtter effektiv sagsbehandling

### Eksempler på forskelle i bevillingskompetence

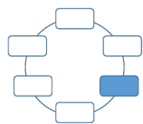
	<b>Familiebehandling (SEL § 52.3.3)</b>	<b>Aflastning (SEL § 52.3.5)</b>	<b>Anbringelse (SEL § 52.3.7)</b>
<b>Hvidovre</b>	Rådgiver (hvis intern leverandør) Visitationsudvalg (hvis ekstern leverandør)	Socialfaglig leder	Visitationsudvalg (eget værelse: socialfaglig leder)
<b>Middelfart</b>	Teamledere for hhv. rådgivere og familiebehandling	Rådgiver (op til 10 døgn)	Visitationsudvalg (Torsdagssparring)
<b>Horsens</b>	Rådgiver	Gruppe	Visitationsudvalg
<b>Kolding</b>	Rådgiver (op til 4 timer pr. måned og intern leverandør) Faglig koordinator (over 4 timer pr. måned og ekstern leverandør)	Rådgiver (op til 3 x vederlag) Faglig koordinator (over 3 x vederlag)	Afdelingsleder
<b>Syddjurs</b>	Visitationsudvalg	Visitationsudvalg	Visitationsudvalg
<b>Mariager-fjord</b>	Nærmeste leder eller behandlermøde	< 6 mdr.: Nærmeste leder > 6 mdr.: Visitationsudvalg	Visitationsudvalg



## Retningslinjer, der understøtter effektiv sagsbehandling

### Spørgsmål til refleksion over egen praksis:

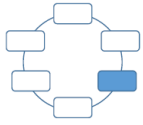
- Skal der være et modtagelsesteam? Og hvis der allerede er et modtagelsesteam: Understøtter modtagelsesteamet en hurtig, ensartet og faglig sikker håndtering af underretninger samt en ensartet praksis for opstart af nye sager?
- Er sagsbehandlingen i øvrigt tilrettelagt på en effektiv måde? Er der principper og retningslinjer for sagsbehandlingen, som sikrer en hurtig og rettidig indsats i sagerne, samt at fejl og mangler undgås, så procedurer ikke skal gentages?
- Er opfølgningsindsatsen tilstrækkeligt prioriteret? Hvis nej, kan den samlede opfølgningsindsats forbedres fx ved en faglig prioritering af, hvilke sager der skal følges særligt tæt? (fx ved at fastsætte opfølgningsfrekvens ved bevillingen af en ny indsats?)
- Er der behov for at evaluere retningslinjerne for bevillingskompetencen på tværs af rådgivere, ledere og visitationsudvalg? Mangler der ensartethed, eller er der flaskehalsproblematikker?



## Håndfast databaseret rammestyring

- Det er afgørende for økonomistyringen, at **rammestyringen håndhæves i praksis**, dvs. at der ikke gives tillægsbevillinger, og at et eventuelt merforbrug inden for ét område skal finansieres med et mindre forbrug på andre områder inden for rammen.
- Det er en forudsætning for den håndfaste rammestyring, at der er et **relativt højt bevillingsniveau**, dvs. brede budgetrammer, som dækker flere delområder, således at der er et vist manøvrerum i omprioriteringen af ressourcerne.
- **Databaseret rammestyring af de kommunale udførerenheder** kan understøtte god økonomistyring. Databaseret rammestyring indebærer:
  - at udførerenheden som udgangspunkt har en *fast økonomisk ramme*, hvilket sikrer
  - *et fælles incitament* til samarbejde mellem myndighed og udfører om det enkelte barns progression. Derudover indebærer modellen
  - *et datagrundlag om antal bestilte indsatser og deres pris* som grundlag for en eventuel op- eller nedjustering af udførerenhedernes budgetramme.

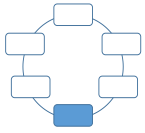




## Håndfast databaseret rammestyring

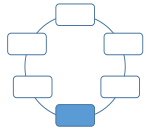
### Spørgsmål til refleksion over egen praksis:

- Betragter såvel det politiske som administrative niveau i kommunen reelt det specialiserede børn og unge-område som styrbart?
- Er der givet tillægsbevillinger til det specialiserede børn og unge-område i de senere år? Hvis ja, havde der reelt været mulighed for, at man kunne have udarbejdet en handleplan og finansieret merforbrugt inden for den samlede ramme?
- Understøtter jeres økonomistyring af udførerenheden:
  - At bestiller (myndighed) og udfører har et fælles incitament til at samarbejde om det enkelte barns progression?
  - At dialogen mellem myndighed og udfører sker på et oplyst grundlag med viden om bestilte aktiviteter og deres pris?
  - At den samlede ramme for det specialiserede børneområde overholdes?



## Budgetforudsætninger om antal og gennemsnitsudgifter

- Det er en fordel at have **styringsforudsætninger** om antal indsatser og gennemsnitsudgifter
  - både for anbringelsesområdet
  - og for forebyggende og hjemmebaserede foranstaltninger med økonomisk tyngde.
- Anvend styringsforudsætningerne og **opfølgningen på forudsætningerne** til:
  - At skabe sammenhæng og gennemsigthed i forhold til den faglige strategi
  - At følge implementeringen af den faglige strategi
  - Løbende opfølgning og forklaringer på, om budgetafvigelser skyldes, at der bevilges flere indsatser end forventet, eller at indsatsernes gennemsnitspris er blevet højere end forudsat.

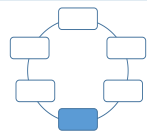


## Budgetforudsætninger om antal og gennemsnitsudgifter

Eksempel på budgetforudsætninger:  
Horsens – antal og gennemsnitsudgifter på anbringelser

05.28.22	Plejefamilier m.v. for børn og unge			63.224.120 kr.
	<i>Rammebelagte områder:</i>			
	Anbringelser			61.509.991 kr.
		<b>Budgetteret antal helårs-anbragte</b>	<b>Budgetteret gennemsnitspris</b>	<b>Aktuelt antal helårs-anbragte 2016</b>
				<b>Anbragte 2016 fremskrevet til 2017</b>
	Plejefamilier	126,5	450.000	137,2
	Netværksfamilier	15,1	235.000	19,6
				20,0
	Budgetoverholdelse forudsætter, at antallet af anbringelser i plejefamilier og netværksfamilier nedbringes i forhold til det nuværende niveau, svarende til 9,0 mio. kr. Dette forsøges realiseret via Forebyggelsesstrategiens indsatser.			

# Eksempel



## Budgetforudsætninger om antal og gennemsnitsudgifter

Eksempel på styringsark til opfølgning på totaløkonomi, antal sager og gennemsnitspriser, fordelt på foranstaltningstyper (Horsens Kommune)

Forventet afvigelse kr. i alt

Forventet afvigelse antal cpr.nr. i alt

Forventet afvigelse - gennemsnitspris pr. foranstaltningstype

Familieafdelingen forventet forbrug 2017

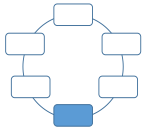
Februar 2017

	Oprindeligt budget 2017	Budgetændringer	Korrigeret budget 2017	Forventet regnskab 2016	Forventet afvigelse (=a-b)	Budgetteret antal børn/lunge	Forventet antal børn/lunge	Forventet afvigelse (=c-d)	Antal denne måned (cpr.)	Antal denne måned sidste år (cpr.)
<b>Anbringelser</b>	<b>117.306.515</b>	<b>0</b>	<b>117.306.515</b>	<b>120.376.726</b>	<b>-3.070.211</b>	<b>232,8</b>	<b>226,7</b>	<b>6,1</b>	<b>234</b>	<b>236</b>
Familiepleje	56.943.926	0	56.943.926	62.300.102	-5.356.176	126,5	143,3	-16,8	141	127
Netværkspleje	3.543.396	0	3.543.396	3.936.159	-392.763	15,1	18,2	-3,1	19	20
Socialpædagogisk opholdssted	26.941.041	0	26.941.041	23.986.735	2.954.306	34,2	28,0	6,2	31	43
Kost-lefterskole	2.578.109	0	2.578.109	337.320	2.240.789	13,3	1,3	12,0	2	3
Eget værelse	2.958.638	0	2.958.638	996.039	1.962.599	10,6	3,2	7,4	3	7
Hybel	1.863.861	0	1.863.861	714.060	1.149.801	7,6	3,0	4,6	3	4
Døgninstitution	28.642.577	0	28.642.577	35.394.516	-6.751.939	24,1	28,6	-4,5	33	31
Sikrede døgninstitutioner (egne anbringelser)	2.995.324	0	2.995.324	2.514.288	481.036	1,4	1,1	0,3	2	1
Advokatbistand	338.344	0	338.344	425.766	-87.422					
Statsrefusion dyre enkeltsager	-9.935.275		-9.935.275	-9.927.996	-7.279					
Indtægter børneydelse	-203.860		-203.860	-228.204	24.344					
Indtægter egenbetaling	-382.235		-382.235	-808.833	426.598					
Uddannelse og supervision af plejefamilier	1.022.669		1.022.669	736.774	285.895					
<b>Forebyggende foranstaltninger</b>	<b>67.083.678</b>	<b>0</b>	<b>67.083.678</b>	<b>58.315.685</b>	<b>8.767.993</b>	<b>652,1</b>	<b>677,1</b>	<b>-25,0</b>	<b>638</b>	<b>697</b>
Praktisk, pædagogisk bistand	714.654	0	714.654	55.061	659.593					
Familiebehandling internt	12.055.274	0	12.055.274	15.151.773	-3.096.499	241,1	339,0	-97,9	301	311
Familiebehandling eksternt	3.417.183	0	3.417.183	2.688.425	728.758				0	0
Døgnophold for familien	2.196.953	0	2.196.953	123.453	2.073.500	1,4	0,1	1,3	1	3
Aflastning	29.205.840	0	29.205.840	25.458.309	3.747.531	200,0	186,1	13,9	181	198
Kontaktpersoner	5.618.913	0	5.618.913	2.304.112	3.314.801	59,8	37,3	22,5	37	63
Ildsjele	1.745.018	0	1.745.018	780.393	964.625	58,2	29,4	28,8	31	37
Ungevejledere	5.223.554	0	5.223.554	4.404.401	819.153	91,6	85,2	6,4	87	85
Fast kontaktperson - familie	5.068	0	5.068	83.217	-78.149					
Praktikophold	146.986	0	146.986	109.925	37.061					
Anden hjælp	1.013.693	0	1.013.693	649.249	364.444					
Økonomisk støtte	3.623.757	0	3.623.757	3.715.834	-92.077					
Støtteperson til forældre (anbringelse)	608.216	0	608.216	488.299	119.917					
Børnehuse	136.985	0	136.985	57.156	79.829					
Rådgivning og afledte ydelser \$11	1.371.584	0	1.371.584	2.246.078	-874.494					
<b>Øvrige rammebelagte områder</b>	<b>13.117.890</b>	<b>0</b>	<b>13.117.890</b>	<b>9.950.296</b>	<b>3.167.595</b>	<b>0,0</b>	<b>0,0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

Betalings-sager er medtaget under de enkelte s-er

Lougrundlag	Budgetteret 2017 (pris 06 2016)	Forventet	Difference
<b>Anbringelser</b>			->dyrere
Familiepleje	450.000	434.753	15.247
Netværkspleje	235.000	216.272	18.728
Socialpædagogisk ophold	787.000	856.669	-69.669
Kost-lefterskole	194.000	259.477	-65.477
Eget værelse	280.000	311.262	-31.262
Hybel	245.000	238.020	6.980
Døgninstitution	1072.705	1.237.570	-164.865
Sikrede døgninstitutioner	2.200.000	2.285.716	-85.716
Døgninstitution special	1.428.929	1.430.104	-1.175

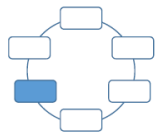
Forebyggende foranstaltninger			->dyrere
Familiebehandling int.	50.000	44.695	5.305
Familiebehandling ext.	325.000		
Døgnophold for familien	1570.000		
Aflastning	146.000	136.799	9.201
Kontaktpersoner	94.000	61.772	32.228
Ildsjele	30.000	26.544	3.456
Ungevejledere	57.000	51.695	5.305



## Budgetforudsætninger om antal og gennemsnitsudgifter

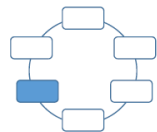
### Spørgsmål til refleksion over egen praksis:

- Har I styringsforudsætninger om antal indsatser og gennemsnitsudgifter – dvs. pris og mængdeforudsætninger – for anbringelsesområdet samt forebyggende og hjemmebaserede foranstaltninger? Og er de koblet med den faglige strategi?
- Kan I løbende følge op på og forklare, om budgetafvigelser skyldes ændringer i antal eller pris – dvs. om afvigelser skyldes, at der bevilges flere indsatser end forventet, eller om indsatsernes gennemsnitspris er blevet højere end forudsat?



## Individbaserede disponeringsregnskaber

- Det er nødvendigt med en **tæt økonomisk opfølgning** både i forhold til opfølgningsskadence og detaljeringsniveauet i opfølgningen.
- Enkelt sagernes økonomiske tyngde på området nødvendiggør, at **budgettet skal disponeres på enkelt sagsniveau** (cpr-nr.-niveau). Det er relevant for anbringelser, men også for væsentlige dele af de forebyggende og hjemmebaserede indsatser, da de kan have relativt høje gennemsnitspriser.
- De individbaserede disponeringsregneark skal suppleres med **skøn for forventede til- og afgang** for at få en realistisk prognose for forventet regnskab. For de områder, hvor individbaserede disponeringsregneark ikke er hensigtsmæssige som metode til prognostisering af forventet regnskab, skal der tages stilling til, hvilke prognosemetoder der skal anvendes.
- Grundet de enkelte sagers økonomiske tyngde, hvor selv små variationer i antallet af sager eller i sagernes gennemsnitspriser kan medføre væsentlige budgetafvigelser, er det hensigtsmæssigt med **månedlige opfølgninger** på den samlede økonomi.



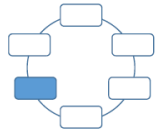
## Individbaserede disponeringsregnskaber

Eksempel på disponering af budgettet for anbringelser (ved budgetårets start)

	Cpr-nr.	Takst (mdl.)	Startdato	Stopdato	Jan.	Feb.	Mar.	Måned ...	Forventet regnskab
<b>Aktuelle anbringelser</b>	Cpr. 1	100.000	01.01.2017	01.01.9999	100.000	100.000	100.000	100.000	1.200.000
	Cpr. 2	50.000	01.01.2017	01.01.9999	50.000	50.000	50.000	50.000	600.000
	Cpr. 3	75.000	01.01.2017	30.06.2017	75.000	75.000	75.000	-	450.000
	Cpr. 4	100.000	01.01.2017	28.02.2017	100.000	100.000	-	-	200.000
<b>I alt aktuelle</b>		81.250	-	-	325.000	325.000	225.000	150.000	2.450.000
<b>Forventede anbringelser</b>	Cpr. 5	75.000	01.07.2017	01.01.9999				75.000	450.000
	Cpr. 6		01.03.2017	01.01.9999			100.000	100.000	1.000.000
<b>I alt aktuelle og forventede</b>					325.000	325.000	325.000	325.000	3.900.000
<b>Skøn (pulje)</b>									1.000.000

- I praksis erstattes de disponerede udgifter i løbet af året med de faktisk registrerede udgifter fra økonomisystemet i takt med, at der foreligger regnskabstal for de konkrete måneder.

# Eksempel



## Individbaserede disponeringsregnskaber

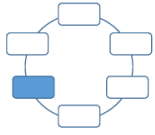
Eksempel på styringsark til opfølgning på totaløkonomi. Kommunen angiver valg af prognosemetoder samt vurdering af nye sager baseret på bl.a. systematisk risikovurdering af konkrete familier (Middelfart Kommune)

Angivelse af prognosemetode for hver foranstaltningstype

Angivelse af forventet forbrug for endnu ikke kendte sager

Familieafdelingen				Prisme Budget + mekanisk forecast					Prognose grundlag		Fskr. Metode	Forbrug nuværende		Forbrug Nye sager		Forbrug i alt		
	FAMA 4-BO-2016 Forventninger til regnskab 2016	Regnskab 2013	Regnskab 2014	Regnskab 2015	Opr. Budget	Korr. Budget	Forbrug 31/8	Forbrug 12/12	Gældende 12 mdr. gns.	DIFF GG vs. 12/12		Forbrugsprognose (AØL)	Udgifter udenfor AØL	Forbrugsprognose 2016	Resultatprognose 2016	RISIKO [R]	UKEMDT TILGANG [T]	FORBRUG [R+T]
<b>5.07 Indtægter fra den centrale refusionsordning</b>	<b>-2.916</b>	<b>-1.717</b>	<b>-306</b>	<b>-683</b>	<b>-683</b>	<b>-427</b>	<b>-641</b>	<b>-538</b>	<b>103</b>	<b>0</b>	<b>-1.603</b>		<b>-1.603</b>	<b>-920</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>-1.603</b>	<b>-920</b>
002 Refusioner vedr. funktion 05.28.20	-200	-397	-120	-237	-237	-160	-240	-200	40		-237	SKØN	-237	0			-237	0
003 Refusioner vedr. funktion 05.28.21	0	0	0	0	0	0	0	0	-100	-100	-520	SKØN	-520	-520			-520	-520
004 Refusioner vedr. funktion 05.28.23	-2.454	-1.320	-300	-346	-346	-228	-342	-228	114		-346	SKØN	-346	0			-346	0
005 Refusioner vedr. funktion 05.28.24	-244	0	0	-100	-100	-68	-102	-68	34		-100	SKØN	-100	0			-100	0
018 Refusioner vedr. funktion 05.57.72 grp. 009-016	0	0	0	0	0	0	0	0	29	29	0	SKØN	0	0			0	0
091 Berigtigelser	-18	0	114	0	0	29	44	29	-15		-400	SKØN	-400	-400			-400	-400
<b>5.20 Opholdssteder, eget værelse mv.</b>	<b>34.123</b>	<b>33.808</b>	<b>30.913</b>	<b>8.584</b>	<b>7.620</b>	<b>5.201</b>	<b>7.802</b>	<b>8.487</b>	<b>686</b>	<b>6.942</b>	<b>-1.618.402</b>		<b>-1.611.460</b>	<b>-1.619.080</b>	<b>534</b>	<b>500</b>	<b>-1.610.426</b>	<b>-1.618.046</b>
001 + 010 Plejefamilier (§ 66, stk. 1, nr. 1)	24.666	25.109	24.900	0	0	4	6	2.534	2.528		6	UDGÅET	6	6			6	6
002 + 011 Netværksplejefamilier (§ 66, stk. 1, nr. 3)	1.070	758	483	0	0	0	0	157	157			UDGÅET	0	0			0	0
003 Opholdssteder for børn og unge (§ 66, stk. 1, nr. 5)	9.944	7.692	11.263	12.434	12.434	8.603	12.905	12.114	-791	11.986	-134.042	AØL	-122.056	-134.490	510	250	-121.296	-133.730
004 Kost og efterskoler (§ 66, stk. 1, nr. 5)	750	294	-91	420	420	-8	-12	-68	-56	0	-12.000	AØL	-12.000	-12.420			-12.000	-12.420
005 Eget værelse, kollegier mv. (§66, stk. 1, nr. 4)	1.827	1.475	969	1.547	1.547	382	573	802	229	571	504.113	AØL	504.684	503.137	24	250	504.958	503.411
006 Skibsprojekter (§66, stk. 1, nr. 5 og 6)	-2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	12/12	0	0			0	0
007 Advokatbistand (§ 72)	274	127	198	102	102	80	120	179	59		120	12/12	120	18			120	18
009 Socialtilsyn, objektiv finansiering	105	948	816	964	0	0	0	0	0	0	0	SKØN	0	0			0	0
092 Betaling (§§ 159 og 160)	-178	-64	-94	-288	-288	-41	-62	-102	-41		-288	BUDG	-288	0			-288	0
800 Betaling andre off. myndigheder	-4.333	-2.531	-7.531	-6.595	-6.595	-3819	-5.729	-7129	-1401	-5.615	-1976.312	AØL	-1981.927	-1975.332			-1981.927	-1975.332
									0									
<b>5.22 Plejefamilier</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>26.359</b>	<b>27.323</b>	<b>15.384</b>	<b>23.076</b>	<b>15.384</b>	<b>-7.692</b>	<b>19.930</b>	<b>1.600.675</b>		<b>1.621.058</b>	<b>1.593.735</b>	<b>290</b>	<b>500</b>	<b>1.621.848</b>	<b>1.594.525</b>
001 + 002 Plejefamilier (§66 stk. 1, nr. 1)	0	0	0	25.609	25.609	15.627	23.441	15.627	-7.814	20.749	1.537.145	AØL	1.558.347	1.532.738	290	500	1.559.137	1.533.528
005 + 002 Netværksplejefamilier	0	0	0	750	750	210	315	210	-105	442	62.547	AØL	62.989	62.239	0		62.989	62.239
007 Socialtilsyn	0	0	0	0	964	886	1.329	886	-443		983	BUDG	983	19			983	19
800 Betaling andre off. myndigheder	0	0	0	0	0	-1.339	-2.009	-1.339	670	-1.261	0	AØL	-1.261	-1.261			-1.261	-1.261
<b>5.23 Døgninstitution</b>	<b>12.325</b>	<b>8.657</b>	<b>7.694</b>	<b>7.914</b>	<b>7.914</b>	<b>5.819</b>	<b>8.729</b>	<b>8.745</b>	<b>17</b>	<b>2.223</b>	<b>832.441</b>		<b>834.664</b>	<b>826.750</b>	<b>0</b>	<b>1.500</b>	<b>836.164</b>	<b>828.250</b>
001 Døgninstitutioner, handicappede *	6.882	3.137	1.836	2.256	2.256	1.456	2.184	2.677	493	2.223	826.648	AØL	828.871	826.615	250		829.121	826.865
002 Døgninstitutioner, sociale og adfærdproblemer	290	14	206	0	0	46	69	143	74	0	0	AØL	0	0	0	1.250	1.250	1.250
003 Berigtigelser	0	0	0	0	0	-41	-62	-41	21	0	0	BUDG	0	0			0	0
092 Betaling (§ 159 og 160)	0	-1	-3	0	0	0	0	0	0	0	0	12/12	0	0			0	0
800 Betaling andre off. myndigheder	-15	0	0	0	0	0	0	0	-4	0	0	AØL	0	0			0	0
523004 Nærmiljøinstitution Brohuset	5.168	5.507	5.655	5.658	5.658	4.358	6.537	5.970	-567		5.793	DCO	5.793	135			5.793	135

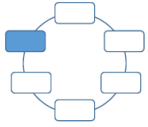




## Individbaserede disponeringsregnskaber

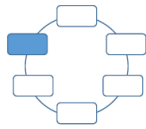
### Spørgsmål til refleksion over egen praksis:

- Anvender I individbaserede disponeringsregnskaber både for anbringelser og for de økonomisk væsentlige forebyggende og hjemmebaserede indsatser?
- Har I taget stilling til, hvilke metoder der skal anvendes til prognostisering af forventet regnskab på de forskellige udgiftsområder?
- Følger I administrativt op på den samlede økonomi månedligt? Hvis nej, er der behov for at ændre på opfølgningsskadencen?



## Faglige og økonomiske styringsnøgletal

- Anvendelse af styringsnøgletal med **sammenhæng til målsætningerne** i den faglige strategi kan understøtte den faglige og økonomiske styring på det specialiserede børn og unge-område.
- Allerede tilgængelige data i kommunen kan anvendes til systematisk rapportering af styringsnøgletal. Styringsnøgletallene bør tænkes ind på **alle niveauer i organisationen** og tilpasses ift. både omfang, detaljeringsgrad og frekvens.
- Der er et potentiale i udvikling af **styringsinformation om progression** hos foranstaltningsmodtagerne:
  - Styringsinformation om progression på *individniveau* vil kunne bruges til at vurdere effekten og justering af indsatsen, såfremt de ønskede mål ikke opnås.
  - På *aggregeret niveau* vil progressionsmålingerne kunne fremme muligheden for mere resultatbaseret økonomistyring.



## Faglige og økonomiske styringsnøgletal

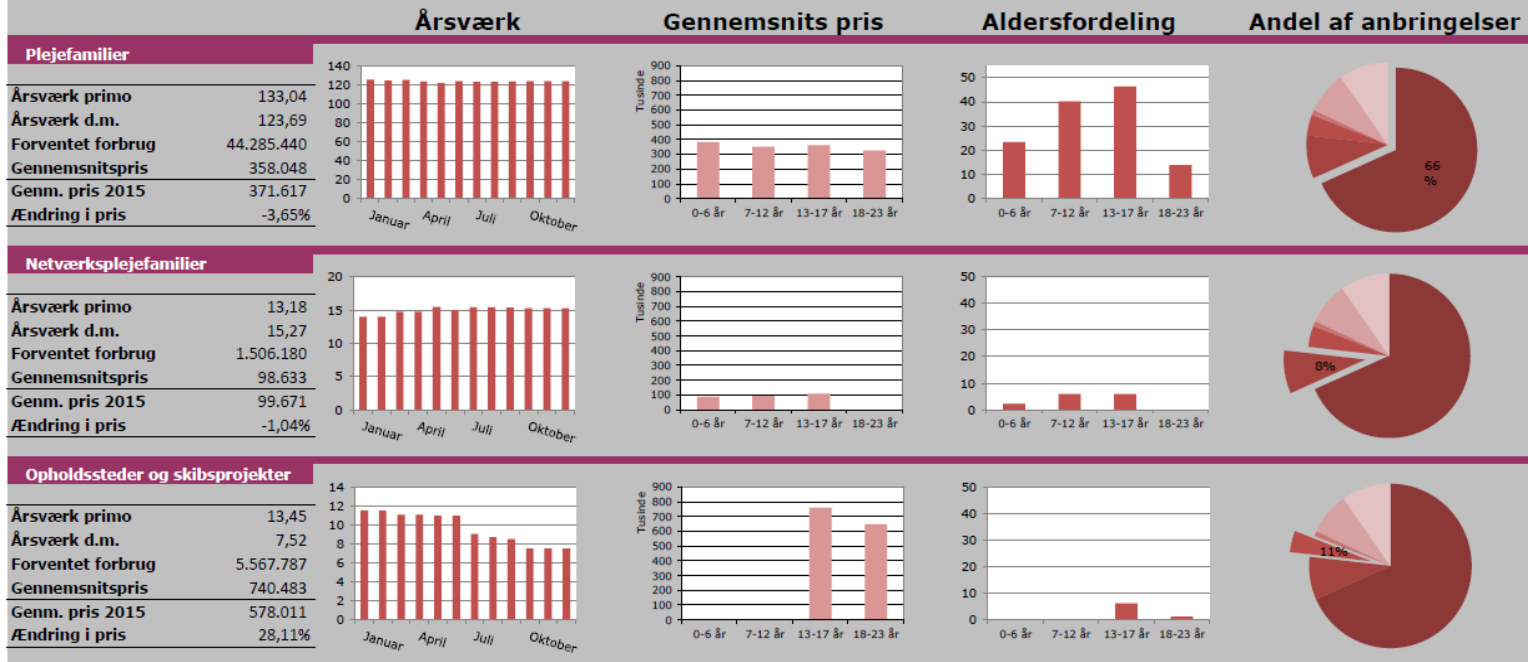
Eksempel på styringsnøgletal

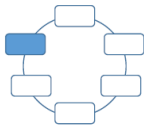


Senior- og socialforvaltningen  
Familierådgivningen

Sag  
Lbnr.

### Døgnforanstaltninger - december 2016





## Faglige og økonomiske styringsnøgletal

Eksempel på ikke-finansielle styringsnøgletal og opfølgning på strategiske målsætninger

Syddjurs Kommune

Koncernrapportering: Ikke-finansielle mål pr. 30. juni 2017



### Udvalget for familie og institutioner

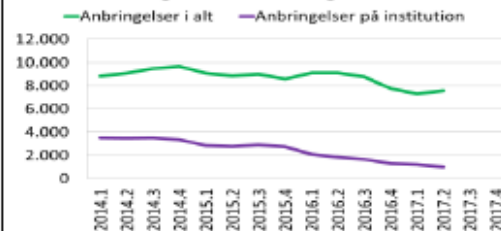
#### 1 Bevilling: Børn, unge og familier

Antal dage i anbringelser i alt og Antal dage i anbringelser på institution.

**Mål:** Antal anbringelser på døgninstitution og opholdssteder falder over tid.

**Status:** Målopfyldelse forventes

**Anbringelser - antal dage i kvartal**



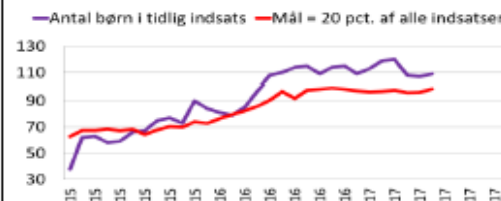
#### 2 Bevilling: Børn, unge og familier

Antal børn og unge i tidlig indsats (§ 11) i forhold til målet på 20% af den samlede tidlige indsats (§11+§52)

**Mål:** Tilgangen til tidlige indsats (SEL § 11) skal som minimum i 2017 holdes over 20 pct. af de samlede forebyggende foranstaltninger.

**Status:** Målopfyldelse forventes

**Børn i tidlig indsats - Serviceloven §11**



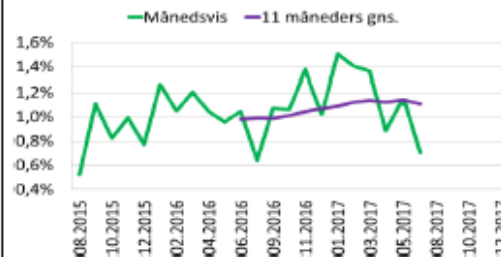
#### 4 Bevilling: Børn, unge og familier

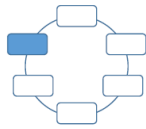
Fravær er opdelt i 3 typer, sygdom, lovligt, samt ulovligt fravær. Hvis fraværet samlet set overstiger et vis niveau inden for en periode, anses det for at være bekymrende fravær. Der måles ikke i juli måned.

**Mål:** Antal "bekymrende fraværsdage" skal falde over tid.

**Status:** Målopfyldelse forventes. For at følge trenden, vises der et 11 måneders gennemsnit.

**Bekymrende skolefravær - antal dage i pct.**





## Faglige og økonomiske styringsnøgletal

Eksempel på progressionsmåling

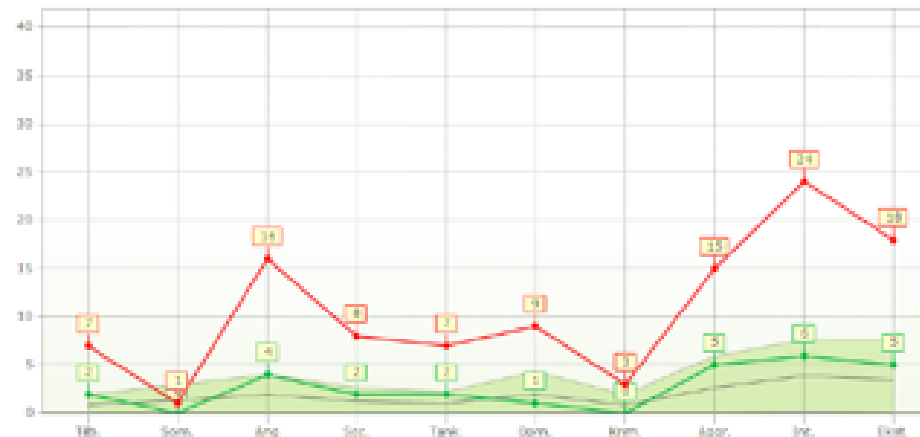
Boks 8.8 Eksempler på progressionsnøgletal på uddannelsesniveau – Journal Digital I Middelfart

### Eksempel af Checklister Pige på 11 år

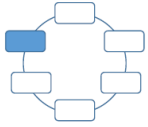
Som mor ser barn:

— Dato 08-02-2017 (Total score 74)

— Dato 12-05-2017 (Total score 17)



I eksemplet er der tale om forældrebevurdering af barnet på to forskellige tidspunkter – 8. februar og 12. maj – og kurvene viser, at kurven for den 12. maj på de fleste af parametrene udviser en lavere score – og dermed progression, målt af denne interesse.



## Faglige og økonomiske styringsnøgletal

### Spørgsmål til refleksion over egen praksis:

- Anvender I økonomiske styringsnøgletal? Hvis nej, hvilke økonomiske styringsnøgletal vil det være relevant at anvende på hvilke niveauer i organisationen og i hvilket omfang og frekvens? Hvordan er de økonomiske styringsnøgletal koblet med strategien?
- Anvender I faglige ikke-finansielle styringsnøgletal? Hvis nej, hvilke faglige ikke-finansielle styringsnøgletal vil det være relevant at anvende på hvilke niveauer i organisationen og i hvilket omfang og frekvens? Hvordan er de faglige ikke-finansielle styringsnøgletal koblet med den faglige strategi og økonomistyringen?
- Anvender I progressionsmålinger på individniveau som grundlag for at vurdere effekten af indsatsen og eventuel justering af indsatsen? Og kan data aggregeres til styringsinformation?