

Data i styringen af socialområdet

En afdækning af brug af data i lokal styring hos myndighed og leverandører på det specialiserede socialområde



Data i styringen af socialområdet – En afdækning af brug af data i lokal styring hos myndighed og leverandører på det specialiserede socialområde

© VIVE og forfatterne, 2024

e-ISBN: 978-87-7582-354-3

Projekt: 302796

Finansiering: Social-, Bolig- og Ældreministeriet

VIVE

Det Nationale Forsknings- og Analysecenter for Velfærd

Herluf Trolles Gade 11

1052 København K

www.vive.dk

VIVEs publikationer kan frit citeres med tydelig kildeangivelse.



VIVE støtter FN's verdensmål og angiver her, hvilket eller hvilke verdensmål der knytter sig til publikationen.



Forord

Der mangler viden på socialområdet om sammenhængen mellem borgerens behov, socialfaglige indsatser, resultaterne for borgeren og udgiften til indsatsen. Der er brug for bedre data herom for at identificere effektive indsatser og tilbud.

Som led i et større afdækningsarbejde har Social-, Bolig- og Ældreministeriet derfor bedt VIVE om at gennemføre denne undersøgelse af myndighed og leverandørers anvendelse og udveksling af data i styringen på det specialiserede socialområde. Resultaterne skal indgå i det videre arbejde med at styrke det nuværende datagrundlag i den lokale styring.

Vi vil gerne takke de 7 kommuner og de 45 leverandører, der har deltaget i undersøgelsen. Deres velvillige deltagelse har været en forudsætning for rapportens tilblivelse. VIVE er alene ansvarlig for rapportens konklusioner.

Rapporten er udarbejdet af chefanalytiker Hans Skov Kloppeborg, senioranalytiker Marianne Schøler Kollin, chefanalytiker Kasper Lemvig, senioranalytiker Maria Røgeskov og projektchef Camilla T. Dalsgaard.

Ulrik Hvidman

Forsknings- og analysechef for VIVE Styring og Ledelse



Indholdsfortegnelse

Hovedresultater	6
Afrapportering	13
1 Indledning	14
1.1 Formål og undersøgelsesspørgsmål	15
1.2 Metode og data	17
1.3 Læsevejledning	21
2 Myndighed på børn og unge-området	22
2.1 Sagsbehandlingernes anvendelse af data	24
2.2 Myndighedsledernes anvendelse af data	33
3 Leverandører på børn og unge-området	40
3.1 Social- og sundhedsfaglige oplysninger	43
3.2 Resultatet af indsatsen	49
3.3 Administrative data	52
3.4 Økonomidata	55
3.5 Aktivitetsdata	60
4 Forbedringspotentialer på børn og unge-området	64
4.1 Deling af data på tværs af områder	67
4.2 Deling af data og viden mellem myndighed og leverandører	69
4.3 Leverandørers egen registrering og brug af data	72
4.4 Måling af progression og resultater	73
5 Myndighed på voksenområdet	75
5.1 Sagsbehandleres anvendelse af data	78
5.2 Myndighedsledernes anvendelse af data	86
6 Leverandører på voksenområdet	92
6.1 Social- og sundhedsfaglige oplysninger	95
6.2 Resultatet af indsatsen	99
6.3 Administrative data	102

6.4	Økonomidata	104
6.5	Aktivitetsdata	109
6.6	Produktivitetsdata	112
7	Forbedringspotentialer på voksenområdet	114
7.1	Mere automatisering og øget anvendelse af data om sagsbehandling	116
7.2	Bedre datadeling	117
7.3	Øget brug af data om produktivitet	118
7.4	Øget brug af data om faglige resultater og borgernes progression	119
Dokumentation		122
8	Metode og data	123
8.1	Analysedesign	123
8.2	Udvælgelse af syv deltagerkommuner	124
8.3	Udvælgelse af 45 leverandører	126
Litteratur		129
Bilag 1 Funktionsniveauskema		131
Bilag 2 Skabelon til statusbeskrivelse på børn og unge-området		135
Bilag 3 Skema til vurdering af blandt andet ADL		139
Bilag 4 Døgnhjul over støtte til borgere		142
Bilag 5 Skabelon til statusbeskrivelse – opfølgning		143
Bilag 6 Døgnrytmeskema over støtte til borgere		145
Bilag 7 Ugeskema over støtte til borgere		146
Bilag 8 Skabelon for statusbeskrivelse – indsatsmål		147
Bilag 9 Interviewguide, myndighedsrepræsentanter		152
Bilag 10 Interviewguide, tilbudsledere		157

Hovedresultater

Det specialiserede socialområde er en central del af den kommunale velfærd. Cirka 42.000 børn, unge og voksne med handicap, psykiske lidelser eller social udsathed er anbragt uden for eget hjem eller bor i botilbud. I 2022 var kommunernes samlede udgifter til botilbud og anbringelser knap 33 mia. kr. Alligevel mangler der viden på socialområdet om sammenhængen mellem borgerens behov, den sociale indsats, borgeren får, resultaterne for borgeren og udgiften til indsatsen.

Social-, Bolig- og Ældreministeriet har derfor igangsat et større arbejde, som har til formål at afdække og forbedre datagrundlaget på socialområdet. Som led heri har VIVE gennemført denne undersøgelse, der afdækker praksis i 7 kommuners myndighedsafdelinger på det specialiserede børn og unge- hhv. voksenområde samt hos 45 leverandører af sociale tilbud. Undersøgelsen har afdækket:

1. hvilke data der anvendes til styring i de kommunale myndighedsafdelinger
2. hvilke data der registreres og anvendes til styring hos leverandører af sociale tilbud
3. hvilke forbedringspotentialer myndighedsrepræsentanter og tilbudsledere fremhæver i den nuværende adgang til og anvendelse af data til styring.

I det følgende præsenteres undersøgelsens hovedresultater for de tre spørgsmål med fokus på fem kategorier af data, jf. nedenfor.



Socialfaglige oplysninger, herunder om borgerens funktionsevne og støttebehov



Oplysninger om **tilbud og indsats**, herunder oplysninger om aktiviteter, indsatsens socialfaglige indhold, indsatsmål, opfølgningsskade mv.



Oplysninger om **økonomi**, herunder udgifter, indtægter, produktivitet mv.



Oplysninger om **faglige resultater** (effekt) af indsatser, herunder progression



Administrative oplysninger, fx om magtanvendelser og sagsbehandlingstider

Overordnet set viser undersøgelsen, at de interviewede aktører, både hos myndighed og leverandører, anvender data på det niveau, der svarer til deres styringsbehov. Hvis man har fokus på styring af det samlede tilbud eller myndighedsområde, anvender man primært aggregerede data, mens man primært anvender individdata om den enkelte borger, hvis man har fokus på styring af borgerens forløb.

De interviewede tilbudsledere anvender forskellige typer oplysninger med forskellig hyppighed og detaljeringsgrad afhængigt af målgruppen og indsatsen (faglige oplysninger) og af tildelingsmodel og takststruktur (økonomidata).

Myndigheders anvendelse af data i styringen



Sagsbehandlerne bruger mange forskellige social- og sundhedsfaglige oplysninger. Sagsbehandlerne på både børne- og voksenområdet anvender en lang række socialfaglige data i sagsoplysningen, der danner grundlag for beslutningen om indsats. Dertil kommer sundhedsoplysninger om fx diagnoser. De social- og sundhedsfaglige data anvendes alene på sagsniveau og ikke i aggregeret form til analyser på ledelsesniveau.

På børn og unge-området stammer data fra samtaler med barn, familie og netværk samt fra aktører, der kender barnet, fx dagtilbud, skole, PPR, læge eller kontaktperson. Derudover anvendes oplysninger om forældrene fra fx politi, psykiatri eller jobcenter. På voksenområdet er det fx oplysninger om borgerens funktionsevne, hvor flere deltagerkommuner anvender Voksenudredningsmetoden (VUM/VUM 2.0). Sagsbehandlerne anvender mere detaljerede oplysninger, hvis de forventer, at borgeren skal have en mere omfattende støtteindsats.



Sagsbehandlerne anvender data om tilbud ved valg af leverandør. På både børn og unge- og voksenområdet bruger sagsbehandlerne ofte data fra Tilbudsportalen til at finde tilbud kombineret med forhåndsviden om visse tilbud. På voksenområdet benytter myndighed i nogle deltagerkommuner et matchningsskema inden bestilling af indsats, mens andre fremsender udredning og vurdering af støttebehov.



Sagsbehandlerne har indsigt i økonomien. På både børn og unge-området og voksenområdet er der deltagerkommuner, som benytter sig af sagsstammegennemgang, hvor den enkelte sagsbehandler får indsigt i økonomien i den enkelte sag. På børn og unge-området har de fleste deltagerkommuner desuden et IT-system, som gør prisen på hver enkelt sag let tilgængelig for sagsbehandlerne. På voksenområdet anvender sagsbehandlerne i flere deltagerkommuner skemaer over den leverede støtte på døgn- eller ugebasis for at få viden om sammenhængen mellem indsats og pris.

Faste, månedlige opfølgninger på økonomi og aktiviteter for myndighedsledere.

Alle de interviewede myndighedsledere på både børn og unge-området og voksen-området har faste, månedlige økonomiopfølgninger på budget og forbrug. På begge områder har flere af myndighedslederne fast praksis for løbende at følge udgifterne til de dyreste enkeltsager. Nogle af undersøgelsens myndighedsledere følger månedligt udvalgte nøgletal for aktiviteter, mens andre gør det mere ad hoc. På børn og unge-området er det fx udviklingen i antallet af indsatser, målgruppekarakteristika og afgørelsestype. På voksenområdet er det fx visiterede bostøttetimer, ligesom forventet til- og afgang af borgere anvendes som grundlag for at vurdere forventede udgifter og behov for at tilpasse tilbudsviften. Myndighedslederens anvendelse af aggregerede oplysninger om produktivitet, dvs. ressourceforbrug pr. aktivitet, er generelt begrænset. I en kommune anvender myndighed dog timeprisen for intern bostøtte i forhandlinger med eksterne leverandører.



Opfølgning på indsatser og faglige resultater sker kvalitativt og på individniveau.

Som opfølgning på indsatser får sagsbehandlere statusrapporter fra leverandørerne. De består primært af kvalitative beskrivelser af leverandørens arbejde med indsatsmål, udvikling i funktionsevne og status på målopfyldelse. Typisk anvendes faste skabeloner til statusbeskrivelserne, hvilket understøtter systematik i opfølgningen. Skabelonerne følger ofte ICS-metoden på børneområdet og VUM/VUM 2.0 på voksenområdet. På voksenområdet anvender nogle deltagerkommuner VUM til kvantitativt at score udviklingen på indsatsmål. På børn og unge-området er der to af deltagerkommunerne, der har udviklet egne resultatmålinger, der kan sammenlignes på tværs af indsatser og over tid. Myndighedsledere på begge områder vurderer dog, at målingerne er usikre. På både børn og unge-området og voksenområdet er aggregerede data om resultater mindre udbredt blandt deltagerkommunerne.



Voksenområdet: Udbredt brug af data om magtanvendelser og klager. På voksenområdet følger myndighed op på data om magtanvendelser og Ankestyrelsens opgørelser af klagesager, også på aggregeret niveau. Det sker for at skabe overblik over niveauet og udviklingen, hvilket bl.a. bruges i undervisning og kompetenceudvikling samt til præsentation for politikerne.

Børn og unge-området: Udbredt brug af data om sagsbehandling og klager. På børn og unge-området anvender størstedelen af deltagerkommunerne IT-systemer i sagsbehandlingen, som giver både sagsbehandlere og myndighedsledere overblik over fx overholdelse af lovpligtige tidsfrister for udarbejdelse af børnefaglig undersøgelse, opfølgninger i anbringelsessager samt antal sager, der mangler handleplaner. Desuden følger myndighed op på data fra Ankestyrelsens opgørelser af klagesager.

Leverandørers anvendelse af data i styringen



Omfang af social- og sundhedsfaglige data afhænger af målgruppen. Leverandørerne får relevante socialfaglige oplysninger overleveret fra myndighed. På børn og unge-området er det typisk barnets plan, den børnefaglige undersøgelse og udtalelser fra forskellige aktører omkring barnet. På voksenområdet er det oplysninger om borgerens fysiske og mentale funktioner samt sociale forhold, ofte med afsæt i VUM/VUM 2.0. Dertil kommer på begge områder sundhedsoplysninger, fx diagnoser, hvor omfanget af oplysninger varierer meget, afhængigt af barnets eller borgers konkrete udfordringer. Omfanget af social- og sundhedsfaglige oplysninger, som leverandører selv løbende registrerer, afhænger ligeledes meget af målgruppens udfordringer og kompleksiteten heri. Nogle leverandører udarbejder trivsels- og risikoprofiler for børnene eller borgerne.



Forskel på tilbuddenes brug af data om støttetimer. Det varierer mellem tilbuddene i undersøgelsen, om indsatsen er opgjort til et specifikt antal støttetimer, angivet som støttetimer i et interval eller mere overordnet beskrevet. Flere tilbudsledere følger løbende op på, om det budgetterede antal støttetimer svarer til det leverede antal støttetimer. På børn og unge-området følges der typisk op på det samlede timetal for stedets anbragte børn og unge. På voksenområdet er der flere eksempler på, at tilbud løbende følger op på visiterede og leverede støttetimer for den enkelte borger. I botilbud med differentierede takster er der typisk aftalt et specifikt antal støttetimer til de enkelte borgere, som lægges til grund for vagtplanlægningen.



Varieret anvendelse af data om produktivitet. Det varierer, i hvilken grad leverandørerne opstiller og følger op på budgetforudsætninger om personalets tidsanvendelse (ATA-tid) for at beregne en realiseret udgift pr. støttetime. På voksenområdet ser det ud til, at botilbuddene i undersøgelsen i lavere grad anvender data om personalets arbejdstid i styringen, mens det i højere grad er tilfældet blandt bostøtteenhederne. På børn og unge-området er der nogle af undersøgelsens anbringelsessteder, der følger op månedligt eller over en længere periode, og et enkelt, hvor lederen dagligt sammenholder den realiserede timepris med den i budgettet forudsatte gennemsnitspris.

Forskel på brug af økonomidata. Der er forskel på, hvor detaljeret og hyppigt tilbudslederne følger op på økonomien. Hyppighed og detaljeringsgrad i opfølgningen på økonomidata ser ud til at hænge sammen med ressourcetildeling og takststruktur, hvilket har betydning for, hvor ofte tilbuddets indtægtsbudget forventes at ændre sig i løbet af året, så forbruget skal tilpasses. Typisk har tilbudslederne som minimum månedlig opfølgning på tilbuddets samlede økonomi, herunder budget og forbrug, med fokus på bl.a. lønudgifter og vikarforbrug. På børn og unge-området er der dog eksempler på kvartalsvis opfølgning.



Leverandørerne dokumenterer især indsats og resultater kvalitativt. Leverandørerne dokumenterer og følger op på indsats og resultater ved løbende registreringer i dagbogsnotater i leverandørens fagsystem. Leverandørerne har forskellig hyppighed og regularitet i dokumentationen; nogle har en fast procedure for at dokumentere flere gange dagligt på hvert enkelt barn, ung eller voksen, mens andre dokumenterer ved behov. Hyppigheden hænger sammen med kompleksiteten i barnets eller borgerens udfordringer.

Forud for opfølgning med myndighed udarbejder tilbuddene statusbeskrivelser for hvert barn, ung eller voksen, der forholder sig til de mål og delmål, der er aftalt mellem myndighed og leverandør. På børn og unge-området benytter mange anbringelsessteder skabeloner struktureret efter Integrated Children's System (ICS), som matcher de fleste kommuners struktur for sagsbehandling. På voksenområdet benyttes ofte VUM/VUM 2.0 som struktur for opfølgning på mål og delmål. Statusbeskrivelserne er i høj grad baseret på kvalitative beskrivelser af børnenes eller borgerens udvikling i forhold til mål og delmål, som udarbejdes ud fra dagbogsnotater i fagsystemet, der kan være struktureret efter temaerne for ICS eller VUM. Nogle leverandører anvender også kvantitative data, fx scorer for borgernes funktionsevne eller børnenes udvikling.



Børn og unge-området: Forskel på brug af data om sygefravær, magtanvendelser, vold og trusler. Der er forskel mellem anbringelsesstederne på, hvor ofte personalet oplever vold og trusler samt foretager magtanvendelser. Derfor er der også forskel på registrering og anvendelse af data herom. Flere anbringelsessteder analyserer sygefraværets sammenhæng med fx magtanvendelser, utilsigtede hændelser eller børnenes trivsel. Der er endvidere eksempler på, at aggregerede oplysninger om magtanvendelser anvendes til at undersøge, om de typisk opstår i bestemte situationer.

Voksenområdet: Udbredt brug af personaledata om sygefravær og kompetencer. Botilbud og bostøtteenheder i undersøgelsen anvender i deres styring oplysninger om sygefravær og vikarforbrug, som har stor betydning for økonomien og tilrettelæggelsen af arbejdstiden. Endvidere registreres uddannelsesmæssig baggrund, gennemført kompetenceudvikling, fx medicinkursus, og andre relevante faglige kompetencer hos medarbejderne. Særligt ledere af botilbud, der varetager sundhedsindsatser, eller hvis målgruppe har psykiske udfordringer og udadreagerende adfærd, sammenholder løbende oplysninger om personalets faglige kompetencer med målgruppens støttebehov.

Forbedringspotentialer



Bedre datadeling. Nogle myndigheds- og tilbudsledere vurderer, at mere og bedre deling af socialfaglige oplysninger, fx via integrerede IT-løsninger, kan bidrage til, at forskellige aktører i højere grad har og arbejder ud fra de samme data og dermed kan understøtte en mere helhedsorienteret tilgang til borgerne. Det gælder såvel forbedret deling af oplysninger mellem myndighed og leverandør som mellem myndighed og øvrige kommunale eller regionale aktører, fx på skole- eller sundhedsområdet.



Børn og unge-området: Forbedring af leverandørers egen registrering af data.

Særligt på børn og unge-området er der flere tilbudsledere, der fremhæver et potentiale i at understøtte personalet i en mere ensartet og præcis registrering af den pædagogiske indsats og barnets eller den unges trivsel. Samtidig påpeger lederne, at det skal sikres, at personalet ikke mangler tid til det pædagogiske arbejde, fordi de skal registrere.



Mere og bedre måling og brug af data om faglige resultater og borgernes progression.

Både myndighedsrepræsentanter og tilbudsledere vurderer, at der er et uudnyttet potentiale i at forbedre og gøre øget brug af data om resultaterne af tilbuddenes indsats. På voksenområdet ses der fx et potentiale i øget anvendelse af kvantitative data fra fx VUM-scorer til at følge borgernes udvikling. Det forudsætter dog, at myndighed og leverandør har en fælles forståelse af indholdet af en score, og hvornår en borger bevæger sig fra én score til en anden. På børn og unge-området nævner flere interviewpersoner som eksempel et ønske om mere data på, hvordan børnene og de unge klarer sig efter anbringelsen, fx om de har gennemført folkeskolen eller en ungdomsuddannelse, og om de klarer sig uden eller med begrænset støtte. Det er således en generel pointe, at der er et potentiale i at producere og anvende flere og bedre data om faglige resultater og progression hos borgerne, på både individuelt og aggregeret niveau. Det gælder på tværs af kommuner, områder, aktører, målgrupper og indsats typer.



Voksenområdet: Øget brug af data om produktivitet.

Særligt på voksenområdet er der flere myndighedsrepræsentanter, der ser et potentiale i at skabe bedre adgang til og gøre øget brug af data om produktivitet, dvs. ressourceforbrug pr. aktivitet, i styringen. Det kan give større gennemsigtighed i sammenhængen mellem udgifter og aktiviteter. En realisering af dette potentiale forudsætter dog bl.a. mere tilgængelige data og data af en højere kvalitet end i dag. Endvidere er der flere af de interviewede tilbudsledere, der ser et potentiale i en mere systematisk registrering og øget anvendelse af data om personalets tidsanvendelse, herunder tid anvendt sammen med borgerne (ATA-tid). Både for at kunne følge op på forudsætningerne i timeprisberegningerne og for at kunne levere dokumentation til køberkommuner om tidsanvendelsen.

Børn og unge-området: Potentiale i standardkontrakter. På både myndigheds- og leverandørsiden er der interviewpersoner, der ser et potentiale ved at anvende standardkontrakter med faste krav til opbygning og indhold. Det vil ifølge myndighedsrepræsentanter forbedre den økonomiske styring, fordi de lettere kan sammenligne forskellige leverandørers tilbud og kontraktvilkår.



Voksenområdet: Mere automatisering og øget anvendelse af data om sagsbehandling. I mange deltagerkommuner er det svært for myndighed på voksenområdet at tilgå og anvende aggregerede oplysninger om fx sagsbehandlingstid og opfølgningstidspunkter. Det skyldes bl.a., at data kun kan tilgås via manuelle opslag i fagsystemet, og at sagsbehandlerne ikke registrerer tilstrækkeligt ensartet. Flere myndighedsrepræsentanter vurderer endvidere, at øget automatisering af manuelle arbejdsgange, fx overførsel af oplysninger om tilgang af unge til voksenområdet, kan spare tid og sikre mere retvisende data.

Fakta om undersøgelsen

Undersøgelsen omfatter det specialiserede børn og unge-område og det specialiserede voksenområde. På begge områder er private, selvejende, regionale og kommunale leverandører inkluderet.

Der er fokus på anbringelsessteder på børn og unge-området samt på botilbud, botilbudslignende tilbud og bostøtte på voksenområdet.

Undersøgelsen bygger på interviews med myndighedsrepræsentanter på begge områder i 7 kommuner, dvs. i alt 14 interviews. Desuden er der interviewet ledere af 17 anbringelsessteder, 21 botilbud eller botilbudslignende tilbud og 7 bostøtteenheder.

Kapitel 8 uddyber metode og dataindsamling.

> **Afrapportering**

1 Indledning

Cirka 14.000 børn og unge i Danmark er anbragt uden for eget hjem¹ og cirka 28.000 voksne bor i botilbud eller botilbudslignende tilbud (Social-, Bolig- og Ældreministeriet, 2023). Det drejer sig om børn, unge og voksne med handicap, psykiske lidelser eller social udsathed. I 2022 var kommunernes samlede udgifter til botilbud på voksenområdet 22,2 mia. kr., mens udgifterne til anbringelser på børneområdet var 10,5 mia. kr. (Dalsgaard & Lemvigh, 2024)². Alligevel mangler der viden på socialområdet om sammenhængen mellem borgerens behov, den sociale indsats, borgeren får, resultaterne for borgeren og udgiften til indsatsen. Derfor er det i dag vanskeligt at identificere effektive indsatser, ligesom det er svært at blive klogere på udgiftsudviklingen. Der er ikke det nødvendige datagrundlag til at understøtte kommunerne i økonomisk og faglig styring og prioritering, herunder at investere i virksomme sociale indsatser.

Social-, Bolig- og Ældreministeriet har igangsat et større afdækningsarbejde, som har til formål at afdække og forbedre datagrundlaget på socialområdet. Afdækningsarbejdet er i tråd med anbefalingerne fra Ekspertudvalget på socialområdet og aftale om kommunernes økonomi for 2024, hvor det er aftalt, at datagrundlaget på socialområdet skal udvides, og at der skal igangsættes et fællesoffentligt arbejde om datainfrastrukturen på socialområdet, som kan understøtte bedre brug af data i arbejdet med borgere (Finansministeriet, 2023; Ekspertudvalget på socialområdet, 2023; 2024).

På den baggrund har Social-, Bolig- og Ældreministeriet bedt VIVE om at gennemføre denne undersøgelse af den nuværende dataanvendelse i samspillet mellem myndighed og leverandører på det specialiserede socialområde. Undersøgelsens resultater skal indgå i det videre arbejde med at styrke det nuværende datagrundlag.

En forbedring af datagrundlaget kan tjene forskellige formål på flere niveauer, herunder analyser af nationale trends, tværkommunale sammenligninger og oplysning til den enkelte borger, der modtager sociale indsatser samt dennes pårørende. Denne undersøgelse fokuserer på at afdække registrering, udveksling og anvendelse af data til styring og beslutningsunderstøttelse blandt ledere og sagsbehandlere i den enkelte kommunes myndighed og hos ledere af det enkelte sociale tilbud.

¹ 13.700 børn og unge. Dette antal inkluderer børn og unge under 18 år. Unge i efterværn med opretholdt anbringelse i alderen 18-22 år er ikke med i opgørelsen.

² Opgjort i 2023-priser. De 22,2 mia. kr. er opgjort som kommunernes samlede udgifter til længerevarende botilbud, midlertidige botilbud og botilbudslignende tilbud (funktion 5.38.50, 5.38.51 og 5.38.52 i den autoriserede kommunale kontoplan). De 10,5 mia. kr. er opgjort som kommunernes samlede udgifter til anbringelser i plejefamilier og på opholdssteder og døgninstitutioner, herunder sikrede døgninstitutioner (funktion 5.28.23, 5.28.24, 5.28.20 og 5.28.22 i den autoriserede kommunale kontoplan).

Dermed fokuserer undersøgelsen på styring på lokalt niveau, hvor sociale indsatser visiteres og leveres til borgeren.

1.1 Formål og undersøgelsesspørgsmål

Formålet med undersøgelsen er tredelt:

1. At afdække de kommunale myndigheders anvendelse af data til styring lokalt i myndighed, herunder hvilke oplysninger der udveksles mellem myndighed og udfører.
2. At afdække leverandørernes registrering og anvendelse af data til styring lokalt hos leverandørerne samt udveksling af data med myndighed.
3. At afdække, hvilke potentialer myndighed og leverandører ser for at forbedre dataudveksling og dataanvendelse.

I tilknytning til de tre formål har afdækningen besvaret en række undersøgelsesspørgsmål, som er oplistet i Boks 1.1.

Boks 1.1 Undersøgelsesspørgsmål knyttet til de tre formål

1. Hvilke data anvendes til styring hos myndighed?

- Hvilke data anvendes i den lokale styring i myndighed, til hvad og hvordan?
 - Af sagsbehandlerne?
 - Af myndighedslederne?
- Hvilke data overleveres fra myndighed til udfører og omvendt?
 - Hvordan og hvor ofte overleveres data?
 - Hvilke systemer bruges?

2. Hvilke data registreres og anvendes hos leverandørerne?

- Hvilke data om borgerne registreres hos leverandørerne?
 - Hvordan registreres data, hvor ofte og i hvilke systemer?
- Hvilke data anvender lederne af botilbud, bostøtte og anbringelsessteder i deres lokale styring af tilbuddene?
 - Hvad bruger lederne data til og hvordan?

3. Hvilke udfordringer og forbedringspotentialer kan der peges på i myndigheds og leverandørernes nuværende adgang til og anvendelse af data i den lokale styring?

- Hvilke data og oplysninger mangler myndighed og leverandører i deres styring?
- Hvilke eksisterende data og oplysninger har myndighed og leverandører brug for at forbedre anvendelsen af i styringen?
- Hvilke udfordringer og barrierer er der for registrering, udveksling og anvendelse af disse oplysninger?

1.2 Metode og data

I dette afsnit gennemgås kort undersøgelsens afgrænsning og fremgangsmåde. Metode og dataindsamling er uddybet i kapitel 8.

1.2.1 Genstandsfelt: Fokus og afgrænsning

Undersøgelsen er fokuseret og afgrænset på en række parametre i henhold til formålet om at afdække brugen af data på socialområdet til styring lokalt i kommunernes myndigheder såvel som hos leverandørerne.

Områder, tilbudstyper og målgrupper

Undersøgelsen inkluderer både det specialiserede børn og unge-område og det specialiserede voksenområde. På begge områder omfatter undersøgelsen både kommunalt drevne tilbud samt private, selvejende og regionale tilbud.

På børn og unge-området inkluderer undersøgelsen døgninstitutioner og opholdssteder for børn og unge efter servicelovens § 66, nr. 6 og 7. Den udelader dermed anbringelser i plejefamilier, på egne værelser eller på efterskoler mv. efter servicelovens § 66, nr. 1-5 og nr. 8.³ Der fokuseres i undersøgelsen på målgrupperne udgjort af børn og unge anbragt af sociale årsager eller som følge af funktionsnedsættelser, hvorimod sikrede institutioner udelades.

På voksenområdet inkluderer undersøgelsen botilbud for voksne efter servicelovens §§ 107 og 108 samt botilbudslignende tilbud efter lov om socialtilsyn, fx opført efter almenboliglovens § 105 med tilknyttet støtte. Desuden inkluderer undersøgelsen udekørende bostøtte for voksne efter servicelovens § 85. Der fokuseres i undersøgelsen på målgrupperne udgjort af borgere med handicap og borgere med socialpsykiatrisk problemstilling.⁴

³ Undersøgelsen er gennemført over en tidsperiode, hvor der skete en væsentlig lovændring på det specialiserede børn og unge-område, nemlig overgangen fra serviceloven til barnets lov. Det betyder konkret, at afgrænsningen og udvælgelsen af deltagende anbringelsessteder er sket med udgangspunkt i de relevante bestemmelser i serviceloven, som var gældende indtil 31. december 2023. Selve interviewene med anbringelsesstederne er imidlertid gennemført efter ikrafttrædelsen af barnets lov (1. januar 2024), hvorfor besvarelsen af undersøgelsesspørgsmålene skal ses i denne lovgivningsmæssige kontekst.

⁴ Se kapitel 8, Tabel 8.5 og 8.7 for mere konkrete målgrupper inden for hhv. handicap og socialpsykiatri.

Styring: Forståelse, aktører og niveauer

Med styring mener vi faglig og økonomisk styring, dvs. et samlet fokus på at sikre sammenhæng mellem borgerens aktuelle behov, den leverede indsats, udgiften til indsatsen og resultater af indsatsen for borgerens trivsel og udvikling.

Undersøgelsen afdækker dataanvendelse i styringen hos tre typer aktører, nemlig myndighedsledere, sagsbehandlere og tilbudsledere, dvs. ledere af de udførende enheder, der indgår i undersøgelsen, jf. afsnit 1.2.2. Følgelig er hovedfokus på myndighedsledernes styring lokalt i myndighed på tværs af borgerne, sagsbehandlernes styring i relation til den enkelte borger og på tilbudsledernes styring af det samlede tilbud. Dette fokus er illustreret i Figur 1.1. Det valgte fokus medfører, at undersøgelsen i mindre grad afdækker brugen af data blandt socialpædagogiske medarbejdere i tilbuddene, når de leverer indsatsen til den enkelte borger. Endvidere medfører det, at undersøgelsen ikke ser på dataanvendelse blandt politikere og direktører i kommunerne eller blandt brugere og pårørende.

Figur 1.1 Afgrænsning af styringsaktører og -niveauer i undersøgelsen

MYNDIGHED		LEVERANDØR	
Aktør	Niveau	Aktør	Niveau
Myndighedsleder	Styring af det samlede myndighedsområde: Sikre samlet sammenhæng på tværs af borgere mellem borgernes støttebehov, indsats, resultat og udgift.	Tilbudsleder	Styring af det samlede tilbud: Sikre sammenhæng mellem borgernes aktuelle behov, tilbuddets leverede indsats og resultater samt ressourceforbrug og indtægter.
Sagsbehandlere	Styring af egne borger-sager: Sikre sammenhæng mellem borgernes støttebehov, indsats, resultat og udgift, herunder match mellem tilbud og borger.	Socialpædagogisk personale*	<i>Styring af eget arbejde: Sikre sammenhæng mellem den enkelte borgers aktuelle behov og den konkrete, leverede indsats med fokus på resultatet for borgeren.</i>

Note: * Dataanvendelse i styringen hos socialpædagogisk personale i tilbuddene er ikke afdækket i undersøgelsen.

Data: Indhold og typer

Undersøgelsen fokuserer på data, som anvendes til styring i myndighed, og data, som registreres og anvendes til styring hos udfører, herunder data, der udveksles mellem myndighed og udfører. Med data mener vi oplysninger, som kan være både tekst og tal, og som kan være enten sat i system eller mindre strukturerede. Det er således data fra både økonomi- og fagsystemer. Der er primært fokus på aggregerbare data, dvs. kvantitative data eller data indberettet i faste svarkategorier. Ikke-aggregerbare data, fx kvalitative oplysninger i borgerens sagsmappe, er søgt beskrevet på et overordnet niveau i det omfang, indholdet er relevant, jf. nedenfor.

Indholdsmæssigt er der fokus på nedenstående fem overordnede kategorier af data, som er fremkommet med inspiration fra Dalsgaard et al. (2024):

- Socialfaglige oplysninger, herunder om borgerens funktionsevne og støttebehov
- Oplysninger om tilbud og indsats, herunder oplysninger om aktiviteter, indsatsens socialfaglige indhold, indsatsmål, opfølgningsskade mv.
- Oplysninger om økonomi, herunder udgifter, indtægter, produktivitet mv.
- Oplysninger om faglige resultater (effekt) af indsatser, herunder progression
- Administrative oplysninger, herunder oplysninger om personalet samt om magtanvendelser og utilsigtede hændelser.

1.2.2 Fremgangsmåde og data

Til at besvare undersøgelsesspørgsmålene har VIVE lavet en eksplorativ, indledende afdækning på et overordnet niveau efterfulgt af en afdækning af praksis og erfaringer i 7 kommuner og hos 45 leverandører, som de 7 kommuner samarbejder med.

Eksplorativ, indledende afdækning

Der er foretaget en indledende afdækning af eksisterende viden gennem syv virtuelle interviews med centrale aktører og videnspersoner. Den indledende afdækning bidrog med input til afgrænsning af undersøgelsens genstandsfelt og med overordnet baggrundsviden til brug i udvælgelsen af kommuner og leverandører.

Afdækning af praksis og erfaringer hos myndighed

Til belysning af undersøgelsesspørgsmål 1 og 3 har VIVE gennemført i alt 14 virtuelle, semistrukturerede interviews med myndigheder i 7 udvalgte kommuner. Det drejer sig om Helsingør, Kalundborg, Kolding, Norddjurs, Svendborg, Thisted og

Aarhus. Med udvælgelsen er der søgt variation på en række parametre, der ifølge den indledende afdækning kan forventes at have betydning for anvendelsen af data i den lokale styring i myndighed. Hensigten med udvælgelsen har således været at maksimere variationen mellem deltagerkommunerne, da formålet har været at afdække bredden, ikke at beskrive et repræsentativt udsnit. De 7 kommuner er udvalgt, så de varierer i størrelse, geografisk beliggenhed, omfang af køb af eksterne pladser samt drift af egne pladser i hhv. botilbud på voksenområdet og døgninstitutioner på børn og unge-området. I afsnit 8.2 findes oversigter over de udvalgte kommuners værdier på de nævnte parametre.

Der er gennemført to myndighedsinterviews i hver kommune, ét på voksenområdet og ét på børn og unge-området. Interviewene er gennemført som virtuelle gruppeinterviews af 1-1½ times varighed med myndighedsleder og en eller flere teamledere i myndighed. Vi har dermed ikke talt med sagsbehandlere, men antager, at de interviewede personer fra myndighed repræsenterer sagsbehandlerne og kan udtale sig om myndigheds praksis i kommunen generelt.

VIVE har på baggrund af interviewene bedt om at få tilsendt relevant skriftligt materiale fra de syv kommuner, hvilket indgår i analysen og rapporteringen.

Afdækning af praksis og erfaringer hos leverandører

Til belysning af undersøgelsesspørgsmål 2 har VIVE gennemført i alt 45 virtuelle, semistrukturerede interviews med udvalgte leverandører på de to områder. Der er i størst muligt omfang udvalgt leverandører, der anvendes af en af de 7 deltagerkommuner. Interviewene er gennemført som virtuelle interviews af 1 times varighed med lederen af tilbuddet. Tilbudslederne bruges dermed som repræsentanter for tilbuddet og antages at kunne repræsentere tilbuddets praksis generelt. Der er ikke interviewet pædagogisk personale i undersøgelsen, da den fokuserer på styring af det samlede tilbud. Der er forskel mellem de interviewede tilbudsledere på, hvilken stilning de har, og hvor langt de er fra dagligdagen med borgerne. Det er dog VIVEs vurdering, at interviewene med tilbudslederne samlet set giver et godt grundlag for en afdækning af bredden i dataanvendelse på forskellige sociale tilbud.

VIVE har på baggrund af interviewene bedt om at få tilsendt relevant skriftligt materiale fra de deltagende leverandører, hvilket indgår i analysen og rapporteringen.

På voksenområdet er der gennemført 28 leverandørinterviews, heraf 7 interviews med bostøtteledere fra deltagerkommunerne og 21 interviews med botilbudsledere. På børn og unge-området er der gennemført 17 leverandørinterviews med ledere af døgninstitutioner og opholdssteder. Alle leverandørerne er udvalgt, så de repræsenterer en variation i relation til målgruppe, ejerforhold, størrelse, geografisk beliggenhed og – på voksenområdet – lovgrundlag. Med udvælgelsen er der søgt

variation på en række parametre, der ifølge den indledende afdækning kan forventes at have betydning for anvendelsen af data i den lokale styring hos leverandørerne. Hensigten med udvælgelsen har således været at maksimere variationen mellem leverandørerne, da formålet har været at afdække bredden. Det betyder også, at de udvalgte tilbud ikke er repræsentativt udvalgt. I afsnit 8.3 findes oversigter over sammensætningen af de udvalgte tilbud på de nævnte parametre.

1.3 Læsevejledning

Kapitel 2 til 4 omhandler det specialiserede børn og unge-område. Kapitel 2 afdækker myndigheds brug af data i styringen, mens kapitel 3 afdækker leverandørernes registrering og brug af data i styringen. Kapitel 4 beskriver forbedringspotentialer i dataanvendelsen og i udvekslingen af data mellem myndighed og leverandører.

Kapitel 5 til 7 omhandler det specialiserede voksenområde. Kapitel 5 afdækker myndigheds brug af data i styringen, og kapitel 6 afdækker leverandørernes registrering og brug af data i styringen. Kapitel 7 beskriver forbedringspotentialer i dataanvendelsen og i udvekslingen af data mellem myndighed og leverandører.

I kapitel 8 er undersøgelsens fremgangsmåde og data uddybet.

2 Myndighed på børn og unge-området

I dette kapitel gives et indblik i, hvordan kommunernes myndighedsafdelinger på det specialiserede børn og unge-område anvender data i deres faglige og økonomiske styring. Dermed belyser kapitlet undersøgelsesspørgsmål 1 på børn og unge-området, jf. afsnit 1.1. Kapitlets konklusioner fremgår af Boks 2.1.

Afsnit 2.1 fokuserer på den anvendelse af data og udveksling af data med leverandører, der foregår på sagsbehandlerniveau, dvs. i den enkelte sag. Afsnit 2.2 fokuserer på, hvordan myndighedsledere anvender data i deres styring på overordnet niveau og udveksler data med leverandører.

Som nævnt i kapitel 1 fokuserer analysen på anbringelser på døgninstitutioner og opholdssteder.

Boks 2.1 Konklusioner – myndighed på børn og unge-området



Sagsbehandlerne anvender mange forskellige social- og sundhedsfaglige oplysninger. Alle deltagerkommunerne indsamler og anvender en lang række socialfaglige data i sagsoplysningen, der danner grundlag for beslutning om indsats. Størstedelen af deltagerkommunerne anvender ICS som metode i sagsbehandlingen.

Oplysningerne stammer typisk fra samtaler med barn/ung, familie og netværk samt udtalelser fra forskellige aktører, der kender barnet eller den unge. Det kan fx være sundhedspleje, dagtilbud, skole, PPR, psykiatri, læge eller forebyggende indsatser, fx en tilknyttet kontaktperson. Derudover indsamles og anvendes relevante oplysninger om forældrene fra fx politi, psykiatri, jobcenter eller misbrugsområdet. Sundhedsfaglige oplysninger anvendes oftere i sager om børn og unge med funktionsnedsættelser. De social- og sundhedsfaglige oplysninger anvendes alene på sagsniveau til at foretage det rigtige valg af tilbud. Data af denne type anvendes ikke i aggregeret form på ledelsesniveau.



Data til valg af tilbud findes via Tilbudsportalen og forhåndskendskab. Deltagerkommunerne anvender ofte data fra Tilbudsportalen til at finde nye anbringelsessteder, som myndighed efterfølgende går i dialog med for at vurdere, om tilbuddet vil kunne

levere den rigtige indsats til barnet eller den unge. Derudover benytter anbringelseskonsulenter og sagsbehandlere i vid udstrækning den viden om anbringelsessteder, de har fra tidligere.

Ledelsen følger ofte månedlige nøgletal om indsatserne. Størstedelen af myndighedslederne i undersøgelsen følger månedligt udvalgte nøgletal om fx udviklingen i antallet af forskellige foranstaltninger (anbringelser, støttende indsatser), målgruppekarakteristika (køn, alder) og afgørelsestype. Andre gør det mere ad hoc. Derudover er der nogle kommuner, der følger med i fordelingen mellem foranstaltninger i eksterne og egne tilbud.



Sagsbehandlere har god indsigt i prisen på den enkelte anbringelse.

Deltagerkommunernes sagsbehandlere har generelt god adgang til information om, hvad den enkelte anbringelse koster. Anbringelsens pris er et centralt element i kommunernes

sagsgennemgange, hvor den enkelte sagsbehandlers sager gennemgås med en leder eller økonomisk medarbejder med fokus på, om der i den enkelte sag er sammenhæng mellem indsats, pris og resultater for barnet eller den unge. Generelt følger sagsbehandlere ikke op på, hvor mange støttetimer der konkret leveres til det enkelte barn eller den enkelte unge.

Der er stor forskel på myndighedsledernes mulighed for at trække økonomidata. Alle syv deltagerkommuner har faste månedlige økonomiopfølgninger, der følger budget og forbrug. Derudover er der stor forskel på, hvilke muligheder myndighedslederne har for at følge økonomien. I nogle kommuner er myndighedslederne afhængige af, at økonomikonsulenter trækker data til dem fra økonomisystemet, mens andre ledere løbende kan trække udgiftsdata ud opdelt på fx specifikke foranstaltninger, tidsperioder eller distrikter. Nogle myndighedsledere anvender i høj grad disse muligheder i deres styring, fx ved at følge gennemsnitspriser på bestemte foranstaltninger, mens andre myndighedsledere oplever begrænset udbytte heraf. Mange af myndighedslederne i undersøgelsen følger løbende udgifterne til de dyreste enkeltsager.



Resultater af indsatsen dokumenteres primært i kvalitative beskrivelser.

Opfølgningen på resultaterne af en anbringelsesindsats består typisk af primært kvalitative beskrivelser af, hvordan anbringelsesstedet arbejder med de enkelte mål samt en status på målopfølgelse. Myndighedslederne oplever, at der er stor forskel på, hvor gode anbringelsesstederne er til at dokumentere deres indsats og resultaterne heraf. Generelt vurderer myndighedslederne, at der ikke er et systematisk mønster i disse forskelle – dog opleves opfølgning med interne leverandører ofte at fungere godt,

fordi der er et tættere samarbejde med disse. De fleste deltagerkommuner har eller anvender ikke redskaber, der giver mulighed for en standardiseret vurdering af barnets eller den unges trivsel, som er sammenlignelig over tid eller med andre børn/unge. Dog har to af deltagerkommunerne erfaringer med at anvende forskellige kvantitative redskaber til at vurdere progression. Ifølge myndighedslederne er fordelene ved disse målinger, at det giver mulighed for at undersøge fx forskel mellem distrikter eller forskellige foranstaltninger, men erfaringen er, at der er væsentlig usikkerhed forbundet med målingerne.



Udbredt brug af data om sagsbehandlingsprocessen. I de deltagerkommuner, hvor IT-systemet giver mulighed for det, anvender både sagsbehandlere og myndighedsledere i høj grad muligheden for at følge procesaktiviteter i sagsbehandlingen såsom overholdelse af lovpligtige tidsfrister. Ankestyrelsens opfølgning af klagesager følges også.

2.1 Sagsbehandlernes anvendelse af data

I dette afsnit belyser vi, hvilke data og oplysninger sagsbehandlerne i deltagerkommunerne anvender og udveksler med udførere i forbindelse med sagsbehandlingen af den enkelte anbringelsessag eller på tværs af sagsbehandlerens sagsstamme. Beskrivelserne er opdelt i underafsnit om de fem forskellige datatyper, jf. afsnit 1.2.

Analysen er baseret på interviews med primært ledere og teamledere fra kommunernes myndighed på det specialiserede børn og unge-område. Resultaterne skal derfor læses med det forbehold, at de i vid udstrækning er baseret på disse interviewpersoners vurderinger af sagsbehandlernes anvendelse af data og oplysninger.

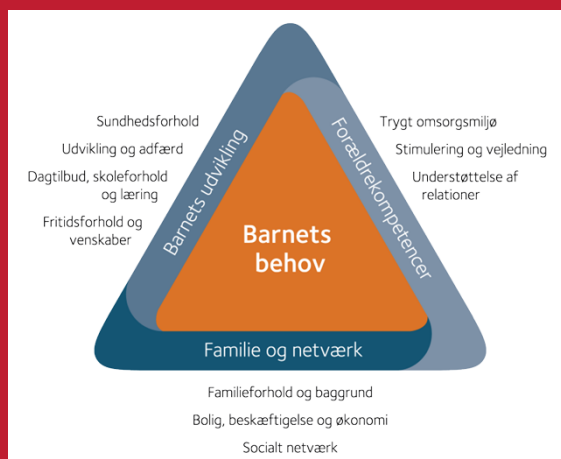
2.1.1 Social- og sundhedsfaglige oplysninger

Alle deltagerkommunerne med undtagelse af Aarhus Kommune anvender ICS (Integrated Children's System) som metode i sagsbehandlingen. I tråd hermed anvender fem af kommunerne sagsbehandlingssystemet DUBU, der er bygget op omkring netop ICS-strukturen og ifølge de interviewede myndighedsrepræsentanter generelt giver en god understøttelse af sagsbehandlingen. Desuden er Norddjurs Kommune i gang med at skifte fra deres nuværende system til DUBU. Aarhus Kommune anvender metoderne SoS (Signs of Safety) og Relationel Velfærd i sagsbehandlingen. Som

ICS (Integrated Children's System)

ICS (Integrated Children's System) er en systematisk og helhedsorienteret metode til sagsbehandling og udredning, som anvendes i sager om udsatte børn og unge samt børn og unge med funktionsnedsættelser.

Metoden bygger på inddragelse af barnet, familien og netværket, fokus på ressourcer og problemer og en helhedsorienteret tilgang. Metoden understøtter fokus på en række forskellige dimensioner af et barns eller en ungs behov for støtte illustreret i ICS-trekanten, som er vist nedenfor.



Kilde: Social- og Boligstyrelsen (2023)

IT-systemet anvender kommunen sagsbehandlingssystemet Modulus, der af kommunens myndighedsleder ligeledes vurderes som et solidt redskab for sagsbehandlingernes arbejde. I forhold til børn og unge med funktionsnedsættelser anvender flere af deltagerkommunerne desuden udredningsværktøjet⁵ eller et funktionsniveauskema.

I alle syv deltagerkommuner indsamler og anvender sagsbehandlerne en lang række socialfaglige oplysninger som led i sagsbehandlingen. Oplysningerne indsamles og anvendes med det overordnede formål at belyse forskellige forhold, som kan være relevante for et barns eller en ungs behov for støtte. I forbindelse med opstarten af en anbringelse drejer det sig især om statusoplysninger fra forskellige aktører med viden om barnet eller den unge og dets familie, som blandt andet anvendes i udarbejdelsen af en børnefaglig undersøgelse⁶.

Konkret vil det typisk dreje sig om oplysninger fra samtaler med barn, ung, familie og netværk samt udtalelser fra forskellige aktører, der kender barnet eller den unge og er relevante for den

enkelte sag. Det kan fx være sundhedspleje, dagtilbud, skole, psykiatri, læge, støttende indsatser (fx en tilknyttet kontaktperson eller familiebehandler) eller oplysninger fra kommunens PPR, hvis der fx er lavet en pædagogisk-psykologisk vurdering (PPV) af barnet eller den unge. Derudover indsamles og anvendes relevante oplysninger om forældrene fra fx politi, psykiatri, jobcenter eller det specialiserede voksenområde, fx hvis forældrene har et misbrug. Ved behov laves der desuden særskilte undersøgelser, fx forældrekompetenceundersøgelser eller psykologiske undersøgelser, der kan anvendes til at belyse sagen. Generelt fremhæver de interviewede myndighedsrepræsentanter det som vigtigt, at der indsamles oplysninger om

⁵ En udførlig beskrivelse af ICS og udredningsværktøjet kan findes i Social- og Boligstyrelsen (2023).

⁶ Forud for en anbringelse skal der laves en børnefaglig undersøgelse jf. barnets lov § 20.

barnet eller den unge og familien fra flere forskellige kilder, så beslutninger i sagen kan træffes på så godt et grundlag som muligt.

I sager om børn og unge med funktionsnedsættelser indsamler og anvender sagsbehandlerne i deltagerkommunerne i højere grad sundhedsfaglige oplysninger i sagsbehandlingsarbejdet, end det er tilfældet i sociale sager, dvs. sager, hvor støtten til barnet eller den unge ikke eller i mindre grad er begrundet i barnets/den unges funktionsnedsættelser, men i fx forældrenes manglende forældreevne. Dette følger af, at de sundhedsfaglige oplysninger typisk er mere omfattende og har større relevans for børn og unge med funktionsnedsættelser. I en del sager er barnets eller den unges behov for støtte imidlertid begrundet i en kombination af funktionsnedsættelser og sociale udfordringer.

De interviewede myndighedsrepræsentanter lægger generelt vægt på vigtigheden af, at sagsbehandlerne inddrager barnet, så oplysninger fra barnet og barnets perspektiver kan anvendes i sagsbehandlingen. En interviewperson fra en af deltagerkommunerne fremhæver, at selvom alle børn og unge skal inddrages, så intensiveres inddragelsen og behovet herfor typisk, jo ældre barnet/den unge bliver. For børn og unge med funktionsnedsættelser, fx manglende sprog, kan inddragelsen ske via observationer.

I forbindelse med anbringelse af et barn eller en ung på en døgninstitution eller et opholdssted overleverer myndighed en række socialfaglige oplysninger om sagen til anbringelsesstedet. Det vil være forskelligt fra sag til sag, hvilke oplysninger der er relevante at overlevere til anbringelsesstedet, så det kan udføre sit arbejde bedst muligt. Typisk vil det dog dreje sig om den børnefaglige undersøgelse (eller dele heraf), barnets plan/ungeplanen (tidligere handleplanen), herunder beskrivelser af barnets eller den unges behov, og oplysninger om forældresamarbejde og samvær. Derudover kan der være oplysninger fra andre aktører, fx psykiatrien, PPR, sundhedsvæsenet eller oplysninger om forældrene (fx misbrug), som kan være relevante for anbringelsesstedets arbejde og derfor overleveres.

Forud for overleveringen indhentes samtykke fra forældrene. Overleveringen af oplysninger fra myndighed til udfører foregår primært ved begyndelsen af et anbringelsesforløb. Når anbringelsen først har været i gang i et stykke tid, vil det ofte være anbringelsesstedet, der har mest viden om barnet eller den unge. Dog kan der i visse tilfælde være oplysninger om barnets eller den unges forældre, som det kan være relevant for myndighed at videregive til anbringelsesstedet under anbringelsen, fx hvis en af barnets forældre er blevet ramt af hjemløshed eller i sager, hvor der er stor konflikt mellem forældrene og anbringelsesstedet, og anbringelsesstedet derfor ikke er i dialog med forældrene.

2.1.2 Oplysninger om tilbud og indsats

En væsentlig del af myndigheds styring af området foregår i matchet mellem det enkelte barn/ung og et anbringelsessted, fordi matchet fastsætter indholdet og omfanget af den konkrete indsats, der tilbydes til barnet eller den unge. I en styringskontekst er oplysnings- eller datagrundlaget for matchningen derfor væsentligt.

Der er forskelle mellem deltagerkommunerne med hensyn til, hvordan de foretager matchet mellem det enkelte barn eller ung og et anbringelsessted. I flere af deltagerkommunerne er der ansat anbringelseskonsulenter eller plejefamiliekonsulenter, som enten har det primære ansvar for at finde det bedst egnede anbringelsessted til barnet eller den unge eller bistår sagsbehandleren med ansvar for sagen i dette match. I andre deltagerkommuner er det den enkelte sagsbehandler, der primært står for matchningen med opholdssted eller døgninstitution eventuelt i samarbejde med myndighedslederen, en faglig koordinator eller en ekstern konsulent, som er specialiseret i netop match mellem børn og anbringelsessteder.

De interviewede myndighedsrepræsentanter fortæller, at man ofte anvender Tilbudsportalen til at finde nye tilbud. Nogle af interviewpersonerne oplever, at oplysningerne på Tilbudsportalen ikke altid er retvisende, jf. afsnit 4.2.

Når deltagerkommunernes myndighed har fundet et potentielt anbringelsessted via Tilbudsportalen, tager myndigheden typisk kontakt til det pågældende anbringelsessted for at få mere detaljeret information om tilbuddet som grundlag for en vurdering af, om tilbuddet vil være et godt match for barnet eller den unge. En interviewperson fortæller således, at de som myndighed har behov for at mødes med tilbuddet for at kunne foretage en god vurdering af, hvilken værdi de får for pengene. En interviewperson fra en anden deltagerkommune fortæller, at myndighed i sin dialog med anbringelsesstedet især er interesseret i at få indsigt i, hvem der er ansat, og hvad de har af uddannelsesmæssig baggrund og kvalifikationer.

Ud over oplysninger fra Tilbudsportalen trækker deltagerkommunerne i matchningen også i vid udstrækning på den viden om døgninstitutioner og opholdssteder fra kommunens tidligere anbringelser, som fx anbringelseskonsulenter, plejefamiliekonsulenter og sagsbehandlere ofte har. Også når der er tale om døgninstitutioner og opholdssteder, som kommunen allerede kender, holdes der et møde mellem myndighed og anbringelsesstedet for at sikre, at der kan opnås et godt samarbejde om den nye, konkrete anbringelse.

Nogle af de interviewede myndighedsrepræsentanter oplever det imidlertid som en udfordring i forhold til at sikre det bedst mulige match mellem barn eller ung og anbringelsessted, at sagsbehandlere og konsulenter ofte fokuserer på de tilbud, de allerede kender og har erfaringer med fra tidligere anbringelsessager. For at

imødekomme denne udfordring er der en af deltagerkommunerne, der som noget nyt arbejder med en sparringsgruppe med deltagelse af bl.a. lederen af kommunens eget udførerområde. Sparringsgruppen er med til at vurdere, hvilket tilbud der kunne være det bedst egnede for det enkelte barn eller den enkelte unge. Hensigten er bl.a. at undgå, at børn og unge matches med anbringelsessteder på baggrund af den enkelte sagsbehandlers (begrænsede) kendskab til og erfaringer med et mindre udsnit af potentielt relevante opholdssteder og døgninstitutioner. Som led i dette arbejde har kommunen desuden haft dialoger med en række anbringelsessteder for på forhånd at forventningsafstemme angående potentielle, kommende anbringelser. Fokus har været på tilbud til målgrupper, som kommunen erfaringsmæssigt har relativt mange børn og unge inden for, og hensigten har været at få et generelt kendskab til og afstemning med opholdsstederne, frem for at kommunen alene har dialoger med opholdssteder om konkrete aktuelle anbringelsessager. Det er myndighedsrepræsentanternes forhåbning, at matchningsprocesserne for kommende anbringelser forbedres herved.

Også i den største af deltagerkommunerne – Aarhus Kommune – bidrager kommunens interne leverandører aktivt til matchet mellem barn eller ung og anbringelsessted ved at være med til at vurdere, om et barn eller en ung med fordel kan anbringes på et specifikt (eksternt eller internt) anbringelsessted, herunder om et internt anbringelsestilbud kan tilpasses, så det matcher det pågældende barns eller den unges behov. De interviewede myndighedsrepræsentanter oplever, at de interne leverandører især kan bidrage til bedre match i mere komplekse sager, fordi deres specialviden om målgruppen i disse tilfælde er særlig vigtig.

2.1.3 Økonomiske oplysninger

Det generelle indtryk fra interviewene med deltagerkommunernes myndighedsrepræsentanter er, at sagsbehandlere generelt har god adgang til information om, hvad den enkelte anbringelse koster. I nogle deltagerkommuner fremgår informationen direkte i sagssystemet (økonomifanen i DUBU), mens oplysningerne i andre deltagerkommuner findes i andre systemer. Aarhus Kommune har fx et Excel-ark, som giver den enkelte sagsbehandler (og lederne) mulighed for at følge økonomien i egen sagsstamme og koble økonomiske oplysninger med oplysninger om fx foranstaltningstype eller paragraf.

Generelt kan kommunernes sagsbehandlere anvende oplysningerne om anbringelsesprisen til selv at bevare et løbende overblik. Oplysningerne anvendes dog især som et centralt element i deltagerkommunernes sagsgennemgange, hvor den enkelte sagsbehandlers sager gennemgås med en leder eller økonomisk medarbejder med fokus på, om der i den enkelte sag er god sammenhæng mellem indsats, pris og resultater for borgeren. Det er forskelligt, hvor ofte deltagerkommunerne

foretager sagsgennemgang. Det kan fx være hver måned, hver ottende uge eller kvartalsvist.

De fleste deltagerkommuners myndighedsrepræsentanter giver udtryk for, at sagsbehandlerne generelt er – og i stigende grad er blevet – optaget af økonomien i deres sager. Ikke med fokus på indsatsens pris i sig selv, men som input til en vurdering af, hvilken værdi kommunen får for den udgift, som en anbringelse medfører. Flere interviewpersoner pointerer således, at der – også blandt en stor del af deres sagsbehandlere – er en opfattelse af en tæt kobling mellem den socialfaglige og den økonomiske styring, og at det er en væsentlig opgave for sagsbehandlerne at arbejde på at få så meget værdi for pengene som muligt.

Der er dog også myndighedsrepræsentanter i enkelte deltagerkommuner, som oplever, at det er vanskeligt at skabe en kultur blandt sagsbehandlerne, hvor man er optaget af økonomi. Ligeledes oplever nogle myndighedsrepræsentanter, at nogle sagsbehandlere er mere optagede af og bedre til at forhandle med leverandører end andre. Som en interviewperson siger: *"De [sagsbehandlerne] kan ikke lide at være købmænd. Den der forhandlerrolle, det er de ikke rundet af."*

I forhold til indholdet og omfanget af den indsats, som anbringelsesstedet leverer til det enkelte barn eller den enkelte unge, oplever de interviewede myndighedsrepræsentanter, at der er stor forskel på, hvor gode de enkelte anbringelsessteder er til at dokumentere dette. Generelt følger myndighed ikke op på, fx hvor mange støttetimer/pædagogtimer der konkret leveres til det enkelte barn på anbringelsesstedet, og det er generelt heller ikke en viden, som kommunerne efterspørger konkrete tal om. Det betyder ikke, at myndighed ikke følger op på – og evt. forhandler om – hvor meget støtte anbringelsesstedet leverer for den pris, som kommunen betaler. I mange tilfælde sker det blot ud fra en helhedsbetragtning snarere end et dokumenteret leveret timetal. Dog følges der typisk op på omfanget af indsatsen, hvis kommunen betaler særskilt for *ekstra* støtte til et barn eller en ung, som ligger ud over anbringelsesstedets grundtakst. Afsnit 2.1.4 indeholder en bredere og mere omfattende beskrivelse af, hvordan deltagerkommunerne følger op på anbringelsernes mål og delmål, samt hvilke data der anvendes i denne sammenhæng.

2.1.4 Dokumentation af resultater af indsatsen

Med udgangspunkt i især den børnefaglige undersøgelse udarbejder myndighed i deltagerkommunerne en barnets plan eller ungeplan (tidligere handleplan), hvor der fremgår en række mål og delmål for anbringelsen af barnet eller den unge. Det kan fx være mål og delmål om, at barnet eller den unge bliver bedre til at mærke og udtrykke følelser og grænser, at barnet eller den unge tilbydes struktur og forudsigelighed, som kan understøtte trivsel og udvikling, at barnet eller den unge kommer i

skole og udvikler sig fagligt og socialt, at barnet eller den unge får støtte til at mindske grænseløs adfærd, at barnet eller den unge får støtte til at reducere kriminalitetstruende adfærd, at barnet eller den unge bliver styrket i at fastholde tilknytningen til sin familie, eller at barnet eller den unge opnår tiltro til at få dækket sine basale fysiske behov, fx at der er mad hver dag, og at barnet eller den unge kan spise, til det er mæt. Som eksemplerne illustrerer, kan målene og delmålene være meget forskellige afhængigt af barnets eller den unges specifikke udfordringer og behov for støtte.

Deltagerkommunernes sagsbehandlere følger løbende op på anbringelsessagerne, sådan som det følger af barnets lov. Nogle af deltagerkommunerne anvender en fast skabelon til opfølgning med anbringelsesstederne, som døgninstitutionerne og opholdsstederne skriver deres status for barnet eller den unge ind i. Andre deltagerkommuner har ikke en fast skabelon, og her er det i højere grad op til den enkelte sagsbehandler og det enkelte anbringelsessted at fastlægge strukturen for statusbeskrivelsen.

Som et væsentligt grundlag for opfølgningen på anbringelsens målopfyldelse indsamler myndighed oplysninger om barnet eller den unge og anbringelsen fra døgninstitutionen eller opholdsstedet. Oplysningerne indhentes dels via skriftlige statusrapporter og dels via et – typisk efterfølgende – opfølgningsmøde mellem myndighed og anbringelsessted. En væsentlig del af opfølgningen er desuden en samtale med barnet eller den unge. Myndighedsrepræsentanterne i en af deltagerkommunerne fortæller, at de som noget relativt nyt har sat ekstra fokus på, at statusrapporterne skrives *til* barnet eller den unge snarere end *om* barnet eller den unge.

De statusrapporter, som myndighed får fra anbringelsesstederne, består typisk af kvalitative beskrivelser af, hvordan anbringelsesstedet arbejder med de enkelte mål, og en status i forhold til målopfyldelse. Målene i barnets plan eller ungeplanen er således typisk strukturerende for opfølgningen. En af de interviewede myndighedsrepræsentanter forklarer, at *"en god status er en, der svarer på handleplanen og matcher deres [anbringelsesstedets] faglige tilgange og metoder, altså understøttet af det faglige sprog, vi arbejder ud fra ... Vi har også brug for nogen [anbringelsessteder], som oprigtigt fortæller, når der er noget, der er vanskeligt, så vi kan blive skarp på, hvordan styrker vi det? Så det ikke bliver en sang fra de varme lande om, at det går bare virkelig godt."* I denne sammenhæng er det en pointe fra bl.a. denne kommune, at det er en forudsætning for, at anbringelsesstederne kan udarbejde gode statusbeskrivelser, at myndighed opstiller gode og målbare mål i barnets plan/ungeplanen.

Myndighedsrepræsentanter fra alle deltagerkommunerne giver udtryk for, at man hos myndighed er optaget af at måle og vurdere, om der under anbringelsen sker en positiv udvikling og progression for barnet eller den unge. Grundlaget herfor er

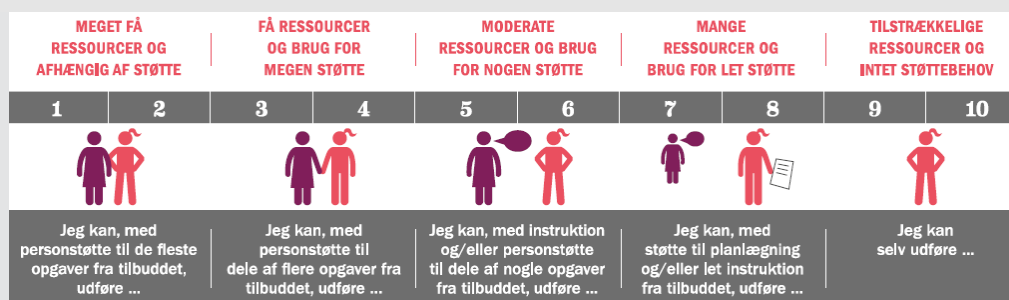
primært de kvalitative beskrivelser i statusudtalelserne fra anbringelsesstedet og barnets eller den unges egne udsagn. Flere af deltagerkommunerne nævner, at der er nogle faste indikatorer for trivsel, som stort altid indgår i opfølgningerne, fx en status på barnets skolegang, men nævner også, at det derudover varierer meget fra barn til barn, hvilke mål og delmål der arbejdes henimod i anbringelsen.

De fleste af deltagerkommunerne har eller anvender ikke redskaber, der giver mulighed for en standardiseret vurdering af barnets eller den unges trivsel, som er sammenlignelig over tid eller med andre børn eller unge. En stor del af deltagerkommunerne anvender forskellige variationer af børnelinealen/trivselslinealen⁷ til at vurdere barnets eller den unges trivsel, men generelt anvendes disse værktøjer først og fremmest som dialogredskab mellem forskellige aktører om bekymringsniveauet for barnet eller den unge snarere end som redskaber til systematisk vurdering af progression og udvikling for barnet eller den unge.

Nogle af deltagerkommunerne har dog erfaringer med at anvende forskellige kvantitative redskaber til at vurdere barnets eller den unges progression. Aarhus Kommune har således i en længere årrække arbejdet med det, de lokalt kalder effektivvurdering, hvor myndighed og som udgangspunkt også borger og anbringelsessted foretager kvantitative vurderinger på en skala fra 1 til 10 af barnets eller den unges funktionsniveau inden for forskellige temaer, der er koblet op på den børnefaglige undersøgelse (fx daginstitution, skole eller beskæftigelse). Vurderingerne af barnets eller den unges ressourcer og støttebehov foretages med den såkaldte dialoglineal, jf. Figur 2.1. Optimalt anvendes effektivvurderingerne som dialogredskab på tværs af myndighed, barn/ung og leverandør om indsatsen, men interviewpersonernes oplevelse er, at det er varierende, hvor meget dette er sket i praksis, hvor det primært har været myndighed, der har anvendt redskabet. Myndighedsrepræsentanterne fra kommunen fortæller desuden, at man er i gang med en proces, hvor redskabet formentlig laves om, så det i højere grad fokuserer direkte på barnets eller den unges trivsel frem for indsatsen til barnet eller den unge, som det er tilfældet i dag.

⁷ Børnelinealen/trivselslinealen er et redskab (en lineal), hvor forskellige aktører omkring et barn eller en ung, samt barnet og den unge selv, scorer barnet eller den unge ift. trivsel og udvikling. Læs evt. mere om den version af linealen, som findes i DUBU her: <https://www.kl.dk/boern-og-unge/udsatte-boern-og-unge/trivselslinealen>.

Figur 2.1 Aarhus Kommunes dialoglineal



Kilde: Tænk tanken Mandag Morgen (2020)

I Thisted Kommune anvender man et progressionsmålingsværktøj, som man kalder funktionsniveauskema. Skemaet er sat op efter ICS-aldersopdelte fokusområder, og sagsbehandleren beder både barn, forældre og fagpersoner om at udfylde skemaet. Derefter forholder sagsbehandler svarene med hinanden og ser, hvordan scoren er i forhold til barnets alderstrin. Det er myndighedslederens erfaring, at det giver en god og ensartet ramme for at vurdere progression både for det enkelte barn og på tværs af børn, ligesom skemaet kan anvendes som et samtaleværktøj og til at fastsætte næste mål for udvikling hos barnet.

Myndighedsrepræsentanter i nogle af deltagerkommunerne fortæller, at de generelt ikke har indsigt i, i hvilket omfang forskellige anbringelsessteder foretager systematiske progressionsmålinger. De vurderer imidlertid heller ikke, at myndighed som udgangspunkt behøver at se resultaterne af leverandørernes eventuelle progressionsmålinger, så længe de i forbindelse med opfølgningerne i sagen får en opsummering på barnet eller den unge, og hvordan anbringelsesstedet arbejder med det, som målingens resultater viser.

Særligt for anbringelser af børn og unge med omfattende funktionsnedsættelser vurderer myndighedsrepræsentanter fra flere af deltagerkommunerne, at den sygeplejefaglige del ofte fylder væsentlig mere i statusbeskrivelserne og opfølgningen end for anbringelser, der primært er begrundet i sociale forhold. Ugeplaner eller døgnskemaer er desuden eksempler på materialer, som kan være en supplerende del af opfølgningen i forhold til børn og unge med funktionsnedsættelser (hvis relevant i den enkelte sag), men sjældent er det i sociale sager. Endelig fylder forældre-samarbejdet ofte mere i sager med børn og unge med funktionsnedsættelser.

Deltagerkommunernes myndighedsrepræsentanter giver generelt udtryk for, at der er stor forskel på, hvor gode de enkelte døgninstitutioner og opholdssteder er til at

dokumentere deres indsats og resultaterne heraf. I flere af deltagerkommunerne oplever man ikke, at der er et systematisk mønster i disse forskelle i den forstand, at nogle typer anbringelsessteder (fx ejertyper) er dygtigere til at dokumentere end andre. I en af deltagerkommunerne oplever myndighedsrepræsentanterne dog, at døgninstitutioners dokumentationspraksis generelt har en ret god kvalitet, mens kvaliteten af statusbeskrivelser fra private opholdssteder kan være mere varierende. I en anden deltagerkommune oplever myndighedsrepræsentanterne, at de store private aktører på området generelt er dygtige til at dokumentere deres arbejde og resultaterne heraf. Endelig er der flere af myndighedsrepræsentanterne, der fremhæver, at opfølgning med interne leverandører typisk fungerer godt, fordi der oftest er en stærkere relationel koordinering og hyppigere kontakt mellem myndighed og de interne leverandører.

2.1.5 Administrative data

Som nævnt i afsnit 2.1.1 anvender de fleste af deltagerkommunerne systemet DUBU i myndighedssagsbehandlingen. Myndighedsrepræsentanterne fra disse kommuner fremhæver bl.a., at systemet understøtter et godt overblik både for den enkelte sagsbehandler og på ledelsesniveau i forhold til overholdelse af tidsfrister for fx udarbejdelse af børnefaglig undersøgelse og opfølgninger i anbringelsessager. Systemet er som standard sat op til at give adviseringer til sagsbehandleren, når en tidsfrist nærmer sig. Myndighedsrepræsentanter fra en af deltagerkommunerne fortæller, at de har gode erfaringer med at oprette faste fraser og tjeklister i DUBU, som understøtter ensartet praksis og registrering blandt sagsbehandlerne, fordi systemet husker dem på, hvad de skal omkring i forskellige dele af sagsbehandlingen.

Myndighedsrepræsentanterne i Aarhus Kommune oplever også, at deres sagsbehandlingssystem, Modulus, giver sagsbehandlerne et godt overblik over tidsfrister, og nævner desuden som en særlig styrke ved dette system, at det anvendes af både kommunens myndighed og de interne leverandører/anbringelsessteder, hvilket giver mulighed for en lettere deling af relevante oplysninger i de enkelte sager. I deres nuværende system mangler Norddjurs Kommune et overblik over procesaktiviteter og tidsfrister i sagerne, hvilket er en af grundene til, at kommunen i stedet er ved at overgå til at bruge DUBU.

2.2 Myndighedsledernes anvendelse af data

I dette afsnit undersøges det, hvilke data myndighedsledere på børn og unge-området anvender i styringen af myndighedsområdet på overordnet niveau. Derudover

gøres der – i det omfang det er muligt – rede for, hvordan oplysninger udveksles med udfører.

Resultater og konklusioner i afsnittet bygger primært på interviews med ledere i myndighed på det specialiserede børn og unge-område i de syv deltagerkommuner.

Afsnit 2.2.1 omhandler økonomidata, herunder oplysninger om forventede og realiserede indtægter og udgifter. Afsnit 2.2.2 fokuserer på aktivitetsdata, herunder oplysninger om indsatser og støttetimer. Afsnit 2.2.3 ser nærmere på data om resultater, fx progression hos barnet eller den unge, og endelig undersøger afsnit 2.2.4 administrative data, fx data om sagsbehandlingen.

2.2.1 Økonomidata

I alle syv deltagerkommuner har myndighedslederen faste, månedlige opfølgninger på det samlede myndighedsbudget, som typisk indeholder økonomioplysninger om oprindeligt og korrigeret budget for myndighedsområdet, realiseret forbrug, forventet regnskab og afvigelser i forhold til budgettet.

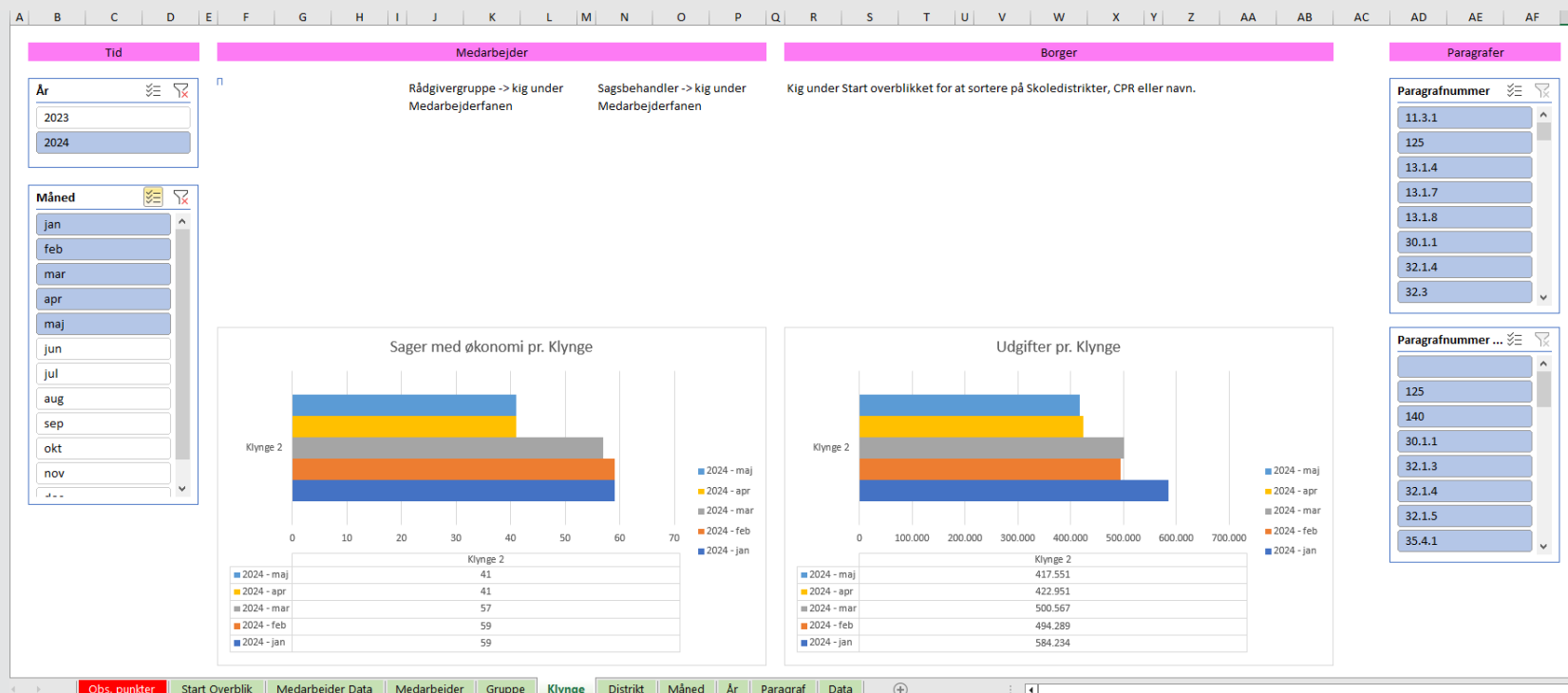
Det varierer mellem deltagerkommunerne, hvor detaljeret der budgetteres og følges op, dvs. om der lægges et særskilt budget for de enkelte foranstaltningstyper eller et rammebudget for foranstaltningerne. Det varierer ligeledes, om der foretages prognoser ved blot at fremskrive det aktuelle samlede forbrug, eller om der disponeres ned på individniveau, dvs. om der i hver enkelt sag er taget stilling til forventet varighed og pris fremadrettet.

Det varierer også mellem deltagerkommunerne, i hvilken grad myndighedslederne har mulighed for løbende at følge med i udviklingen i forbrug og prognoser. Nogle kan følge med hver dag, mens andre skal bede økonomiafdelingen om et datatræk, hvis de skal have oplysninger ud over de månedlige budgetopfølgninger.

I Aarhus og Norddjurs Kommuner, der ikke har DUBU, hentes økonomidata til økonomiopfølgninger i et separat økonomisystem. I Norddjurs Kommune får myndighedsafdelingen sine økonomiopfølgninger og økonomiske analyser af fx gennemsnitspriser fra økonomiafdelingen, mens myndighedsafdelingen i Aarhus Kommune har adgang til et Excel-ark, hvor de økonomiske data fra økonomisystemet og data om indsatser og aktiviteter fra fagsystemet er koblet sammen. Arket kan anvendes til en lang række analyser af, hvordan udgifterne har udviklet sig inden for et bestemt område (en paragraf, en foranstaltning, en målgruppe, et skoledistrikt osv.), fordi det er konstrueret som en pivottabel, hvor man selv kan flytte rundt på variabler. I Figur 2.2 ses et eksempel på, hvilke data der kan trækkes fra arket.

Figur 2.2 Eksempel på udtræk af data fra Excel-arket, Aarhus Kommune

Data om økonomi for perioden januar-maj for en udvalgt klynge.



Kilde: Udklip fra tilsendt screendump fra Aarhus Kommune.

For de øvrige fem kommuner, der har DUBU, varierer det, i hvilken grad myndighedslederne anvender DUBUs økonomioplysninger på individniveau som datagrundlag for den økonomiske styring. I nogle af DUBU-kommunerne baseres budgetopfølgningerne og prognoserne på de økonomiske individdata, der ligger i DUBU, hvorfor der lægges et stort arbejde i at sikre, at alle faktiske og forventede udgifter i de enkelte sager er korrekte og opdaterede i forhold til både prisen på og varigheden af indsatserne.

I andre af DUBU-kommunerne foretager myndighedslederne økonomiopfølgninger med afsæt i data fra økonomisystemet. Myndighedsrepræsentanter i Thisted Kommune forklarer, at de som supplement til økonomisystemets overordnede prognoser i forbindelse med månedlige sagsgennemgange udarbejder pipelinerapporter med forventninger til udviklingen i udvalgte sager, hvor der i særlig grad forventes ændringer med væsentlig økonomisk betydning.

Blandt de syv deltagerkommuner er der således forskel på såvel datagrundlaget for prognoser som de muligheder, myndighedsafdelingerne har for løbende at følge med og selv foretage økonomiske analyser af området. Det er imidlertid også forskelligt, hvilke behov herfor de interviewede ledere oplever, herunder om det er meningsfyldt. De myndighedsledere i undersøgelsen, der oplever det som meget meningsfyldt at foretage analyser på tværs af fx foranstaltningstyper eller distrikter, bruger det aktivt i deres styring til at blive nysgerrige på, hvorfor der fx sker en stigning i gennemsnitsprisen på bestemte anbringelsestyper.

På tværs af deltagerkommunerne understreger myndighedsledere dog, at det væsentlige er den opfølgning, der sker på enkeltsagsniveau. Gennemsnitsprisen kan – særligt i de mindre kommuner – blive påvirket af en enkelt dyr sag, uden at det giver anledning til ændringer, *"... fordi der er nogen, vi ved, de skal ligge der, hvor de ligger"*, som en myndighedsleder udtrykker det. Det væsentlige er således en løbende vurdering af, om indsatsen i hver enkelt sag er den rigtige, og om prisen på indsatsen er den rigtige. For eksempel siger en myndighedsleder: *"Det, der er helt fantastisk vigtigt, det er at kunne gå ind og bruge tiden på at være seriøs i forhold til økonomi og faglighed hver eneste måned og kigge på det i hver enkelt sag ved gennemgang af sagsstammen. Det er nede på CPR-nummer-niveau, at der sker forandringer."*

Det gælder generelt på tværs af alle deltagerkommunerne, at der er fokus på de dyreste sager, hvor man løbende følger med i udviklingen i hver enkelt sag.

2.2.2 Aktivitetsdata

Alle deltagerkommunernes myndighedsledere følger med i, hvor mange børn kommunen har anbragt, og hvor de er anbragt. Som det var tilfældet med økonomidata, er det i Norddjurs Kommune økonomikonsulenten, der leverer et træk af aktivitetsdata fra økonomisystemet til myndighedslederen, da disse ikke kan trækkes fra fagsystemet (Nexus). Myndighedslederen i Aarhus Kommune kan gøre brug af det tidligere beskrevne Excel-ark. I de fem DUBU-kommuner trækker myndighedslederen selv aktivitetsdata fra DUBU om udviklingen i antallet af sager opdelt på forskellige foranstaltningstyper.

I størstedelen af deltagerkommunerne er der faste aktivitetsnøgletal, som myndighedslederne følger månedligt. Flere forklarer, at de bruger udviklingen i antallet af forskellige foranstaltningstyper til at se, om kommunen bevæger sig i den strategiske retning, der er sat. Det gør de fx ved at se på, hvor mange sager der har bevæget sig op ad indsatsrampen (fx fra en anbringelse i plejefamilie til en anbringelse på et opholdssted) eller ned af indsatsrampen (fx fra en anbringelse på døgninstitution til en anbringelse på eget værelse).

Ud over udviklingen i antallet af forskellige foranstaltningstyper, er der eksempler på, at myndighedslederen fast følger med i målgruppekarakteristika (aldersfordeling og kønsfordeling) og afgørelsestype, dvs. om anbringelsen er sket med eller uden samtykke eller i Ungdomskriminalitetsnævnet. Derudover er der nogle kommuner, hvor myndighedslederen følger med i fordelingen mellem foranstaltninger i eksterne og i egne tilbud.

I nogle af deltagerkommunerne er der også udvalgte nøgletal, som fast leveres til det politiske udvalg. Det kan fx være antal underretninger, antal sager og/eller antal anbringelser. Hertil kommer opgørelser fra Ankestyrelsen om klagesager.

Eksempler på nøgletal

- Antal børn og unge opdelt på foranstaltningstyper
- Bevægelser mellem foranstaltningstyper (op og ned ad indsatsrampen)
- Alders- og kønsfordeling på børn og unge, der modtager indsatser
- Antal afgørelser opdelt på typer (med/uden samtykke, UKN (Ungdomskriminalitetsnævnet))
- Fordeling mellem interne og eksterne tilbud
- Antal underretninger
- Antal sager

Foruden de faste, månedlige nøgletal benytter myndighedslederne i deltagerkommunerne deres aktivitetsdata til at følge op på udviklingsprojekter. Det gør de ved at følge med i udviklingen i udvalgte nøgletal i en periode for at se, om de bevæger sig i den forventede retning, eller om der er behov for at justere i projekterne. Endelig er der forskellige analyser, som bliver foretaget, hvis myndighedslederen har et fokusområde eller behov for at undersøge en bestemt problemstilling.

En myndighedsleder forklarer, at muligheden for at trække de aktivitetsdata, der er behov for, betyder, at det er muligt at af- eller bekræfte antagelser om sammenhænge eller udviklinger, som ellers bare ville være en fornemmelse. En interviewperson uddyber: *“Vi kan ikke stå alene med data på det her område, men vi kan heller ikke stå alene med følelser.”*

2.2.3 Data om resultater af indsatsen

Mens alle myndighedslederne i deltagerkommunerne gør brug af økonomi- og aktivitetsdata, er anvendelse af systematiske resultatmålinger for anbringelser af børn og unge mere begrænset.

Som nævnt i afsnit 2.1.4 er det kun i to af undersøgelsens kommuner – Aarhus og Thisted – at medarbejderne anvender redskaber til resultatmåling, som giver mulighed for en standardiseret vurdering af barnets eller den unges trivsel, som er sammenlignelig over tid eller med andre børn eller unge, og som kan aggregeres til data, hvor myndighedslederne kan følge resultater på et mere overordnet niveau.

I Aarhus Kommune anvendes de såkaldte effektvurderinger både i den enkelte sag og på aggregeret niveau som ledelsesinformation til chefgruppen. Det er som nævnt dog under overvejelse at ændre effektvurderingen til i højere grad at vurdere, om barnet eller den unge er i trivsel, frem for om selve indsatsen har virket. Denne ændring overvejes, fordi der er mange forskellige faktorer på spil i forhold til barnets eller den unges trivsel, og erfaringen er derfor, at det er svært at få valide vurderinger af, præcis hvilke faktorer der har haft betydning – fx om det er indsatsen eller andre omstændigheder (fx en ny kæreste), der gør, at en ung trives bedre.

Foruden effektvurderingerne har Aarhus Kommune også brugt tilfredshedsundersøgelser i form af både fokusgruppeinterviews og spørgeskemaer m.m. i forskellige udviklingsprojekter for at måle på resultaterne af disse, hvor de har koblet resultatet af tilfredshedsundersøgelserne sammen med økonomi- og aktivitetsdata.

I Thisted Kommune følger myndighedslederen blandt andet udviklingen hos barnet eller den unge, og dermed progressionen i indsatserne ved at bruge funktionsniveauskemaer, som kommunen selv har udviklet (se Bilag 1 for et eksempel på et

funktionsniveauskema). Ifølge myndighedslederen er fordelene ved at anvende funktionsniveauskemaerne, at det giver sammenlignelige data på tværs af sagerne og en ensartet udmåling hos alle rådgiverne, hvorudfra der kan foretages analyser og vurderinger til at understøtte styringen. For eksempel giver det mulighed for at undersøge, om der er forskel mellem klyngerne i kommunen, eller om der er forskel på opholdsstederne, når man sammenligner tilbagemeldingerne.

Funktionsniveauskemaet er et redskab, som sagsbehandleren beder en medarbejder på opholdsstedet samt barnet eller den unge om at besvare. Lederen forklarer, at validiteten af data kan opleves som usikker, blandt andet fordi det ikke er alle elementer, der nødvendigvis kan fanges eller måles herigennem. Som lederen forklarer: *"Nogle gange kan tal og rapporter se fine ud, men der kan være elementer, som de ikke får med ved de målinger. Det jo dejligt at høre, at det går bedre med barnet i skolen, men hvis ikke det bagvedliggende kommer med, fx er følelse og virkelighed identisk? Så kan nogle opholdssteder se flotte ud på papiret, men det er det med at sikre validiteten af, at det er korrekt."*

2.2.4 Administrative data

I alle de fem deltagerkommuner, der har DUBU, gør lederen i høj grad brug af de muligheder, der er, for at få oplysninger om selve sagsbehandlingsprocessen. Det gælder især data til at få overblik over, om de overholder de lovpligtige frister i forhold til børnefaglige undersøgelser, hvor mange sager der mangler handleplaner, hvornår der sidst er afholdt børnesamtaler i sagerne, hvilke sager der mangler at blive truffet afgørelser i, hvornår der skal følges op, om underretningerne behandles inden for 24 timer, osv.

I Norddjurs Kommune er man på vej til at skifte til DUBU, men det nuværende fagsystem giver ikke mulighed for at trække ovenstående data om sagsbehandlingsprocessen, hvilket gør det vanskeligt for myndighedslederen at have overblik, da det kræver en rundspørge til de enkelte sagsbehandlere for at afdække status på sagerne.

Foruden data om selve sagsbehandlingsprocessen fremhæver nogle deltagerkommuner, at de også anvender antallet af sager pr. medarbejder og sagsbehandlernes fravær som relevante nøgletal i deres styring på området.

3 Leverandører på børn og unge-området

Dette kapitel afdækker og beskriver, hvilke data der registreres og anvendes i den lokale, faglige og økonomiske styring af anbringelsessteder i undersøgelsen, samt hvilke forskelle der er mellem anbringelsesstederne i relation hertil. Desuden afdækkes tilbudsledernes beskrivelse af udveksling af data med myndighed. Dermed belyser kapitlet undersøgelsesspørgsmål 2 på børn og unge-området, jf. afsnit 1.1. Kapitlets konklusioner fremgår af Boks 3.1.

Konklusionerne bygger på interviews med ledere af døgninstitutioner og opholdssteder på det specialiserede børn og unge-område. Det skal bemærkes, at der er forskel på den organisatoriske placering og ansvarsområder for undersøgelsens interviewpersoner. Nogle ledere har været tæt på praksis og en del af det pædagogiske arbejde, mens andre interviewpersoner har været tættere på de administrative opgaver. Det må forventes, at disse forskelle har betydning for dybden og bredden i interviewpersonernes kendskab til praksis for registrering og anvendelse af data i styringen af deres anbringelsessted. Det er dog VIVEs vurdering, at dataindsamlingen samlet set giver et godt indblik i variationen i dataanvendelse og registrering på tværs af forskellige typer anbringelsessteder. De udvalgte typer af leverandører fremgår af kapitel 8.

Boks 3.1 Konklusioner – leverandører på børn og unge-området



Omfanget af social- og sundhedsfaglige oplysninger, der overleveres fra myndighed til anbringelsessted, afhænger af den enkelte sag. Når et anbringelsessted modtager et nyt barn eller en ung, overleverer myndighed eksisterende, relevante oplysninger til anbringelsesstedet.

Det vil ofte være barnets plan/ungeplanen, den børnefaglige undersøgelse og udtalelser fra forskellige aktører omkring barnet eller den unge. Der kan være stor variation i omfanget af disse oplysninger afhængigt af udfordringsbillede og sagsforløb, hvor det for fx akutte anbringelser kan være sparsomt.

Variation i omfanget af oplysninger, der anvendes i styringen på anbringelsesstederne. De anbringelsessteder i undersøgelsen, som i særlig høj grad registrerer og anvender data i deres styring, har en målgruppe af børn og unge med omfattende støttebehov som følge af funktionsnedsættelser eller svære psykiatriske udfordringer.

Det kan fx være børn og unge, som ikke har et sprog, og hvor indsatsen i særlig høj grad afhænger af hyppig registrering og deling af oplysninger mellem personalet. De anbringelsessteder, der anvender social- og sundhedsfaglige data, anvender dem i langt overvejende grad på individniveau, og analyser af fx gennemsnitsværdier for hele børnegruppen anvendes kun i begrænset omfang.



Få anbringelsessteder laver analyser af målgruppen. Der er dog eksempler på anbringelsessteder, som løbende følger med i gennemsnitlig varighed af anbringelserne. Der er også anbringelsessteder, der har undersøgt, hvordan omfanget af ydelsespakker har udviklet sig over tid, for at se, om målgruppens behov er stigende. Endelig er der anbringelsessteder, der registrerer henvendelser, de må afvise, som en måde at opgøre efterspørgsel på.

På de interviewede anbringelsessteder er det relativt sjældent, at der systematisk registreres og følges op på antallet af støttetimer leveret til det enkelte barn. Der er til gengæld eksempler på, at der løbende følges op på, om det samlede antal leverede støttetimer svarer til det budgetterede. Nogle opgør det månedligt, men der er også et eksempel på et anbringelsessted, der på daglig basis sammenholder de to tal.



Anvendelse af økonomidata hænger sammen med budgettildeling og takststruktur. Der er stor forskel på, hvor detaljeret og hvor ofte anbringelsesstederne følger op på budget, forbrug og bagvedliggende forudsætninger. Denne forskel ser ud til i nogen grad at hænge sammen med budgettildeling og takststruktur, hvilket har betydning for, hvor ofte indtægterne forventes at ændre sig i løbet af året, og dermed for, hvor ofte budgettet skal justeres og forbruget tilpasses.

De anbringelsessteder i undersøgelsen, som sjældnest og med færre detaljer anvender økonomidata, følger månedligt eller kvartalsvist op på forbrugsprocenten på de forskellige udgiftsposter, fx løn, bygningsdrift m.m. På de anbringelsessteder, hvor der er den hyppigste og mest detaljerede opfølgning, kan lederen dagligt få oplyst prisen på dagens fremmødte medarbejdere, og dermed en realiseret pris på dagens støttetimer, og sammenholde den med den gennemsnitspris, der er forudsat i budgetlægningen på baggrund af en gennemsnitsløn og antaget brugertidsprocent.



Anbringelsesstederne dokumenterer overvejende indsatsens resultater via kvalitative prosabeskrivelser. Til opfølgningsmøder med myndighed udarbejder anbringelsesstederne statusbeskrivelser for hvert barn eller ung. En stor del af undersøgelsens anbringelsessteder anvender skabeloner hertil, som er bygget op efter samme struktur som ICS og derfor matcher med sagsbehandlingsstrukturen i de fleste deltagerkommuner.

Statusbeskrivelserne er i høj grad baseret på kvalitative prosabeskrivelser, som bygger på dagbogsnotater om børnene og de unges udvikling i forhold til deres mål og delmål. Der er stor forskel på hyppighed og regularitet i dagbogsnotaterne. Nogle anbringelsessteder i undersøgelsen noterer flere gange dagligt på hvert barn eller ung, mens andre noterer behovsbaseret. Flere anbringelsessteder har et IT-system, der understøtter kategorisering af dagbogsnotaterne efter fx ICS-temaer. Registrering og anvendelse af dagbogsnotater vil derfor ofte være struktureret, uagtet at data ikke er kvantitative eller kan aggregeres. Nogle anbringelsessteder i analysen supplerer de kvalitative data med kvantitative data om børnene og de unge, fx oplysninger om antallet af 'røde' risikovurderinger for et barn, hvor ofte et barn kommer i skole eller vægten for en ung med spiseforstyrrelse.



Forskel på brug af data om personale og hændelser. Alle anbringelsessteder registrerer sygefraværdata om deres personale, men der er stor forskel på, om og hvordan de bruges. På et enkelt anbringelsessted anvender lederen slet ikke disse data, mens andre analyserer sygefraværets sammenhæng med fx magtanvendelser, utilsigtede hændelser eller børnenes trivsel.

Der er stor forskel på undersøgelsens anbringelsessteder i forhold til omfanget af vold, trusler eller anden krænkende adfærd, som personalet oplever. Der er ligeledes forskel på omfanget af magtanvendelser og utilsigtede hændelser. Dermed er der også stor forskel på, hvor meget registrering og anvendelse af disse data fylder. Flere tilbudsledere giver dog udtryk for, at det er meningsfyldt at følge med i bl.a. for at forebygge magtanvendelser og sygefravær hos personalet ved at sikre, at de rette kompetencer er til stede.

Helt overordnet ser det ud til, at de anbringelsessteder, som registrerer og anvender data mest i deres styring, har en målgruppe af børn og unge med relativt omfattende støttebehov som følge af funktionsnedsættelser eller psykiatriske udfordringer. De anbringelsessteder, som har en målgruppe af børn og unge, der primært er anbragt af sociale årsager, fx forældres manglende forældreevne, registrerer og anvender generelt data i deres styring i mindre grad. Dog er der visse undtagelser inden for de to typer anbringelsessteder.

De tre regionale anbringelsessteder, som indgår i undersøgelsen, registrerer og anvender alle data i relativt høj grad. Blandt både de kommunale og private/selv-ejende anbringelsessteder er der større forskelle på omfanget af registrering og anvendelse af data, som i en vis udstrækning har sammenhæng med de forskelle på målgrupper og støttebehov, der er beskrevet ovenfor.

Generelt ser det ud til, at de anbringelsessteder i undersøgelsen, som registrerer og anvender mange data af én type (fx socialfaglige data eller data om resultater af indsatsen) også registrerer og anvender mange data af andre typer (fx økonomi-data).

I det følgende går vi mere i dybden med at beskrive variationen på tværs af anbringelsesstederne i forhold til, i hvilket omfang de får overleveret, registrerer og anvender forskellige typer data i styringen af tilbuddet.

3.1 Social- og sundhedsfaglige oplysninger

3.1.1 Oplysninger, der overleveres fra myndighed til anbringelsessted

Når en anbringelse påbegyndes, bliver anbringelsesstedet typisk i første omgang kontaktet telefonisk af en myndighedssagsbehandler, når en kommune overvejer, om tilbuddet kunne være et godt match for et konkret barn eller en ung, som skal anbringes. Hvis der umiddelbart er enighed om matchet – og hvis der er en ledig plads på anbringelsesstedet – modtager anbringelsesstedet herefter en mængde oplysninger om barnet eller den unge. Det vil normalt være barnets plan/ungeplanen, den børnefaglige undersøgelse og udtalelser fra forskellige aktører omkring barnet eller den unge, fx forældre, skole, daginstitution, PPR (fx PPV eller WISC-test), støttende indsatser (fx fra en psykolog) eller tidligere anbringelsessteder. Det kan også være udtalelser fra psykiatrien og udredning af diagnoser herfra eller en VISO-rapport. Derudover kan det være relevante sundhedsoplysninger (fx epikrise eller medicinoplysninger), oplysninger om barnets eller den unges familie (herunder forældrevegneundersøgelse) og netværk samt barnets eller den unges fritidsaktiviteter.

Det vil variere fra sag til sag, hvilke typer oplysninger om barnet eller den unge som anbringelsesstedet modtager, dels fordi det er forskelligt, hvilke oplysninger der er relevante i den enkelte sag, og dels fordi børnenes sagsforløb – og dermed mængden af oplysninger – varierer. I akutte anbringelser er der somme tider meget få informationer, myndighed kan give til anbringelsesstedet, fordi der endnu ikke er udarbejdet fx en børnefaglig undersøgelse af barnet eller den unge, mens der i mere langvarige forløb typisk vil være væsentlig flere oplysninger at dele. Derudover oplever lederne på enkelte anbringelsessteder, at omfanget af oplysninger kan variere på tværs af forskellige kommuner og forskellige sagsbehandlere. Ligeledes oplever nogle tilbudsledere, at de nogle gange modtager gammelt materiale, som ikke længere er relevant i forhold til barnets eller den unges aktuelle situation.

Generelt oplever anbringelsesstedernes ledere, at de får tilstrækkelig og relevant information om børnene fra myndighed forud for anbringelsens start. Der er dog nogle, som fortæller, at de enkelte gange har oplevet at sige ja til et barn eller en ung, som de ikke ville have sagt ja til, hvis de havde fået mere fyldestgørende oplysninger fra sagsbehandleren. Nogle anbringelsessteder nævner desuden, at målene i barnets plan/ungeplanen, som myndighed udarbejder, kan variere en del på tværs af kommuner og sagsbehandlere; fra meget overordnede mål til meget specifikke mål.

På de anbringelsessteder, hvor børnene og de unge primært er anbragt som følge af funktionsnedsættelser, spiller forældrene ofte en meget væsentlig rolle i at klæde anbringelsesstedet på med oplysninger om barnet eller den unge. Som en leder af et anbringelsessted siger om forældrene: *"De er en vidensbank omkring deres børn."* Det generelle indtryk fra interviewene er, at der i det hele taget er et meget tæt samarbejde med forældrene i sager, hvor børnene eller de unge primært er anbragt som følge af funktionsnedsættelser. Et samarbejde, som ikke i samme omfang kan lade sig gøre på de anbringelsessteder og i de sager, hvor børnene eller de unge helt eller i overvejende grad er anbragt som følge af forhold ved forældrene, fx manglende forældreevne.

Flere af lederne af de interne kommunale anbringelsessteder fortæller, at de er aktivt involveret i myndigheds vurdering af, hvad der vil være den bedste indsats til specifikke børn og unge, fordi de sidder med i visitations- eller sparringsudvalg. I disse udvalg tages enkeltsager op, og de interne leverandører byder ind med deres ekspertise i forhold til, hvad der vil være en god løsning for det enkelte barn, herunder anbringelse hos dem. Det gælder generelt for deltagerkommunernes interne anbringelsessteder, at lederne oplever et både godt og tæt samarbejde med myndighed, og at de har let ved at få fx yderligere oplysninger om et barn eller en ung, hvis de har brug for det.

Barnets plan/ungeplanen, som udarbejdes af myndighed i forbindelse med en anbringelse, er et helt centralt dokument for anbringelsesstederne, da den beskriver målene for anbringelsen. Ofte vil målene være relativt overordnede, hvorfor flere af anbringelsesstederne – ofte i samarbejde med sagsbehandler, barn/ung og evt. forældre – udarbejder en række delmål for anbringelsen, som er mere specifikke, konkrete og målbare. Som eksempel nævner et anbringelsessted delmål om, at barnet lærer selv at gå i bad og børste tænder, hvilket føder ind i et overordnet mål i barnets plan om, at barnet bliver bedre til at håndtere sin hygiejne. Nogle af anbringelsesstederne har desuden en rolle i udredningen af barnets eller den unges udfordringer, hvor udredningens resultat naturligt spiller en væsentlig rolle i forhold til de konkrete mål, der opstilles for barnets eller den unges anbringelse.

3.1.2 Oplysninger, der registreres på anbringelsesstedet

Når først anbringelsen er i gang, registrerer og anvender anbringelsesstederne løbende en række forskellige oplysninger om børnene. Alle anbringelsesstederne anvender et socialfagligt IT-system til at registrere og gemme dagbogsnotater og øvrige oplysninger om det enkelte barn eller ung.

Boks 3.2 Socialfaglige IT-systemer, der anvendes af de interviewede anbringelsessteder

De interviewede anbringelsessteder anvender følgende socialfaglige IT-systemer (antal anbringelsessteder i parentes):

- Sofus (4)
- Danjournal (4)
- Sensum (Bosted) (3)
- Nexus (2)
- SBSYS (1)
- Modulus (1)
- Cura Social (1)
- SafeJournal (1)

Det er særligt for systemet Modulus, at det anvendes af både interne leverandører og myndighed i Aarhus Kommune og giver mulighed for, at leverandør og myndighed har let adgang til de oplysninger om børnene og de unge, som er relevante for dem hver især.

I det socialfaglige IT-system skriver personalet dagbogsnotater om, hvordan barnet har det, hvad der er sket for barnet, og hvilke indsatser anbringelsesstedet har lavet med barnet. Notaterne anvendes dels til deling af viden om barnets aktuelle situation på tværs af medarbejdere og dels til at følge barnets udvikling over en længere periode. Generelt udarbejder anbringelsesstederne således dagbogsnotater, der dokumenterer indsatser og udviklinger i forhold til barnets eller den unges specifikke mål og delmål, fx om et barn kommer afsted i skole, eller om en ung har været med

til at lave aftensmad eller vaske tøj, hvis der i målene er fokus på ADL⁸-aktiviteter. Dagbogsnotaterne består af kvalitative prosabeskrivelser, som ofte er kategoriseret efter fx barnets eller den unges mål og delmål, så notater om specifikke mål eller emner let kan søges frem, fx når anbringelsesstederne udarbejder statusbeskrivelser vedr. barnets eller den unges anbringelse, jf. afsnit 3.2.1.

Ud over dagbogsnotater vedr. mål og delmål registrerer personalet typisk oplysninger om andre væsentlige forhold vedr. barnet eller den unge. Det kan fx være oplysninger om søvn, kost, spiseforstyrrelse, selvskade, epileptiske anfald, sygefravær, besked fra skolen, udadreagerende adfærd eller et barns samvær med forældrene og barnets reaktioner herpå. Som eksemplerne illustrerer, hænger typen af registrerede oplysninger tæt sammen med barnets eller den unges specifikke situation og udfordringer. På mange anbringelsessteder registrerer man desuden i en kalender eller dag-/døgnytmepan, hvad det enkelte barn eller den enkelte unge skal på forskellige tidspunkter, så personalet har overblik herover. Afhængigt af barnets eller den unges situation kan det fx være legeaftaler, samvær med forældre eller søskende, fysioterapi eller daglig pleje.

Det varierer, hvor ofte anbringelsesstederne udarbejder dagbogsnotater om de enkelte børn og unge. Nogle steder følger personalet en struktur, hvor der udarbejdes notater på faste tidspunkter, fx ved hvert vagtskifte, dvs. flere gange i døgnet. Andre steder skriver notaterne efter behov, når personalet vurderer, at der er noget væsentligt at dokumentere vedr. barnet eller den unge. Disse steder noteres der således ikke nødvendigvis dagligt. Blandt de anbringelsessteder, der indgår i analysen, fortæller lederne dog, at der som minimum bliver registreret på alle børn hver uge. Ofte vil der være perioder af barnets eller den unges liv, hvor der sker noget særligt, fx start på en ny skole, som giver anledning til en relativt hyppig registrering af dagbogsnotater.

Forskellene på, hvor hyppigt anbringelsesstederne udarbejder dagbogsnotater om børnene, ser ud til i høj grad at hænge sammen med de store forskelle, der er i de behov, som deres målgrupper har. På nogle af de anbringelsessteder, som indgår i analysen, har børnene og de unge omfattende, komplekse og ofte akutte behov, og derfor beskriver lederne det som fuldstændig afgørende, at personalet udarbejder dagbogsnotater flere gange om dagen for at kunne sikre, at der er styr på fx barnets medicinindtag og pleje i løbet af døgnet. Ofte har børnene på disse anbringelsessteder ikke noget sprog, hvilket gør dokumentationen endnu vigtigere. På andre anbringelsessteder er børnenes og de unges behov mindre komplekse og akutte, og derfor har personalet ikke på samme måde behov for dagbogsnotater for at kunne udføre deres arbejdsopgaver på den enkelte vagt. Her tjener dagbogsnotaterne i

⁸ ADL er en forkortelse for "Activities of Daily Living" og oversættes på dansk til fx "Almindelig Daglig Livsførelse". Det kan fx være aktiviteter som madlavning, tøjvask eller personlig hygiejne.

højere grad til at kunne få øje på og dokumentere mønstre i indsatsen og barnets eller den unges udvikling over en lidt længere periode.

Flere af anbringelsesstederne udarbejder og anvender stressprofiler eller risikovurderinger for de børn og unge, som er anbragt hos dem. Dels beskriver disse dokumenter, hvilken adfærd der karakteriserer barnet eller den unge, når vedkommende oplever forskellige grader af stress. Det kan fx være en rød/gul/grøn-kategorisering, hvor rød indikerer, at barnet eller den unge er meget udfordret og fx udøver selvskade ved at slå hovedet ind i en væg. Dels beskriver dokumenterne, hvad medarbejderne helt konkret kan eller skal gøre, når barnet eller den unge fx er i en rød stress-situation. På nogle af anbringelsesstederne udarbejdes stressprofilen sammen med barnet eller den unge. Stressprofilerne og risikovurderingerne opdateres med jævne mellemrum, fx hver sjette uge eller hver tredje måned, så de kan anvendes af personalet som et opdateret arbejdsredskab i forhold til det enkelte barn. Et eksempel på en skabelon til risikovurdering fra et af anbringelsesstederne fremgår af Figur 3.1. Lederne af nogle af anbringelsesstederne fortæller, at de har mulighed for at trække data om, fx hvor mange røde hændelser et barn har haft over en given periode, og dykke ned i notater i prosa om de enkelte røde hændelser for på den måde at blive klogere på, hvad der ligger bag.

Figur 3.1 Skabelon til risikovurdering på et anbringelsessted

Risikovurdering

Dato: XX.XX.2024 Barn/ung:

		Adfærd	Tilstand/årsag	Borgerens mestring	Faglig indsats
Ressourcer/styrker					
Habitualtilstand					
Udfordringer					

Kilde: Medvirkende anbringelsessted i undersøgelsen.

Anbringelsesstederne registrerer en række sundhedsfaglige oplysninger om børnene og de unge, herunder medicinbrug og de 12 sygeplejefaglige problemområder. Hvor ofte og hvor meget, det er relevant at registrere sundhedsfaglige oplysninger, hænger sammen med anbringelsesstedernes målgrupper. På nogle af de anbringelsessteder, hvor børnene primært er anbragt som følge af sociale udfordringer, drejer det sig stort set kun om registrering af medicinforbrug, mens det på nogle af anbringelsesstederne for børn med fysiske funktionsnedsættelser kan være væsentlig mere omfattende, fordi børnene har udfordringer i forhold til en række forskellige sundhedsforhold og får meget medicin. For eksempel fortæller lederen for et af anbringelsesstederne, at registrering af input til fx øjenlæger/hudlæger, måling af børnenes vægt samt medicin håndtering har et ganske stort omfang hos dem sammenlignet med andre anbringelsessteder. Lederen for et andet anbringelsessted fortæller som eksempel, at flere af tilbuddets børn har vanskeligt ved selv at

mærke, når de er syge, og desuden mangler de et verbalt sprog, hvorfor personalet ved mistanke om sygdom måler puls og temperatur som input til at vurdere barnets aktuelle helbred. Andre eksempler på registrerede og anvendte data kan være forskellige test eller analyser af fx barnets eller den unges sanser, kommunikation eller bevægelighed.

I forhold til medicinhandling er der flere af anbringelsesstedernes ledere, der fortæller, at de har adgang til Fælles Medicinkort (FMK), hvilket er en stor hjælp, fordi det giver adgang til opdaterede oplysninger om de enkelte børn og unges medicin. Der er dog nogle af de private anbringelsessteder, som oplever problemer med at få adgang til FMK, jf. også afsnit 4.2. For andre private anbringelsessteder fungerer adgangen fint.

På de fleste anbringelsessteder anvendes de registrerede social- og sundhedsfaglige oplysninger om børnene i langt overvejende grad i forhold til den enkelte sag – ikke i aggregeret form for fx det samlede tilbud eller forskellige afdelinger.

3.2 Resultatet af indsatsen

Som et helt centralt element i vurderingen og dokumentationen af indsatsens resultater udarbejder anbringelsesstederne statusbeskrivelser for de enkelte børn eller unge, typisk hver sjette måned, men i nogle tilfælde hyppigere, fx hver tredje måned. Disse statusbeskrivelser anvendes i opfølgningen på anbringelsen med myndighed (jf. afsnit 2.1.4). En stor del af anbringelsesstederne anvender skabeloner til statusudtalelserne, der er bygget op efter samme struktur som ICS og derfor har et godt match med de fleste deltagerkommuners måde at strukturere sagsbehandling og opfølgning på. Et konkret eksempel på en sådan skabelon til statusudtalelser kan ses i Bilag 2. Der er dog også enkelte eksempler på anbringelsessteder, der har udviklet deres egen skabelon for statusbeskrivelser, som følger en anden struktur end ICS. Fælles for alle anbringelsesstedernes statusudtalelser er dog, at omdrejningspunktet er de mål og delmål, som myndighed har opstillet i barnets plan/ungeplanen.

Nogle af anbringelsesstederne har faste procedurer for at drøfte de enkelte børns eller unges situation på behandlingskonferencer eller personalemøder i forbindelse med udarbejdelsen af statusudtalelser. Dette for at understøtte, at man får flere forskellige medarbejderes perspektiver i spil i forhold til beskrivelse og forståelse af barnets eller den unges status og udvikling samt indsatsen til barnet/den unge. Som eksempel kan nævnes, at der på et af de anbringelsessteder, hvor børnene har meget omfattende funktionsnedsættelser, er et kontaktteam for hvert barn (typisk bestående af en pædagog, en sygeplejerske, en ergoterapeut og en fysioterapeut), som 4-5 uger før opfølgningsmødet med myndighed holder en tværfaglig

konference, hvor de deler deres forskellige fagspecifikke perspektiver vedr. barnets udvikling og den indsats, som er iværksat på anbringelsesstedet.

Det generelle indtryk fra interviewene med tilbudslederne er, at anbringelsesstederne kun i begrænset omfang udarbejder og analyserer på data om resultatet af indsatsen for børnene og de unge på et aggregeret niveau fx ved gennemsnitsværdier for hele børn og unge-gruppen. Anbringelsesstedernes dataanvendelse vedrører primært det enkelte barn/unge. En leder af et af anbringelsesstederne fortæller fx, at fordi de har relativt få børn, og fordi disse børns sager er ganske komplekse, giver det ikke mening for ham eller hans personale at udarbejde opgørelser af data for børnegruppen samlet set. Dog er der et af de interviewede anbringelsessteder, der udarbejder opgørelser på afdelingsniveau over udviklinger på belastningsskalaen Brøset Violence Checklist⁹.

3.2.1 Kvalitative data om resultater

Det gælder generelt for anbringelsesstederne, at statusbeskrivelserne i langt overvejende grad består af kvalitative prosabeskrivelser af barnets eller den unges udvikling i forhold til de enkelte mål og delmål i barnets plan/ungeplanen; dvs. en beskrivelse af status for målene, hvordan anbringelsesstedet har arbejdet hermed, og deres vurdering af, hvordan der fremadrettet med fordel kan arbejdes med barnet eller den unge. Lederne af flere af anbringelsesstederne fortæller, at deres socialfaglige IT-system giver dem gode muligheder for at samle dagbogsnotater, der vedrører et givet mål, delmål eller tema fra fx ICS. Ofte bliver notaterne kategoriseret, når de bliver skrevet, men der er også anbringelsessteder, der anvender løsninger, hvor notaterne findes frem ved at anvende udvalgte søgeord. Når anbringelsesstederne udarbejder statusbeskrivelser til myndighed, kan de således gennemgå de notater, der vedrører et specifikt mål, fx et barns skolegang i en given periode.

Flere af anbringelsesstedernes ledere pointerer, at børnenes og de unges egne udsagn generelt er vigtige input til statusudtalelserne. I den sammenhæng fortæller lederen for et af de interviewede anbringelsessteder, at de er i gang med et forsøg, hvor deres børn og unge (som har omfattende funktionsnedsættelser) via en app får let adgang til at give deres mening til kende (rød/gul/grøn-kategorisering) om emner som skole, trivsel, søvn, medicinbehandling osv. Lederen håber, at det bliver et godt redskab til over en periode at kunne indsamle viden om børnenes perspektiver på, fx hvordan de har det og personalets indsats på anbringelsesstedet.

⁹ Brøset Violence Checklist (BVC) er et risikovurderingsredskab, der kan anvendes til at forudsige risikoen for vold, ved at personalet registrerer borgerens adfærd ud fra seks variabler. Læs evt. mere om Brøset Violence Checklist på <https://voldsomudtryksform.dk/metoder/broeset-violence-checklist-bvc/>.

3.2.2 Kvantitative data om resultater

Det er forskelligt, om de anbringelsessteder, der indgår i analysen, anvender kvantitative måleredskaber i vurderingen af barnets eller den unges progression. Nogle af de anbringelsessteder, som gør, anvender alene målingerne som et internt arbejdsredskab på anbringelsesstedet. Som beskrevet i afsnit 3.1 er der flere af anbringelsesstederne, der anvender stressprofiler eller risikovurderinger i deres arbejde med børnene og de unge. Ofte anvendes data herfra som input, når anbringelsesstedet udarbejder sin statusudtalelse til opfølgningen med myndighed. Det kan fx være data om, hvor mange røde risikovurderinger der i en given periode er registreret vedr. barnet eller den unge og karakteren af de hændelser, der ligger til grund herfor. De konkrete resultater fra stressprofilerne og risikovurderingerne overleveres typisk ikke til myndighed – og det er heller ikke indtrykket fra interviewene med anbringelsesstedernes ledere, at de efterspørges af myndighed.

Som et andet eksempel på kvantitative data nævner lederen for et af anbringelsesstederne, at personalet sammen med den enkelte unge hver tredje måned udarbejder en udviklingsplan, hvor målene i planen scores af den unge i forhold til, i hvor høj grad den unge selv kan det, som målet vedrører (fx 'kan selv', 'kan delvist', 'kan med hjælp'). Ligeledes foretager den unges primære kontaktperson på anbringelsesstedet en tilsvarende scoring af den unges status. Selve scoringerne anvendes internt på anbringelsesstedet til at belyse progression, men videregives ikke til myndighed. Lederen oplever, at scoringerne kan være gode til at belyse progression, særligt over lange tidsperioder, hvor det kan være vanskeligt for personalet at få øje på de små udviklinger, der er sket over tid. Lederen for et andet anbringelsessted fortæller, at personalet i det socialfaglige IT-system Sofus scorer barnets forskellige udviklingsmål på en skala fra 1 til 10, som så drøftes på et personalemøde som input til en vurdering af, om deres indsats virker i den rigtige retning, og om indsatsen skal justeres. Også på dette anbringelsessted anvendes de specifikke scorer alene som et internt arbejdsredskab.

Der er nogle af de interviewede anbringelsessteder, der foretager kvantitative målinger af børnenes trivselsmæssige progression, som også indgår direkte i statusbeskrivelser og opfølgning med myndighed. Nogle anbringelsessteder nævner fx, at de scorer barnet eller den unge i forhold til udvikling på udvalgte udviklingsindikatorer eller mål fra barnets plan/ungeplanen på fx en skala fra 1 til 5. Et andet anbringelsessted fortæller, at personalet og barnet/den unge selv scorer barnet/den unge på børnelinealen, og at disse scoringer indgår i status og opfølgning med myndighed. Som omtalt i kapitel 2 anvender Aarhus Kommune et lignende system på tværs af interne leverandører og myndighed, hvor resultatet af indsatsen skal scores af personalet og barnet eller den unge selv. Generelt er det indtrykket fra interviews med både myndigheds- og leverandørsiden, at en sådan scoring vurderes for overordnet til at stå alene i arbejdet med indsatsmål og opfølgningen herpå.

Flere af anbringelsesstederne registrerer og anvender andre typer af kvantitative data end kvantitative målinger af barnets/den unges trivsel i vurderingen af barnets/den unges progression. Som eksempel kan nævnes et anbringelsessted, hvor målgruppen har omfattende funktionsnedsættelser og ofte udfordringer med at opretholde bevægelighed. Her måler og følger personalet fx, hvor mange grader et barns led kan bøje sig, da det indikerer, om barnets bevægelighed formindskes over tid. Andre eksempler er kvantitative registreringer af, hvor ofte et barn er i skole, vægten for unge med spiseforstyrrelse eller antal magtanvendelser i forhold til et givet barn. Endelig anvender nogle af anbringelsesstederne scoringer i ADL-skemaer i statusbeskrivelser og opfølgingsmøder vedr. barnet eller den unge, hvis der i barnets/den unges mål er fokus på at styrke almindelige dagligdagsaktiviteter som fx at vaske tøj og lave mad (et eksempel på et skema med en række ADL-elementer kan ses i Bilag 3). Som det fremgår af eksemplerne, afhænger det i høj grad af børnenes og de unges specifikke udfordringer, hvilke indikatorer for progression der kan være relevante at følge.

Selvom nogle af anbringelsesstederne anvender kvantitative data i deres opfølgning på indsatsens resultater, er der som tidligere nævnt en væsentlig overvægt af kvalitative prosabeskrivelser i anbringelsesstedernes statusbeskrivelser. Som en mulig forklaring herpå siger et af anbringelsesstedernes ledere, at *“den socialpædagogiske verden er bygget op på en anden måde; det er det at være sammen i relationen, der er det bærende, så der er ikke så mange hardcore målinger.”* Ledere af andre anbringelsessteder fortæller, at de ikke anvender kvantitative måleredskaber til at score børnenes progression, fordi de ikke oplever at have fundet et redskab, som passer godt til deres målgruppe, eller fordi de ser en risiko for, at brugen af en specifik psykometrisk model kan blive uhensigtsmæssigt styrende for den optik, man ser barnet eller den unge igennem. Børnene og de unge på anbringelsesstederne har ofte meget forskellige udfordringer, hvorfor det opleves som vanskeligt at anvende ensartede data på tværs af børnene og de unge til at måle progression.

3.3 Administrative data

3.3.1 Magtanvendelser og utilsigtede hændelser

Anbringelsesstederne registrerer både magtanvendelser og utilsigtede hændelser (UTH). Ligesom det er tilfældet for flere af de andre datatyper, som belyses i denne undersøgelse, er der dog stor forskel på tværs af anbringelsesstederne i forhold til, hvor meget denne type data fylder og anvendes i styringen. Nogle af anbringelsesstederne har således en børnegruppe, hvor risikoen for magtanvendelser eller utilsigtede hændelser er markant større end det er tilfældet for andre målgrupper. Det kan fx

være børn, som ofte har en udadreagerende adfærd, eller børn, som har stort behov for sygepleje.

Forskellene på risikoen for og omfanget af magtanvendelser og utilsigtede hændelser betyder også, at det er forskelligt, hvordan anbringelsesstederne arbejder med data herom. Det er indtrykket fra interviewene, at alle anbringelsessteder tager både magtanvendelser og utilsigtede hændelser meget seriøst og arbejder for at forebygge, at de forekommer. Lederne af flere anbringelsessteder fortæller imidlertid, at både magtanvendelser og utilsigtede hændelser sker ganske sjældent. Lederen for et anbringelsessted fortæller fx, at de ikke har foretaget magtanvendelser i flere år. På anbringelsessteder, hvor magtanvendelser og utilsigtede hændelser er relativt sjældent forekommende, er det derfor noget, man taler konkret om i det enkelte tilfælde, og ikke noget, man laver mere generelle eller overordnede data og analyser på.

På anbringelsessteder, hvor magtanvendelser eller utilsigtede hændelser har et større omfang, har man i større udstrækning mulighed for systematisk at anvende data herom i sit arbejde for at nedbringe dem. Det kan for det første være i forhold til det enkelte barn, hvor lederne af nogle anbringelsessteder fortæller, at de gennemgår og analyserer på magtanvendelser over en periode med henblik på at blive klogere på, hvad der kan stresse barnet, og hvad personalet konkret kan gøre for at konflikttrappe, hvis der opstår en højspændt situation for det pågældende barn. Disse gennemgange anvendes således som et væsentligt input til justeringer af fx det enkelte barns eller den enkelte unges stressprofil for at forebygge magtanvendelser.

For det andet anvendes data på nogle anbringelsessteder på et mere overordnet, strategisk plan til at undersøge, om der er strukturelle forhold på anbringelsesstedet, der har sammenhæng med forekomsten af magtanvendelser eller utilsigtede hændelser. Sker magtanvendelser eller utilsigtede hændelser fx i højere grad på særlige tidspunkter eller i særlige situationer? En leder af et anbringelsessted nævner som eksempel, at de på et tidspunkt oplevede et markant fald i antallet af utilsigtede hændelser, hvilket hun tog op til fælles undren og drøftelse på et personalemøde i forhold til at blive klogere på, hvilke forklaringer der kunne ligge bag.

3.3.2 Sygefravær og personaleomsætning

Som led i socialtilsynets tilsyn foretages der på alle anbringelsesstederne i undersøgelsen registreringer af personalets sygefravær samt personaleomsætning. Men der er meget stor forskel på, om lederne på anbringelsesstederne bruger registreringerne til noget og hvordan.

I den ene ende af spektret er der et anbringelsessted, hvor lederen giver udtryk for, at de registrerer sygefravær, fordi de skal gøre det, men at det ikke er noget, de

bruger. I den anden ende af spektret er der anbringelsessteder, hvor der i stort omfang gøres brug af at analysere på sygefraværdata i styringen af tilbuddet. Der er bl.a. eksempler på, at sygefraværet sammenholdes også med omfanget af magtændelser og utilsigtede hændelser for at undersøge, om der er sammenhænge heri. På to af de steder, der har målinger af børnenes trivsel i form af trafiklys eller belastningsskemaer, foretages også analyser af sammenhængene mellem personalets sygefravær og børnenes (mis)trivsel. Der analyseres også på, om det er bestemte tidspunkter i vagtplanen eller andre forhold i selve sammensætningen af vagtplanen, der ser ud til at have en sammenhæng med sygefraværet.

For de kommunale og regionale anbringelsessteder gælder, at de alle har et administrativt setup, hvor lederne får månedlige sygefraværssrapporter og skal følge standardiserede retningslinjer gældende for hele kommunen/regionen, som angiver, hvornår og hvordan der skal følges op på sygefravær. I de tilfælde modtager lederen af stedet automatisk en avis, som gør opmærksom på, hvis der har været personale, hvis fravær har et omfang, der kræver en sygefraværssamtale. Lederne har typisk adgang til også selv at trække data løbende, flere giver dog udtryk for, at de gerne ville udnytte den mulighed mere til at undersøge og analysere data, end de gør lige nu.

På nogle anbringelsessteder holder lederne også øje med udviklingen i personaleomsætningen som en indikator for arbejdsmiljøets kvalitet. Andre ledere giver udtryk for, at de kun udarbejder opgørelserne herover af hensyn til socialtilsynet.

3.3.3 Vold, trusler eller anden krænkende adfærd

Der stor forskel mellem anbringelsesstederne i forhold til omfanget af vold, trusler eller anden krænkende adfærd, som personalet oplever – og dermed også stor forskel på, hvor meget registrering og anvendelse af disse data fylder.

På et af de anbringelsessteder, hvor vold og trusler – grundet målgruppens kognitive niveau – fylder relativt meget, registreres hændelser på en skala fra 0 til 5, og der udarbejdes statistik over udviklingen, som også afrapporteres politisk hvert kvartal. Det varierer mellem anbringelsesstederne, hvordan hændelser registreres og scores, afhængigt af, hvilket system personalet anvender. For de anbringelsessteder, der bruger SafetyNet, skal hændelserne fx scores på en skala fra 1 til 10.

Selvom der er faste retningslinjer for, hvordan hændelser med vold, trusler eller anden krænkende adfærd skal håndteres, er der eksempler på anbringelsessteder, hvor ledelsen har valgt at anvende disse data ud over det påkrævede, fordi det hjælper lederen i styringen.

En leder på et anbringelsessted forklarer, at de opfordrer personalet til at registrere "*alle de gange de bliver kaldt alverdens ting*", fordi der kan være værdi i at se på summen af alle de mindre hændelser, som isoleret set ikke er af voldsom karakter, men som kan have en langvarige påvirkning, der til sidst kan risikere at resultere i sygefravær.

En leder på et andet anbringelsessted forklarer, at vedkommende også bruger disse data til sin styring, fordi det giver information om, hvorvidt der måske er personale, som ikke har tilstrækkelige kompetencer til at håndtere bestemte børn. Lederen forklarer, at det også har betydning for økonomien, fordi manglende kompetencer kan gøre personalet utrygge og derfor kræve, at de er to på arbejde om natten eller lignende, selvom det som udgangspunkt ikke er nødvendigt.

3.4 Økonomidata

Der er forskel mellem undersøgelsens anbringelsessteder i forhold til, hvor detaljerede data der anvendes i budgetlægning og budgetopfølgning, ligesom der er forskel på, hvor hyppigt der følges op på forbrug, budget og bagvedliggende budgetforudsætninger. Disse forskelle ser ud til at have en vis sammenhæng med anbringelsesstedets principper for ressourcetildeling og takststruktur. Det skyldes, at principper for ressourcetildeling og takststruktur har betydning for, hvor ofte der kan forventes ændringer i indtægtsbudgettet for et anbringelsessted. Jo oftere, der forventes ændringer, jo større er behovet for en detaljeret og hyppig opfølgning. Dermed har det også betydning for de data, der anvendes i den økonomiske styring af tilbuddet. Denne sammenhæng uddybes i det følgende.

3.4.1 Data, der anvendes i budgetlægningen

Helt overordnet kan ressourcetildelingen til et anbringelsessted være rammebaseret eller aktivitetsbaseret. Hvis ressourcetildelingen er *rammebaseret*, vil tilbuddets budgetramme som udgangspunkt ikke blive justeret hverken op eller ned inden for det gældende budgetår, selvom der måtte være udsving i belægningsgraden. Der er således en høj grad af forudsigelighed i budgettet. I denne undersøgelse benyttes denne model kun af et enkelt anbringelsessted – et kommunalt tilbud, der kun anvendes af kommunens egne borgere.

Hvis det overordnede tildelingsprincip er *aktivitetsbaseret*, reguleres indtægtsbudgettet med antallet af anbragte børn og unge på stedet (afdelingen), og indtægterne vil derfor blive justeret op og ned, hvis antallet af børn og unge anbragt på stedet ændrer sig.

Det overordnede tildelingsprincip har altså betydning for, hvor hyppigt indtægtsbudgettet må forventes at ændre sig. Det samme gælder for anbringelsesstedets takststruktur. Her kan der sondres mellem *gennemsnitstakst* og *differentieret takstmodel*.

Hvis anbringelsesstedet benytter en *gennemsnitstakst*, er der som udgangspunkt én takst for det pågældende tilbud. Nogle af de større steder kan have flere afdelinger med hver sin gennemsnitstakst, men princippet er dog det samme: Nemlig, at der er en overordnet budgetramme, som er koblet til stedet (eller afdelingen), og at rammen reguleres op eller ned, hvis antallet af børn eller unge ændrer sig. Eventuelle udsving i et barns støttebehov vil som udgangspunkt *ikke* have betydning for indtægtsbudgettet.

Nogle af anbringelsesstederne med gennemsnitstakster gør dog i enkelte tilfælde brug af tillægstakster på udvalgte børn/unge, hvis de (permanent eller midlertidigt) har brug for mere støtte end hvad, der ligger i gennemsnitstaksten. I de tilfælde er der koblet et (ekstra) budget direkte til det enkelte barn. Det gælder for fire af de ti anbringelsessteder i undersøgelsen, der benytter gennemsnitstakster, at der ind i mellem benyttes tillægstakster.

I den *differentierede takstmodel* ændrer anbringelsesstedets budget sig ikke kun, hvis et barn eller en ung flytter ind eller ud, men *også* hvis et barns eller en ungs støttebehov ændrer sig. De differentierede takstmodeller indebærer, at anbringelsesstedet har en basistakst, der indeholder alle de faste udgifter (ledelse, administration, bygningsdrift osv.) og derudover en række ydelsespakker, som hver indeholder et antal støttetimer. På anbringelsessteder med en differentieret takstmodel er en del af budgettet således koblet op på hvert enkelt barn eller ung og justeres op eller ned, hvis barnets eller den ungs støttebehov ændrer sig i en grad, hvor det kræver en ændring i ydelsespakken (antallet af støttetimer). Budgettet skal ligeledes justeres, hvis et barn med en stor støttepakke flytter ud, og det barn, der flytter ind, er visiteret til en mindre støttepakke.

Alt andet lige er der altså oftere ændringer i anbringelsesstedets indtægtsbudget og dermed større behov for tæt opfølgning, hvis ressourcetildelingen er aktivitetsbaseret frem for rammebaseret, og hvis takststrukturen er differentieret og ikke en gennemsnitstakst. Ydermere vil det have betydning, hvor mange trin der er i den differentierede takstmodel; jo flere trin, jo hyppigere opfølgning er der brug for. Der kan være stor forskel på antallet af ydelsespakker i en differentieret takstmodel. I denne undersøgelse er der 7 anbringelsessteder med differentierede takstmodeller, og der er eksempler på modeller med både 5, 6, 9 og 24 forskellige ydelsespakker.¹⁰ Antallet af ydelsespakker kan være udtryk for, hvor stor forskel der kan være i

¹⁰ Ikke alle ydelsespakker er i brug, da anbringelsesstedet kun har 18 pladser.

støttebehovet hos de børn eller unge, der bor på anbringelsesstedet, men det kan også være udtryk for, at der kun kræves små udsving i støttebehovet, før et barn eller en ung kan bevæge sig op eller ned i ydelsespakke.¹¹

Den budgetterede udgift til en støttetime er beregnet ud fra nogle forudsætninger om personalets gennemsnitlige lønniveau, og hvor mange støttetimer de gennemsnitligt leverer. Her er det også forskelligt mellem anbringelsesstederne, hvordan de arbejder med at opstille og følge op på budgetforudsætningerne.

Nogle af anbringelsesstederne i undersøgelsen arbejder med en tommelfingerregel eller en procentsats for, hvor mange vagtplanstimer et årsværk kan omsættes til, mens andre anbringelsessteder opstiller og styrer efter mere detaljerede budgetforudsætninger om, hvor stor en del af et årsværk der skal afsættes til direkte borgertid, til fravær (ferie, sygdom), til kompetenceudvikling, til møder osv. Det er fx tilfældet for de anbringelsessteder i undersøgelsen, som anvender en såkaldt GIT-model (gennemsigtighed i takster). I Figur 3.2 ses et eksempel herpå.

¹¹ Nogle kommuner gør brug af ydelsespakker med et stigende frem for et ensartet spænd i timetallet for ydelsespakkerne. For yderligere beskrivelser af budgettildelingsmodeller og eksempler på forskellige kommuners takststrukturer og variationen i disse se Lemvig & Kollin (2022).

Figur 3.2 Eksempel på beregningen bag budgetforudsætningen for 1:1-tid

Udklippet viser, hvordan det udregnes, hvor mange timer ud af et helt årsværk der kan anvendes til direkte borgertid (1:1), når ferie, fravær og øvrige aktiviteter fraregnes.

Organisatorisk tid	Tid anvendt pr. år pr. medarbejder
Afdeling:	
AMR	1,42
Medicin	1,90
Overlap	43,25
Personalemøde	34,00
Deltagelse i fælles arrangementer	1,18
Personalearrangementer	9,00
Nye medarbejdere	15,86
Kurser/specialisering	15,00
Supervision (fast tilbagevendende)	30,00
Tomkørsel	0,00
Rengøring/oprydning	86,49
Planlægning af nye aktiviteter (og indkøb), fx ferie	4,50
MUS/GRUS	1,50
Bilagshåndtering	10,81
Afhentning af materiel	1,42
Indkald ved sygdom	1,54
Praktikvejledning	0,00
Deltagelse i ansættelsessamtaler mv.	5,00
Trivselssamtaler (medarbejdere)	6,16
I alt	269,04
	Pr. år
37 timers ansættelse	1.924,00
5 ugers ferie	-185,00
1 uge feriefri	-37,00
Sygdom 4%	-76,96
Reel arbejdstid	1.625,04
<i>Svarende til andel af ansættelsen</i>	<i>84,46%</i>
Organisatorisk tid	269,04
Potentiel 1 til 1 tid	1.356,00
<i>Svarende til andel af ansættelsen</i>	<i>70,48%</i>

Kilde: Udklip tilsendt fra et af undersøgelsens anbringelsessteder.

Et anbringelsessted kan godt have detaljerede budgetforudsætninger, selvom de arbejder med gennemsnitstakster, men ofte vil forudsætningerne være mere detaljerede, når der er tale om en differentieret takstmodel. Budgetlægningens detaljeringsgrad har også betydning for, hvad der følges op på, jf. næste afsnit.

3.4.2 Data, der anvendes i budgetopfølgning

Det gælder på tværs af de undersøgte anbringelsessteder, at lederne næsten alle har månedlige budgetopfølgninger, som indeholder økonomioplysninger om det aktuelle (korrigerede) budget og forbrugsprocenter på de forskellige poster i budgettet. Se et eksempel herpå i Figur 3.3. For enkelte af undersøgelsens anbringelsessteder gælder, at lederne kun har kvartalsvise opfølgninger.

Figur 3.3 Eksempel på månedlig budgetopfølgning

	Korrigeret budget	Forbrug pr. 29.02.2024	Forventet regnskab	Afvigelse
Omsætning	-16.101.000	-1.072.190	-13.310.000	-2.791.000
				0
Løn	12.076.000	944.628	12.162.533	-86.533
Vikarbureau	155.000	27.600	50.000	105.000
Refusion		-28.332	-100.000	100.000
Kørsel	14.000	0	8.000	6.000
Kursus og Personaleudgifter	269.000	87.738	269.000	0
Bygningsdrift	672.000	25.902	672.000	0
Øvrige driftsudgifter	1.270.000	44.504	1.270.000	0
Overhead	691.000	57.583	691.000	0
Ledelse og administration alt inkl.	1.244.000	82.195	1.244.000	0
				0
				0
	290.000	169.627	2.956.533	-2.666.533
	Aktuelt s. mdr.	akku åtd.		
Fraværprocent	5,5%	6,6%		
Belægningsprocent	74%	74%		

Kilde: Udklip tilsendt fra en af leverandørerne i analysen.

Som nævnt ovenfor er der sammenhæng mellem anbringelsesstedernes budgetopfølgning og deres principper for ressourcetildeling og takststruktur. Mange af de anbringelsessteder i undersøgelsen, der har en differentieret takstmodel, har som nævnt flere ændringer i indtægtsbudgettet og typisk mere detaljerede budgetforudsætninger og derfor også en tættere opfølgning på, hvordan forbruget udvikler sig i relation til budgettet og de bagvedliggende forudsætninger.

Der er fx stor forskel på detaljeringsgraden i de data, der anvendes i styringen af lønudgifterne. I den ene ende af spektret er der anbringelsessteder, hvor lederen i de månedlige økonomiopfølgninger følger op på, hvor stor en del af lønsummen der er forbrugt. Der registreres selvfølgelig sygefravær, ferie og andet medarbejder-

fravær, men der er ikke løbende opgørelser af, hvor mange timer der leveres og til hvilken pris. I den anden ende af spektret er der anbringelsessteder, hvor lederen dagligt kan få oplyst omkostningen på den enkelte medarbejder set i forhold til medarbejderens fravær og vedkommendes lønniveau (fastansat, vikar, uddannet, ikke-uddannet) og på den måde få en pris på, hvad dagens medarbejdersammensætning koster, og sammenholde den med den gennemsnitspris, der er lagt ind i budgettet. Selvom alle anbringelsessteder i forbindelse med socialtilsynet skal opstille budgetforudsætninger om tidsforbrug til administration osv., er det altså meget forskelligt, i hvilken grad de anvender data til at følge op på de budgetforudsætninger som en del af deres styring.

Selvom alle de regionale anbringelsessteder i undersøgelsen anvender differentierede takstmodeller, synes der ikke at være direkte sammenhæng mellem ejerforhold og takstmodel. Der er således også eksempler på flere kommunale og et stort privatejet anbringelsessted, der gør brug heraf. Der synes i højere grad at være sammenhæng mellem takstmodel og målgruppe, idet særligt anbringelsessteder med en højt specialiseret målgruppe har differentierede takstmodeller.

3.5 Aktivitetsdata

3.5.1 Forskellig opfølgning på leverede timer

For alle anbringelsessteder gælder, at der i forbindelse med indgåelse af en kontrakt er en beskrivelse af, hvilken opgave der skal løses og til hvilken pris. Der er imidlertid stor forskel på, om opgaven er omregnet til et specifikt antal støttetimer til det pågældende barn, eller om opgaven er mere overordnet beskrevet.

For de anbringelsessteder, der har en differentieret timetakst, er der i nogle tilfælde aftalt et specifikt timetal til hvert barn eller ung (eller et timeinterval, hvis der benyttes ydelsespakker), men ikke i alle tilfælde. Nogle anbringelsessteder ønsker ikke at være bundet af et bestemt timetal, fordi forskellige opgaver kan kræve forskellige løsninger, som ikke nødvendigvis handler om et præcist antal støttetimer til barnet/den unge, men fx nogle bestemte kompetencer, ekstra rengøring, tid til forældresamarbejde eller andet, som kan variere fra dag til dag. Indadtil vil der dog typisk være et bestemt timetal, der indgår som udgangspunkt for styringen.

Ofte vil der derfor være en relativt tæt kobling mellem økonomi- og aktivitetsdata forstået på den måde, at der vil være aftalt en pris for anbringelsen af barnet/den unge, og denne omregnes til et antal støttetimer, som herefter indgår i vagtplanen. Det er imidlertid forskelligt mellem anbringelsesstederne, om timerne i planlæg-

ningen kobles direkte til det enkelte barn, eller om lederen har en vis frihed til at fordele timerne mere fleksibelt afhængigt af, hvordan behovet er netop den dag.

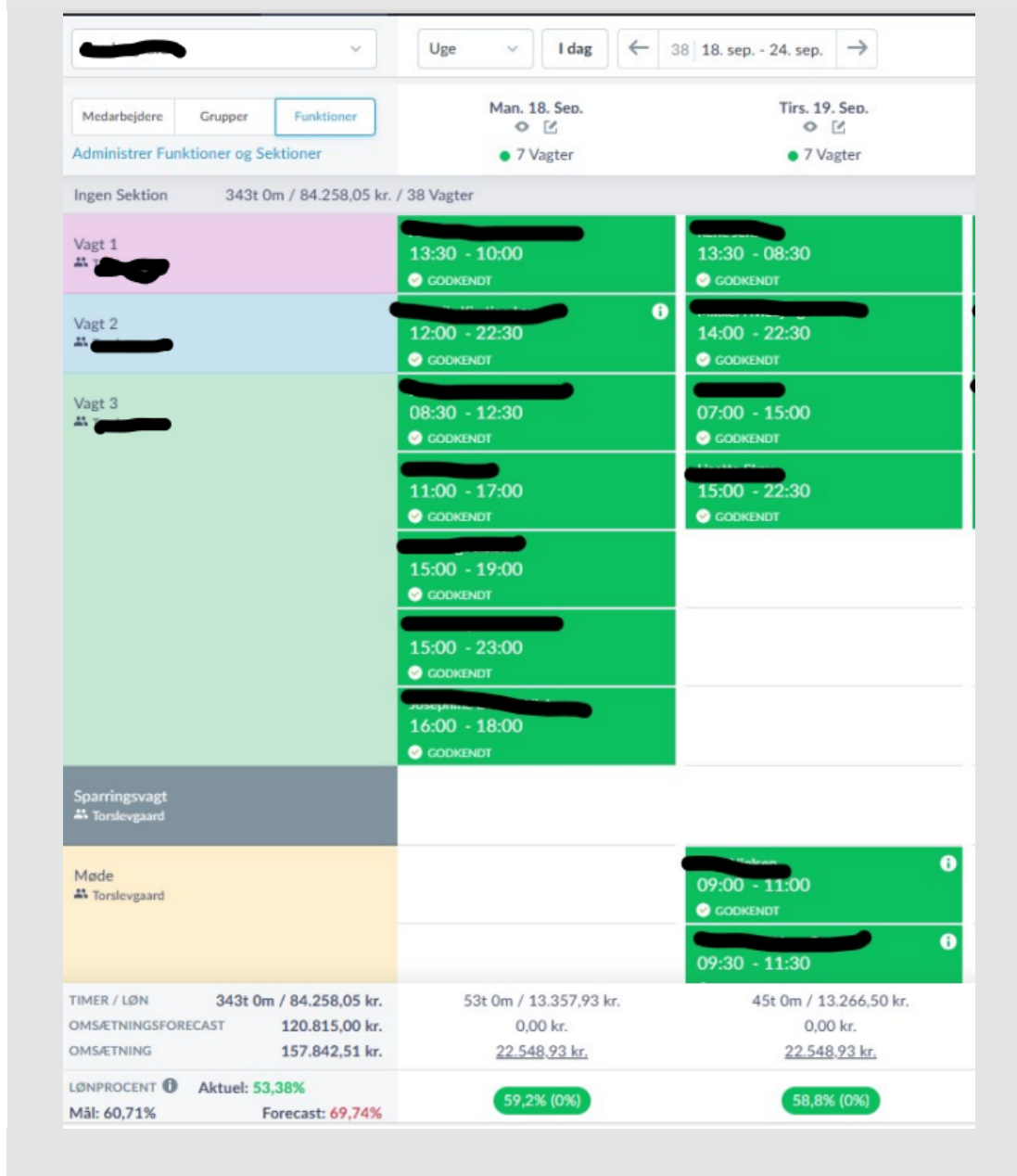
På det anbringelsessted, hvor der er den tætteste kobling og den mest omfattende registrering og anvendelse af data i planlægningen, beskriver lederen, hvordan vedkommende fx planlægger den præcise placering af det konkrete antal støttetimer til et barn ud fra de data, der dokumenteres om barnet. For eksempel vil lederen opjustere på antal støttetimer i løbet af natten, når det af dokumentationen fremgår, at barnet har mange opvågninger. På dette anbringelsessted har hvert barn et døgnrytmeskema, hvoraf de planlagte aktiviteter fremgår.

Der er også eksempler på, at der på anbringelsessteder med en gennemsnitstakst i en periode registreres antal leverede timer til et bestemt barn. Det vil typisk være, hvis der viser sig behov for flere støttetimer, end der er indeholdt i gennemsnitstaksten, og der forventeligt skal leveres dokumentation herfor for at kunne få bevilget en tillægstakst.

Samlet set vurderes det ud fra interviewene dog at være relativt sjældent, at der systematisk registreres og følges op på antallet af støttetimer leveret til det enkelte barn eller den enkelte unge. Der er til gengæld eksempler på, at der løbende følges op på, om den samlede budgetterede normering svarer til den faktisk leverede.

Lederen på det anbringelsessted, der oftest sammenholder den budgetterede normering med den faktisk leverede normering, kan på daglig basis følge den faktiske normering. Hertil anvender lederen en IT-løsning oprindeligt udviklet til restaurationsbranchen for at se, om dagen er rød, gul eller grøn, dvs. om der er den forudsatte medarbejderdækning til dagens forskellige opgaver, eller om det er nødvendigt med en prioritering eller omrokering. I Figur 3.4 gives et eksempel herpå. Andre anbringelsessteder opgør i stedet månedligt eller for en længere periode, hvordan det budgetterede timeforbrug ser ud i forhold til det budgetterede.

Figur 3.4 Eksempel på opfølgning på budgetteret og realiseret lønprocent



Kilde: Udklip af screendump tilsendt fra et af analysens anbringelsessteder.

3.5.2 Analyser af målgruppen er relativt begrænset

Alle tilbudslederne har principielt mulighed for at udarbejde analyser af deres målgruppe fx ved at undersøge udviklingen i alderssammensætning, kønsfordeling eller varighed af anbringelserne – omend nogle ledere har meget lettere adgang til disse data end andre. Umiddelbart lader det dog ikke til at være meget udbredt blandt

tilbudslederne at anvende sådanne analyser. Der er dog nogle anbringelsessteder, som løbende følger med i varigheden af anbringelser, og der er også eksempler på anbringelsessteder, hvor det er undersøgt, hvordan omfanget af ydelsespakker har udviklet sig over tid for at undersøge, om målgruppens behov for ydelsespakker generelt var stigende.

3.5.3 På flere anbringelsessteder samles data om efterspørgsel

På flere af anbringelsesstederne registreres henvendelser om potentielle anbringelser, hvor lederne ender med at sige nej, samt årsagen til at anbringelsen blev afvist, fx pladsmangel eller uden for målgruppen. Udover muligheden for at kunne kontakte den pågældende kommune, hvis der pludselig opstår en plads, giver lederne også andre eksempler på formål med registreringen.

På nogle af de regionale anbringelsessteder indsamles oplysningerne til en administrativ afdeling, som undersøger, om der er en udvikling i efterspørgslen, som anbringelsesstedets leder skal overveje at imødekomme. Hvis der fx er mange henvendelser omkring unge med spiseforstyrrelsesproblematikker, kan det være relevant at overveje, om der er behov for at udvikle eller ansætte kompetencer inden for det område.

Lederen af et kommunalt anbringelsessted forklarer, at lederen sætter sig sammen med myndighedslederen og ser på myndigheds data omkring anbringelser for at undersøge, om der er nogle opgaver, som anbringelsesstedet måske skal kompetenceudvikles til at kunne varetage, så børnene og de unge ikke behøver at flytte ud af kommunen og væk fra deres familie og netværk.

På et af de private anbringelsessteder, hvor der registreres henvendelser, angiver lederen som årsag, at de ville undersøge, om der var bestemte tidspunkter på året, hvor der kom flest henvendelser, og hvor mange forskellige kommuner der havde kendskab til anbringelsesstedet.

Der er dog også flere anbringelsessteder, som ikke oplever, at de har behov for en egentlig registrering af henvendelser for at have et godt indtryk af efterspørgslen. Det kan fx være på mindre anbringelsessteder.

4 Forbedringspotentialer på børn og unge-området

Dette kapitel præsenterer de forbedringspotentialer i anvendelse og udveksling af data, som er kommet frem i interviewene med myndighedsrepræsentanter på børn og unge-området og ledere af anbringelsessteder. Dermed belyser kapitlet undersøgelsesspørgsmål 3 på børn og unge-området, jf. afsnit 1.1. Kapitlets konklusioner fremgår af Boks 4.1.

Boks 4.1 Forbedringspotentialer på børn og unge-området

Deling af data med andre områder

Mere datadeling inden for kommunens sektorer og afdelinger. Flere af de interviewede myndighedsrepræsentanter fremhæver et potentiale for at forbedre styringen på det specialiserede børn og unge-område ved i højere grad at udveksle data med fx skoleområdet ved fx løbende at få skolefraværdsdata som led i forebyggelsesarbejdet eller ved at anvende den pædagogisk-psykologiske vurdering (PPV), som PPR ofte har udarbejdet på barnet, i stedet for at rekvirere en ny psykologisk undersøgelse af et barn.

Datadeling mellem anbringelsessted og skoleområdet. Under anbringelsen er det en udfordring for anbringelsesstederne, at de ikke kan tilgå Aula via et institutions-log-in, men at der skal kobles konkrete medarbejdere på, der skal anvende deres eget mit-ID, hvilket ikke alle medarbejdere ønsker. I de tilfælde er skolen og anbringelsesstedet nødt til at ringe eller bruge en meddelelsesbog til kommunikation, hvorfor anbringelsesstedet mangler almindelige oplysninger såsom fødselsdage i klassen. I de tilfælde, hvor anbringelsesstederne har børn eller unge i deres interne skoler, fremhæves det som en fordel, at man kan tilgå samme system, så skolens medarbejdere kan være forberedte, hvis fx et barn eller en ung har haft en vanskelig morgen, og så personalet på anbringelsesstedet kender til hændelser i skoletiden.

Datadeling mellem anbringelsessted og sundhedsområdet. De specialiserede anbringelsessteder, der har børn og unge med omfattende fysiske eller psykiske funktionsnedsættelser, gør stor brug af sundhedsfaglige oplysninger, og lederne ønsker derfor en nemmere datadeling på sundhedsområdet. Som eksempler nævnes adgang til behandlingshistorik i EPJ og mulighed for at sende sikker mail til børnepsykiatrisk afdeling. På nogle anbringelsessteder er personalet nødt til at dobbeltregistrere medicinoplysninger,

fordi sundhedspersonalet skal registrere i et andet system end det socialfaglige. Lederne på nogle af de private anbringelsessteder nævner desuden, at de først kan få adgang til FMK (det fælles medicinkort) samme dag, som et barn eller en ung flytter ind, hvilket forringer deres forberedelse af modtagelsen. Blandt anbringelsessteder med målgrupper uden væsentlige sundhedsfaglige problemstillinger fremhæver nogle ledere, at kravene til dokumentation af sundhedsfaglige oplysninger kan opleves som unødigt administrativt tunge, fx registrering af almindelig håndkøbsmedicin.

Deling af data og viden mellem myndighed og leverandører

Myndighed vil gerne have mere viden om indholdet i indsatsen. Myndighedsrepræsentanter i nogle af deltagerkommunerne ønsker sig forud for valg af tilbud mere detaljeret viden om, hvad de enkelte anbringelsessteder konkret tilbyder, og hvordan de arbejder. Tilbudsportalen opleves ikke at give tilstrækkelige oplysninger herom, bl.a. fordi der er ret frie rammer for at beskrive faglige metoder. Nogle kommunale myndighedsrepræsentanter ser perspektiver i at have en større vidensudveksling mellem kommuner og socialtilsyn. I forhold til igangværende anbringelser ser myndighedsrepræsentanter i en af deltagerkommunerne et potentiale i at få mere indsigt i anbringelsesstedernes konkrete behandlingsplaner.

Tilbudsledere oplever, at sagsbehandlerskift udfordrer datakvaliteten. Generelt oplever de interviewede tilbudsledere en god kvalitet i de data, de modtager fra myndighed, men de oplever også i visse tilfælde, at de oplysninger, anbringelsesstedet modtager, kan være mangelfulde eller misvisende pga. uaktualitet – det gælder særligt, hvis barnet eller den unge har skiftet sagsbehandler.

De tekniske løsninger til datadeling mellem myndighed og udfører har stor betydning. Særligt ledere på nogle af de private anbringelsessteder fremhæver et forbedringspotentiale i bedre tekniske løsninger til sikkert og nemt at udveksle og dele data med myndighed, da de i dag oplever, at det kan være en langsom og besværlig proces. Interviewpersoner fra både myndighed og udfører, som har erfaringer med et fælles IT-system eller integrerede IT-systemer, har oplevet dette som en stor fordel, der understøtter god datapraksis og sikrer, at ved fx sygdom eller jobskifte er alle relevante data og kalenderaftaler på sagen og ikke i en fraværende persons mailboks.

Forslag om fælles standarder for kontrakter og statusbeskrivelser. Flere af de interviewede myndighedsrepræsentanter ser et forbedringspotentiale i at udvikle en standardkontrakt, som er obligatorisk at anvende for at sikre nogle fælles krav til, hvad der skal oplyses, og gennemsigtighed i, hvad den aftalte pris indeholder i forhold til fx normering, forsikring og opsigelsesvarsel, da de dermed lettere vil kunne sammenligne leverandørers tilbud og vilkår. Lederne på nogle anbringelsessteder

oplever ikke de forskellige kontraktskabeloner som et problem, mens andre meget gerne vil have en fælles skabelon eller standardkontrakt, som bliver benyttet på tværs af kommunerne, så der er ensartethed i opbygningen og indholdet af kontrakter. Nogle myndighedsrepræsentanter ser også et potentiale i en fælles skabelon for statusbeskrivelser i håb om, at det vil sikre en vis standard i forhold til, hvad de skal indeholde, og hvordan status skal beskrives.

Leverandørers egen registrering og anvendelse af data

Forbedring af leverandørernes egen registrering og anvendelse af data. Flere ledere på undersøgelsens anbringelsessteder fremhæver et potentiale i at forbedre datakvaliteten ved at sikre ensartethed og præcision i registreringen. Samtidig påpeger lederne, at det er nødvendigt at sikre, at pædagogerne ikke mangler tid til den pædagogiske opgave sammen med børnene eller de unge, fordi de skal dokumentere og registrere. En leder ser et potentiale i at bruge robotteknologi fx ved at give personalet mulighed for at bruge mundtlige kommandoer til at få foretaget skriftlige notater og registreringer. Ud over forbedret datakvalitet ønsker nogle ledere bedre muligheder for at trække data ud af systemerne på en måde, hvor det kan anvendes som ledelsesinformation. Det skal ses i lyset af de store forskelle på mulighederne herfor blandt de interviewede ledere.

Måling af progression og resultater

Bedre og øget brug af data om faglige resultater. Flere myndighedsrepræsentanter og tilbudsledere giver udtryk for et ønske om bedre at kunne følge progressionen hos deres anbragte børn og unge. Såvel myndighedsrepræsentanter som ledere på anbringelsessteder giver udtryk for, at de kunne ønske sig data om, hvordan børnene og de unge klarer sig efter anbringelsen i forhold til fx ordinær beskæftigelse, uddannelse eller lignende. På to anbringelsessteder med en målgruppe af børn og unge, som ikke har et verbalt sprog, ser lederne et potentiale i en mere datadrevet forståelse af børnenes sindstilstand og vil gerne herigennem give børnene en stemme.

4.1 Deling af data på tværs af områder

Både myndighedsrepræsentanter og tilbudsledere vurderer, at styringen kan forbedres ved i højere grad at udveksle data med fx skole- og sundhedsområdet.

4.1.1 Mere datadeling inden for kommunens sektorer og afdelinger

Myndighedsrepræsentanter i flere deltagerkommuner nævner, at der er et potentiale for at forbedre styringen på området ved i højere grad at kombinere data, der går på tværs af kommunens sektorer og afdelinger. Et af ønskerne er fx at bruge data om skolefravær til en tidligere opsporing og forebyggelse af problemudvikling. Myndighedsrepræsentanter i en deltagerkommune peger på, at en barriere herfor er manglende viden om, hvad der må deles på tværs af forskellige forvaltninger i kommunen. Der er stadig usikkerhed om, hvornår det er tilladt at dele data på tværs. Myndighedsrepræsentanter i en anden deltagerkommune nævner som eksempel, at oplysninger fra PPR i nogle tilfælde med fordel kunne anvendes mere direkte i sagsbehandlingen, end det sker i dag. For eksempel vil myndighed ofte få udarbejdet en ny psykologisk undersøgelse af et barn, selvom PPR allerede har udarbejdet en PPV angående barnet, som de pågældende interviewpersoner vurderer kunne bruges i stedet. Det er deres vurdering, at der i sådanne tilfælde kan ske en unødigt belastning af barnet, som skal gennem endnu en undersøgelse, ligesom en ny undersøgelse naturligvis kræver ekstra ressourcer fra kommunen.

4.1.2 Datadeling mellem anbringelsessted og skoleområdet

Under anbringelsen er det en udfordring for anbringelsesstederne at udveksle data med skolen i de tilfælde, hvor barnet eller den unge ikke går i en intern skole på anbringelsesstedet, men er en del af det almindelige skolesystem, hvor information udveksles via Aula. Anbringelsesstederne har ikke mulighed for at få oprettet et institutions-log-in til Aula, og hvis et anbringelsessted skal kommunikere med skolen via Aula, skal der udpeges en række konkrete medarbejdere, som med deres private Mit-ID skal tildeles en særlig adgang. Det er administrativt tungt for anbringelsesstedet og for skolen, særligt hvis der er udskiftning i personalet, og der skal lukkes og åbnes nye profiler og adgange, og det er heller ikke alle medarbejdere, der ønsker at bruge deres private Mit-ID. Derfor bliver løsningen i nogle tilfælde, at skolen og anbringelsesstedet kommunikerer med hinanden om et barn ved at ringe sammen eller bruge en gammeldags meddelelsesbog. Der er imidlertid mange oplysninger på Aula, man ikke får på den måde, fx om fødselsdage i klassen eller andre arrangementer.

I de tilfælde, hvor anbringelsesstederne har børn og unge i deres interne skoler, fremhæver lederne det som en stor styrke, at man skriver i samme system, så skolens medarbejdere er forberedte, hvis et barn har haft en vanskelig morgen, og tilsvarende, at personalet på anbringelsesstedet kender til eventuelle hændelser, der har fundet sted i skoletiden.

4.1.3 Datadeling mellem anbringelsessted og sundhedsområdet

Der er stor forskel på omfanget og relevansen af sundhedsfaglige oplysninger, der knytter sig til de forskellige målgrupper. Der er derfor også stor forskel på, hvad lederne på undersøgelsens anbringelsessteder fremhæver som udfordringer i relation hertil.

De højt specialiserede anbringelsessteder, der har børn og unge med omfattende fysiske og/eller psykiske funktionsnedsættelser, gør stor brug af sundhedsfaglige oplysninger. Derfor ønsker deres ledere en nemmere datadeling på sundhedsområdet.

Lederen af et regionalt anbringelsessted fremhæver således, at det ville være en fordel for dem, hvis de via EPJ kunne få adgang til behandlingshistorikken for de børn og unge, de har anbragt, men at dette ikke er muligt, fordi deres anbringelsessted er kategoriseret under det sociale område. Lederen af et andet regionalt anbringelsessted har oplevet, at den børnepsykiatriske afdeling på et sygehus har bedt dem sende dokumenter på papir, fordi de ikke har mulighed for at modtage sikker mail. Lederen af et tredje anbringelsessted nævner, at det sygeplejefaglige personale, der står for medicinen på deres anbringelsessted, arbejder i Nexus, men at personalet på anbringelsesstedet er nødt til også at foretage registreringer i deres eget journalsystem (Sofus), hvorfor de ender med at dobbeltregistrere, fordi systemerne ikke kan tale sammen.

Der er desuden en række ledere af private anbringelsessteder, der nævner det som en ulempe, at de først på selve dagen, hvor et barn eller en ung flytter ind, kan få adgang til FMK (det fælles medicinkort). Ideelt set vil anbringelsesstederne gerne have adgang til FMK, når beslutningen om, at et barn skal flytte ind, er truffet, så de har bedre mulighed for at forberede sig på den del også.

Blandt de anbringelsessteder, hvis målgrupper ikke har væsentlige sundhedsfaglige problemstillinger, fremhæver nogle af lederne, at kravene til dokumentation af sundhedsfaglige oplysninger ikke altid er meningsfulde og står mål med den tid, der bliver anvendt. Hvor det opleves som meningsfyldt at registrere fx forbrug af ADHD-medicin, opleves det som unødigt administrativt tungt at skulle registrere fx en Panodil.

4.2 Deling af data og viden mellem myndighed og leverandører

Både myndighedsrepræsentanter og tilbudsledere vurderer, at der er potentiale i at forbedre delingen af data og viden mellem myndighed og anbringelsessteder.

4.2.1 Myndighed vil gerne have mere viden om indholdet i indsatsen

Nogle af de interviewede myndighedsrepræsentanter fremhæver som et forbedringspotentiale, at de forud for valg af tilbud kunne ønske sig mere detaljeret viden om, hvad de enkelte opholdssteder og døgninstitutioner konkret tilbyder, og hvordan de arbejder. Blandt andet oplever deltagerkommunerne, at Tilbudsportalens oplysninger om ledige pladser ikke altid er korrekte, og at dens målgruppeklassificering/-afgrænsning kan være vanskelig at anvende, fordi det ikke stemmer overens med kommunernes egen definition af målgrupperne. Myndighedsrepræsentanter i en af deltagerkommunerne oplever desuden, at anbringelsesstederne har ret frie rammer for, hvordan de på Tilbudsportalen beskriver de metoder, de anvender, og at det derfor kan være vanskeligt at læse sig til på Tilbudsportalen, hvordan der konkret arbejdes på anbringelsesstedet. Det opleves derfor som vanskeligt forud for en anbringelse at vurdere kvaliteten af et tilbud, hvis man ikke tidligere har haft erfaring med det pågældende tilbud.

I forhold til igangværende anbringelser ser myndighedsrepræsentanter fra en af deltagerkommunerne et potentiale i at få mere indsigt i anbringelsesstedernes konkrete behandlingsplaner, som giver en uddybende beskrivelse af, hvordan anbringelsesstedet arbejder.

Større udnyttelse af socialtilsynenes viden

Endelig ser myndighedsrepræsentanter i nogle af deltagerkommunerne et uudnyttet potentiale i at få videreformidlet den viden om de forskellige anbringelsessteder, som socialtilsynene ligger inde med. Myndighedsrepræsentanter fra en kommune foreslår nogle opsummerende vurderinger fra socialtilsynet i forhold til fx tilbuddets håndtering af magtanvendelser eller utilsigtede hændelser. En anden deltagerkommunes myndighedsrepræsentanter ser perspektiver i en større grad af vidensudveksling mellem kommunen og socialtilsynene i form af dialogmøder, fordi begge parter har stort kendskab til og meget information om de enkelte døgninstitutioner og opholdssteder, som kunne udveksles mere og bedre end i dag. Som en af de interviewede siger: *"Vi har så mange oplysninger hver især, som egentlig kunne give en bedre kvalitet."*

4.2.2 Tilbudsledere oplever, at sagsbehandlerskift er en udfordring for kvaliteten i data fra myndighed

Flere af de interviewede tilbudsledere oplever det som en udfordring for en god udveksling af data mellem myndighed og anbringelsessted, hvis der er udskiftning af sagsbehandlere. Det går igen på tværs af både ejerforhold og størrelse på anbringelsesstederne. Oplevelsen er, at hvis myndighedsrådgiveren har kendt et barn eller en ung igennem længere tid, er vedkommende i stand til at videreformidle de væsentligste informationer til anbringelsesstedet, som vil hjælpe til at give barnet/den unge den bedste modtagelse. Hvis rådgiveren derimod er ny på sagen og ikke har et godt kendskab til barnet eller den unge, har det betydning for relevansen og nøjagtigheden i de oplysninger, der bliver videregivet. Udskiftning – eller travlhed – i sagsbehandlergruppen kan ifølge tilbudslederne også betyde, at der undervejs i forløbet er for lang reaktionstid fra myndigheds side i forhold til, hvad der er hensigtsmæssigt for barnet eller den unge. For eksempel nævner en leder, at de har en ung, der grundet sin alder skal flytte fra stedet om under en måned, men at de stadig ikke har fået svar på fra myndighed, hvad der så skal ske.

Selvom der mestendels opleves at være et fint samarbejde mellem myndighed og leverandører i forhold til at udveksle relevante oplysninger om børnene og de unge, er der således også eksempler på det modsatte. I de dokumenter, der overleveres ved anbringelsen, oplever nogle ledere af anbringelsessteder fx, at de kan modtage en børnefaglig undersøgelse, hvor der er klippet nye og gamle tekststykker sammen, som ikke er dateret, hvorfor fx gamle udfordringer eller hændelser, der ligger år tilbage, kan fremstå, som om de stadig er aktuelle eller lige er sket. På den måde matcher beskrivelserne af et barn ikke altid det barn, de modtager.

4.2.3 De tekniske løsninger til datadeling mellem myndighed og leverandører har stor betydning

Lederne på især to af de private anbringelsessteder fremhæver udfordringer med en både lettilgængelig og sikker datadeling mellem myndighed og udfører. En leder fra det ene anbringelsessted forklarer, at personalet skal tænke meget aktivt over at opretholde datasikkerhed, når de vil kommunikere med myndighed, og at det vil være en fordel, hvis det automatisk bliver sikret, at datasikkerheden bliver overholdt, fx ved at man overfører oplysninger inden for et fælles system. Lederen fra det andet anbringelsessted oplever, at det er meget besværligt at skrive sammen med en rådgiver, så snart der er personfølsomme oplysninger involveret, fordi det er en langsom og besværlig proces at anvende MitID-certificering til at sende en sikker mail. Derudover oplever lederen, at der er længere reaktionstid i de tilfælde, hvor en sikker mail skal sendes til en fælles postkasse frem for direkte til rådgiveren. Lederen oplever, at fx Gmails krypteringsløsninger er meget nemmere at

bruge, men at de kommuner, de samarbejder med, ikke har mulighed for at modtage sikker mail på den måde.

I forlængelse heraf kan nævnes, at lederen af et tredje privat anbringelsessted kunne tænke sig, at der var udarbejdet nogle specifikke kravspecifikationer til de systemer, man som anbringelsessted er nødt til at have, så man er sikker på, at de lever op til de gældende krav om datasikkerhed og samtidig kan tale sammen med andre relevante systemer som fx FMK.¹²

Potentialet i at have et fælles IT-system fremhæves også af lederen af et af de kommunale anbringelsessteder, som i et tidligere job oplevede det som en stor fordel, at myndighedsafdelingen og leverandøren benyttede samme IT-system, hvor myndighed og leverandør blot havde forskellige adgange til data i systemet. Det fælles system muliggjorde en praksis, hvor alle væsentlige oplysninger, mødeindkaldelser osv. fra både myndighed og leverandør blev skrevet på sagen inde i systemet, frem for at man var nødt til at sende mails frem og tilbage, når man manglede oplysninger, hvilket ifølge interviewpersonen var en stor fordel ved fx sygdom, barsel eller jobskifte i sagsbehandlergruppen.

I de deltagerkommuner, der har et fælles system eller en integration mellem fagsystemerne hos myndighed og kommunens interne udfører, fremhæver myndighedsrepræsentanterne ligeledes dette som en stor fordel i den daglige styring.

4.2.4 Forslag om standarder for kontrakter og statusbeskrivelser

Myndighedsrepræsentanterne i deltagerkommunerne oplever, at de kontrakter, der anvendes i dag, er meget forskellige fra leverandør til leverandør, og at de i nogle tilfælde er for uspecifikke og uigennemsigtige. I forlængelse heraf foreslår nogle af kommunerne, at der på børn og unge-området med fordel kan være en standardkontrakt, der er obligatorisk at anvende på tværs af opholdssteder og døgninstitutioner. På den måde vil der være nogle faste krav til, hvad der skal oplyses, og gennemsigthed i, hvad den aftalte pris indeholder, hvilken normering der er, hvilke forsikringsregler og opsigelsesvarsler der gælder, m.m. Ifølge myndighedsrepræsentanterne vil dette lette styringen på området, da det også vil være lettere at sammenligne kontraktvilkår på tværs af leverandører. Blandt de interviewede ledere af anbringelsessteder er det ikke alle, der oplever de varierende kontraktudformninger som et problem. Nogle ledere ser dog gerne, at der kommer en fælles skabelon,

¹² FMK er et nationalt IT-projekt ejet af Sundheds- og Ældreministeriet og drevet af Sundhedsdatastyrelsen. Det står for Fælles Medicinkort og giver borgere og sundhedsprofessionelle adgang til oplysninger om borgernes medicin og vaccinationer.

som bliver benyttet på tværs af kommunerne, så der er faste krav til indhold og opbygning af kontrakter.

I forhold til de statusbeskrivelser, som et anbringelsessted leverer i forbindelse med opfølgning på anbringelsen, oplever myndighedsrepræsentanter i deltagerkommunerne, at der fra leverandør til leverandør er stor forskel på kvaliteten af disse. Her nævner nogle myndighedsrepræsentanter ligeledes, at der med fordel kan være nogle overordnede retningslinjer eller standarder for, hvilke elementer statusbeskrivelsen skal indeholde, og hvordan den skal udformes. Myndighedsrepræsentanterne i nogle deltagerkommuner ønsker sig en skabelon bygget over ICS-strukturen, mens andre foretrækker en mere enkel skabelon. Som en mulig fordel ved en standard-skabelon, der er bygget op over ICS-strukturen, nævner myndighedsrepræsentanter i en af deltagerkommunerne, at myndighed i de fleste kommuner er vant til at anvende ICS og i forlængelse heraf, at en standardskabelon vil styrke et fælles sprog på tværs af myndighed og døgninstitution/opholdssted. Som en interviewperson fra en af deltagerkommunerne siger: *"Det fedeste er jo, hvis de gør det [statusopfølgning] på samme måde, som vi laver vores handleplan, altså hvis de kører ICS også."* Myndighedsrepræsentanter fra en anden deltagerkommune nævner til gengæld som en mulig ulempe ved en sådan standardskabelon, at ICS-setuppet kan være meget omfattende i forhold til, hvad der er behov for i visse typer af anbringelsessager.

4.3 Leverandørers egen registrering og brug af data

Interviewene med ledere af anbringelsessteder peger på to overordnede forbedringspotentialer, når det gælder den registrering og brug af data, der sker på anbringelsesstederne til deres egen styring.

Det ene potentiale omhandler forbedret kvalitet i de data, der registreres. Flere tilbudsledere fremhæver, at ensartet registrering og dokumentation ikke er en pædagogisk kernefaglighed, og at der derfor er potentiale i at forbedre datakvaliteten og sikre ensartethed og præcision i registreringen. Omvendt er der ifølge lederne også et hensyn at tage i forhold til at sikre, at pædagogerne ikke 'forsvinder ind på kontorerne' og mangler tid til den pædagogiske opgave sammen med børnene og de unge. Flere ledere understreger derfor, at det er vigtigt at finde en balance i kravene til dokumentation, og at det er vigtigt at finde måder at dokumentere på, som i høj grad kan udføres som en del af det pædagogiske arbejde, frem for at det er en ekstraopgave, der skal udføres, når en vagt er slut. En anden leder håber, at robotteknologi vil kunne hjælpe ved fx at give mulighed for, at personalet bruger mundtlige kommandoer til at få skrevet registreringer og foretaget skriftlige notater, der journaliseres efter de rigtige koder.

Det andet potentiale omhandler ledernes ønske om at få bedre muligheder for at trække data ud af anbringelsesstedernes systemer på en måde, hvor det kan anvendes som ledelsesinformation. De forskellige anbringelsessteder anvender forskellige systemer, hvorfor nogle ledere oplever større behov for forbedringer end andre. På et anbringelsessted, der anvender Nexus, forklarer lederen, at de ikke kan trække aggregerede data ud fra systemet om fx magtanvendelser, men at de er nødt til selv at foretage en manuel optælling. Andre anbringelsessteder har bedre muligheder, men også her giver en leder udtryk for, at ledelsesinformationen kunne skærpes yderligere, hvis de havde et BI-system, hvor der var et dagligt overblik over nøgletal om fx antal medarbejdere på arbejde, sygefravær, børnenes fremmøde i skole, belastningsgrad m.m. En anden leder har adgang til en portal med ledelsesinformation om fx langtids- og korttidssygefravær og UTH'er, men kan efter eget udsagn godt bruge en oplæring i, hvordan det anvendes.

4.4 Måling af progression og resultater

Både myndighedsrepræsentanter og tilbudsledere i undersøgelsen giver udtryk for et ønske om bedre at kunne måle børnenes og de unges progression under anbringelsen og resultater af anbringelser mere generelt.

4.4.1 Myndighed: Udvikling af progressionsmålinger

Myndighedsrepræsentanter i deltagerkommunerne har generelt et ønske om at have bedre adgang til målinger af børnenes og de unges progression under anbringelsen. Som beskrevet i afsnit 2.1.4 er der nogle af deltagerkommunerne, som har erfaringer med strukturerede progressionsmålinger efter faste skabeloner, men det gælder generelt, at de interviewede myndighedsrepræsentanter oplever, at der er stor usikkerhed forbundet hermed.

Myndighedsrepræsentanter i en af kommunerne fremhæver desuden, at det vil være interessant at kunne følge data om, hvor mange af de børn og unge, der har haft en sag i familieafdelingen, der kommer i ordinær beskæftigelse eller uddannelse, eller andre data for, hvordan de efterfølgende klarer sig.

4.4.2 Tilbudsledere: Resultatet af indsatsen og barnets stemme

Også flere af de interviewede ledere på anbringelsesstederne fremhæver, at de ønsker sig bedre data om resultaterne af anbringelserne. En tilbudsleder vil gerne have data om, hvordan det går de børn og unge, som har været anbragt hos dem – også efter at de har forladt stedet. Det kan fx være data om, hvorvidt de gennemfører

folkeskolen eller en ungdomsuddannelse, og om de klarer sig uden eller med begrænset støtte. En anden tilbudsleder savner ligeledes flere og bedre data om, hvad børnene og de unge har fået ud af at være anbragt hos dem, og overvejer derfor, om de skal interviewe de børn og unge, der flytter ud fra anbringelsesstedet.

Endelig er der to ledere af anbringelsessteder med en målgruppe af børn, som ikke har et verbalt sprog, der ønsker at få en mere datadrevet forståelse af børnenes sindstilstand, og som ønsker herigennem at kunne give børnene en stemme.

5 Myndighed på voksenområdet

I dette kapitel gives et indblik i, hvordan deltagerkommunernes myndighedsafdelinger på det specialiserede voksenområde anvender data i styringen af myndighedsområdet. Dermed belyser kapitlet undersøgelsesspørgsmål 1 på voksenområdet, jf. afsnit 1.1. Kapitlets konklusioner fremgår af Boks 5.1.

Afsnit 5.1 fokuserer på den anvendelse af data og udveksling af data med leverandører, der foregår på sagsbehandlerniveau, dvs. i den enkelte sag. Afsnit 5.2 fokuserer på, hvordan myndighedsledere anvender data i deres styring på overordnet niveau og udveksler data med leverandører.

Som nævnt i kapitel 1 fokuserer analysen både på botilbuds- og bostøtteområdet.

Boks 5.1 Konklusioner – myndighed på voksenområdet



I sager med omfattende støtte indsamles flere social- og sundhedsfaglige oplysninger. Sagsbehandlerne i deltagerkommunerne indsamler og anvender sundhedsoplysninger, fx diagnoser, og socialfaglige oplysninger om fx borgeres funktionsevneniveau, i udarbejdelsen af en faglig vurdering af støttebehov og som basis for bestilling af indsats. I flere deltagerkommuner er Voksenudredningsmetoden (VUM/VUM 2.0) afsat for afdækning af borgeres funktionsevneniveau. Jo mere indgribende en indsats, myndighed forventer, at en borger skal have, jo mere detaljerede oplysninger indsamles der i sagsoplysningen.



Variation i omfanget af oplysninger om tilbud og indsats. Myndighed i deltagerkommunerne indsamler oplysninger om potentielle leverandører om fx sygefravær. Typen og omfanget af oplysninger varierer. For borgere med komplekse udfordringer indsamler nogle af myndighedsafdelingerne særligt oplysninger om leverandørernes faglige kompetencer. Myndighed har i flere af deltagerkommunerne en fast procedure for matchning af borgere og tilbud fx ved at sende leverandøren et matchningsskema inden bestilling af en indsats. I andre deltagerkommuner fremsender myndighed udredningen af borgeren og den faglige vurdering af støttebehov.



Variation i anvendelse af oplysninger om økonomi. I alle deltagerkommunerne ser myndighed på sammenhængen mellem støttebehov, indsats og pris før bestilling af en indsats. Overordnet forhandler de med leverandøren om timepriser og indholdet heraf, fx

omfanget af dokumentation og mængden af ATA-tid. I nogle deltagerkommuner forhandler myndighed i højere grad med eksterne leverandører, da de i forvejen har viden om timepriser fra tidligere kontakt med interne leverandører. I flere deltagerkommuner varetager en contract manager prisforhandlingen, mens sagsbehandlere gør dette i enkelte af deltagerkommunerne. For at få viden om sammenhængen mellem indsats og pris anvender myndighed i flere deltagerkommuner skemaer over den levere støtte på døgn- eller ugebasis.



Resultater af indsatser dokumenteres kvalitativt i faste skabeloner. Myndighed modtager primært dokumentation af indsatsen ved fastsatte opfølgningsmøder med leverandøren. I den sammenhæng

anvendes faste skabeloner til statusbeskrivelser fra leverandøren, hvilket ifølge myndighedsrepræsentanterne understøtter en systematik i opfølgningen på indsatsmål. I deltagerkommuner, der anvender VUM/VUM 2.0, tager skabelonen afsæt deri. Myndighed ser på oplysninger om borgernes udvikling på indsatsmål, funktionsniveau og livssituation. Ifølge myndighedsrepræsentanterne anvendes kvalitative beskrivelser af borgernes udvikling, og nogle anvender VUM til at score udviklingen på indsatsmål. I nogle deltagerkommuner følger myndighed hyppigere op på indsatser med højere pris og indsatser til borgere med mere komplekse behov.



Månedlig opfølgning på myndighedsbudgettet. Alle syv deltagerkommuner har som minimum en månedlig økonomiopfølgning på myndighedsområdet. Det indebærer generelt opfølgning på realiseret forbrug, forventet regnskab og eventuelle afvigelser i forhold til budgettet. Det er forskelligt, om myndighed selv tilgår økonomioplysninger via IT-systemer, eller om økonomifunktionen producerer denne styringsinformation.



Forskellige kilder til økonomiske oplysninger om borgerne. Det varierer mellem deltagerkommunerne, hvordan myndighed har adgang til økonomiske oplysninger om borgerne. I flere deltagerkommuner er der fx fast praksis for, at myndighed følger de dyreste enkeltssager. Derudover foretager myndighed i nogle af deltagerkommunerne sagsstammegennemgang med den enkelte sagsbehandler, hvilket bidrager til myndighedsledens overblik over økonomien i den enkelte sag og over den samlede økonomi på myndighedsområdet. Øvrige kilder til økonomiske oplysninger om borgerne er

visitationsudvalgmøder samt den løbende dialog internt i myndighed og mellem myndighed og økonomifunktion, bl.a. om forventet tilgang af borgere.



Ligheder og forskelle på myndigheds anvendelse af aktivitetsdata.

I mange af deltagerkommunerne opstiller myndighed løbende forventninger om til- og afgang af borgere, herunder tilgang fra børn og unge-området. Disse oplysninger indgår som grundlag for at vurdere forventede udgifter, ligesom oplysningerne kan understøtte en vurdering af, om tilbudsviften er tilpasset efterspørgslen. Oplysningerne kan desuden bruges som grundlag for sagsfordeling og arbejdstilrettelæggelse blandt sagsbehandlerne. Ikke alle deltagerkommuner gør dog systematisk brug af aktivitetsdata i styringen af myndighedsområdet. I nogle kommuner er der fast praksis for, at myndighed følger nøgletal for aktiviteter, fx visiterede bostøttetimer og indsatser efter servicelovens §§ 82 a-c, mens det i andre kommuner sker mere på ad hoc-basis. Forskellene kan bl.a. hænge sammen med forskelle på tilgængelighed af data for myndighed eller forskelle på styringsbehov.



Begrænset viden om og brug af produktivitsdata.

Produktivitet beskriver ressourceforbruget pr. aktivitet, fx prisen pr. støttetime. Myndigheds anvendelse af oplysninger om produktivitet i styringen i de syv deltagerkommuner er overordnet set begrænset. Myndighed i en af deltagerkommunerne beder dog ca. en gang om året bostøtteenheden om en timeprisberegning, som myndighed kan anvende i forhandlinger med eksterne leverandører. I de fleste deltagerkommuner giver myndighed dog udtryk for stor interesse i oplysninger, som kan give større gennemsigtighed i sammenhængen mellem udgifter og aktiviteter.



Meget begrænset anvendelse af data om resultater af indsatsen på overordnet niveau.

Myndighed i de syv deltagerkommuner gør i meget lav grad brug af data om resultaterne af indsatsen til borgerne på et aggregeret niveau. Det skyldes bl.a. systemmæssige begrænsninger i fagsystemet, hvor det ikke er muligt at foretage aggregerede udtræk af resultater. I stedet forsøger myndighed at danne sig et overordnet billede af resultaterne af indsatsen ud fra sagsstammegennemgange med sagsbehandlerne.



Udbredt brug af data om magtanvendelser og klager.

Myndighed registrerer og følger op på magtanvendelsessager og Ankestyrelsens afgørelser i klagesager; også på aggregeret niveau. Det sker for at skabe overblik over niveauet og udviklingen i sagerne, hvilket bl.a. bruges i undervisning og kompetenceudvikling. I nogle deltagerkommuner gennemgås afgørelser fx fast på møder med sagsbehandlere for at understøtte ensartethed i

sagsbehandlingen. I alle deltagerkommunerne præsenteres det politiske niveau for data om magtanvendelser og klager med jævne mellemrum.

Oplysninger overleveres via fagsystemer. Myndighed registrerer oplysninger i fagsystemet. Ved interne leverandører kan myndighed overføre og få tilsendt oplysninger fra leverandøren via dennes fagsystem. Eksterne leverandører får oplysningerne tilsendt og sender oplysninger til myndighed over sikker mail.

Samarbejde med leverandører fungerer tilfredsstillende. Overordnet oplever myndighedsafdelingerne i deltagerkommunerne, at samarbejdet med botilbuds- og bostøtteleverandørerne fungerer godt, og at de får de oplysninger om borgerne, som de har brug for.

5.1 Sagsbehandleres anvendelse af data

I dette afsnit belyser vi, hvilke data og oplysninger sagsbehandlerne i de syv deltagerkommuner anvender og udveksler med udførere i forbindelse med sagsbehandlingen af den enkelte borgersag eller på tværs af den enkelte sagsbehandlers sagsstamme. Beskrivelserne er opdelt i underafsnit om de fem forskellige datatyper, jf. afsnit 1.2.

Analysen er baseret på interviews med primært ledere og teamledere fra kommunernes myndighed på det specialiserede voksenområde. Resultaterne skal derfor læses med det forbehold, at de i vid udstrækning er baseret på disse interviewpersoners vurderinger af sagsbehandlerens anvendelse af data og oplysninger.

5.1.1 Social- og sundhedsfaglige oplysninger

I sagsåbningen og sagsoplysningen indsamler og registrerer myndighed i deltagerkommunerne en række oplysninger om borgerens funktionsevneniveau og sundhedsoplysninger. Oplysningerne anvendes til at vurdere støttebehov og som basis for bestilling af indsats. De opdateres i forbindelse med myndighedens opfølgning på borgerens sag, og hvis leverandøren henvender sig med opdaterede oplysninger om fx funktionsevneniveau.

Om Voksenudredningsmetoden VUM og VUM 2.0

Voksenudredningsmetoden (VUM) er en metode til sagsbehandling og dokumentation af indsatser på handicap- og psykiatriområdet. Formålet med VUM er at understøtte den faglige og lovgivningsmæssige kvalitet i alle dele af sagsbehandlingen.

VUM 2.0 er videreudviklet med fokus på borgeres recovery og rehabilitering med øget borgerinddragelse med afsæt i borgeres ressourcer, ønsker og mål for fremtiden.

Kategorier i VUM 2.0:

- *Funktioner og forhold:* Fysiske og mentale funktioner og sociale og sundhedsmæssige forhold.
- *Omgivelsesfaktorer:* Faktorer i borgerens omgivelser, der har betydning for funktionsevneniveau.
- *Aktivitet og deltagelse:* Funktionsevneniveau i forhold til at indgå i og deltage i aktiviteter.

VUM er udviklet af det daværende ministerium for børn, ligestilling, integration og sociale forhold i samarbejde med KL. VUM 2.0 er videreudviklet af Socialstyrelsen i samarbejde med KL's projekt Fælles Faglige Begreber og med inddragelse af Ankestyrelsen.

Kilde: Socialstyrelsen (2023)

Til at afdække støttebehov anvender myndighed i flere deltagerkommuner VUM/VUM 2.0 som metode i sagsbehandlingen, mens en myndighed anvender Socialfaglig Undersøgelse. For at støttebehovet er så retvisende som muligt registrerer myndighed i alle deltagerkommunerne som en del af udredningen og løbende i leveringen af indsatsen oplysninger om funktionsevne og funktionsevneniveauer på forskellige udredningstemaer i VUM/VUM 2.0¹³. Oplysningerne indhentes fra borgeren, pårørende eller borgerens evt. tidligere tilbud.

For at afdække støttebehovet registrerer myndighed i alle deltagerkommunerne *sundhedsfaglige oplysninger* om fx diagnoser. Oplysningerne kan komme fra borgeren og/eller nærtstående. Myndighedsledere fortæller, at de også indhenter viden fra sundhedsvæsenet. Flere myndighedsledere fortæller, at interne og eksterne leverandører ofte efterspørger mere viden om diagnoser ved bestilling af en indsats. Fra et myndighedsperspektiv er en afdækning af funktionsevneniveauer det centrale under sagsoplysningen, og heri kan diagnoser indgå, men afgørelsen om indsats relaterer sig til funktionsevneniveauer snarere end til en diagnose.

Alle myndigheder i deltagerkommunerne registrerer data om borgeren i deres fagsystem, fx Modulus eller Nexus. Heri registrerer de social- og sundhedsoplysninger samt andre typer data, som vi beskriver i dette kapitel, bl.a. resultater af indsatsen. Oplysningerne kan overføres til interne leverandørers fagsystemer som fx Nexus og Sensum. Ved eksterne leverandører overleveres oplysninger mellem myndighed og

¹³ I VUM 2.0 udredes funktionsevne i kategorien 'Funktioner og forhold' og omhandler fysiske, mentale, sociale og sundhedsmæssige forhold. Funktionsevneniveau udredes under kategorien 'Aktivitet og deltagelse' og vedrører funktionsevne i forhold til at deltage i samfundet og udføre daglige aktiviteter (Socialstyrelsen, 2023).

Samarbejdsaftale om overlevering af sundhedsoplysninger

For myndighed i deltagerkommuner i Region Syddanmark gælder, at de løbende modtager oplysninger om borgeres kontakt med sundhedssystemet inden for regionen via samarbejdsaftalen SAM:BO. Det kan fx være oplysninger om indlæggelser og udskrivelser, herunder oplysninger om væsentlige ændringer i borgeres medicin, risikoadfærd og trivsel.

leverandør over sikker mail. I forbindelse med overlevering af data til leverandøren foretager sagsbehandlerne en faglig vurdering af, hvilke dokumenter, ud over bestillingen, som overleveres. Det kan fx være sundhedsoplysninger eller forskellige udredninger, herunder neuropsykologiske undersøgelser.

Myndighed i deltagerkommunerne anvender oplysninger om borgerens funktionsevne og sundhedsoplysninger som grundlag for at udarbejde en faglig vurdering af støttebehov som basis for bestilling af en indsats. Det vil sige sikre sammenhæng mellem støttebehov og

indsatsen, som borgeren visiteres til. Disse oplysninger om borgeren anvender myndighederne i udarbejdelsen af en § 141-handleplan, når borgere tildeles støtte. Relevante dele af handleplanen videregives til leverandøren. Enkelte myndighedsledere fortæller, at myndighed anvender oplysninger om funktionsevne og funktionsniveauer (og deraf borgeres støttebehov) til at udarbejde døgnrytmebeskrivelser over den indsats, borgere visiteres til. Døgnrytmebeskrivelserne er et redskab for myndigheden til at specificere indholdet af den bestilte indsats. Det anvendes også ved opfølgning på indsatsen til at få viden om sammenhængen mellem den bestilte og leverede indsats.

5.1.2 Oplysninger om tilbud og indsats

For at visitere borgere til tilbud, der bedst muligt matcher deres støttebehov, indsamler myndighed i alle deltagerkommunerne oplysninger om mulige, konkrete tilbud. Mængden af indsamlede oplysninger om tilbud varierer mellem myndighederne i deltagerkommunerne, ligesom det er tilfældet med omfanget af information om den bevilgede indsats, som de overleverer til mulige leverandører.

I forbindelse med visitation indhentes oplysninger om mulige tilbud med ledige pladser, når personkredsen er afklaret. I myndighed i alle deltagerkommunerne tages visitation op i et visitationsudvalg, når den indstillede indsats er over et lokalt fastsat timetal (mellem 5 og 10 timer ugentligt). Til brug i visitationsudvalget har den enkelte sagsbehandler indhentet oplysninger om relevante tilbud, ofte to tilbud. I myndighed i flere deltagerkommuner inkluderer disse oplysninger om tilbuddets geografiske placering i forhold til borgerens hjemkommune fx for at kunne tage hensyn til, at det ikke på et senere tidspunkt skal være besværligt for borgeren

at flytte til et tilbud i hjemkommunen. Myndighed i nogle deltagerkommuner indhenter så vidt muligt oplysninger om sygefravær og personalegruppens faglige sammensætning i tilbuddet, fx vægtningen mellem uddannede pædagoger og andre faggrupper. Myndighedslederne fortæller, at oplysninger om personalegruppens faglighed er centrale for at sikre, at tilbuddet kan håndtere borgerens udfordringer, særligt når disse er sammensatte, og borgeren har komplekse støttebehov. Nogle myndighedsledere fortæller, at myndigheden også ser på oplysninger om evt. anmærkninger i rapporter fra socialtilsynet om de mulige tilbud. Når der foreligger et kontraktudkast fra leverandører, ser visitationsudvalget også på oplysninger om opfølgningsskandence og leverandørernes beskrivelse af dokumentation om indsatsen, fx ved opfølgning.

Nogle af oplysningerne om tilbuddene indhenter myndighed i deltagerkommunerne fra databaser som fx Tilbudsportalen og FindSocialeTilbud. Flere af myndighedslederne oplever, at oplysningerne fra Tilbudsportalen ikke altid er opdaterede og dermed retvisende.

Enkelte myndighedsledere fortæller, at de lokalt søger at have et erfaringsoverblik over tilbud for at styrke vidensgrundlaget i forbindelse med visitation. Det inkluderer oplysninger om tilbuddenes håndtering af magtindberetninger, myndighedens erfaringer med kvalitet af den leverede indsats, leverandørers håndtering af pårørendesamarbejde og omfanget af klager over tilbuddene.

Det varierer mellem myndighed i deltagerkommunerne, om de har en fast procedure for, hvilke oplysninger om borgeren og indsatsen de overleverer til tilbuddene. Enkelte følger ikke en egentlig procedure og anvender fx ikke bestemte skabeloner til at matche borgeren med et tilbud. For at sikre et match mellem borger og tilbud har andre, ifølge myndighedslederne, en fast fremgangsmåde, hvor de sender leverandøren et matchningsskema. I skemaet beskrives borgeren, den faglige vurdering af støttebehovet og hvilke ydelser borgeren er berettiget til. Myndighed i andre deltagerkommuner fremsender udredningen af borgeren og den faglige vurdering af støttebehov. På den basis indgår myndighed i dialog med mulige tilbud om indsatsen til den konkrete borger. Inden bestilling af en indsats udarbejder myndighed i en enkelt deltagerkommune et døgnhjul over den indsats, som den enkelte borger vil modtage. For hver ugedag beskrives heri det antal minutter, som borgeren vil modtage støtte i for hvert af undertemaerne for 'Aktivitet og deltagelse' i VUM 2.0. Døgnhjulet giver både myndighed og leverandøren et detaljeret overblik over den bestilte indsats og det tilhørende tidsforbrug ifølge myndighedslederne. Se Bilag 4 for et eksempel på et døgnhjul.

For at sikre fortsat sammenhæng mellem indsats og støttebehov efterspørger myndighed i deltagerkommunerne i indsatsforløbet oplysninger om indsatsen fra leverandøren ved fastsatte opfølgninger, og når leverandøren henvender sig med

forespørgsel om at øge indsatsen. I den sammenhæng efterspørger myndighed i deltagerkommunerne ofte ugeskemaer og døgnrytmeplan fra leverandøren for at få viden om indholdet af den leverede indsats, timestoforbruget og dokumentation for leverandørens afprøvede faglige tiltag. Ved eksterne leverandører fortæller nogle myndighedsledere, at de er særlig opmærksomme på at indhente beskrivelser af, hvilke faglige tiltag der har været afprøvet for at imødegå en negativ udvikling i borgerens udfordringer.

5.1.3 Økonomiske oplysninger

Ved bestilling af en indsats og i forbindelse med den løbende opfølgning på borgers sag ser myndighed i deltagerkommunerne overordnet på støttebehov samt indholdet af og prisen for indsatsen i dialog med udfører.

Blandt myndighed i deltagerkommunerne er der forskel på, i hvor høj grad de forud for bestilling går i forhandling med eksterne tilbud om prisen for den konkrete indsats. Nogle myndighedsledere fortæller, at de i højere grad forhandler om prisen og drøfter indholdet af indsatsen med eksterne tilbud. Dette fordi myndighed med de interne tilbud i højere grad ved, hvilke elementer en given indsats inkluderer, og derfor drøfter de i mindre grad dette med interne tilbud. Viden derom har myndighed i deltagerkommuner fra tidligere samarbejde med leverandøren. I flere af deltagerkommunerne varetages forhandlingen med interne og eksterne tilbud om prisen for en indsats af en person med forhandling som et særskilt ansvar, fx en contract manager. I enkelte deltagerkommuner varetager den enkelte sagsbehandler selv forhandlingen.

For at sikre fortsat sammenhæng mellem indsats og pris ser sagsbehandlerne på oplysninger om pris og målopnåelse i enkeltsager i nogle af deltagerkommunerne ved opfølgning på indsatsen. Når sagsbehandlerne får overleveret information om, at et indsatsmål er opnået, kan de drøfte med tilbuddet, om antallet af støttetimer og prisen for indsatsen skal reduceres. Efterfølgende forhandles dette med tilbuddet af en contract manager i nogle af deltagerkommunerne. En enkelt myndighedsleder beskriver, at i forhold til målgrupper med komplekse udfordringer og støttebehov er det væsentlig sværere at forhandle om prisen på indsatsen med leverandøren, fordi myndigheden har vanskeligt ved at finde andre leverandører, der kan levere den ønskede indsats over for disse målgrupper.

I sager, hvor en borger har komplekse udfordringer, anvender myndighed i nogle af deltagerkommunerne en særtakst i de første tre måneder af en bestilt indsats. Særtaksten anvendes, når myndigheden vurderer, at der er behov for en prøveperiode i forhold til en prisfastsættelse. Anvendelse af særtakster gælder særligt i

forhold til eksterne leverandører, fordi myndighed der til tider har brug for mere tid til at vurdere støttebehov, indsats og pris.

Blandt myndighed i deltagerkommunerne er det forskelligt, i hvilken grad sagsbehandlerne har adgang til oplysninger om pris i enkeltsager. Derfor er sagsbehandlernes mulighed for at forholde sig til prisen for en given indsats også forskellig mellem myndighed i deltagerkommunerne. I nogle af deltagerkommunerne kan sagsbehandlerne ikke selv trække oplysninger om pris pr. borger i sagsbehandlings-systemet, og i stedet skal disse data trækkes af økonomiafdelingen. Her er det særlig vigtigt at være opmærksom på, at afregningen svarer til den aftalte pris, og at prisen matcher den aftalte indsats. Ifølge flere myndighedsledere er det vigtigt for den faglige og økonomiske styring, at sagsbehandlerne har viden om sammenhæng mellem den bestilte indsats og prisen.

5.1.4 Dokumentation af resultater af indsatsen

Dokumentation af indsatsens resultater på borgerniveau er en central måde for myndigheden til at få viden om, hvorvidt indsatsen opfylder sit formål og om evt. behov for justeringer. Myndighed i deltagerkommunerne modtager primært dokumentation af indsatsens resultater, herunder om målopnåelse, ved fastsatte opfølgingsmøder mellem myndighed, leverandør og så vidt muligt borgeren. Overordnet set anvender myndighed i deltagerkommunerne primært kvalitative og i mindre omfang kvantitative data til at se på resultater af indsatsen på borgerniveau.

Forud for en fastsat opfølgning (ofte 2 uger inden) modtager myndighed i alle deltagerkommunerne skriftlige statusbeskrivelser fra leverandøren om den enkelte borger. Når myndigheden anvender VUM/VUM 2.0, tager statusbeskrivelserne afsæt i temaerne derfra¹⁴. Ved at tage afsæt deri understøttes en systematik i opfølgningen, så der ifølge flere myndighedsledere i undersøgelsen primært følges op på de konkrete indsatsmål. Systematikken består også i, at målene sammen med resten af VUM'en, opdateres, og at der evt. laves nye indsatsmål og bestillinger. På den måde kan

¹⁴ Hvad angår opfølgning i forbindelse med personrettet tilsyn inkluderer VUM bl.a. et statusnotat, som leverandøren udfylder forud for opfølgingsmødet. Statusnotatet fokuserer på leverandørens arbejde med borgerens indsatsmål, vurderer målopnåelse på forskellige indsatsmål samt evt. ændring i borgerens funktionsevne inden for det udredningstema, som målet knytter an til (Socialstyrelsen, 2023).

Krav til opfølgning

I henhold til serviceloven (§148) skal den kommunale myndighed, der har ansvar for borgerens ophold, gennemføre personrettet tilsyn med alle enkeltsager. Tilsynet skal sikre, at den ydede hjælp fortsat opfylder sit formål, og skal handle, hvis dette ikke er tilfældet. Dermed skal myndigheden løbende følge op, men der er ikke krav til opfølgningsskademien, eller hvordan tilsynet gennemføres. Opfølgningen skal så vidt muligt foregå i samarbejde med borgeren og ud fra vedkommendes forudsætninger.

VUM/VUM 2.0 og andre metoder til udredning ifølge myndighedslederne understøtte, at indsatsmål og indsatsen matcher borgerens aktuelle støttebehov.

I alle deltagerkommunerne indeholder statusbeskrivelserne oplysninger om *borgerens funktionsevneniveauer og livssituation* samt beskrivelser af leverandørens arbejde med *indsatsmålene*. Leverandøren vurderer målopnåelse og borgerens vedligehold eller udvikling i forhold til indsatsmål. Et indsatsmål kan fx omhandle gennemførelse af praktiske opgaver i eget hjem. Så vidt muligt indgår borgerens og pårørendes beskrivelse af borgerens livssituation og vedligehold

eller udvikling i forhold til indsatsmål også i statusbeskrivelsen. Se Bilag 5 for et eksempel på en skabelon til statusbeskrivelse.

Statusbeskrivelsen indeholder primært kvalitative data, og fordi statusbeskrivelsen har en fast struktur, der fokuserer på dokumentation af målarbejdet, er de kvalitative data ifølge flere myndighedsledere i undersøgelsen i høj grad strukturerede og systematiske. I nogle af deltagerkommunerne arbejder særligt interne leverandører med at score borgeres vedligehold eller udvikling ud fra tematikkerne i VUM/VUM 2.0 eller andre udredningsmetoder. Når myndighed i deltagerkommunerne anvender VUM/VUM 2.0 tages afsæt i 0-4-skalaen derfra. Figur 5.1 viser et eksempel på en grafisk illustration af en VUM-score, som anvendes i én myndighed blandt deltagerkommunerne. I sager, hvor en borger har en mindre grad af progression eller har tilbagegang pga. kompleksiteten i sine udfordringer, arbejder myndighed i deltagerkommunerne med decimaler inden for skalaen.

Figur 5.1 VUM-score over en borgers progression



Kilde: Deltagerkommune i undersøgelsen.

Ifølge de fleste myndighedsledere er der ikke forskelle på kvaliteten af statusbeskrivelser mellem interne og eksterne leverandører. Snarere forklarer de, at der kan være forskel på kvaliteten af statusbeskrivelser mellem leverandører med forskellige kompetencer i forhold til at dokumentere virkningen af indsatsen.

Blandt myndighed i deltagerkommunerne varierer det, hvorvidt de beder eksterne leverandører om at anvende myndighedens egen skabelon for statusbeskrivelser. Det gør nogle, mens enkelte modtager statusbeskrivelser i de eksterne leverandørers skabeloner. Når myndigheden køber indsatsen hos en ekstern kommunal leverandør, tager statusbeskrivelsen ofte afsæt i VUM/VUM 2.0 og lægger sig derfor tæt op ad myndighedens egen skabelon. Ved regionale leverandører fortæller nogle myndighedsledere, at rammeaftaler med de regionale leverandører sikrer ensartethed i statusbeskrivelser inden for regionen.

Blandt myndighed i alle deltagerkommunerne varierer opfølgningskadencen med den enkelte borgers behov for opfølgning og med målgruppen. En hyppigere kadence kan skyldes borgerens aktuelle livssituation, fx lavere grad af trivsel. Nogle myndighedsledere beskriver, at opfølgningskadencen hænger sammen med prisen på indsatsen, hvor de særligt følger de dyrere indsatser tættere. Desuden har myndighed i nogle deltagerkommuner tættere opfølgning blandt borgere med mindre indgribende indsatser og større progressionspotentiale, fx bostøtte, hvor sagen muligvis kan afsluttes i den nære fremtid. Myndighed i flere deltagerkommuner har en praksis om at foretage opfølgning hhv. tre og seks måneder efter, at en borger er kommet i et 'nyt' tilbud, fx ved indflytning i et botilbud. Disse opfølgninger har en lidt mere udredende karakter, hvor sagsbehandlerne fx fokuserer på, om indsatsmålene er de rette og på opfølgningskadencen fremadrettet.

Som tidligere beskrevet kan myndighed i deltagerkommunerne ved interne leverandører trække data om fx resultater af indsatsen fra leverandørens fagsystem, fx Bosted, ind i myndighedens fagsystem, fx Nexus. Nogle myndighedsledere i undersøgelsen beskriver, at muligheden for datadeling med interne leverandører er ressourcebesparende, fordi de kan reducere sagsbehandlernes journaliseringsopgaver. Når statusbeskrivelsen kommer fra en ekstern leverandør, modtager myndighed den via sikker mail, og sagsbehandlerne importerer oplysningerne på borgerens sag i eget fagsystem.

5.1.5 Administrative data

Myndighed i alle deltagerkommunerne ser på data om magtanvendelser, klagesager og afgørelser fra Ankestyrelsen. Oplysningerne forelægges for det politiske niveau med et fast interval. Uagtet om afgørelser fra Ankestyrelsen er medhold eller hjemvisning, har myndighed i nogle deltagerkommuner en praksis med at gennemgå sagerne på møder med sagsbehandlerne til fælles læring og for at understøtte ensartethed i sagsbehandlingen.

Fra interne leverandører kan deltagerkommunerne trække oplysninger om magtanvendelser over i myndighedens fagsystem, mens de får tilsendt oplysninger om magtanvendelser fra eksterne leverandører.

5.2 Myndighedsledernes anvendelse af data

I dette afsnit undersøges det, hvilke data myndighedsrepræsentanter på voksenområdet anvender i styringen af myndighedsområdet på overordnet niveau. Derudover gøres der – i det omfang det er muligt – rede for, hvordan oplysninger udveksles mellem myndighed og leverandører.

Resultater og konklusioner i afsnittet bygger primært på interviews med ledere i myndighed på det specialiserede voksenområde i de syv deltagerkommuner.

Afsnit 5.2.1 omhandler økonomidata, herunder oplysninger om forventede og realiserede indtægter og udgifter. Afsnit 5.2.2 fokuserer på aktivitetsdata, herunder oplysninger om indsatser og støttetimer. Afsnit 5.2.3 ser nærmere på data om produktivitet, fx prisen pr. leveret indsats eller støttetime. Afsnit 5.2.4 behandler data om resultater, fx progression hos borgeren, og endelig undersøger afsnit 5.2.5 administrative data, fx data om magtanvendelser.

5.2.1 Økonomidata

I alle syv deltagerkommuner følger myndighedslederen løbende – som minimum månedligt – op på myndighedsbudgettet. Myndighedsbudgettet er den budgetramme, som myndighedslederen typisk har budgetansvaret for, og som myndighedsfunktionen forvalter i forbindelse med visitation til og bestilling af sociale tilbud og indsatser til de borgere, som kommunen har myndighedsansvaret for.

Opfølgning på myndighedsbudgettet indebærer generelt, at der løbende følges op på niveauet for og udviklingen i forbruget af myndighedsbudgettet. Budgetopfølgningen til myndighedslederen indeholder derfor typisk økonomioplysninger om oprindeligt og korrigeret budget, realiseret forbrug, forventet regnskab og afvigelser i forhold til budgettet. I tilfælde af en afvigelse mellem budget og forventet regnskab er det i udgangspunktet myndighedslederen, der så tidligt som muligt tager initiativ til at afdække årsagerne til den forventede afvigelse og iværksætte handlinger for at afværge den forventede afvigelse.

Det er forskelligt fra deltagerkommune til deltagerkommune, om myndighedslederen selv tilgår oplysninger om myndighedsbudgettet via økonomisystemet eller et ledelsesinformationssystem, eller om økonomifunktionen med ansvar for området producerer denne styringsinformation.

Ud over opfølgning på det samlede myndighedsbudget er der i flere af deltagerkommunerne fast praksis for, at myndighed – typisk i samarbejde med økonomifunktionen – løbende følger udgifterne til de dyreste enkeltsager i kommunen på det specialiserede voksenområde. Her er der typisk tale om borgere med svære og komplekse psykiske problemer og handicap. Myndighedsrepræsentanterne i en af deltagerkommunerne fortæller, at der er fast praksis for hver måned at gennemgå økonomien på CPR-nummer-niveau for alle borgere, hvor der sker aktivitetsbaseret afregning. Her gennemgår man dels udgifter i indeværende måned, dels udgifter i den forudgående måned for på den måde at følge udviklingen i udgiftsniveauet for den enkelte borger.

Væsentlige kilder til økonomiske oplysninger om borgerne for myndighedslederen er desuden den sagsstammegennemgang med den enkelte sagsbehandler, som foregår enten systematisk eller ad hoc, og visitationsudvalgsmøderne.

I sagsstammegennemgangen med sagsbehandlerne er der ud over de faglige aspekter fokus på økonomien i sagerne. I gennemgangen deltager evt. en leder i myndighed, en faglig koordinator eller en økonomikonsulent. Ifølge myndighedsrepræsentanterne er gennemgangen af sagsstammerne med til at give myndighedslederen og den enkelte sagsbehandler et opdateret overblik over økonomien i den enkelte sag og over den samlede økonomi på myndighedsområdet.

I alle syv deltagerkommuner er der visitationsudvalg eller lignende på botilbudsområdet og på hele eller dele af bostøtteområdet. Det er forskelligt, hvem der deltager på disse møder, omend myndighedslederen er fast deltager (ofte som forperson for udvalget). På visitationsudvalgsmøderne forelægges udvalget bl.a. indstillinger om visitation til botilbudsplads eller bostøtte (evt. over et vist støtteomfang) evt. med angivelse af oplysninger om forventet pris på den foreslåede indsats. Disse oplysninger indgår også i arbejdet med at skabe overblik over økonomien på myndighedsområdet, herunder at prognosticere udgifter.

Derudover fortæller myndighedsrepræsentanterne, at den løbende dialog mellem sagsbehandlere og ledere i myndighed, fagkoordinatorer, økonomikonsulenter og administrative medarbejdere om eksisterende og kommende sager, herunder evt. sagsændringer, ligeledes er en væsentlig kilde til oplysninger om økonomien på borgerniveau.

Ifølge de interviewede myndighedsrepræsentanter inddrages endvidere generelt oplysninger om forventet tilgang af borgere fra børn og unge-området i styringen af myndighedsområdet; enten i form af individbaserede forudsætninger eller på et aggregeret niveau. Disse oplysninger bruger myndighed som grundlag for en vurdering af forventede udgifter og aktiviteter. Der kan være forskellige kilder til oplysninger om forventet tilgang af børn og unge, herunder møder og øvrig kommunikation på tværs af kommunale sektorområder, oversigter over overgangsunge, IT-systemer, prognosemodeller, dialog mellem myndighed og økonomifunktion mv.¹⁵

5.2.2 Aktivitetsdata

Der er både forskelle og ligheder i den måde, hvorpå myndighed i de syv deltagerkommuner anvender aktivitetsdata i styringen af området. Aktivitetsdata kan bl.a. give viden om udviklingen i antal modtagere og antal støttetimer eller ydelsespakker (visiterede og realiserede), forventet til- og afgang af borgere, målgrupper mv.

For det første er det et fællestræk ved en stor del af de interviewede myndighedsrepræsentanters beskrivelser af praksis, at der løbende opstilles forventninger om til- og afgang af borgere, herunder tilgang af borgere fra børn og unge-området, jf. også afsnit 5.2.1. Forventningerne kan bl.a. handle om antallet af borgere og om forventet fremtidigt støttebehov, indsats og pris for den enkelte borger. Disse oplysninger kan bruges både som grundlag for at vurdere forventede udgifter på myndighedsområdet og for at vurdere, om tilbudsviften er tilpasset efterspørgslen. Denne vurdering foregår typisk i tæt dialog og samarbejde med både (især) interne og eksterne leverandører. Oplysninger om overgangssager kan desuden bruges af

¹⁵ Der kan læses mere om kommunernes arbejde med at forudsige tilgang af unge til voksenområdet og udgifter til indsatser til disse borgere i Lemvig et al. (2022) og Dalsgaard et al. (2019).

myndighed som grundlag for sagsfordeling og arbejdstilrettelæggelse blandt sagsbehandlere, hvilket kan understøtte den faglige styring og ledelse af området, jf. også afsnit 5.2.5.

For det andet er der ifølge nogle af myndighedsrepræsentanterne praksis for at lave sagsstammegennemgang med den enkelte sagsbehandler; enten systematisk eller ad hoc. Ud over et økonomisk overblik, jf. afsnit 5.2.1, er gennemgangen af sagsbehandlerens sagsstammer med til at give myndighedslederen indblik i aktivitetsudviklingen og den forventede til- og afgang af borgere på området samt et samlet overblik over efterspørgslen efter og behovet for indsatser. Disse oplysninger bruges bl.a. i en løbende vurdering af behovet for at foretage justeringer af kommunens tilbudsvifte.

Bortset fra den udbredte anvendelse af oplysninger om forventet tilgang af borgere fra børn og unge-området, jf. ovenfor, er der forskel på, hvor systematisk myndighed i deltagerkommunerne gør brug af aktivitetsdata i styringen af myndighedsområdet. I nogle af deltagerkommunerne er der fast praksis for, at myndighed følger nøgletal for niveauet af og udviklingen i aktiviteter, fx visiterede bostøttetimer og indsatser efter servicelovens §§ 82 a-c, udviklingen i antallet af helårsmodtagere opdelt på paragrafområder eller aldersfordeling og diagnoser blandt borgere i kommunens egne botilbud. Myndighed følger disse aktivitetsdata for bl.a. at få overblik over flowet i og mellem tilbud og indsatser, indblik i (udviklingen i) kompleksiteten i borgernes behov og input til den løbende vurdering af behovet for tilpasning af tilbudsviften. I andre deltagerkommuner anvender myndighed aktivitetsdata i styringen mere på ad hoc-basis. Til eksempel fortæller myndighedsrepræsentanterne i en af deltagerkommunerne, at aktivitetsdata om borgere i botilbud og botilbudsliggende tilbud med jævne mellemrum anvendes i en vurdering af, om borgerne potentielt kan visiteres til en mindre indgribende indsats, fx støtte uden for botilbud.

Denne variation mellem deltagerkommunerne i anvendelsen af aktivitetsdata i myndighed kan bl.a. hænge sammen med tilgængeligheden af data for myndighed. Variationen kan dog også skyldes andre forhold, fx forskelle i ressourcefordelingsmodel, styringsbehov, administrativ kapacitet og prioritering af ressourcer. Det varierer desuden mellem deltagerkommunerne, *hvordan* styringsinformation om aktiviteter stilles til rådighed for myndighedslederen. I nogle af deltagerkommunerne registreres og ajourføres denne type oplysninger af en administrativ medarbejder manuelt i et regneark, mens myndighedslederen i andre deltagerkommuner selv kan tilgå aktivitetsdata via fagsystemet eller et ledelsesinformationssystem. Se også kapitel 7.

5.2.3 Produktivitetsdata

Produktivitet beskriver ressourceforbruget pr. aktivitet, fx prisen pr. botilbudsplads, indsats eller støttetime. Myndigheds indsigt i og anvendelse af oplysninger om produktivitet i styringen af myndighedsområdet i de syv deltagerkommuner er overordnet set begrænset. Ifølge myndighedsrepræsentanterne skyldes det manglende tilgængelighed af data – generelt foretager leverandørerne ikke en systematisk registrering af tidsanvendelsen i relation til den enkelte borger – og manglende prioritering af tid og ressourcer snarere end manglende styringsmæssig interesse for disse oplysninger. Se også kapitel 6.

Myndighedslederen i en af deltagerkommunerne beder dog ca. en gang om året kommunens bostøtte om at lave en timeprisberegning, som myndighed kan anvende i forhandlinger med eksterne leverandører af bostøtte.

De fleste af de interviewede myndighedsrepræsentanter giver udtryk for, at de er meget interesserede i oplysninger, som kan give større gennemsigtighed i og dokumentation af sammenhængen mellem udgifter og aktiviteter. Ligeledes påpeger flere myndighedsrepræsentanter, at der er potentiale i at forbedre myndigheds adgang til og brug af produktivitetsdata i styringen, hvilket vi ser nærmere på i kapitel 7. Forbedringspotentialet gælder bl.a. i relation til oplysninger om leverandørernes tidsanvendelse i indsatsen til den enkelte borger, herunder især fordelingen mellem ATA-tid på den ene side og øvrig fremmødetid på den anden. Tidsanvendelsen blandt personalet hos leverandørerne har nemlig stor betydning for timeprisen.

5.2.4 Data om resultater af indsatsen

Ifølge de interviewede myndighedsrepræsentanter gøres der i varierende grad brug af data om resultaterne af indsatsen til borgerne på individniveau, jf. afsnit 5.1.4, og i meget begrænset grad på tværs af borgerne. Ifølge nogle af myndighedsrepræsentanterne hænger det bl.a. sammen med systemmæssige begrænsninger i fagsystemet, som ikke gør det muligt at foretage aggregerede udtræk af resultater. I stedet forsøger myndighed i disse kommuner at danne sig et overordnet billede af resultaterne af indsatsen ud fra sagsstammegennemgangene med sagsbehandlerne, jf. afsnit 5.2.2. Andre myndighedsrepræsentanter fortæller, at de ikke er bekendt med, om det er muligt at foretage sådanne overordnede udtræk via fagsystemet, eller at de (endnu) ikke har dette fokus i styringen.

De fleste myndighedsrepræsentanter giver samtidig udtryk for, at der findes et uudnyttet potentiale i øget brug af data om resultaterne af indsatsen, jf. også kapitel 7. Denne pointe er i tråd med indsigter fra en tidligere analyse på området (Dalsgaard et al., 2019).

5.2.5 Administrative data

Det er fælles for myndighedsrepræsentanternes beskrivelser, at myndighed løbende følger op på magtanvendelsessager og Ankestyrelsens afgørelser i klagesager på både sagsniveau og aggregeret niveau. Det sker ifølge kommunerne bl.a. for at skabe overblik over niveauet og udviklingen i sagerne og i læringsøjemed fx i forbindelse med undervisning og kompetenceudvikling eller drøftelser på personale-møder. Ifølge en af deltagerkommunerne bruger myndighed endvidere sager om magtanvendelser til på tværs af tilbud at få et indtryk af målgruppe, medarbejder- og ledelseskompeter, pædagogiske metoder mv. Flere af interviewpersonerne fortæller, at jurister eller faglige konsulenter er tæt involveret i denne proces. I nogle deltagerkommuner er det administrative medarbejdere, som udarbejder statistik og oversigter over magtanvendelses- og klagesager til myndighed, mens myndighed i andre kommuner selv trækker data fra IT-systemer.

Ud fra interviewene ses det endvidere, at kommunalbestyrelsen – og evt. fagudvalget – en gang om året (nogle steder oftere) præsenteres for udviklingen i magtanvendelser over for voksne borgere i kommunen bl.a. i form af skriftlige rapporter. Dette er i tråd med reglerne om magtanvendelse og andre indgreb i selvbestemmelsesretten over for voksne, som fastslår, at kommunalbestyrelsen skal følge udviklingen i anvendelsen af magt og andre indgreb i den personlige frihed over for de borgere, som kommunalbestyrelsen er ansvarlig for, og sikre, at der en gang om året udarbejdes en beretning om udviklingen. Ud fra interviewene er det VIVEs indtryk, at Ankestyrelsens afgørelser i klagesager, herunder omgørelsesprocenten, ligeledes forelægges det politiske niveau (fagudvalget) med en vis kadence.

Endvidere har myndighedslederen generelt ikke nem adgang til viden om myndigheds sagsbehandling og vilkårene for sagsbehandlerne, herunder oplysninger om antal sager pr. medarbejder, gennemsnitlig sagsbehandlingstid, overholdelse af opfølgningstidspunkter mv. Disse oplysninger kan myndighed bl.a. bruge som grundlag for sagsfordeling og til at få indsigt i kvaliteten af sagsbehandlingen. Ifølge lederne skyldes den manglende tilgængelighed, at det ikke umiddelbart er muligt at foretage aggregerede dataudtræk herom fra fagsystemet. Det er muligt at foretage manuelle opslag i de enkelte sager, hvilket dog er meget tids- og ressourcekrævende og gør det svært at danne sig et opdateret overblik. Nogle af myndighedslederne gør dog opmærksom på, at styring ud fra oplysninger om sagsbehandlingen i et vist omfang foregår på baggrund af ledelsestilsynet, da der i den forbindelse foretages stikprøvekontrol bl.a. af kvaliteten af sagsbehandlingen. Det kan også foregå som led i en faglig revision og kvalitetssikring af myndighedssager.

6 Leverandører på voksenområdet

Dette kapitel afdækker og beskriver, hvilke data der registreres og anvendes i den lokale, faglige og økonomiske styring af de undersøgte botilbud og bostøtteenheder, samt hvilke forskelle der er mellem botilbuddene og bostøtteenhederne i relation hertil. Desuden afdækkes tilbudsledernes beskrivelse af udveksling af data med myndighed. Dermed belyser kapitlet undersøgelsesspørgsmål 2 på voksenområdet, jf. afsnit 1.1. Kapitlets konklusioner fremgår af Boks 6.1.

Konklusionerne bygger primært på interviews med ledere af botilbud og bostøtteenheder på det specialiserede voksenområde. De udvalgte typer af leverandører fremgår af kapitel 8. Det er forskelligt, hvordan de interviewede ledere er placeret organisatorisk og dermed, hvor tæt på driften de befinder sig. Disse forskelle kan have haft betydning for dybden og bredden i interviewpersonernes kendskab til praksis for registrering og anvendelse af data i styringen. Det er dog VIVEs vurdering, at dataindsamlingen samlet set giver et godt indblik i variationen i dataanvendelse og registrering på tværs af forskellige typer af leverandører.

Boks 6.1 Konklusioner – leverandører på voksenområdet



Omfanget af social- og sundhedsfaglige oplysninger varierer med borgernes udfordringer.

Botilbuds- og bostøtteleverandørerne i undersøgelsen registrerer oplysninger om borgernes fysiske og mentale funktioner samt sociale forhold. I registreringen tager flere leverandører afsæt i VUM/VUM 2.0. Desuden udarbejder nogle botilbuds- og enkelte bostøtteleverandører risikoprofiler på borgerne. Profilerne opdateres hyppigere, jo højere grad af udadreagerende adfærd. Med afsæt i myndigheds bestilling udarbejder flere botilbudsleverandører døgnrytmeplaner eller ugeskemaer over støtten til borgerne. Leverandørerne registrerer også sundhedsoplysninger som diagnoser. Botilbud, der varetager sundhedsindsatser, registrerer sundhedsoplysninger ud fra 12 sygefaglige problemområder. Omfanget af oplysninger varierer med beboernes sundhedsmæssige udfordringer.



Resultat af indsats dokumenteres kvalitativt. De undersøgte botilbuds- og bostøtteleverandører dokumenterer og følger overordnet op på resultaterne af indsatsen ved daglige registreringer (efter

borgerbesøg for bostøtte), ved faste interne evalueringer og ved opfølgning med myndighed. Leverandørerne dokumenterer indholdet af den faglige indsats samt borgernes funktionsevneniveau på konkrete delmål og generel trivsel. I daglige registreringer (efter borgerbesøg for bostøtte) og ved opfølgning med myndighed anvender nogle leverandører scorer, fx VUM, for borgernes funktionsevneniveau, mens andre udarbejder kortfattede kvalitative beskrivelser med fokus på målarbejdet. Ifølge nogle leverandører understøtter anvendelsen af VUM et systematisk fokus på arbejdet med delmål i leverandørens dokumentation.



Personaledata anvendes særligt blandt leverandører med sundhedsindsatser. Leverandørerne i undersøgelsen registrerer uddannelsesmæssig baggrund, gennemført kompetenceudvikling, fx medicinkursus, og andre relevante faglige kompetencer hos personalet.

Særligt botilbud, der varetager sundhedsindsatser, eller hvis målgruppe har psykiske udfordringer og udadreagerende adfærd, sammenholder løbende oplysninger om personalegruppens faglige kompetencer med målgruppens støttebehov.

Samarbejde med myndighed fungerer tilfredsstillende. Overordnet oplever leverandørerne i undersøgelsen, at samarbejdet med den kommunale myndighed fungerer godt, og at de får de oplysninger om borgerne, som de har behov for.

Oplysninger overleveres via fagsystemer. Alle undersøgte leverandører registrerer oplysninger i deres fagsystem. Ved interne borgere kan leverandøren overføre og få tilsendt oplysninger fra myndighed via dennes fagsystem. Leverandører med eksterne borgere får oplysningerne tilsendt og sender oplysninger til myndigheden over sikker mail.



Månedlig budgetopfølgning. Det er fælles for størstedelen af botilbuds- og bostøtteleverandørerne i undersøgelsen, at der foretages månedlig opfølgning på budgettet. Typisk understøttes lederne af økonomikonsulenter og andet administrativt personale i opfølgningen.

Overordnet bruges data til at gøre status på den økonomiske situation og vurdere behovet for at justere driften. I opfølgningen er der især fokus på lønudgifter til faste medarbejdere, sygefravær, vikarforbrug og eventuelle ændringer i borgernes støttebehov. Sidstnævnte har særlig betydning for botilbud med differentierede takster og aktivitetsafregnede bostøtteenheder, da ændringer i støttebehov har betydning for indtægterne, jf. nedenfor.

Brug af økonomidata hænger sammen med budgettildeling og takststruktur. Der er forskel mellem de undersøgte leverandører på, hvor hyppigt og detaljeret der følges op på udgifter, indtægter og forudsætninger. Denne variation i opfølgningen ser

ud til i nogen grad at hænge sammen med principper for ressourcetildeling og takststruktur. I botilbud med differentierede takster forventes der oftere ændringer i indtægterne end i rammestyrede tilbud og botilbud med gennemsnitstakster. Det gør, at man har brug for at følge økonomien tættere, bl.a. med henblik på en vurdering af behovet for at tilpasse driften ændringer i indtægtsgrundlaget. Tilsvarende forventes der på bostøtteområdet oftere indtægtsændringer i aktivitetsafregnede end i rammestyrede enheder.



Forskel på leverandørernes brug af oplysninger om støttetimer.

Det varierer mellem botilbuddene i undersøgelsen, om indsatsen til borgeren er omregnet til et specifikt antal støttetimer (eller støttetimer i et interval), eller om indsatsen er mere overordnet beskrevet. I botilbud med differentierede takster er der typisk aftalt et specifikt antal støttetimer til de enkelte borgere i tilbuddet, som lægges til grund for vagtplanlægningen. Flere af botilbuddene følger løbende op på visiterede og leverede støttetimer for den enkelte borger. I mange af de øvrige botilbud er der en større grad af fleksibilitet i fordelingen af personaleressourcer ud fra en samlet vurdering af støttebehovet i tilbuddet. Dermed er der en mere indirekte kobling af støttetimer til den enkelte borger. Nogle af disse tilbud registrerer dog periodevis antallet af leverede støttetimer til bestemte borgere, fx hvis tilbuddet skal levere dokumentation ved ansøgning om tilægstakst.

Begrænset udbredelse af analyser af målgrupper ud fra aktivitetsdata. På både botilbuds- og bostøtteområdet er der blandt de undersøgte leverandører få eksempler på analyser af aktivitetsdata for hele eller dele af målgruppen, fx analyse af borgernes alderssammensætning eller indsatsernes gennemsnitlige varighed. En bostøtteleder fra en af de større kommuner i undersøgelsen oplyser dog, at der løbende udarbejdes forskellige analyser af og oversigter over aktiviteter på bostøtteområdet, og at der via en BI-platform stilles forskellige nøgletal til rådighed for lederne på området.



Varieret registrering og anvendelse af data om produktivitet.

Generelt er de undersøgte botilbuds timepriser beregnet ud fra en række forudsætninger, fx om hvor stor en andel af arbejdstiden personalet anvender sammen med borgeren (ATA-tid). På samme måde er der i mange af bostøtteenhederne i undersøgelsen taget stilling til forventet timefordeling til forskellige opgaver i beregningen af prisen for en bostøttetime, herunder ATA-tid. Det generelle billede i undersøgelsen er dog, at botilbuddene i mindre grad registrerer og anvender data om personalets arbejdstid i styringen, mens det i højere grad er tilfældet på bostøtteområdet, især ved aktivitetsafregning. Der er dog også

eksempler på rammestyrede bostøtteenheder, som løbende indsamler data om bostøttepersonalets timeforbrug på forskellige opgaver.



Stort fokus på data om sygefravær og vikarforbrug. Botilbuddene og bostøtteenhederne i undersøgelsen registrerer og anvender løbende forskellige oplysninger om personalet i styringen. Det gælder i særlig grad oplysninger om sygefravær og vikarforbrug, som er faktorer med væsentlig betydning for økonomien, fx refusion, og tilrettelæggelsen af personalets arbejdstid.

6.1 Social- og sundhedsfaglige oplysninger

For at levere en indsats, der bedst muligt møder borgerens støttebehov, registrerer botilbuds- og bostøtteleverandører i undersøgelsen oplysninger om borgeren og støttebehovet med afsæt i myndighedens bestilling. Flere af leverandørerne tager som myndigheden afsæt i temaerne i VUM/VUM 2.0 i beskrivelsen af borgeren (se afsnit 5.1.1.). Desuden henter nogle botilbudsleverandører i undersøgelsen oplysninger fra borgerens tidligere botilbud, bl.a. om borgerens daglige rytme og måden, indsatsen leveres på. Hvor det er relevant, registrerer leverandørerne oplysninger om borgeren fra VISO-udredninger og neuropædagogiske udredninger og oplysninger om tidligere indsatser. I tilbud med domsanbragte registrerer botilbudsleverandørerne i undersøgelsen også oplysninger om domme og vilkår for dommene.

6.1.1 Oplysninger om støttebehov og om levering af støtte

Flere botilbudsleverandører i undersøgelsen anvender døgnrytmeplaner eller ugeskemaer over støtten til hver borger. Begge skemaer udarbejdes ved opstart af indsatsen ud fra myndighedens bestilling, herunder indsatsmål og udredning af borgeren, samt ud fra leverandørens viden om borgeren. Skemaerne opdateres løbende i forhold til borgerens behov og leverandørens kendskab til borgeren. Begge typer

Døgnrytmeskemaer og ugeplaner

Døgnrytmeskemaer indeholder beskrivelser af borgerens aktiviteter i løbet af døgnet og måden, hvorpå personalet bedst muligt støtter borgeren heri. Skemaet kan omfatte oplysninger om baderutiner, rutiner i forhold til måltider, hvordan personalet støtter borgeren i at komme på arbejde om morgenen, og hvordan de tager imod borgeren, når vedkommende kommer hjem fra arbejde.

Ugeplaner beskriver borgerens aktiviteter i løbet af en uge. Det kan være beskrivelser af, hvornår borgeren skal på biblioteket eller handle ind og sociale aktiviteter, og hvordan personalet kan støtte borgeren i aktiviteterne. For hver dag er det beskrevet, i hvilke tidsrum borgeren har hvilke aktiviteter.

skemaer anvendes til at levere en ensartet støtte til borgerne. Bilag 6 viser et eksempel på et døgnrytmeskema, og Bilag 7 viser et eksempel på en ugeplan.

I forhold til at levere en indsats, der bedst muligt understøtter borgerens støttebehov, registrerer bostøtteleverandører i undersøgelsen på basis af myndighedens bestilling overordnet samme type af socialfaglige oplysninger om borgeren som botilbudsleverandørerne. Efter hvert borgerbesøg opdaterer bostøtteleverandørerne i undersøgelsen oplysninger om borgerens trivsel og udvikling i forhold til indsatsmål og delmål (for yderligere beskrivelse se afsnit 6.2.1). De registrerer også på borgerniveau indholdet af en APV om borgerens hjem, når der er risiko for udadreagerende adfærd i hjemmet. Dette i

forhold til at sikre arbejdsmiljøet og personalets sikkerhed i borgerens hjem. Undervejs i indsatsforløbet registrerer bostøtteleverandører i undersøgelsen aflysninger af besøg, og hvem der aflyser. Disse registreringer anvender leverandørerne i forbindelse med opfølgningen på indsatsen med myndighed, særligt når indsatsmålene ikke er nået, eller som dokumentationsgrundlag, hvis en borger klager over indsatsen.

Det varierer mellem botilbudsleverandører i undersøgelsen, hvorvidt de anvender socialfaglige oplysninger om borgeren, som de modtager fra myndigheden, til at sikre et match mellem borgeren og deres botilbud. Nogle af botilbudsleverandørerne gennemgår oplysningerne for at vurdere, om der er et match mellem borgerens støttebehov og botilbuddets faglige kompetencer, og om borgeren vil profitere af at bo i tilbuddet. Særligt leverandører i undersøgelsen på det socialpsykiatriske område anvender oplysninger om diagnoser og måden, disse kommer til udtryk på, til at vurdere, om borgeren vil passe ind i den eksisterende beboergruppe.

Botilbudsleverandørerne i undersøgelsen registrerer dagligt borgerens trivsel og socialfaglige opmærksomhedspunkter og arbejdet med borgeren. Det kan fx være ændringer i aftaler med borgeren om den daglige rytme eller uddybning af måden, støtten leveres på i konkrete situationer. Registreringerne anvendes som grundlag for evt. justeringer i arbejdet med borgeren. Med samme formål udarbejder nogle af leverandørerne risikoprofiler på borgere ud fra bl.a. LA2, LAU eller Brøset Violence

Checklist (BVC). Nogle steder opdateres profilerne minimum dagligt og andre steder efter behov. Hvorvidt profilerne udarbejdes og hyppigheden heraf, hænger sammen med borgerens udfordringer, særligt udadreagerende adfærd. For at identificere forhold eller situationer, der kan hænge sammen med udadreagerende adfærd eller magtanvendelser, sammenholder nogle botilbudsleverandører i undersøgelsen daglige risikovurderinger, forekomsten af udadreagerende adfærd og magtanvendelser med døgnrytmeplanerne. Når viden derfra peger på behov for ændringer, justeres indsatsen.

Metoder til risikoprofiler

LA2 er et samtale- og refleksionsredskab til at fremme borgerens trivsel og reducere trusler og vold. Metoden inkluderer en række skemaer, hvori borgeren og personalet identificerer bl.a. belastningstegn, advarselstegn og trivselstegn for borgers adfærd.

LA2U bygger på LA2 og er målrettet borgere med udviklingshæmning.

Kilde: Uhrskov & Naver (2017)

BVC er et valideret redskab til at forudsige voldelig adfærd inden for de næste 24 timer. Borgeren scores på seks parametre i forhold til adfærdsændringer. Den samlede score viser risikoen for voldelig adfærd.

Kilde: Socialstyrelsen (2018)

Enkelte bostøtteleverandører i undersøgelsen udarbejder også risikoprofiler på de borgere, det er relevant for. Profilerne udarbejdes som en trafiklysmodel, hvor borgerne scores rød/gul/grøn efter deres adfærd.

Alle botilbuds- og bostøtteleverandørerne i undersøgelsen anvender et IT-system til at registrere oplysninger om borgerne. Her registrerer de socialfaglige oplysninger, herunder risikoprofiler, ved opstarten af en indsats, og hvor det er relevant, opdateres de løbende i leverandørernes IT-systemer. De registrerer også andre typer data, som vi beskriver senere i kapitlet som resultatet af indsatsen samt sundhedsoplysninger. Boks 6.2 viser, hvilke IT-systemer botilbuds- og bostøtteleverandørerne i denne undersøgelse anvender.

Boks 6.2 IT-systemer, der anvendes af de interviewede botilbuds- og bostøtteleverandører

De interviewede botilbuds- og bostøtteleverandører anvender følgende IT-systemer (antal leverandører i parentes):

- Nexus (13)
- Sensum (One, Bosted) (9)
- CURA (2)
- Modulus Social (2)
- Sofus (1)
- Planner4you (1)

I forhold til overlevering af oplysninger til myndighed kan kommunale botilbudsleverandører i undersøgelsen ved interne borgere dele relevante oplysninger om borgerne med den kommunale myndighed. Delingen forudsætter, at myndighed har rettigheder til at læse informationerne. Regionale, private og kommunale leverandører med eksterne borgere sender information om borgerne via sikker post til den kommunale myndighed. Overordnet oplever leverandørerne i undersøgelsen, at samarbejdet med den kommunale myndighed fungerer godt, og at de får de oplysninger om borgerne, de har behov for.

6.1.2 Sundhedsoplysninger

Som en central del af, at den leverede indsats tilpasses borgerens fysiske og psykiske funktioner, registrerer leverandørerne i undersøgelsen sundhedsoplysninger om borgeren. Disse inkluderer lægefaglige udredninger, evt. somatiske og psykiatriske diagnoser, samt medicinforbrug. Oplysningerne registreres ved opstarten af indsatsen og opdateres løbende. Ud over at modtage sundhedsoplysninger fra myndigheden indhenter botilbudsleverandørerne i undersøgelsen, når det er relevant, oplysninger fra behandlingspsykiatrien, hospitaler eller praktiserende læger.

Typen af oplysninger, der registreres, afhænger af målgruppens psykiatriske udfordringer og tilstødende somatiske problematikker. Botilbudsleverandører i undersøgelsen, der varetager sundhedsindsatser, og som er registreret som behandlings-

steder hos Styrelsen for Patientsikkerhed, skal ifølge sundhedsloven dokumentere på de 12 sygefaglige problemområder¹⁶. Her registrerer leverandørerne sundhedsindsatser i forhold til den enkelte borgers behov, fx vejning af borgere, spiseplaner og væskeindtag. Botilbudslleverandører i undersøgelsen, der varetager sundhedsindsatser, indhenter information om borgerens medicinforbrug via Fælles Medicinkort (FMK). Botilbudslleverandørerne i undersøgelsen registrerer sundhedsoplysningerne i et sundhedsmodul i deres IT-system, og via sundhedsmodulet kan de kommunikere med borgerens praktiserende læge om fx medicinforbrug.

For bostøtteleverandørerne i undersøgelsen gælder overordnet, at de ved opstarten af en indsats registrerer de sundhedsmæssige oplysninger, som kommer med myndighedens bestilling. Det kan være oplysninger om diagnoser, fx hjerneskade, eller oplysninger om kontakt til og udredninger i behandlingspsykiatrien. Fordi bostøtteleverandørerne i undersøgelsen ikke varetager sundhedsfaglige opgaver (dette varetager den kommunale sygepleje), registrerer leverandørerne ikke sundhedsoplysninger om fx medicinudlevering til borgere. Alle bostøtteleverandørerne registrerer imidlertid oplysninger om fysisk velbefindende, fx om borgeren er bleg eller utilpas.

6.2 Resultatet af indsatsen

Dokumentation af indsatsens resultater på borgerniveau foregår ved daglige registreringer (efter borgerbesøg for bostøtte), på personalemøder og ved opfølgning med myndighed blandt botilbuds- og bostøtteleverandører i undersøgelsen. Nogle leverandører i undersøgelsen har derudover intern opfølgning på indsatsmål og delmål, ofte hver tredje måned.

Dokumentationen af indsatsens resultater tager afsæt i arbejdet med indsatsmål og delmål, herunder dokumenteres borgerens vedligehold eller udvikling i forhold til funktionsevne, mentale funktioner og sociale forhold samt ændringer i borgerens trivsel og livssituation. Leverandørerne opstiller delmålene ud fra myndighedens indsatsmål. Flere botilbuds- og bostøtteleverandører i undersøgelsen formulerer delmål ud fra SMART-modellen bl.a. for at gøre dem mål- og evaluerbare.

I dokumentationen af indsatsens resultater anvender botilbuds- og bostøtteleverandørerne i undersøgelsen primært kvalitative beskrivelser. Beskrivelserne udarbejdes blandt alle leverandørerne i undersøgelsen i skabeloner med en fast struktur med

¹⁶ De 12 sygefaglige problemområder er: 1 Funktionsniveau, 2 Bevægeapparat, fx balanceproblemer, 3 Ernæring, fx over- eller undervægt, 4 Hud og slimhinder, fx udslæt eller sår, 5 Kommunikation – kan borgeren gøre sig forståelig og forstå sin omverden?, 6 Psykosociale forhold, fx familie, misbrug, ensomhed, 7 Respiration og cirkulation, fx blodtryk, 8 Seksualitet, 9 Smerter og sanseindtryk, 10 Søvn og hvile, 11 Viden og udvikling, fx forståelse af egen sygdom, 12 Udskillelse af affaldsstoffer, fx forstoppelse.

fokus på målarbejdet. Ifølge nogle af leverandørerne var de daglige registreringer af arbejdet med borgere førhen længere beskrivelser af dagens indhold for den enkelte borger. Nogle botilbudsledere fortæller, at tilbuddets anvendelse af VUM 2.0, Fælles Faglige Begreber¹⁷ og strukturen i deres IT-system understøtter dem i højere grad i at dokumentere direkte ind på borgerens delmål. Ifølge nogle botilbuds- og bostøtteleverandører i undersøgelsen er den kvalitative dokumentation i større grad systematisk end tidligere, fordi den er struktureret om målarbejdet.

6.2.1 Kvalitative data om resultater

Ved de daglige registreringer dokumenterer alle botilbudsleverandører i undersøgelsen borgerens daglige trivsel og arbejdet med indsatsmål og delmål. Det kan fx være arbejdet med at støtte borgerens ADL-funktioner eller sociale relationer. Registreringerne indeholder en kortfattet beskrivelse af arbejdet med et givet delmål og borgerens bidrag eller adfærd under målarbejdet. En registrering kan fx indeholde en beskrivelse af, hvad en borger og hvad en medarbejder gjorde under rengøringen i borgerens hjem.

Efter borgerbesøg udarbejder alle bostøtteleverandører i undersøgelsen notater, hvori de beskriver det faglige fokus under besøget, hvordan der er arbejdet med dette fokus samt personalets og borgerens handlinger i relation til arbejdet. Det kan fx være en samtale med borgeren om opretholdelse af kontakt til familiemedlemmer i forbindelse med målarbejdet om borgerens sociale relationer. Nogle bostøtteleverandører i undersøgelsen udarbejder specifikt notater på de enkelte delmål, mens andre skriver mere bredt om arbejdet med borgeren under besøget. Nogle bostøtteledere beskriver, at de anvender bestemte redskaber i arbejdet med borgerens delmål, fx et strukturskema. Ifølge bostøttelederne beskrives brugen af sådanne redskaber i notatet. Notaterne indføres i leverandørens IT-system.

Alle botilbudsleverandører og nogle bostøtteleverandører i undersøgelsen følger op på borgerens trivsel og udvikling på personalemøder, ofte hver anden uge. Drøftelserne tager afsæt i de daglige registreringer af målarbejdet samt borgerens trivsel, og på den baggrund vurderer personalegruppen, hvorvidt arbejdet med målene og med borgeren generelt skal justeres. Flere botilbudsleverandører i undersøgelsen anvender en skriftlig skabelon, hvor den pågældende borgers kontaktperson beskriver arbejdet og borgerens vedligehold eller udvikling på delmål samt trivsel.

Nogle botilbuds- og bostøtteleverandører i undersøgelsen har endvidere faste interne opfølgninger på delmål, fx hver tredje eller sjette måned. Her drøftes

¹⁷ Fælles Faglige Begreber er et digitaliserings- og dokumentationsprojekt på det specialiserede voksenområdet og er igangsat af KL. Dokumentationsmodellen i Fælles Faglige Begreber har tæt sammenhæng til VUM, og formålet dermed er at understøtte koordinering og samarbejde mellem myndighed og leverandører inden for og på tværs af kommuner.

borgerens udvikling på delmålene, det faglige arbejde hermed og behovet for evt. justeringer i dette arbejde. Ved målopnåelse formuleres der nye delmål. Nogle af disse leverandører har et fast skema, som de interne opfølgninger tager afsæt i.

6.2.2 Kvantitative data om resultater

Som beskrevet i afsnit 6.1.1 foretager nogle botilbudsleverandører i undersøgelsen daglige registreringer af borgerens adfærd, herunder udadreagerende adfærd, bl.a. ud fra LA2, LA2U og BVC. Disse registreringer anvendes til at se på borgerens trivsel og udvikling over tid. Enkelte af leverandørerne sammenholder med et fast interval registreringerne med dokumentationen på arbejdet med delmål for borgeren. Her fokuserer de særligt på udsving i borgerens trivsel og udadreagerende adfærd, samt hvordan der er arbejdet med et givet delmål. På den baggrund vurderer de, hvorvidt og hvordan indsatsen over for borgeren skal justeres.

Ud over de før beskrevne kvalitative beskrivelser af indsatsens resultater arbejder nogle botilbuds- og bostøtteleverandører i undersøgelsen med at score borgerens funktionsniveauer på indsatsmålene. De anvender enten talscorerne 0-4 ud fra VUM 2.0, egenudviklede talscorer eller trafiklysscorer. De anvender scorerne til at se på ændringer i borgerens funktionsniveauer over tid for hvert delmål bl.a. via grafiske illustrationer. Blandt nogle botilbudsleverandører i undersøgelsen registreres dagligt scorer på borgerens funktionsniveauer for de delmål, de har arbejdet med, mens andre gør det sjældnere. Nogle bostøtteleverandører anvender scorer efter hvert borgerbesøg. Ved faste interne opfølgninger på delmål, fx hver tredje eller sjette måned, tager flere botilbuds- og bostøtteleverandører også afsæt i VUM 2.0 og enkelte i FIT¹⁸ til at score borgerens udvikling og oplevelse af indsatsen samt samarbejdet med leverandøren.

Løbende og forud for opfølgningen med myndighed sammenholder nogle leverandører i undersøgelsen deres scorer af borgeren med myndighedens scorer af borgerens funktionsniveauer fx i forhold til at udføre praktiske opgaver i hjemmet. Disse scorer indgår i opfølgningen med myndighed på indsatsmål og delmål.

Nogle botilbuds- og bostøtteleverandører i undersøgelsen beskriver, at de er i proces med at opstarte scoring af borgerens udvikling på indsatsmålene, bl.a. fordi deres fagsystemer indeholder denne mulighed. Det er imidlertid en længere proces, som kræver fælles forståelse både med myndighed og internt i forhold til indholdet af en score, og hvornår en borger bevæger sig fra fx en score på 1 til en score på 2.

¹⁸ FIT (Feedback Informed Treatment) er et redskab til monitorering af borgeres udvikling. FIT inkluderer en række skemaer, som borger og medarbejderen udfylder sammen. For eksempel om borgerens oplevelse af indsatsens virkning og om samarbejdet med medarbejderen (<https://www.sbst.dk/tvaergaende-omraeder/virksomme-indsatser/dokumenterede-metoder-voksne-og-handicap/om/feedback-informed-treatment-fit>).

Blandt de botilbudsleverandører, der ikke anvender scorer for borgerens udvikling på indsatsmål og delmål, beskriver nogle, at de internt arbejder på at skabe en fælles faglig forståelse af indholdet af en score. Det vil sige en forståelse af, hvad der skal til, for at en borger bevæger sig en score op. Uden en sådan forståelse finder disse leverandører ikke, at data er tilstrækkelig valide til at give et billede af borgerens udvikling.

Endelig dokumenterer botilbuds- og bostøtteleverandører i undersøgelsen indsatsens resultater ved opfølgning med myndighed. Som beskrevet i afsnit 5.1.4 sender leverandørerne i undersøgelsen en statusbeskrivelse til myndighed inden mødet. Ud fra samtaler med borgeren, døgnrytmeplaner, ugeskemaer, daglige registreringer og evt. scorer af borgerens trivsel og udvikling i forhold til indsatsmål og delmål beskriver botilbuds- og bostøtteleverandørerne målarbejdet og borgerens vedligehold eller progression på områderne. Desuden beskrives borgerens generelle trivsel og livssituation samt evt. ændringer, fx indlæggelse i behandlingspsykiatrien. Bilag 8 viser et eksempel på en statusskabelon for opfølgning med myndighed. Ved opfølgning med myndighed deltager borgeren så vidt muligt. Når borgeren ikke kan deltage ved opfølgningerne, arbejder leverandørerne i undersøgelsen med at få borgerens perspektiv forud for opfølgningen.

For hovedparten af borgerne har botilbuds- og bostøtteleverandørerne i undersøgelsen opfølgning med myndigheden en gang årligt. For 'nye' borgere har flere af botilbuds- og bostøtteleverandørerne opfølgning efter hhv. tre og seks måneder og derefter årligt.

6.3 Administrative data

6.3.1 Data om magtanvendelser

Leverandørerne i undersøgelsen registrerer magtanvendelser og sender registreringerne til kommunalbestyrelsen og socialtilsynet. Magtanvendelserne registreres på borgerniveau, og lederne kan trække data om det samlede antal på tilbudsniveau fx i Power BI. Data på tilbudsniveau anvendes til at følge udviklingen i magtanvendelser samlet set og som afsæt til at sætte fagligt fokus på området fx på temadage i personalegruppen.

Selvom omfanget af registreringer varierer mellem leverandørerne i undersøgelsen (nogle leverandører har ikke haft magtanvendelser inden for de seneste år), beskriver flere botilbuds- og bostøtteledere, at de fast drøfter magtanvendelser på personalemøder. Blandt flere leverandører i undersøgelsen indgår data om

magtanvendelser dermed i styringen uagtet forekomsten af magtanvendelser i tilbuddene. Formålet med drøftelserne er fælles læring i personalegruppen i forhold til, om en magtanvendelse blev håndteret hensigtsmæssigt, og om der kunne være handlet anderledes forud for og i selve situationen med borgeren. I den sammenhæng trækker nogle leverandører i undersøgelsen på tidligere risikovurderinger for de pågældende borgere som vidensgrundlag for drøftelserne. Dette for at forebygge fremtidige magtanvendelser. På personalemøderne drøftes derudover retningslinjer for magtanvendelser i forhold til, hvilke handlinger der er og ikke er en magtanvendelse, og procedurer for registrering heraf.

Registrering af magtanvendelser samt efterfølgende vidensdeling og fælles læring i personalegruppen foregår overordnet på samme måde i botilbud og i bostøtte.

6.3.2 Personaledata

Det er fælles for botilbuds- og bostøtteleverandørerne i undersøgelsen, at de løbende registrerer og anvender oplysninger om personalet i styringen af tilbuddet, herunder personalegennemstrømning, personalesammensætning, sygefravær, kompetenceudvikling, vikarforbrug mv. Registreringen foretages også for at kunne indberette oplysninger til socialtilsynet som led i det driftsorienterede tilsyn.

Flere af lederne har selv mulighed for at tilgå disse oplysninger via IT-systemer, herunder økonomisystemet, vagtplanssystemet eller en BI-plattform, mens andre ledere understøttes af administrative medarbejdere, som udarbejder oversigter og rapporter.

Personalets uddannelse

Alle leverandører i undersøgelsen registrerer uddannelsesmæssig baggrund, gennemført kompetenceudvikling, fx medicinkursus, og andre relevante faglige kompetencer blandt medarbejderne. Imidlertid er det forskelligt mellem leverandørerne, i hvilket omfang de anvender personaledata til at sammensætte personalegrupper i forhold til borgernes aktuelle støttebehov og udfordringer.

Særligt leverandører, der varetager sundhedsindsatser, eller hvis borgergruppe har psykiske udfordringer og udadreagerende adfærd, sammenholder løbende oplysninger om personalegruppens uddannelsesbaggrund med målgruppens behov. Leverandører, der leverer sundhedsindsatser, ser bl.a. på antallet af sundhedsfaglige medarbejdere, som de har behov for at have ansat til opgavevaretagelsen. Dette inkluderer opgaver som medicin håndtering, men også tilpasning i forhold til ældre borgers støttebehov ved ansættelse af fx ergoterapeuter til træning og rehabilitering af fysiske funktioner.

Sygefravær og vikarforbrug

Det er gennemgående for leverandørerne i undersøgelsen, at der er stort fokus på sygefravær og vikarforbrug. Det hænger dels sammen med den økonomiske styring, hvor leverandørerne løbende forsøger at minimere personalets sygefravær og dermed behovet for vikardækning, og dels af hensyn til vagtplanlægningen.

Flere af lederne af botilbuddene og bostøtteenhederne peger desuden på, at sygefravær kan ses som en indikator for personalets trivsel på arbejdspladsen og arbejdsmiljøet.

Endvidere registrerer og følger de kommunale og regionale botilbudsleverandører sygefravær som følge af standardiserede retningslinjer herfor, som gælder hele kommunen eller regionen. Retningslinjerne angiver, hvornår og hvordan der skal følges op på sygefravær. Mange af de private og selvejende leverandører har lignende retningslinjer for håndtering af sygefravær.

Flere af tilbudslederne i undersøgelsen oplyser, at tilgængeligheden og kvaliteten af data om sygefravær – overordnet og på medarbejderniveau – generelt er blevet bedre i de senere år, hvilket har styrket både den økonomiske og faglige styring af tilbuddet.

6.4 Økonomidata

Det varierer mellem botilbuddene i undersøgelsen, hvor detaljerede data der anvendes i budgetlægning og budgetopfølgning, ligesom der er forskel på, med hvilken kadence der følges op på forbruget, budgettet og de bagvedliggende budgetforudsætninger. Disse forskelle synes bl.a. at hænge sammen med tilbudsledernes varierende styringsbehov. Dette ses også af en tidligere VIVE-analyse af den økonomiske styring på voksenområdet (Dalsgaard et al., 2019). Forskellene synes dog også i et vist omfang at kunne kobles med de principper, som gælder for tildeling af ressourcer til tilbuddene, og takststrukturen. Denne sammenhæng blev forklaret i afsnit 3.4 om børn og unge-området og uddybes nedenfor i relation til voksenområdet.

6.4.1 Botilbud

Data, der anvendes i budgetlægningen

Overordnet kan ressourcefordelingen til et tilbud være rammebaseret eller aktivitetsbaseret (se også afsnit 3.4). Er fordelingen *rammebaseret*, vil tilbuddets indtægter som udgangspunkt ikke blive justeret op eller ned inden for budgetåret, selvom der

måtte være udsving i belægningsgraden. Det giver en høj grad af forudsigelighed i indtægtsbudgettet. To af tilbuddene i undersøgelsen har i dag rammebaseret tildeling, hvoraf det ene er ved at overgå til aktivitetsbaseret tildeling.

Hvis det overordnede tildelingsprincip er *aktivitetsbaseret*, reguleres budgettet med antallet af borgere i tilbuddet, og budgettet vil derfor blive justeret op eller ned, hvis antallet ændrer sig. Tilbud med aktivitetsbaseret tildeling af ressourcer har altså typisk større styringsmæssige udfordringer end rammestyrede tilbud i tilfælde af tomgang (i en længere periode).

Det overordnede princip for tildeling af ressourcer – rammebaseret eller aktivitetsbaseret tildeling – har altså betydning for, hvor hyppigt indtægtsbudgettet for tilbuddet må forventes at ændre sig. Det samme gælder takststrukturen for tilbuddet.

Benyttes *gennemsnitstakst*, er der som udgangspunkt én takst for det pågældende botilbud. Princippet er her, at det pågældende tilbuds budgetramme reguleres op eller ned, alt efter udviklingen i antallet af borgere i tilbuddet. Eventuelle ændringer i borgernes behov for støtte og hjælp vil som udgangspunkt *ikke* have betydning for tilbuddets indtægtsgrundlag. I syv af tilbuddene i undersøgelsen gøres brug af gennemsnitstakster. Et af tilbuddene (regionalt) er dog i gang med at implementere en differentieret takstmodel.

Nogle af tilbuddene i undersøgelsen, som benytter gennemsnitstakster, ansøger i visse tilfælde køberkommunen om bevilling af tillægsydelser med tilhørende til-lægstakst til udvalgte borgere, eventuelt for en periode. Det sker, hvis en borgers støttebehov ikke kan dækkes af gennemsnitstaksten i det pågældende tilbud.

Gøres der brug af en *differentieret takststruktur*, ændrer tilbuddets budget sig ikke kun ved til- eller afgang af borgere, men også hvis borgernes støttebehov ændrer sig. Den differentierede takstmodel indebærer, at tilbuddet ud over en basistakst, der indeholder alle faste udgifter, har en eller flere ydelsespaketakster, som dækker omkostninger til støttetimer (den borgerrettede indsats). En del af tilbuddets budget er således koblet til den enkelte borger og justeres op eller ned, hvis ændringer i borgerens støttebehov giver anledning til ændringer i borgerens indplacering i ydelsespakke (og dermed støttetimer).

Brug af en differentieret takstmodel indebærer altså alt andet lige oftere ændringer i tilbuddets indtægtsbudget end en takststruktur med gennemsnitstakster, hvor det kun er ændringer i antallet af borgere, der har betydning for budgettet. I denne undersøgelse er der 12 tilbud (ud af 21) med en differentieret takstmodel. Flere af de undersøgte tilbud er inden for de senere år overgået til differentierede takster, mens andre er i gang med at implementere en differentieret takstmodel.

Ændringer i tilbuddenes indtægtsgrundlag afhænger desuden af, hvor mange *ydelsespakketakster* tilbuddenes differentierede takstmodeller omfatter. De fleste takstmodeller indeholder tre eller fem ydelsespakketakster (ekskl. evt. særtakst¹⁹). Antallet af ydelsespakketakster i takststrukturen kan bl.a. være udtryk for variationen i støttebehovet blandt borgerne i tilbuddet.

Opsummerende afhænger det altså af, hvilke principper der gælder for ressourcetildelingen og takststrukturen, hvor ofte der må forventes ændringer i tilbuddets indtægter. Følgelig er der forskel på, hvor detaljeret budgetlægningen er, herunder hvilke forudsætninger der opstilles, og hvilket datagrundlag der anvendes hertil.

Den budgetterede udgift til en støttetime (eller ydelsespakke) er beregnet ud fra forudsætninger om personalets gennemsnitlige lønniveau, og hvor mange støttetimer de gennemsnitligt leverer. Her er der igen forskel på, hvordan der i tilbuddene arbejdes med budgetforudsætninger. Generelt er det mere udbredt blandt tilbud med differentierede takstmodeller, at der opstilles og styres efter detaljerede budgetforudsætninger om, hvor stor en del af arbejdstiden der afsættes til direkte borgertid, fravær (ferie, sygdom), kompetenceudvikling, møder mv. Undersøgelsen indeholder dog også eksempler på, at der i tilbud med gennemsnitstakster arbejdes med detaljerede budgetforudsætninger.

Forskellene på budgetlægningens detaljeringsgrad, som altså har sammenhæng med de principper, der gælder for tildeling af ressourcer til tilbuddene, og takststrukturen, har også betydning for den løbende budgetopfølgning, jf. nedenfor.

Data, der anvendes i budgetopfølgning

For størstedelen af tilbuddene i undersøgelsen foretages der månedlig budgetopfølgning. For to af tilbuddene er opfølgningskadencen hver anden måned eller en gang i kvartalet. Typisk understøttes tilbudslederne af økonomikonsulenter og andet administrativt personale i budgetopfølgningen. Det foregår fx ved, at de administrative medarbejdere foretager dataudtræk fra forskellige IT-systemer og sender det til tilbudslederne og løbende stiller sig til rådighed for sparring og hjælp. De fleste tilbudsledere kan også selv tilgå og orientere sig i forskellige relevante IT-systemer, herunder økonomisystem, ESDH-system og ledelsesinformationssystem.

Det er fælles for tilbuddene, at der i den løbende opfølgning er fokus på faktorer med væsentlig betydning for økonomien, herunder lønudgifter til faste medarbejdere, belægning (fx belægningsliste)²⁰, sygefravær, vikarforbrug og eventuelle

¹⁹ Hvis borgernes behov for ydelse overskrider det timetal, der er forudsat i den fastsatte takststruktur, kan der aftales varige eller midlertidige særtakster.

²⁰ En belægningsliste indeholder fx oplysninger om CPR-nummer, paragraf, opstartsdato, takst og handlekommune.

ændringer i borgernes støttebehov. Udgifter til andet end løn (driftsudgifter) fylder som udgangspunkt ikke særlig meget i opfølgningen, da lønudgifterne udgør langt størstedelen af de samlede udgifter.²¹ Registrering og brug af oplysninger om sygefravær og vikarforbrug er uddybet i afsnit 6.3.

I en økonomisk styringsmæssig kontekst bruges disse oplysninger overordnet set til at gøre status på den økonomiske situation og som grundlag for en vurdering af behovet for at foretage justeringer af driften, fx i tilfælde af udsigt til merforbrug som følge af højere vikarforbrug, lavere belægning end forventet mv.²²

Samtidig er der forskelle mellem de undersøgte tilbud i relation til, hvor detaljeret der følges op på forbruget samt budgettet og de bagvedliggende forudsætninger. Forskelle, som altså i et vist omfang synes at have sammenhæng med principperne for ressourcetildeling og takststrukturen. Ledere af tilbud med differentierede takster oplever som nævnt ovenfor flere ændringer i deres indtægtsbudget sammenlignet med tilbud med gennemsnitstakster, og de har typisk mere detaljerede budgetforudsætninger. I disse tilbud er der derfor også generelt en tættere opfølgning på, hvordan forbruget udvikler sig i relation til budgettet og de bagvedliggende forudsætninger. Dette for løbende at kunne vurdere behovet for at foretage justeringer af driften.

Det gælder bl.a. løn til faste medarbejdere, som udgør størstedelen af de samlede udgifter, jf. ovenfor. I nogle af tilbuddene ses der primært eller udelukkende på det samlede lønforbrug og forventningerne til samme resten af budgetåret, mens andre tilbud også følger op på leverede støttetimer. Sidstnævnte synes især at omfatte tilbud med differentierede takstmodeller.

Eksempelvis udarbejdes der i et af de private tilbud i undersøgelsen med en differentieret takstmodel en såkaldt normeringsberegning, som indebærer en opgørelse af, hvor mange støttetimer der er budgetteret med for den enkelte borger. Hver anden uge følges der på tilbudsniveau op på, hvor mange støttetimer der er leveret til borgerne, og på den baggrund foretages der evt. en justering af indsatsen og personalet, så antallet af budgetterede og leverede støttetimer balancerer. I det pågældende tilbud kan tilbudslederen i øvrigt selv på daglig basis tilgå disse data via en BI-plattform. Tilbuddet er i øvrigt en del af en koncern og er administrativt understøttet derigennem.

²¹ For eksempel viser Dalsgaard et al. (2024), at lønudgifterne udgør helt op til 90 % af de samlede udgifter i et tilbud.

²² Dalsgaard et al. (2024) indeholder flere eksempler på, hvordan tilbud på det specialiserede voksenområde bruger økonomidata i den økonomiske styring af driften.

6.4.2 Bostøtte

De fleste kommuner i undersøgelsen har fast månedlig opfølgning på økonomien på bostøtteområdet. En enkelt af bostøtteenhederne har budgetopfølgning med økonomiafdelingen hvert kvartal. Bostøtteenheden med kvartalsvis budgetopfølgning sparrer dog løbende om økonomien med en administrativ medarbejder i driften som supplement til den mere formelle del af opfølgningen på økonomien.

Det er fælles for bostøtteenhederne i undersøgelsen, at der i den løbende budgetopfølgning med økonomifunktionen er fokus på de mest centrale udgiftsposter, herunder især lønudgifterne til de faste medarbejdere, og på faktorer med væsentlig betydning for udgiftssiden, herunder sygefravær og vikarforbrug. Registrering og brug af oplysninger om sygefravær og vikarforbrug er uddybet i afsnit 6.3.

Undersøgelsen viser, at der også er forskelle mellem bostøtteenhederne i relation til, hvordan der følges op på forbruget samt budgettet og forudsætningerne herfor. Forskelle, som i lighed med botilbudsområdet, jf. ovenfor, synes at have en vis sammenhæng med, om tildelingen af ressourcer til bostøtteenheden er baseret på ramme- eller aktivitetsstyring.

Ved *rammebaseret* budgettildeling får bostøtteenheden tildelt en fast ramme, inden for hvilken de bestilte indsatser skal leveres. Bostøtteenhedens budget reguleres derfor i udgangspunktet ikke i takt med ændringer i antallet eller intensiteten af indsatserne, hvilket giver udfører en høj grad af budgetsikkerhed. Fem af kommunerne i undersøgelsen benytter rammebaseret budgettildeling på bostøtteområdet. En af kommunerne er dog ved at implementere aktivitetsstyring på området.

Er det overordnede tildelingsprincip *aktivitetsstyring*, reguleres bostøtteenhedens budget løbende i takt med områdets aktiviteter. I den aktivitetsstyrede model betales bostøtteenheden en takst eller pris for de forskellige ydelser, og budgettet reguleres løbende herefter. To kommuner i undersøgelsen gør brug af en aktivitetsbaseret tildeling af ressourcer på bostøtteområdet. Yderligere én kommune er som nævnt ved at overgå til aktivitetsstyring.

I kommuner, hvor bostøtteenhederne er aktivitetsstyret, foretages der generelt en mere løbende og systematisk registrering samt tæt opfølgning på det timetal, bostøttemedarbejderne leverer, sammenlignet med kommuner, hvor bostøtteområdet er rammestyret. Det synes at hænge sammen med, at bostøtteenheder med aktivitetsstyring i højere grad end rammestyrede enheder løbende skal sikre, at der er overensstemmelse mellem indtægter (intern afregning fra myndighedsafdelingen) og udgifter.

I en af kommunerne med aktivitetsstyring (og visitation til støttetimer) foretages der fx løbende en registrering af de støttetimer, hver enkelt medarbejder leverer til bostøttemodtagerne, og disse registreringer opgøres på både teamniveau og samlet for hele bostøtteområdet. Det gør det muligt for lederen af området at opgøre og sammenholde antal visiterede og leverede støttetimer og på den måde vurdere behovet for at foretage justeringer i kapaciteten. Dette kapacitetsstyringsark gør det desuden muligt at se på hver enkelt medarbejders belastning, hvilket giver et oplyst grundlag for at drøfte arbejdssituationen med den enkelte medarbejder sammenlignet med øvrige medarbejdere.

Blandt de deltagende kommuner er der dog også eksempler på, at der i rammestyrede bostøtteenheder løbende registreres og gøres brug af leverede støttetimer i opfølgningen på budgettet og de bagvedliggende forudsætninger. Som eksempel er der i en af disse kommuner praksis for, at der for hver bostøttemedarbejder løbende foretages registrering af leverede timer, herunder ATA-tid, i et såkaldt resourceskema. Myndighed i kommunen kan visitere til tre ydelsesniveauer, som hver især indeholder et antal støttetimer og en forudsat ATA-tid angivet i et interval.²³ En aggregering af disse oplysninger gør det muligt for bostøttelederen at vurdere, om der er et rimeligt forhold mellem størrelsen af budgetrammen for bostøtteområdet og aktivitetsniveauet, og om den forudsatte ATA-tid realiseres. For størstedelen af de rammestyrede bostøtteenheder foretages der ikke en tilsvarende tæt og løbende registrering og brug af oplysninger om leverede støttetimer som grundlag for en vurdering af sammenhængen mellem det faktiske aktivitetsniveau og budgetrammens størrelse samt forudsætningerne herfor.

6.5 Aktivitetsdata

6.5.1 Botilbud

Det gælder for alle tilbuddene i undersøgelsen, at der som led i bestillingen af indsatsen til borgeren og indgåelse af kontrakt foreligger en beskrivelse af indhold og omfang af den bestilte indsats, herunder en angivelse af den eller de paragraffer, som støtten gives efter, varighed og omfang af indsatsen samt prisen på indsatsen. Det er dog forskelligt fra tilbud til tilbud, om indsatsen til borgeren er omregnet til et specifikt antal støttetimer eller støttetimer i et interval, eller om indsatsen er mere overordnet beskrevet.

For tilbud med differentierede takstmodeller er der i nogle tilfælde aftalt et specifikt antal støttetimer til hver borger (typisk gennemsnitligt pr. uge) vurderet individuelt

²³ Ydelsesniveau 1: 45 minutter–2½ time; ydelsesniveau 2: 2½–4 timer; ydelsesniveau 3: > 4 timer.

fx ud fra VUM. Dette gælder bl.a. for de regionale tilbud i Region Midtjylland og Region Syddanmark. For andre tilbud, herunder tilbud med gennemsnitstakster, gælder det, at der ikke er aftalt et bestemt antal støttetimer, hvilket typisk skyldes leverandørens ønske om at have en vis fleksibilitet i tilrettelæggelsen af indsatsen.

Trods disse forskelle er der generelt en forholdsvis tæt kobling mellem økonomi- og aktivitetsdata i tilbuddene, forstået på den måde, at der som led i bestillingen af en indsats er aftalt en pris, som omregnes til støttetimer og lægges til grund for planlægningen af personalets arbejdstid. Det varierer dog mellem tilbuddene, om aftalte støttetimer er koblet direkte til den enkelte borger, eller om der i tilbuddet er en vis fleksibilitet i ressourcefordelingen ud fra en samlet vurdering af støttebehovet i tilbuddet.

For et af de tilbud i undersøgelsen, hvor der er en tæt kobling og en omfattende brug af aktivitetsdata i arbejdstidsplanlægningen, gælder det, at tilbudslederen løbende følger op på sammenhængen mellem antal budgetterede og leverede støttetimer for hver enkelt borger. Den pågældende tilbudsleder understøttes i dette arbejde af en BI-plattform, som ved hjælp af farvekoder (grøn/rød) på en overskuelig måde viser, om der leveres for mange eller for få timer til den enkelte borger. Tilbudslederen kan også bruge disse oplysninger til at følge med i, om personalet bruger de timer, de er allokeret til.

Det er dog ikke kun tilbud med differentierede takster, som registrerer antallet af støttetimer. Der er også flere af tilbuddene med gennemsnitstakster, som i en periode (fx 1-2 uger) registrerer antallet af leverede støttetimer til en bestemt borger. Det sker typisk, hvis det vurderes, at en borger modtager flere støttetimer, end hvad gennemsnitstaksten dækker, og der derfor forventes leveret dokumentation herfor for at kunne få bevilget en tillægstakst.

Analyser af målgruppen

Lederne i de undersøgte tilbud har i udgangspunktet mulighed for at foretage eller bestille analyser af tilbuddets målgruppe, fx udvikling i alderssammensætning, gennemsnitligt antal støttetimer pr. uge, opholdslængde (afhængigt af tilbudstype), til- og afgang af borgere, forbrug af sundhedsydelser mv. Det varierer dog, hvor tilgængelige og retvisende data er for tilbudslederne, ligesom der er forskel på understøttelsen af tilbuddenes styring. Således har tilbudsledere, som er administrativt understøttet af den kommunale forvaltning eller en koncern, alt andet lige bedre forudsætninger for at foretage sådanne analyser end enkeltstående tilbud uden et organisatorisk bagland.

Undersøgelsen viser dog, at der blandt tilbuddene generelt ikke er en udbredt praksis for at foretage denne type analyser. Flere af tilbudslederne fortæller dog, at

sådanne analyser foretages på et højere niveau i ledelseshierarkiet bl.a. som grundlag for at se på tværs af tilbud.

6.5.2 Bostøtte

I lighed med botilbudsområdet er det fælles for bostøtteenhederne i undersøgelsen, at der i forbindelse med myndigheds bestilling af bostøtteindsatser til borgerne udarbejdes en beskrivelse af indhold og omfang af de bestilte indsatser. Det indebærer bl.a. en angivelse af paragraffer, som støtten gives efter, de mål, som den bestilte indsats skal understøtte borgeren i at arbejde med, samt omfanget af og prisen på indsatsen. Det varierer dog mellem bostøtteenhederne, om den bestilte indsats er beskrevet konkret med et antal støttetimer (evt. i et interval), eller om der ikke er sat et timetal på indsatsen. Sidstnævnte gælder især, når bostøtten er rammestyrret. I en af de rammestyrede bostøtteenheder er indsatsen ikke udadtil omregnet til støttetimer, dvs. antallet af støttetimer fremgår ikke af bestillingen, omend der i den interne styring af bostøtteområdet er koblet et antal støttetimer på indsatsen.

Som beskrevet tidligere er der i flere af de undersøgte bostøtteenheder, herunder især enheder med aktivitetsbaseret tildeling, en forholdsvis tæt kobling mellem økonomi- og aktivitetsdata, idet oplysninger om leverede støttetimer til borgerne anvendes til løbende at vurdere sammenhængen mellem indtægter og udgifter og behovet for at foretage justeringer af driften. Disse bostøtteenheder anvender desuden den systematiske registrering af støttetimer som grundlag for vagtplanlægningen og en vurdering af den enkelte medarbejders arbejdsbelastning i relation til øvrige medarbejdere.

Selvom de undersøgte bostøtteenheder i udgangspunktet har mulighed for at foretage eller bestille analyser af hele eller dele af målgruppen af bostøttemodtagere, herunder fx alderssammensætning, omfang af støtteindsatsen (fx gennemsnitligt antal støttetimer pr. uge), varighed af indsatsen mv., findes der få eksempler herpå i undersøgelsen. En bostøtteleder i en af de større kommuner i undersøgelsen oplyser dog, at der løbende udarbejdes forskellige analyser af og oversigter over aktiviteter på bostøtteområdet, og at der via en BI-plattform stilles forskellige nøgletal til rådighed for lederne på området, fx varigheden af bostøtteindsatsen.

6.6 Produktivitetsdata

6.6.1 Botilbud

Det gælder generelt for tilbuddenes takster, at de er beregnet ud fra en række forudsætninger bl.a. om antallet af leverede støttetimer, jf. også afsnit 6.5. Der anvendes lidt forskellige begreber, men for de fleste tilbuds vedkommende er taksten beregnet ud fra en forventning om, hvor stor en del af arbejdstiden personalet anvender direkte sammen med borgeren. Det er forskelligt, om disse forudsætninger fremgår af tilbuddenes egne takstoversigter. Dog skal den borgerrettede eller borgerrelaterede tid fremgå af Tilbudsportalen.²⁴

Selvom tilbuddenes takster således hviler på en forudsætning om, hvor stor en del af arbejdstiden personalet er sammen med borgeren 1:1, er det generelle billede i undersøgelsen, at tilbuddene ikke registrerer og anvender data om personalets arbejdstid i styringen af tilbuddet. Det gælder også den andel, der går til direkte borgertid. Ifølge lederne af tilbuddene skyldes det bl.a., at det er svært at definere og opgøre denne del af arbejdstiden, ligesom det er en praksis, som for mange medarbejdere strider mod kulturen på socialområdet og opfattes som kontrol og overvågning. En tilbudsleder peger endvidere på vigtigheden af ikke at fokusere for meget på ATA-tid, da andre forhold såsom rammer og personalets kompetencer også spiller en væsentlig rolle for helheden i indsatsen.

Det sker dog som nævnt ovenfor, at tilbud i en periode registrerer antallet af leverede støttetimer til en bestemt borger, herunder hvor stor en andel der konkret anvendes sammen med borgeren.

Flere af de interviewede tilbudsledere i undersøgelsen giver samtidig udtryk for, at de er meget interesserede i oplysninger om, hvad personalets arbejdstid bruges til, og at der findes et forbedringspotentiale i forhold til øget brug af data om ATA-tid og øvrig tid i styringen af tilbuddet. Se også kapitel 7.

6.6.2 Bostøtte

Det gælder for mange af bostøtteenhederne i undersøgelsen, at der i beregningen af en timepris for en bostøttetime til en borger er taget stilling til, hvad udgangspunktet er for beregningen i forhold til gennemsnitsløn (fagpersonale), arbejdstid, fraværstid, fremmødetid, transport, dokumentation osv. Der er dog forskel på,

²⁴ Herved forstås den arbejdstid, hvor borgeren er i fokus, enten fordi man fysisk er til stede hos borgeren, eller fordi man varetager dokumentation, journalopfølgning eller lignende, der vedrører borgeren.

hvordan forudsætningerne for fordelingen af timer for en årsnorm for et gennemsnitsårsværk ser ud. Som eksempel varierer det, hvor stor en andel af fremmødetiden som er afsat til direkte borgertid (ATA-tid).²⁵

Det er ikke alle undersøgte kommuner, som har en timeprismodel på bostøtteområdet, hvilket bl.a. skyldes, at flere har rammestyrede bostøtteenheder, hvor man ikke nødvendigvis har behov for en timepris på bostøtten.

I flere af de undersøgte bostøtteenheder foretages der som omtalt i afsnit 6.6 en systematisk registrering af leveret ATA-tid på medarbejderniveau som led i bostøtteindsatsen. Det gælder især aktivitetsstyrede enheder. I disse kommuner har bostøttelederen således mulighed for løbende at følge op på forudsætningerne vedr. timefordelingen og på den baggrund i en dialog med personalet vurdere behovet for justeringer af driften.

Der er dog også eksempler på rammestyrede bostøtteenheder, som løbende indsamler oplysninger om bostøttemedarbejdernes timeforbrug på forskellige opgaver. Således beder lederen af en af disse bostøtteenheder ca. hver tredje måned personalet om at udfylde et skema med oplysninger om, hvor meget ATA-tid den pågældende medarbejder har brugt sammen med hver enkelt borger i borgerstammen sammenholdt med de visiterede timer (opgjort i timer i alt pr. uge). Dette som grundlag for at vurdere den enkelte medarbejders belastning og behovet for at omfordele støttetimer mellem medarbejderne.

²⁵ Hvor VIVE har fået kendskab til forventet timefordeling til forskellige aktiviteter, forudsættes der 60 % ATA-tid i én kommune, mens ATA-tiden er sat til ca. 75 % i den anden kommune.

7 Forbedringspotentialer på voksenområdet

Dette kapitel præsenterer de forbedringspotentialer i anvendelse og udveksling af data, som er kommet frem i interviewene med myndighedsrepræsentanter på voksenområdet og ledere af botilbud og bostøtteenheder. Dermed belyser kapitlet undersøgelsesspørgsmål 3 på voksenområdet, jf. afsnit 1.1. Kapitlets konklusioner fremgår af Boks 7.1.

Boks 7.1 Konklusioner – forbedringspotentialer på voksenområdet

Mere automatisering og øget brug af data om sagsbehandling

Øget anvendelse af data om myndigheds sagsbehandling. Brug af oplysninger om sagsbehandlingen på myndighedsområdet kan give indsigt i kvaliteten af sagsbehandling og give et oplyst grundlag for fordeling af sager mellem sagsbehandlere. Myndighed i mange deltagerkommuner har dog svært ved at tilgå og anvende oplysninger om sagsbehandlingstid, opfølgningstidspunkter mv. på et aggregeret niveau. Det skyldes bl.a., at det er nødvendigt at foretage manuelle opslag i fagsystemet samt mangelfuld datadisciplin og varierende registreringspraksis blandt sagsbehandlere.

Øget fokus på automatisering af arbejdsgange. Flere af de interviewede myndighedsledere vurderer, at øget automatisering af manuelle arbejdsgange, fx overførsel af oplysninger om tilgang af børn og unge til voksenområdet, kan være tids- og ressourcesparende og sikre mere retvisende data på det specialiserede voksenområde.

Bedre datadeling

Bedre datadeling mellem myndighed og eksterne tilbud. Enkelte myndighedsledere og nogle ledere af private og eksterne kommunale botilbud vurderer, at bedre deling af socialfaglige oplysninger mellem disse tilbud og andre kommunale aktører samt myndighed kan understøtte en mere helhedsorienteret tilgang til borgerne, hvor både tilbud og myndighed har ajourførte oplysninger.

Øget brug af data om produktivitet

Bedre adgang til og øget brug af data om produktivitet. Flere af de interviewede myndighedsrepræsentanter ser et forbedringspotentiale i at skabe bedre adgang til og øget brug af produktivitetsdata i styringen af myndighedsområdet. Det kan give større gennemsigtighed i sammenhængen mellem aktivitet og økonomi og dermed bedre viden om, hvilken konkret indsats og støtte, borgeren (og kommunen) får leveret for pengene. En realisering af dette potentiale forudsætter dog bl.a. mere tilgængelige og retvisende data, end tilfældet er i dag.

Øget registrering og brug af oplysninger om personalets tidsanvendelse. Flere af tilbudslederne i undersøgelsen ser et forbedringspotentiale i en mere systematisk registrering og øget anvendelse af data om personalets tidsanvendelse, herunder tid anvendt sammen med borgerne (ATA-tid), både for at kunne følge op på de forudsætninger, som ligger til grund for takstberegningen, og for at kunne levere dokumentation til køberkommunerne om tidsanvendelsen for den enkelte borger.

Øget brug af data om faglige resultater og progression

Øget brug af data om resultater. Myndighedsledere i nogle deltagerkommuner ser et forbedringspotentiale i at se på borgernes udvikling via kvantitative data på individniveau og på tværs af målgrupper. Det er dog svært, fordi kommunerne ikke nødvendigvis har viden om alle faktorer i borgernes livssituation, fx støtte fra netværk, med betydning for borgernes progression.

Kvantitative data om borgernes progression kan anvendes yderligere. Nogle botilbuds- og bostøtteleverandører ser et forbedringspotentiale i at anvende kvantitative scorere, fx VUM-scorer, til at følge borgernes udvikling. Anvendelse af kvantitative scorere forudsætter, at personalegruppen internt samt leverandøren og myndigheden har en fælles forståelse af indholdet af en score, og hvornår en borger bevæger sig fra en score til en anden.

7.1 Mere automatisering og øget anvendelse af data om sagsbehandling

7.1.1 Øget anvendelse i myndighed af data om sagsbehandling

Forbedringspotentialer for myndighed ved øget og systematisk anvendelse af oplysninger om sagsbehandlingen på myndighedsområdet handler især om at få større indsigt i kvaliteten af sagsbehandlingen og danne et mere oplyst grundlag for fordeling af sager mellem sagsbehandlere. Oplysningerne kunne bl.a. drøftes på leder- og personalemøder og bringes i anvendelse i forbindelse med en sagsstammegennemgang med den enkelte sagsbehandler.

Myndighedsledere i mange af deltagerkommunerne har i dag svært ved at tilgå og anvende oplysninger om sagsbehandlingstid, opfølgningstidspunkter mv. på et aggregeret niveau. Mange steder kræver det manuelle opslag i fagsystemet, hvilket ifølge myndighedslederne er meget ressourcekrævende. Systemmæssige begrænsninger i fagsystemet vanskeliggør altså øget anvendelse af denne type oplysninger. En af myndighedslederne peger dog på, at det muligvis kan hænge sammen med, at kommunen endnu ikke kan udnytte fagsystemet optimalt, fx pga. manglende viden om mulighederne for dataudtræk. En enkelt nævner, at det kan hænge sammen med kommunens fravalg af køb af adgang til de nødvendige funktioner.

Mangelfuld datadisciplin og varierende registreringspraksis blandt sagsbehandlere kan være en anden barriere for øget anvendelse af data om sagsbehandlingen.

7.1.2 Øget fokus på automatisering af arbejdsgange

De interviewede myndighedsledere peger på, at man i større eller mindre omfang har manuelle arbejdsgange i forhold til registrering og produktion af data og styringsinformation, fx overførsel af oplysninger om tilgang af unge til voksenområdet og dataudtræk fra fagsystemet. Det kan være både tids- og ressourcekrævende og medføre, at data ikke er retvisende. Flere af deltagerkommunerne er dog i gang med at ændre praksis og øge automatiseringen af disse arbejdsgange. For eksempel modtog en af de interviewede myndighedsledere indtil for relativt nylig hver måned en belægningsliste i form af et regneark, som indeholdt visiterede indsatser på borgerniveau på både botilbuds- og bostøtteområdet. Regnearket blev løbende ajourført manuelt af en administrativ medarbejder. I en erkendelse af, at belægningslisten ikke var opdateret i forhold til den aktuelle situation, besluttede myndighedslederen at overgå til at forlade sig på dataudtræk fra fagsystemet. I en overgangsperiode validerer leverandørerne data på månedlig basis. Myndighedslederen udtrykker

en forventning om, at den ændrede praksis vil give mere retvisende data og lette arbejdet med at indberette data til nationale registre.²⁶

7.1.3 Udvikling af IT-systemer

Flere af de interviewede myndighedsledere peger på et forbedringspotentiale i udvikling af IT-systemer. Det ligger i forlængelse af ønskerne om bedre at kunne foretage dataudtræk fra fagsystemer, jf. afsnit 7.1.1 og 7.1.2. Nogle har et ønske om, at data fra ledelsesinformationssystemet kan samkøres med data fra myndigheds fagsystem, hvilket IT-systemerne ikke giver mulighed for i dag.

7.2 Bedre datadeling

Myndighedsledere i enkelte deltagerkommuner har nævnt, at det kan understøtte en helhedsorienteret, koordineret indsats for borgeren at skabe bedre overblik over borgerens sag på tværs af fagområder i kommunen.

Endvidere oplever nogle af de interviewede ledere af private og eksterne kommunale botilbud udfordringer med deling af socialfaglige oplysninger om borgerne. Ved opstart af en indsats og undervejs i indsatsforløbet beskriver disse ledere, at de kan mangle oplysninger om borgeren fra tidligere tilbud og evt. domsanbringelser. Den manglende information kan være en udfordring i forhold til at få tilrettelagt en socialfaglig indsats, der er målrettet borgerens aktuelle behov og omstændigheder. Disse tilbudsledere oplever, at datadelingen kunne fungere mere optimalt, hvis kommunikationen på tværs af sektorer og fagsystemer var mulig. Udfordringerne ved datadeling inkluderer også, at kommunale leverandører selv skal være ekstra opmærksomme på at få overleveret oplysninger om fx ændringer i en borgers livssituation, når de samarbejder med en ekstern kommunal myndighed. Det skyldes, at eksterne myndigheder ikke kan trække data om borgerne fra leverandørens fagsystem.

²⁶ I Dalsgaard et al. (2024) er beskrevet eksempler på, hvordan kommuner arbejder med at sikre opdaterede og retvisende data på tværs af myndighed og leverandører.

7.3 Øget brug af data om produktivitet

7.3.1 Øget adgang til og brug af data om produktivitet hos myndighed

Mange af de interviewede myndighedsrepræsentanter peger på, at der findes et uudnyttet potentiale i at skabe bedre adgang til og øget brug af data om produktivitet, dvs. ressourceforbrug pr. aktivitet, i styringen af myndighedsområdet. Ifølge myndighedsrepræsentanterne kan en realisering af dette potentiale være med til at give større gennemsigtighed i og dokumentation af sammenhængen mellem aktivitet og økonomi og dermed bedre viden om, hvilken konkret indsats borgeren får leveret for pengene. Herunder peger myndighedsrepræsentanter fra enkelte deltagerkommuner på, at øget anvendelse af økonomidata på individniveau hos den enkelte sagsbehandler kan styrke den økonomiske bevidsthed blandt sagsbehandlerne mere generelt. Det kan fx være samlede udgifter til den enkelte borger pr. måned.

Myndighedsrepræsentanterne peger først og fremmest på, at de mangler oplysninger om leverandørers tidsanvendelse i indsatsen til den enkelte borger, herunder især fordelingen mellem ATA-tid (direkte borgertid) og øvrig tid. Se også afsnit 7.3.2. Disse oplysninger kan myndighed bl.a. bruge til at få indblik i, om borgeren får det antal støttetimer, som er aftalt med udfører, og viden om, hvorvidt den aftalte og realiserede timepris stemmer overens. Denne viden kan indgå i dialogen og forhandlingerne med udfører om evt. justeringer af indsatsen eller prisen.

Ifølge de interviewede myndighedsrepræsentanter er der en række forhold, som gør det vanskeligt for myndighed at få adgang til og gøre mere systematisk brug af oplysninger om produktivitet. For det første peger de på, at der generelt er mangel på tilgængelige data, der kan give myndighed mere viden om sammenhængen mellem aktivitet og økonomi, og at den dokumentation, der rent faktisk er tilgængelig, ikke er af tilstrækkelig god kvalitet. Det kan ifølge myndighedsrepræsentanterne skyldes mangelfuld datadisciplin eller varierende registreringspraksis hos leverandørerne, eller det kan være udtryk for, at leverandørerne prioriterer at udføre det socialfaglige arbejde godt frem for systematisk at dokumentere indsatsen. Se også afsnit 7.3.2. Som beskrevet i afsnit 5.1.2-5.1.4 efterspørger sagsbehandlere i nogle af deltagerkommunerne dokumentation for, hvilke aktiviteter en borger konkret støttes i i løbet af døgnet, og den tid, personalet bruger på at støtte borgeren i disse aktiviteter, fx i form af døgnrytmeplaner.

For det andet gøres der i myndighedsinterviewene opmærksom på, at oplysninger om borgerrettet tid på Tilbudsportalen generelt ikke opleves at være retvisende. At Tilbudsportalen generelt har udfordringer med at leve op til formålet om at give

kommunerne sammenlignelige og gennemskuelige oplysninger om tilbud, fremgår også andetsteds (fx Ankestyrelsen, 2021; Rigsrevisionen, 2023).²⁷

7.3.2 Øget registrering og brug af oplysninger om personalets tidsanvendelse hos leverandører

Flere af tilbudslederne i undersøgelsen peger på, at de gerne vil gøre mere brug af data om personalets tidsanvendelse i forhold til den enkelte borger, herunder især fordelingen mellem ATA-tid og øvrig tid, end tilfældet er i dag, både for at kunne følge op på de forudsætninger, som ligger til grund for takstberegningen, og for at kunne levere dokumentation til køberkommuner i relation til tidsanvendelsen for den enkelte borger. Flere af de interviewede tilbud peger på, at køberkommuner, fx som led i personrettede tilsyn, i højere grad end tidligere efterspørger oplysninger om, hvor stor en del af arbejdstiden personalet anvender sammen med borgeren, typisk med henblik på genforhandling af prisen for indsatsen.

Undersøgelsen viser, at oplysninger om personalets tidsanvendelse generelt ikke registreres systematisk i tilbuddene, men evt. kun i en periode, fx hvis et tilbud har en forudmodning om, at en borgers støttebehov ikke kan dækkes inden for et bestemt takstniveau. Tilbudslederne peger dog også på barrierer for øget registrering og brug af data om personalets tidsanvendelse, herunder vanskeligheder ved at definere og opgøre ATA-tid, og at personalet kan opfatte registrering af tidsanvendelse som kontrol og som en opgave, der tager tid fra det socialfaglige arbejde med borgerne.

7.4 Øget brug af data om faglige resultater og borgernes progression

Både myndigheds- og tilbudsledere i undersøgelsen giver udtryk for, at der er et uudnyttet potentiale i at forbedre og gøre øget brug af kvantitative data om resultaterne af indsatsen og borgernes progression.

7.4.1 Myndigheds perspektiv

Som det fremgår af afsnit 5.1.4, gør myndighed i deltagerkommunerne i begrænset omfang brug af kvantitative data, som viser noget om resultatet af indsatsen til

²⁷ Der gøres opmærksom på, at Social-, Bolig- og Ældreministeriet i ministerredegørelsen i forbindelse med Rigsrevisionens kritik af ministeriets understøttelse af kommunernes visitation af borgere med psykiske lidelser til botilbud har haft indvendinger mod konklusionerne og peget på forskellige tiltag, som er igangsat for at udvikle og forbedre Tilbudsportalen (Social-, Bolig- og Ældreministeriet, 2023).

borgerne. Myndighedsledere i flere af de deltagende kommuner beskriver et potentiale i øget anvendelse af særligt kvantitative data om borgernes vedligehold eller progression i forbindelse med opfølgning på indsatsen. Som beskrevet i afsnit 5.2.4 har myndighedsledere i enkelte kommuner et ønske om i højere grad at anvende oplysninger om borgernes udvikling, fx scorer af funktionsevne over tid, under opfølgningen på indsatsen. I enkelte deltagerkommuner giver IT-systemerne mulighed for at udarbejde grafer over disse data, men deltagerkommunerne er ikke i mål med at anvende data på denne måde.

Derudover nævner myndighedsledere i enkelte af deltagerkommunerne, at de ser et potentiale i at se på udviklingen blandt forskellige målgrupper, fx opdelt på paragraf, diagnose eller type af udfordringer. Disse typer data kan deltagerkommunerne ifølge de interviewede myndighedsledere ikke på nuværende tidspunkt trække ud af IT-systemerne. Myndighedsledere i andre deltagerkommuner ser dog udfordringer ved at sammenligne borgere inden for en målgruppe, fordi borgernes livssituation, fx mulighed for støtte fra netværk, kan være forskellig, og fordi andre faktorer end leverandørens indsats kan påvirke en borgers vedligehold eller progression.

Myndighed i en enkelt deltagerkommune ser et potentiale i at forbedre muligheden for at få adgang til oplysninger om faglige resultater hos den enkelte leverandør, fx i hvilket omfang det lykkes for leverandøren at skabe progression for borgerne. Oplysningerne kunne være tilgængelige på Tilbudsportalen og give myndighed et systematisk overblik over resultater af indsatser på tilbudsniveau.

7.4.2 Tilbudslederens perspektiv

Nogle af de interviewede ledere af botilbud og bostøtteenheder ser potentialer – og udfordringer – i at anvende kvantitative scorer for resultatet af indsatsen på borger-niveau. Dette gælder både leverandører, der anvender og ikke anvender sådanne scorer i deres dokumentation.

Ledere af tilbud, der anvender kvantitative scorer over resultatet af indsatsen eller borgernes udvikling på indsatsmål og delmål, giver udtryk for, at scorerne giver et illustrativt overblik og understøtter dem i at følge udviklingen over tid. Samtidig påpeger lederne, at en talscore ikke kan stå alene i forhold til at vise resultatet af indsatsen. Dertil kræves mere kvalitative beskrivelser af borgernes vedligehold eller udvikling, deres generelle livssituation samt andre faktorer end leverandørens indsats, der har betydning for udviklingen.

Nogle af de interviewede ledere af tilbud, der påtænker eller er i gang med at implementere kvantitative scorer i deres dokumentation, peger på, at en fælles forståelse blandt personalet af scorerne er en forudsætning, men også en udfordring.

Blandt disse ledere ser nogle et potentiale i at se på udviklingen for den enkelte borger såvel som for grupper af borgere. Det kan fx være i relation til opnåelse af delmål for VUM-temaer. På den måde kan man anskueliggøre, i hvilket omfang det er lykkedes at opnå delmål for de enkelte VUM-temaer. Hvis scorer for en borgers udvikling skal kunne give et retvisende billede, peger lederne på, at det er vigtigt, at personalegruppen har en ensartet opfattelse af, hvad en given score inkluderer, og hvornår en borger bevæger sig fra en score til en anden. Det arbejder de på i tilbudene, hvor lederne påpeger, at kompetenceudvikling i den henseende kræver tid og ressourcer.



Dokumentation

8 Metode og data

I dette kapitel uddybes undersøgelsens metode og dataindsamling. I afsnit 8.1 gennemgås analysens design. I afsnit 8.2 redegøres for udvælgelse af de syv deltagerkommuner og i afsnit 8.3 for udvælgelse af de 45 deltagende leverandører.

8.1 Analysedesign

Til belysning af undersøgelsesspørgsmålene er der gennemført interviews med kommunale myndigheder og en række leverandører på både det specialiserede børn og unge-område og det specialiserede voksenområde. Forud for dataindsamlingen hos myndigheder og leverandører foretog VIVE en eksplorativ, indledende afdækning af eksisterende viden om dataanvendelse på området.

Eksplorativ, indledende afdækning

Der er foretaget en indledende afdækning af eksisterende viden gennem syv virtuelle interviews med centrale aktører og videnspersoner. Der blev gennemført to interviews med videnspersoner fra KL, tre interviews med socialtilsyn, et interview med en region og et interview med FADD (Foreningen af Døgn- og Dagtilbud). Den indledende afdækning bidrog med input til afgrænsning af undersøgelsens genstandsfeltet og med overordnet baggrundsviden til udviklingen af interviewguides til brug i udvælgelsen af kommuner og leverandører. Blandt andet kom det frem, at de interviewede aktører og videnspersoner pegede på, at der kunne være forskel på dataanvendelsen mellem forskellige typer kommuner (efter fx størrelse og beliggenhed) og leverandører (efter fx målgruppe, størrelse og ejertype).

Afdækning af praksis og erfaringer i myndighed

VIVE har gennemført i alt 14 virtuelle, semistrukturerede interviews med myndighedsrepræsentanter i 7 udvalgte kommuner. Det drejer sig om Helsingør, Kalundborg, Kolding, Norddjurs, Svendborg, Thisted og Aarhus.

Der er gennemført to myndighedsinterviews i hver kommune, ét på voksenområdet og ét på børn og unge-området. Interviewene er gennemført som virtuelle gruppeinterviews af 1-1½ times varighed med myndighedslederen og en teamleder for sagsbehandlere i myndighed. Interviewene har fulgt en fast interviewguide, som er udarbejdet med udgangspunkt i undersøgelsesspørgsmålene. Interviewene med myndighedsrepræsentanterne er gennemført i perioden ultimo januar til ultimo februar 2024.

Der er skrevet referat af interviewene, som efterfølgende er kodet og analyseret kvalitativt med udgangspunkt i undersøgelsesspørgsmålene, interviewguiden og en opdeling i fem datatyper, jf. afsnit 1.2. Interviewguiden til myndighedsinterviewene kan ses i Bilag 9 (eksempel fra voksenområdet).

VIVE har på baggrund af interviewene bedt om at få tilsendt relevant skriftligt materiale fra de syv kommuner, hvilket indgår i analyse og rapportering.

Afdækning af praksis og erfaringer hos leverandører

Til belysning af undersøgelsesspørgsmål 2 har VIVE gennemført i alt 45 virtuelle, semistrukturerede interviews med udvalgte leverandører på de to områder. Der er i størst muligt omfang udvalgt leverandører, der anvendes af en af de syv deltagerkommuner. Interviewene er gennemført som virtuelle interviews af en times varighed med tilbudslederen. Interviewene har fulgt en fast interviewguide, som er udarbejdet med udgangspunkt i undersøgelsesspørgsmålene. Interviewene med leverandørerne er gennemført i perioden primo februar til ultimo marts 2024.

Der er skrevet referat af interviewene, som efterfølgende er kodet og analyseret kvalitativt med udgangspunkt i undersøgelsesspørgsmålene, interviewguiden og en opdeling i fem datatyper, jf. afsnit 1.2. Interviewguiden til leverandørinterviewene kan ses i Bilag 10 (eksempel fra børn og unge-området).

VIVE har på baggrund af interviewene bedt om at få tilsendt relevant skriftligt materiale fra de deltagende leverandører, hvilket indgår i analyse og rapportering.

8.2 Udvalgelse af syv deltagerkommuner

Der er udvalgt syv kommuner til deltagelse i analysen. Kommunerne er udvalgt, så de repræsenterer en vis variation i størrelse (indbyggertal), geografisk beliggenhed (region), køb af tilbud hos andre kommuner, regioner og private leverandører samt drift af egne pladser i hhv. botilbud på voksenområdet og døgninstitutioner på børn og unge-området. Desuden har det været ønsket at få kommuner med, der anvender hhv. ikke anvender DUBU på børn og unge-området.

Med udvælgelsen er der søgt variation på en række parametre, der ifølge den indledende afdækning kan forventes at have betydning for anvendelsen af data i den lokale styring i myndighed. Hensigten med udvælgelsen har således været at maksimere variationen mellem deltagerkommunerne, da formålet har været at afdække bredden, ikke at beskrive et repræsentativt udsnit.

Tabel 8.1 viser de syv deltagerkommuners værdier på de generelle udvælgelseskriterier, indbyggertal og geografisk beliggenhed (region). Tabel 8.2 viser kommunernes værdier på udvælgelseskriterierne på det specialiserede børn og unge-område, mens Tabel 8.3 viser værdierne på udvælgelseskriterierne på det specialiserede voksenområde. I alle tre tabeller ses endvidere gennemsnittet samt minimum- og maksimumværdier for alle 98 kommuner på de forskellige udvælgelseskriterier. Endelig giver Tabel 8.4 et overblik over, hvordan de syv udvalgte kommuner varierer i forhold til kommunestørrelse og beliggenhed i kombination.

Tabel 8.1 Generelle udvælgelseskriterier

Kommune	Indbyggertal 2023	Region
Kalundborg	48.453	Sjælland
Norddjurs	36.877	Midtjylland
Aarhus	366.968	Midtjylland
Svendborg	59.769	Syddanmark
Kolding	94.807	Syddanmark
Helsingør	63.796	Hovedstaden
Thisted	43.168	Nordjylland
Gennemsnit*	60.810	-
Minimum	1.765	-
Maksimum	660.842	-

Note: * Uvægtet gennemsnit for alle landets kommuner.

Kilde: Danmarks Statistik.

Tabel 8.2 Udvalgte udvælgelseskriterier, børn og unge-området

Kommune	Andel af samlede udgifter til eksterne køb fordelt på ejerformer (2022)			Egne pladser i døgninstitutioner (2023)		DUBU?
	Andre kommuner	Regioner	Private	Antal i alt	Antal pr. 1.000 0-22-årige	
Kalundborg	18%	5%	75%	10	0,9	Ja
Norddjurs	0%	43%	54%	40	4,8	Nej
Aarhus	16%	40%	41%	156	1,6	Nej
Svendborg	33%	17%	47%	29	1,9	Ja
Kolding	15%	13%	69%	41	1,6	Ja
Helsingør	16%	29%	51%	28	1,8	Ja
Thisted	28%	0%	70%	34	3,1	Ja
Gennemsnit*	26%	14%	57%	22	1,4	
Minimum	0%	0%	0%	0	0,0	
Maksimum	97%	56%	88%	279	11,6	

Note: * Uvægtet gennemsnit for alle landets kommuner.

Kilde: Oplysninger fra Tilbudsportalen (antal pladser) og Danmarks Statistik (udgifter fra den autoriserede kontoplan).

Tabel 8.3 Udvælgelseskriterier, voksenområdet

Kommune	Andel af samlede udgifter til eksterne køb fordelt på ejerformer (2022)			Egne pladser i botilbud	
	Andre kommuner	Regioner	Private	Antal i alt	Antal pr. 1.000 18-64-årige
Kalundborg	36%	8%	56%	222	8,1
Norddjurs	24%	57%	19%	189	9,2
Aarhus	26%	38%	36%	1.141	4,6
Svendborg	52%	19%	29%	278	8,4
Kolding	48%	24%	28%	281	5,0
Helsingør	37%	9%	54%	132	3,7
Thisted	43%	40%	17%	190	8,0
Gennemsnit*	37%	23%	40%	198	5,5
Minimum	0%	2%	0%	0	0,0
Maksimum	84%	100%	69%	1.904	11,6

Note: * Uvægtet gennemsnit for alle landets kommuner.

Kilde: Oplysninger fra Tilbudsportalen (antal pladser) og Danmarks Statistik (udgifter fra den autoriserede kontoplan).

Tabel 8.4 De syv deltagerkommuner fordelt på størrelse og beliggenhed

Region	Kommunestørrelse (indbyggertal)				Antal kommuner
	25-40.000 indbyggere	40-55.000 indbyggere	55-80.000 indbyggere	>80.000 indbyggere	
Hovedstaden			Helsingør		1
Sjælland		Kalundborg			1
Syddanmark			Svendborg	Kolding	2
Midtjylland	Norddjurs			Aarhus	2
Nordjylland		Thisted			1
Antal kommuner	1	2	2	2	7

8.3 Udvælgelse af 45 leverandører

På børn og unge-området er der gennemført 17 leverandørinterviews med ledere af døgninstitutioner og opholdssteder. På voksenområdet er der gennemført 28 leverandørinterviews, heraf 7 interviews med ledere af udførende bostøtteenheder fra deltagerkommunerne og 21 interviews med botilbudsledere.

Leverandørerne er udvalgt, så de repræsenterer en variation i relation til målgruppe, ejerforhold, størrelse, geografisk beliggenhed og – på voksenområdet – lovgrundlag. Med udvælgelsen er der søgt variation på en række parametre, der ifølge den indledende afdækning kan forventes at have betydning for anvendelsen af data i den lokale styring hos leverandørerne. Hensigten med udvælgelsen har således været at maksimere variationen mellem leverandørerne, da formålet har været at

afdække bredden. Det betyder også, at de udvalgte tilbud ikke er repræsentativt udvalgt.

I Tabel 8.5 ses en oversigt over variationskriterierne på de to områder. Tabel 8.6 og 8.7 viser et overblik over, hvordan de interviewede leverandører fordeler sig på de forskellige variationskriterier på hhv. børn og unge-området og voksenområdet.

Tabel 8.5 Variationskriterier for udvælgelse af leverandører til interviews

Variationskriterier	Kategorier	
	Voksenområdet	Børn og unge-området
Målgruppe	Handicap: Udviklingshæmning Handicap: Autisme Handicap: Senhjerneskode Handicap: Fysisk funktionsnedsættelse Socialpsykiatri: Skizofreni Socialpsykiatri: Affektive forstyrrelse/lidelse eller personlighedsforstyrrelse	Børn og unge med social udsathed Børn og unge med funktionsnedsættelser Børn og unge med både funktionsnedsættelser og social udsathed
Lovgrundlag	Botilbud til længerevarende ophold efter servicelovens § 108 Botilbud til midlertidige ophold efter servicelovens § 107 Botilbudslignende tilbud, fx efter almenboliglovens § 105, med tilknyttet støtte efter servicelovens §§ 83-87	
På tværs af voksenområdet og børn og unge-området		
Ejerform	Kommunen selv Anden kommune Region Privat eller fond/selvejende mv. uden driftsoverenskomst med en kommune	
Størrelse	Lille tilbud (op til ca. 10 pladser*) Mellemstort tilbud (ca. 10-17 pladser*) Stort tilbud (over ca. 17 pladser*)	
Kommune/geografi	Tilbuddene er så vidt muligt søgt spredt på de syv deltagerkommuner	

Note: * Det varierer mellem driftsherretyper, hvor store tilbuddene er. Typisk er private og selvejende tilbud mindre end offentlige tilbud. Der er søgt variation i størrelse både samlet set på tværs af tilbud og inden for den enkelte driftsherretype.

Kilde: Oplysninger fra Tilbudsportalen.

Tabel 8.6 Oversigt over fordelingen af de 17 leverandører (døgninstitutioner og opholdssteder), der er interviewet på børn og unge-området

Målgruppe \ Driftsherre	Kommunen er selv driftsherre (5 stk.)	Ekstern driftsherre		
		Anden kommune (3 stk.)	Regionalt (3 stk.)	Privat eller fond/selvejende mv. uden driftsoverenskomst (6 stk.)
Børn og unge med social udsathed	Tilbud 1 (mellem) Tilbud 2 (mellem/stort) Tilbud 3 (lille)	Tilbud 6 (stort)		Tilbud 12 (stort) Tilbud 13 (lille) Tilbud 14 (stort) Tilbud 15 (mellem) Tilbud 16 (lille)
Børn og unge med funktionsnedsættelser	Tilbud 4 (stort)	Tilbud 7 (stort)	Tilbud 9 (mellem/stort)	
Børn og unge med både funktionsnedsættelser og social udsathed	Tilbud 5 (stort)	Tilbud 8 (stort)*	Tilbud 10 (stort) Tilbud 11 (lille)	Tilbud 17 (mellem)

Note: * Tilbud 8 er selvejende med driftsoverenskomst med en kommune.

Tabel 8.7 Oversigt over fordelingen af de 21 leverandører (botilbud), der er interviewet på voksenområdet

Målgruppe \ Driftsherre	Kommunen er selv driftsherre (7 stk.)	Ekstern driftsherre		
		Anden kommune (5 stk.)	Regionalt (3 stk.)	Privat eller fond/selvejende mv. uden driftsoverenskomst (6 stk.)
Handicap: Udviklingshæmning	Tilbud 1 (ABL § 105, lille) Tilbud 2 (ABL § 105, mellem) Tilbud 3 (ABL § 105, stort)	Tilbud 8 (ABL § 105 og SEL §§ 107-108, mellem) Tilbud 9 (ABL § 105, mellem/stort)		Tilbud 16 (ABL § 105, mellem/stort)
Handicap: Autisme	Tilbud 4 (ABL § 105 og SEL § 108, stort)	Tilbud 10 (ABL § 105, lille)	Tilbud 13 (ABL § 105 og SEL §§ 107-108, lille)	Tilbud 17* (SEL §§ 107-108, lille)
Handicap: Senhjerne-skade	Tilbud 5 (SEL § 108, mellem)	Tilbud 11 (ABL § 105, mellem)		
Handicap: Fysisk funktionsnedsættelse		Tilbud 12 (SEL §§ 107-108, mellem/stort)		Tilbud 18 (ABL § 105 og SEL §§ 107-108, mellem)
Socialpsykiatri: Skizofreni			Tilbud 14 (SEL §§ 107-108, mellem)	
Socialpsykiatri: Affektiv forstyrrelse/lidelse eller personlighedsforstyrrelse	Tilbud 6 (SEL §§ 107-108, stort) Tilbud 7 (SEL § 107, lille)		Tilbud 15 (SEL §§ 107-108, stort)	Tilbud 19** (SEL §§ 107-108, stort) Tilbud 20 (SEL §§ 107-108, stort) Tilbud 21* (SEL §§ 107-108, stort)

Anm.: * Privat. ** Tilbud 19 rummer målgrupper med psykiske vanskeligheder/lidelser i forhold til både skizofreni og affektiv lidelse eller personlighedsforstyrrelse.

Litteratur

- Ankestyrelsen (2021). *Visitation til botilbud. Eksempler på praksis og overvejelser fra seks kommuner*. København: Ankestyrelsen.
- Dalsgaard, C. T., Kollin, M. S., Kloppenborg, H. S. & Lemvig, K. (2024). *Understøttelse af økonomisk styring af kommunale botilbud. Case-beskrivelser af otte kommuners praksis*. Aarhus: VIVE – Det Nationale Forsknings- og Analysecenter for Velfærd.
- Dalsgaard, C. T. & Lemvig, K. (2024). *Kommunernes udgifter til det specialiserede socialområde, 2012-2022. En analyse af sammensætning og udvikling i kommunale udgifter til det specialiserede socialområde*. Aarhus: VIVE – Det Nationale Forsknings- og Analysecenter for Velfærd.
- Dalsgaard, C. T., Lemvig, K. og Panduro, B. (2019). *Det specialiserede voksenområde. Inspiration til den økonomiske styring*. København: VIVE – Det Nationale Forsknings- og Analysecenter for Velfærd.
- Ekspertudvalget på socialområdet (2023). *Delrapport 1 – foreløbige anbefalinger til en bæredygtig faglig og økonomisk udvikling af socialområdet*. København: Ekspertudvalget.
- Ekspertudvalget på socialområdet (2024). *Anbefalinger til en bæredygtig faglig og økonomisk udvikling af socialområdet. Endelig rapport*. København: Ekspertudvalget.
- Finansministeriet (2023). *Aftale om kommunernes økonomi for 2024*. København: Finansministeriet.
- Lemvig, K., Kloppenborg, H. S. & Dalsgaard, C. T. (2022). *Økonomisk styring af overgangssindsatsen til unge. Inspiration til kommunernes økonomiske styring af indsatsen til unge i overgangen fra barn til voksen*. København: VIVE – Det Nationale Forsknings- og Analysecenter for Velfærd.
- Lemvig, K. & Kollin, M. S. (2022). *Gennemsigtig økonomistyring. Eftersyn af ressourcefordelingsmodeller på handicap- og psykiatriområdet i Lemvig Kommune*. København: VIVE – Det Nationale Forsknings- og Analysecenter for Velfærd.
- Rigsrevisionen (2023). *Borgerforløb fra psykiatrien til sociale botilbud*. København: Rigsrevisionen.
- Socialstyrelsen (2018). *Styrket indsats til forebyggelse af vold på botilbud og forsorgshjem. Del I: Om metoden og manualen*. 3. udgave. Odense: Socialstyrelsen.

- Socialstyrelsen (2023). *Voksenudredningsmetoden Version 2.0 - Inklusiv Fælles Faglige Begreber. Metodehåndbog*. 4. udgave. Odense: Socialstyrelsen- og Boligstyrelsen.
- Social- og Boligstyrelsen (2023). *Håndbog om ICS og udredningsværktøjet*. 2. udgave. Odense: Social- og Boligstyrelsen.
- Social-, Bolig- og Ældreministeriet (2023). *Socialpolitisk Redegørelse 2023*. København: Social-, Bolig- og Ældreministeriet.
- Uhrskov, T. & Naver, K. (2017). *LA2 Metodemanual til forebyggelse af vold og fremme af trivsel på botilbud. Udarbejdet af Sopra for Socialstyrelsen*. 2. udgave. Odense: Socialstyrelsen.
- Tænk tanken Mandag Morgen (2020). *Aarhuskompasset. Mindre system. Mere borger*. København: Tænk tanken Mandag Morgen.

Bilag 1 Funktionsniveauskema

Skema vedr. barnets funktionsniveau - 5-10-årige

Barnets navn:

Voksen: _____

Skemaet besvares af: _____

Tilstedeværende: _____

Information:

Skemaet er udarbejdet af Thisted Kommune Familierådgivning, for at få et indblik i barnets aktuelle situation.

Hvis der er områder eller spørgsmål, som ikke er nævnt i skemaet, har I mulighed for at tilføje disse nederst på siden.

	Kan	Kan næsten	Kan ikke	Kan - men gør det ikke
Kan høre tilfredsstil- lende?	☐	☐	☐	☐
Kan se tilfredsstil- lende?	☐	☐	☐	☐
Kan du lide at gå i skole?	☐	☐	☐	☐

Kan du forstå beskeder og forklaringer fra voksne?	☐	☐	☐	☐
Kan du gå til voksne og snakke med dem (eks. din lærer)?	☐	☐	☐	☐
Kan du koncentrere dig om opgaver i skolen?	☐	☐	☐	☐
Kan du lege med børn på din egen alder?	☐	☐	☐	☐
Kan du få nye venner?	☐	☐	☐	☐
Kan du selv aftale med dine venner om i skal lege/være sammen?	☐	☐	☐	☐

	Kan	Kan næsten	Kan ikke	Kan - men gør det ikke
Deltager du i fritidsaktiviteter.	☐	☐	☐	☐
Hvis noget bekymrer dig, kan du fortælle andre, hvad bekymringen handler om.	☐	☐	☐	☐
Kan du fortælle om dine bekymringer til voksne du stoler på?	☐	☐	☐	☐
Kan du dele eller skiftes om legetøj?	☐	☐	☐	☐
Kan du lege alene?	☐	☐	☐	☐
Kan du vaske dig, børste tænder og rede dit hår?	☐	☐	☐	☐
Kan du selv sørge for at spise og drikke?	☐	☐	☐	☐
Kan du tage telefonen og evt. selv ringe op?	☐	☐	☐	☐
Kan du sige fra over for venner eller familie?	☐	☐	☐	☐
Kan du lide at snakke om din familie og dit hjem?	☐	☐	☐	☐
Kan du lege med dine søskende?	☐	☐	☐	☐

Fokus på punkterne *Kan næsten*, *Kan ikke*, *Kan men gør det ikke*, samt hvilken støtte barnet skal have for at disse forhold eventuelt ændres til *Kan*. Helt konkret, hvordan barnet støttes og hvilken udvikling der forventes.

Udfyldes af sagsbehandler

Brugervejledning

- Funktionsniveauskemaet inddrages i samtaler med en sagsbehandler, og inddrages løbende for at få indsigt i udviklingen i barnets funktionsniveau.
- Funktionsniveauskemaet udfyldes både af barnet og plejeforældre eller opholdssted.
- I sagsbehandlerens arbejde med funktionsniveauskemaet, vil det være gavnligt, at respondentens besvarelse følges op af en uddybende samtale vedrørende de enkelte spørgsmålsbesvarelser.
- Skulle der eventuelt opstå uklarheder om enkelte spørgsmåls betydning, er det sagsbehandlerens opgave at forklare eller omformulere det enkelte spørgsmål, således meningen konkretiseres for den enkelte respondent.
- Viser der sig i løbet af besvarelsen og samtalen at være emner, som sagsbehandleren vurderer, vil være relevant i den videre afklaring af barnets funktionsniveau, er der nederst i skemaet oprettet et felt, som med fordel kan anvendes til tilføjelser af relevante emner eller uddybninger.
- I forbindelse med spørgsmål der henvender sig til sundhedsmæssige elementer ved barnet kan det være nødvendigt at inddrage sundhedsfaglige vurderinger fra eksempelvis sundhedsplejersken eller institutioner såsom dagpleje, vuggestue eller børnehave. Dette er nødvendigt ved spørgsmål om hørelse, syn, tale og motorik.
- Det er den enkelte sagsbehandler frit for at tilføje pædagogiske elementer ved besvarelsen.

Bilag 2 Skabelon til statusbeskrivelse på børn og unge-området

Udviklingsbeskrivelse Børn og unge med funktionsnedsættelse

Revideret: af kontaktpædagog:				
Navn	Personnummer	Døgn		

Sundhedsforhold	Skoleforhold og læring	Fritidsforhold og venskaber	Udvikling og adfærd	Familieforhold – familierelationer
0	0	0	0	0
A: Ingen problemer/ingen støtte	B: Milde problemer/let støtte	C: Moderate problemer/nogen støtte	D: Alvorlige problemer/megen støtte	E: Massive problemer/omfattende støtte

Ud fra ovenstående sammenfatning angives en samlet beskrivende vurdering af barnets/den unges funktionsniveau:
 Skala 4

Sammenfatning og mål	
Sammenfatning af barnets/den unges samlede funktionsnedsættelse	(En kort beskrivelse af barnets/den unges samlede funktionsnedsættelse. Hent inspiration i fra myndigheds udredning, tilbuddets udviklingsprofil, mv.)
Indsatsformål og indsatsmål Fra bestilling, hvor mål fra myndighed foreligger. Ellers på baggrund af en faglig vurdering i samarbejde med forældre og barnet/den unge.	(Indsæt tekst fra bestilling/handleplan/udviklingsplaner)

Dimension	Barnets behov og medarbejdernes indsats
Sundhedsforhold Fysisk funktionsnedsættelse Psykisk funktionsnedsættelse Livsstil Motoriske forhold og mobilitet Forebyggelsesforhold Medicin	Barnets vejledende funktionsniveau: • Vanskeligheder • Ressourcer • Behov (Formuleringer fra takstbeskrivelsen) • Mål (Kilder er myndigheds bestilling, den kommunale udredning/handleplan og institutionens pædagogiske vurdering.) Medarbejdernes indsats (Kilder kan være pædagogiske analyser, udviklingsplaner, døgnrytmeplan og normeringsforhold mv.)

Skoleforhold og læring Kognitivt forhold Motivationsforhold Trivselsforhold Læring og anvendelse af viden Skoletilbud - Tidsrum	Barnets vejledende funktionsniveau: • Vanskeligheder • Ressourcer • Behov • Mål (Kilder er myndigheds bestilling, den kommunale udredning/handleplan og institutionens pædagogiske vurdering.) Medarbejdernes indsats (Kilder kan være pædagogiske analyser, udviklingsplaner, døgnrytmeplan og normeringsforhold mv.)
Fritidsforhold og venskaber Fritidsforhold Venskabsforhold Socialt liv Aktivitetstilbud	Barnets vejledende funktionsniveau: • Vanskeligheder • Ressourcer • Behov • Mål (Kilder er myndigheds bestilling, den kommunale udredning/handleplan og institutionens pædagogiske vurdering.) Medarbejdernes indsats (Kilder kan være pædagogiske analyser, udviklingsplaner, døgnrytmeplan og normeringsforhold mv.)

Udvikling og adfærd Følelses- og adfærdsmæssigt forhold Identitetsforhold Social fremtræden selvstændighedsforhold	Barnets vejledende funktionsniveau: • Vanskeligheder • Ressourcer • Behov • Mål (Kilder er myndigheds bestilling, den kommunale udredning/handleplan og institutionens pædagogiske vurdering.) Medarbejdernes indsats (Kilder kan være pædagogiske analyser, udviklingsplaner, døgnrytmeplan og normeringsforhold mv.)
Familieforhold – Familiereationer Forældreforhold Søskendeforhold Øvrigt slægtsforhold	Barnets vejledende funktionsniveau: • Vanskeligheder • Ressourcer • Behov • Mål (Kilder er myndigheds bestilling, den kommunale udredning/handleplan og institutionens pædagogiske vurdering.) Medarbejdernes indsats (Kilder kan være pædagogiske analyser, udviklingsplaner, døgnrytmeplan og normeringsforhold mv.)

Bilag 3 Skema til vurdering af blandt andet ADL

ADL blank

Skema vedr. unges funktionsniveau - 15-årige og derover

Den unges navn: Anonym

Voksen: _____

Skemaet besvares af: _____

Tilstedeværende: _____

Information:

Skemaet er udarbejdet af X Kommunes Familierådgivning, for at få et indblik i den unges aktuelle situation.

Hvis der er områder eller spørgsmål, som ikke er nævnt i skemaet, har I mulighed for at tilføje disse nederst på siden.

	Kan	Kan næsten	Kan ikke	Kan - men gør det ikke
Kan du selv stå op om morgenen?	☐	☐	☐	☐
Sover du om natten?	☐	☐	☐	☐
Kan du selv gøre dit værelse eller din bolig rent?	☐	☐	☐	☐
Kan du selv lave madpakke (når det behøves)?	☐	☐	☐	☐
Kan du selv lave mad?	☐	☐	☐	☐
Kan du selv vaske tøj?	☐	☐	☐	☐
Kan du selv købe tøj og mad?	☐	☐	☐	☐
Kan du selv styre din økonomi?	☐	☐	☐	☐
Kan du selv bruge offentligtransport?	☐	☐	☐	☐

	Kan	Kan næsten	Kan ikke	Kan - men gør det ikke
Kan du selv bestille tid til eks. læge og tandlæge?	☐	☐	☐	☐
Kan du møde til tiden: (skole, arbejde)?	☐	☐	☐	☐
Kan du overholde aftaler?	☐	☐	☐	☐
Kan du selv melde afbud til aftaler?	☐	☐	☐	☐
Kan du melde tilbage på eks. invitationer?	☐	☐	☐	☐
Kan du holde kontakt til familie og andre nære personer?	☐	☐	☐	☐
Kan du selv tage kontakt til dine venner?	☐	☐	☐	☐
Kan du selv tage initiativ til eks. biograf, fodboldkampe og andet?	☐	☐	☐	☐
Kan du holde kontakten med dine venner?	☐	☐	☐	☐
Kan du snakke med andre om, hvordan du har det?	☐	☐	☐	☐
Deltager du i fritidsaktiviteter?	☐	☐	☐	☐
Kan du forstå vigtigheden i at bruge beskyttelse /prævention?	☐	☐	☐	☐
Har du et fritidsjob/job?	☐	☐	☐	☐
Børster du tænder hver dag?	☐	☐	☐	☐
Går du i bad hver dag?	☐	☐	☐	☐

Fokus på punkterne *Kan næsten*, *Kan ikke*, *Kan men gør det ikke*, samt hvilken støtte den unge skal have for at disse forhold eventuelt ændres til *Kan*. Helt konkret, hvordan den unge støttes og hvilken udvikling der forventes.

Udfyldes af sagsbehandler

Brugervejledning

- Funktionsniveauskemaet inddrages i samtaler med en sagsbehandler, og inddrages løbende for at få indsigt i udviklingen i den unges funktionsniveau.
- Funktionsniveauskemaet udfyldes både af den unge og plejeforældre eller opholdssted.
- I sagsbehandlerens arbejde med funktionsniveauskemaet, vil det være gavnligt, at respondentens besvarelse følges op af en uddybende samtale vedrørende de enkelte spørgsmålsbesvarelser.
- Skulle der eventuelt opstå uklarheder om enkelte spørgsmåls betydning, er det sagsbehandlerens opgave at forklare eller omformulere det enkelte spørgsmål, således meningen konkretiseres for den enkelte respondent.
- Viser der sig i løbet af besvarelsen og samtalen at være emner, som sagsbehandleren vurderer, vil være relevant i den videre afklaring af den unges funktionsniveau, er der nederst i skemaet oprettet et felt, som med fordel kan anvendes til tilføjelser af relevante emner eller uddybninger.
- Det er den enkelte sagsbehandler frit for at tilføje pædagogiske elementer ved besvarelsen.

Bilag 4 Døgnhjul over støtte til borgere

[illegible]

Bilag 5 Skabelon til statusbeskrivelse – opfølgning

Statusevaluering med henblik på opfølgning	
Borger (Navn og CPR.)	
Udfører/ tilbud (Angiv tilbuddets navn)	
Dato for udfyldelse	
Udfyldt af	
Dato for opfølgningsmøde	

Indsatsformål	
(Angiv formålet med indsatsen)	

Tilbuddet	
Indsatsmål 1 (Indsat indsatsmålet)	
Tilbuddets vurdering (Beskrivelse af arbejdet med målet, målopfyldelse og eventuel ændring i funktionsevneniveauet).	
Borgeren	
Borgerens vurdering (Beskriv borgerens syn på arbejdet med målet og målopfyldelse).	

Tilbuddet	
Indsatsmål 2 (Indsat indsatsmålet)	

Tilbuddets vurdering (Beskrivelse af arbejdet med målet, målopfyldelse og eventuel ændring i funktionsevniveauet).	
Borgeren	
Borgerens vurdering (Beskriv borgerens syn på arbejdet med målet og målopfyldelse).	

Tilbuddet	
Indsatsmål 3 (Indsat indsatsmålet)	
Tilbuddets vurdering (Beskrivelse af arbejdet med målet, målopfyldelse og eventuel ændring i funktionsevniveauet).	
Borgeren	
Borgerens vurdering (Beskriv borgerens syn på arbejdet med målet og målopfyldelse).	

Samlet opfølgning på indsats - udfører	
Væsentlige ændringer i borgerens situation (Beskriv væsentlige ændringer i borgerens situation med betydning for indsatsen).	
Væsentligste ændrede undertemaer (Angiv de ændrede undertemaer hvor der er sket væsentlige ændringer i borgerens situation)	

Bilag 6 Døgnrytmeskema over støtte til borgere

Tilbud:

Ugedag & dato:

Borgerens initialer

Dagrytme (starter ved vagtskifte)

Tidsrum	1:1 eller i gruppe ex 1:4	Omregnet tids- forbrug	Indsats	Beskrivelse af indsats
---------	------------------------------	---------------------------	---------	---------------------------

Aften-/natrytme (starter ved vagtskifte)

Tidsrum	1:1 eller i gruppe ex 1:4	Omregnet tids- forbrug	Indsats	Beskrivelse af indsats
---------	---------------------------------	---------------------------	---------	---------------------------

Tidsforbrug pr. dag
Tidsforbrug for hele ugen

Minutter:
Minutter:

Timer:
Timer:

Bilag 7 Ugeskema over støtte til borgere

Tid	Mandag	Tirsdag	Onsdag	Torsdag	Fredag	Lørdag	Søndag
09.00 – 09.30	Vækkes+ medicin	Vækkes+ medicin	Vækkes+ medicin	Vækkes+ medicin	Vækkes+ medicin	Vækkes+ medicin	Vækkes+ medicin
10.00 – 10.30	Morgenmad	Morgenmad	Morgenmad	Morgenmad	Morgenmad		
11.00 -11.30	Gå-tur	Gå-tur	Gå-tur	Gå-tur	Gå-tur	Gå-tur	Gå-tur
11.30-12.00	Alenetid- læse	Alenetid-læse	Alenetid-læse	Alenetid-læse	Alenetid-læse	Brunch fælles	Morgenmad fælles
12.00 – 12.30	Frokost og medicin	Frokost og medicin	Frokost og medicin	Frokost og medicin	Frokost og medicin	medicin	medicin
13.15 – 14.15	Oprydning med personale	Ugesamtale med kontaktperson	Oprydning med personale	Ugesamtale med kontaktperson	Husmøde	Samtale med personale	Samtale med personale
13.00– 14.15	Vasketøj				Bytur	.	
15.00-16.00	Spil i fælles med personale	Bibliotek med personale	Evt. tur til butik	Spil i fælles med personale	Spil i fælles med personale	Kort samtale med aftenens kontaktperson	Kort samtale med aftenens kontaktperson
17.30-18.00	Fælles aftensmad	Fælles aftensmad	Fælles aftensmad	Fælles aftensmad	Fælles aftensmad	Fælles aftensmad	Fælles aftensmad
19.00-19.15	Fælles gå-tur	Fælles gå-tur	Fælles gå-tur	Fælles gå-tur	Fælles gå-tur	Fælles gå-tur	Fælles gå-tur
20.30-21.00	Kaffe og hygge i fælles	Kaffe og hygge i fælles	Kaffe og hygge i fælles	Kaffe og hygge i fælles	Kaffe og hygge i fælles	Kaffe og hygge i fælles	Kaffe og hygge i fælles
21.00-21.30	Støtte til bad og hårvask	Støtte til bad og hårvask	Støtte til bad og hårvask	Støtte til bad og hårvask	Støtte til bad og hårvask	Støtte til bad og hårvask	Støtte til bad og hårvask
21.30	Kontakt i boligen, samtale/ støtte til at komme i seng	Kontakt i boligen, samtale/ støtte til at komme i seng	Kontakt i boligen, samtale/ støtte til at komme i seng	Kontakt i boligen, samtale/ støtte til at komme i seng	Kontakt i boligen, samtale/ støtte til at komme i seng	Kontakt i boligen, samtale/ støtte til at komme i seng	Kontakt i boligen, samtale/ støtte til at komme i seng
Nat	Tilsyn x 1	Tilsyn x 1	Tilsyn x 1	Tilsyn x 1	Tilsyn x 1	Tilsyn x 1	Tilsyn x 1

Bilag 8 Skabelon for statusbeskrivelse – indsatsmål

Nuværende Indsatsmål 2	Indsatsmålet: VUM-udredningstema: Status på målet: Borgerens: Kontaktperson: Hvilken indsats er ydet for at komme hertil: Fremadrettet: (skal målet omformuleres for at der kan arbejdes med det eller skal det slettes?)
Nuværende Indsatsmål 3	Indsatsmålet: VUM-udredningstema: Status på målet: Borgerens: Kontaktperson: Hvilken indsats er ydet for at komme hertil: Fremadrettet: (skal målet omformuleres for at der kan arbejdes med det eller skal det slettes?)

Beskrivelse af borgerens Udfordringer/ressourcer samt den aktuelle leverede indsats (husk at medtage ydelser efter både Serviceloven og Sundhedsloven)	
Praktiske opgaver i hjemmet	
Hjælp og omsorg for andre	Udfordringer: Ressourcer: Indsats:
Praktiske opgaver	Udfordringer: Ressourcer: Indsats:
Indkøb	Udfordringer:

	Ressourcer:
	Indsats:
Madlavning	Udfordringer:
	Ressourcer:
	Indsats:
Rengøring og tøjvask	Udfordringer:
	Ressourcer:
	Indsats:
Egenomsorg	
Af- og påklædning	Udfordringer:
	Ressourcer:
	Indsats:
Vask	Udfordringer:
	Ressourcer:
	Indsats:
Kropspleje	Udfordringer:
	Ressourcer:
	Indsats:
Toiletbesøg	Udfordringer:
	Ressourcer:
	Indsats:
Drikke	Udfordringer:
	Ressourcer:
	Indsats:
Spise	Udfordringer:

	Ressourcer: Indsats:
Mobilitet	
Gang og bevægelse	Udfordringer: Ressourcer: Indsats:
Ændre og opretholde kropsholdning	Udfordringer: Ressourcer: Indsats:
Bære, flytte og håndtere genstande	Udfordringer: Ressourcer: Indsats:
Færdigheden med transportmidler	Udfordringer: Ressourcer: Indsats:
Kommunikation	
Forstå meddelelser	Udfordringer: Ressourcer: Indsats:
Fremstille meddelelser	Udfordringer: Ressourcer: Indsats:
Anvendelse af kommunikationshjælpemidler og -teknikker	Udfordringer: Ressourcer: Indsats:

Kommunikationsmiddel	Udfordringer: Ressourcer: Indsats:
Socialt liv	
Samspil og kontakt	Udfordringer: Ressourcer: Indsats:
Relationer	Udfordringer: Ressourcer: Indsats:
Sociale fællesskaber	Udfordringer: Ressourcer: Indsats:
Netværk	Udfordringer: Ressourcer: Indsats:
Samfundsliv	
Beskæftigelse	Udfordringer: Ressourcer: Indsats:
Bolig	Udfordringer: Ressourcer: Indsats:
Uddannelse	Udfordringer: Ressourcer:

Privatøkonomi	Udfordringer: Ressourcer: Indsats:
Sundhed	
Helbredsforhold	Udfordringer: Ressourcer: Indsats:
Kostvaner og livsførelse	Udfordringer: Ressourcer: Indsats:
Medicinsk behandling	Udfordringer: Ressourcer: Indsats:

Bilag 9 Interviewguide, myndighedsrepræsentanter

Eksempel fra voksenområdet.

1. Hvilke data anvendes til styring hos myndighed?

Intro

Vi vil gerne tale om brug af data i styringen på to niveauer:

- 1) *Først hos **den enkelte sagsbehandler***
- 2) *Dernæst hos **myndighedsleder** (mere overordnet niveau).*

(Vi har ikke fokus på styring og dataanvendelse på kommunens øverste niveauer, dvs. fagchef, direktion og politikere)

1.1 Sagsbehandlerniveau

Sagsbehandlere, der arbejder på myndighedsområdet for voksne borgere med behov for botilbud eller bostøtte, indsamler og registrerer forskellige oplysninger om den enkelte borger som led i sagsbehandlingen. Derudover modtager sagsbehandleren oplysninger om borgeren, herunder fx udvikling i funktionsevneniveau og støttebehov, i forbindelse med den løbende dialog med udfører.

→ I denne analyse undersøger vi, hvilke oplysninger den enkelte sagsbehandler gør brug af og hvordan. Dels i sagsbehandlingen, og dels på tværs af borgere (hele sagsstammen).

Hvilke data anvender den enkelte sagsbehandler, til hvad og hvordan?
(se listen nedenfor til inspiration)

- i sagsbehandlingen?
- på tværs af borgere (hele sagsstammen)?

Er der forskel på, hvordan data anvendes i forhold til

- indsatsstype, fx midlertidig botilbud / længerevarende botilbud / bostøtte?
- leverandørtype (internt/eksternt tilbud)?
- målgruppe (støttebehov, kompleksitet)?

Hvilke data er de vigtigste og hvorfor? Både i sagsbehandlingen og på tværs af borgere (hele sagsstammen)

Data-"tjekliste" (sagsbehandlerniveau - oplysninger kan være en del af borgerens handleplan):

- *grundoplysninger (navn, køn, alder, kontaktoplysninger mv.)*
- *socialfaglige oplysninger (fx funktionsevneniveau og støttebehov)*
- *sundhedsoplysninger*
- *formål med og mål for indsats*
- *døgnrytmeplan eller ugeskema over støtten til borgeren*
- *socialfaglige planer (fx LA2-planer, pædagogiske handleplaner)*
- *procesaktiviteter (fx tidspunkt for opfølgning på mål / indsats)*
- *indsatsaktiviteter (paragraf, indsats, intensitet (fx antal støttetimer om ugen), varighed mv.)*
- *oplysninger om udgiften til indsatsen / aftale om prisen for indsatsen*

- oplysninger om resultater af indsatsen (fx udvikling i borgernes trivsel, funktionsevneniveau og støttebehov, opfølgning på mål for indsats)
- oplysninger om sammenhængen mellem udgift og aktivitet (produktivitet) hhv. udgift og resultat (effektivitet). Fx kunne man (i en periode) sammenholde udgifter og resultater af indsatsen; enten for den enkelte borger eller en gruppe af borgere
- data om udfører/tilbuddet. Enten fra udfører selv eller fra andre myndigheder og nationale platforme, herunder Tilbudsportalen og Socialtilsynet (fx påbud)
- administrative oplysninger, der knytter sig til borgere (magtanvendelse, utilsigtede hændelser, klagesager, tilbagevisninger, omgørelser i Ankestyrelsen mv.)

1.2 Myn-
dig-
heds-
leder-
niveau

Myndighedsleder gør typisk brug af forskellige typer af data i styringen af myndighedsområdet. Det gælder både i relation til den økonomiske styring, fx overholdelse af myndighedsbudgettet, og den faglige styring, fx overholdelse af kommunens serviceniveau eller sikring af høj kvalitet i sagsbehandlingen.

Hvilke data anvender myndighedsleder til styring på et mere overordnet niveau, fx for grupper af borgere eller hele myndighedsområdet? (se listen nedenfor til inspiration)

→ Med "styring" har vi som nævnt fokus på at få de rigtige indsatser til den rigtige pris, som matcher borgernes aktuelle behov – fx kan styring overordnet sigte på at sikre overholdelse af kommunens serviceniveau, sikre overholdelse af myndighedsbudgettet og sikre gode faglige resultater (fx ved at borgernes progressionspotentiale opfyldes).

Hvilke data ses der på i styringen hhv. systematisk og ad hoc?

- hvis systematisk: Hvor ofte ser du/I på data?
- hvis ad hoc: Hvad gør, at du/I ser på data? Hvorfor og i hvilke situationer?

Hvordan og til hvad anvendes data i din/jeres styring af området?

Er der forskel på, hvordan data anvendes i forhold til:

- indsats-/tilbudstype, fx midlertidig botilbud / længerevarende botilbud / bostøtte?
- leverandørtype (internt/eksternt tilbud)?
- målgruppe (omfang af støttebehov, grad af kompleksitet, progressionspotentiale)?

Hvordan stilles data til rådighed som styringsinformation? Hvor kommer data fra?

- Produceres og sendes der rapporter til dig/jer, eller kan data tilgås via it-systemer (hvilke?), regneark mv.? Evt. en kombination eller en tredje mulighed?
- Hvem producerer og stiller data og styringsinformation til rådighed? Økonomikonsulent, administrativ medarbejder, fagkonsulent mv.?
- Betyder ovenstående noget for anvendeligheden?

Hvilke data er de vigtigste for styringen og hvorfor?

Data-"tjekliste" (overordnet niveau, fx grupper af borgere eller hele myndighedsområdet):

- økonomidata (udgifter og indtægter, takster, forudsatte timepriser mv.)
- aktivitetsdata (antal borgere, antal visiterede støttetimer/-pakker, varighed af tilbud/indsats, til- og afgang af borgere mv.)
- produktivitetsdata (fx fordeling mellem ATA-tid og øvrig tid for medarbejdere, realiserede timepriser)
- data om resultater af indsatsen (fx udvikling i funktionsevneniveau og støttebehov, opfølgning på mål for indsats, bevægelser mellem indsats / takstgrupper / støttetimetotal)
- procesaktiviteter (fx tidspunkt for opfølgning på mål / indsats)
- kobling af data, fx sammenhængen mellem behov, indsats og pris
- administrative data (magtanvendelse, utilsigtede hændelser, klagesager, tilbagevisninger, omgørelser i Ankestyrelsen mv.)

2. Hvilke data overleveres fra udfører til myndighed – og omvendt?

- 2.1 Over-
leve-
ring af
data
fra ud-
fører til
myndi-
ghed
- Sagsbehandleren modtager som sagt oplysninger om borgeren i forbindelse med den løbende dialog med udfører. Det sker bl.a. som led i opfølgning på den bevilligede indsats. Det kan fx dreje sig om resultater af den socialfaglige indsats.
- Udfører overleverer desuden data til kommunen på et mere overordnet niveau, fx om magtanvendelse.

Hvilke data overleveres typisk fra udfører til myndighed? (se listen nedenfor til inspiration)

- på borgerniveau?
- på overordnet niveau? Fx grupper af borgere eller tilbudsniveau

Hvordan overleveres data? Skriftligt eller mundtligt?

- hvis skriftligt: via it-systemer (hvilke?) / dokumenter / e-mails / andet? Hvordan og i hvilken grad er data strukturerede / standardiserede? Standardtekst (fx via rulle-menuer) eller fritekst?
- hvis mundtligt: via telefon / møder / andet?

Følger opfølgningen på mål og delmål i borgerens handleplan fx en fast skabelon (ensartet), eller varierer det fra sag til sag (uensartet)?

Er der forskel på, hvilke data der overleveres på tværs af:

- indsatstype, fx midlertidig botilbud / længerevarende botilbud / bo-støtte?
- leverandørtype (internt/eksternt tilbud)?
- målgruppe (støttebehov, kompleksitet)?

Data-”tjekliste” (overleverede data – udfører til myndighed)

- beskrivelse af borgerens situation med betydning for indsatsen
- socialfaglige oplysninger, herunder fx ændringer i funktionsevneniveau og støttebehov eller indsatsmål / delmål
- sundhedsoplysninger
- døgnrytmeplan eller ugeskema over støtten til borgeren
- indsatsaktiviteter (paragraf, indsats, intensitet (fx antal leverede støttetimer om ugen), varighed mv.)
- opgørelse og indhold af borgerrelateret tid (ATA-tid)
- realiserede timepriser? Og evt. oplysninger af betydning herfor (fx vikarforbrug, realiseret ATA-tid, sygefravær)
- oplysninger om vikarforbrug, sygefravær, personalesammensætning (faglærte/ufaglærte)?

- socialfaglige planer (fx LA2-planer, pædagogiske handleplaner)
- oplysninger om resultater af den socialfaglige indsats (fx udvikling i funktionsevneniveau og støttebehov)
- oplysninger om udgiften til indsatser?
- oplysninger om sammenhængen mellem udgift og aktivitet (produktivitet) / udgift og resultat (effektivitet)

2.2 Over-
leve-
ring af
data
fra
myn-
dighed
til ud-
fører

Sagsbehandler formidler også oplysninger til udfører i forbindelse med sagsbehandlingen. Det sker bl.a. som led i bestillingen af en indsats, hvor sagsbehandler sikrer, at udfører har den nødvendige viden om borgeren til at igangsætte og levere indsatsen. Oplysninger, som for en stor andels vedkommende typisk er indeholdt i borgerens handleplan. Derudover sker der en overlevering af oplysninger i forbindelse med opfølgning på indsatsen.

Hvilke data overleveres typisk fra myndighedssagsbehandler til udfører i forbindelse med sagsbehandlingen? (se listen nedenfor til inspiration)

Hvordan overleveres data? Skriftligt eller mundtligt?

- hvis skriftligt: via it-systemer (hvilke?) / dokumenter / e-mails / andet?
Hvordan og i hvilken grad er data strukturerede og standardiserede?
Standardtekst (fx via rulle-menuer) eller fritekst?
- hvis mundtligt: via telefon / møder / andet?

Er der forskel på tværs af:

- indsatstype, fx midlertidig botilbud / længerevarende botilbud / bostøtte?
- leverandørtype (internt/eksternt tilbud)?
- målgruppe (støttebehov, kompleksitet)?

Data-”tjekliste” (overleverede data –myndighed til udfører; kan være en del af borgerens handleplan)

- grundoplysninger (navn, køn, alder, kontaktoplysninger mv.)
- socialfaglige oplysninger (fx funktionsevneniveau og støttebehov)
- sundhedsoplysninger
- aktivitetsdata (fx forudsat antal leverede støttetimer)
- produktivitetsdata (fx forudsat ATA-tid, forudsat timepris mv.)
- formål med og mål for indsats
- procesaktiviteter (fx tidspunkt for opfølgning på mål / indsats)
- eventuelt koordineringsbehov mellem myndighed og udfører.

3. Hvilke udfordringer og forbedringspotentialer ses ved myndigheds nuværende adgang til og anvendelse af data?

3.1 Udfor-
dringer
og for-
bed-
rings-
poten-
tialer
ifm.
myn-
dig-
heds

Vi har i interviewet talt en del om, hvilke data I anvender i styringen; både i sagsbehandlingen og på overordnet niveau.

- **Hvilke fordele** er der ved den måde, I bruger data til at styre på?
- **Hvilke ulemper eller forbedringspotentialer** er der ved den måde, I bruger data til at styre på?
→ Er der evt. noget, som I planlægger eller overvejer at ændre eller udvikle?
→ Er kvaliteten eller tilgængeligheden af data god nok?

Er der eksempler på eksisterende data, som I i begrænset omfang eller slet ikke gør brug af på myndighedsområdet i styringen?

- på borgerniveau?

anvendelse af data

- på overordnet niveau? Fx grupper af borgere eller hele myndighedsområdet?

→ Hvis ja: Hvilke fordele kan I få øje på ved i højere grad at gøre brug af sådanne eksisterende data, og hvilke barrierer er der evt. forbundet med det (fx økonomiske incitamenter, kompetencemæssige, systemmæssige eller juridiske)?

Er der data, som I på myndighedsområdet mangler i jeres styring lokalt?

Data, som kunne forbedre styringen

- på borgerniveau?
- på overordnet niveau?

→ Hvis ja: Hvordan ville disse data kunne forbedre styringen?

→ Hvis ja: Hvilke barrierer og potentialer er der for i højere grad at gøre brug af sådanne eksisterende data (fx økonomiske incitamenter, kompetencemæssige, systemmæssige eller juridiske)?

Hvordan kunne myndighedsområdets adgang til og anvendelse af data i den lokale styring konkret styrkes?

3.2 Udfordringer og forbedringspotentialer ifm.

Har du/I konkret kendskab til data, som i dag registreres af udfører, men ikke overleveres til myndighedsområdet – selvom det potentielt kunne være relevant for styringen på myndighedsområdet?

- på borgerniveau?
- på overordnet niveau? Fx grupper af borgere

→ Hvis ja: Hvordan ville disse data kunne forbedre styringen?

overlevering af data

Hvilke barrierer er der for overlevering af data fra udfører og anvendelse af data på myndighedsområdet (fx økonomiske incitamenter, kompetencemæssige, systemmæssige eller juridiske)?

- Hvordan kan disse barrierer evt. overkommes? Fx styrket dialog mellem myndighed og udfører om data (tilgængelighed, kvalitet og muligheder for overlevering) eller mere integrerede it-systemer (bedre dataudnyttelse på tværs)?

4. Afrunding

Til sidst vil vi gerne takke for, at du/I tog dig tid til interviewet, og kort skitsere det videre forløb i projektet.

Det videre forløb:

- Vi arbejder med materialet i de kommende måneder og håber, det er okay, hvis vi vender tilbage med opklarende spørgsmål
- Evt. lave aftaler om fremsendelse af relevant materiale, som blev omtalt i interviewet (fx eksempler på dataark eller ledelsesinformation)
- Vi forventer, at vi gerne vil have jer til at kvalitetssikre vores beskrivelser af jeres konkrete praksis i **slutningen af april måned**.
- Vi forventer, at udgive en rapport om undersøgelsens resultater **til sommer**.

Bilag 10 Interviewguide, tilbudsledere

Eksempel fra børn- og ungeområdet.

5. Hvilke data registreres hos udfører?

Intro *Udfører registrerer og dokumenterer oplysninger om barnet som led i leveringen af indsatsen. Det kan fx dreje sig om indsatsmål og delmål for indsatsen samt status på barnets trivsel og udvikling (resultater af indsatsen).*

5.1 Borgerniveau **Hvilke oplysninger registrerer I typisk om barnet (og evt. om forældre)? (se listen nedenfor til inspiration)**

Er der forskel på, hvilke oplysninger der registreres i forhold til

- målgruppe (støttebehov, kompleksitet)?

Hvordan registreres oplysningerne?

- it-system / digitale regneark og dokumenter (fx Excel og Word) / på papir (fx 'Kinabog') / andet medie?

I hvilke situationer og hvor ofte ajourføres / opdateres oplysninger om barnet? Faste tidspunkter (fx ifm. opfølgning) eller efter behov?

Hvilke data leverer I til myndighed ved opfølgning?

- Er der noget, I altid leverer, eller er det meget forskelligt fra sag til sag?
- Er der en bestemt metode/system/struktur/skabelon, I anvender ved opfølgning – fx ISC? Samme måde at måle trivsel på (børnelineal el. andet)?
- Kunne det give mening, at der var en fælles struktur for udveksling af oplysninger, så det var den samme struktur/systematik uanset, hvilken kommune I samarbejde med? Hvorfor/hvorfor ikke?

Data-”tjekliste” (individniveau/enkeltagsniveau):

- *grundoplysninger (navn, køn, alder, kontaktoplysninger mv.)*
- *socialfaglige oplysninger (fx funktionsevneniveau og støttebehov)*
- *sundhedsoplysninger*
- *indsatsmål og delmål fra barnets handleplan*
- *døgnrytmeplan eller ugeskema over støtten til barnet*
- *socialfaglige planer (pædagogiske handleplaner)*
- *magtanvendelse og utilsigtede hændelser*
- *procesaktiviteter (fx tidspunkt for myndigheds opfølgning på mål / indsats)*
- *indsatsaktiviteter (paragraf, indsats, intensitet (fx antal støttetimer om ugen), varighed mv.)*
- *økonomi, herunder indtægter og udgifter forbundet med indsatsen til det enkelte barn*
- *resultater af indsatsen (fx udvikling i trivsel, funktionsevneniveau og støttebehov, opfølgning på mål for indsats)*
- *Data om samvær? Eller andre data vedr. forældrene*

- 5.2 Overordnet niveau (tilbud-/afdelingsniveau)
- Udover oplysninger om det enkelte barn registrerer I formentlig også oplysninger på et overordnet niveau, fx tilbuds- eller afdelingsniveau. Det kan være oplysninger om medarbejderne (fx sygefravær, arbejdstid og løn), om barnet/indsatserne generelt eller om andre dele af driften, herunder fx faglige oplysninger eller økonomiske oplysninger.*
- Hvilke data registreres, som angår tilbuddet/afdelingen?**
- Hvordan registreres data?**

- it-system / digitale regneark og dokumenter (fx Excel og Word) / andet medie?

Data-”tjekliste” (overordnet niveau):

- økonomidata (udgifter og indtægter, takster, forudsatte timepriser mv.)
- aktivitetsdata (antal børn, antal visiterede og leverede støttetimer/-pakker, belægningsprocent, gnsntl. opholdslængde mv.)
- data om resultater af indsatser (fx udvikling i barnets trivsel, funktionsevneniveau og støttebehov, opfølgning på mål for indsats)
- produktivitetsdata (fx fordeling mellem ATA-tid og øvrig tid for medarbejdere, realiserede timepriser)
- effektivitetsdata (sammenhæng mellem udgifter og resultater – oplysninger om, hvor man får mest kvalitet for pengene, fx ved brug af gruppebaserede indsatser, hvis de er bedre og billigere)
- oplysninger om magtanvendelser og utilsigtede hændelser
- data om sygefravær og vikarforbrug
- personaledata (medarbejderkompetencer, uddannelsesbaggrund, fuldtidsstillinger, timetal mv.)
- faglige oplysninger (målgruppe, metoder, normering mv.), bl.a. til registrering på Tilbudsportalen

6. Hvilke data anvendes i den lokale styring hos udfører?

- 6.1 Udførerledders anvendelse af data
- Som leder gør du typisk brug af forskellige typer af data i styringen af tilbuddet/afdelingen. Det gælder både i relation til den økonomiske styring, fx balancerende af indtægter og udgifter, og den faglige styring, fx sikring af høj kvalitet i den leverede indsats til barnet.*
- Hvilke oplysninger anvender du/I som leder(e) i styringen? (se listen nedenfor til inspiration)**

Hvordan og til hvad anvendes data i din/jeres styring af tilbuddet/afdelingen?

Hvilke oplysninger ses der på hhv. systematisk og ad hoc?

- hvis systematisk: Hvor ofte ser du/I på data?
- hvis ad hoc: Hvad gør, at du/I ser på data? Hvorfor og i hvilke situationer?

Hvordan stilles data til rådighed som styringsinformation? Hvor kommer data fra?

- Produceres og sendes der rapporter til dig/jer, eller kan data tilgås via it-systemer (hvilke?), regneark mv.? Evt. en kombination eller en tredje mulighed?

- Hvem producerer og stiller data og styringsinformation til rådighed? Fx økonomikonsulent, administrativ medarbejder, fagkonsulent, socialfaglige medarbejdere mv.?
- Betyder ovenstående noget for anvendeligheden?

Hvilke oplysninger er de vigtigste for styringen og hvorfor? Både ift. tilrettelæggelse af indsatser til børnene og på overordnet niveau (tilbud/afdeling).

Data-”tjekliste”:

- *økonomidata (udgifter og indtægter, takster, forudsatte timepriser mv.)*
- *aktivitetsdata (antal børn, antal visiterede og leverede støttetimer/-pakker, belægningsprocent, gnsntl. opholdslængde mv.)*
- *data om sygefravær og vikarforbrug*
- *personaledata (medarbejderkompetencer, uddannelsesbaggrund, fuldtidsstillinger, timetal mv.)*
- *data om resultater af indsatser (fx udvikling i barnets trivsel, funktionsevneniveau og støttebehov, opfølgning på fastsatte mål for indsatser)*
- *oplysninger om sammenhængen mellem udgift og aktivitet (produktivitet) / udgift og resultat (effektivitet). Fx kunne man (i en periode) sammenholde udgifter og resultater af indsatsen; enten for det enkelte barn eller en gruppe af børn*
 - *produktivitetsdata kunne fx være fordeling mellem ATA-tid og øvrig tid for medarbejdere, realiserede timepriser*
 - *effektivitetsdata kunne være oplysninger om, hvor man får mest kvalitet for pengene, fx ved brug af gruppebaserede indsatser, hvis de er bedre og billigere*
- *administrative oplysninger (klagesager, magtanvendelse, utilsigtede hændelser mv.)*

7. Hvilke udfordringer og forbedringspotentialer ses ved den nuværende adgang til og anvendelse af data?

- 7.1 Udfor- Her til slut i interviewet vil vi gerne spørge til udfordringer og forbedringspo-
dringer tentialer for din/jeres anvendelse af data i styringen som leder.
- og for- Vi har i interviewet talt en del om, hvilke data I anvender i styringen.
- bed- - Hvilke fordele er der ved den måde, I bruger data til at styre på?
- rings- - Hvilke ulemper eller forbedringspotentialer er der ved den måde, I
- poten- bruger data til at styre på? Er der evt. noget, som I planlægger eller
- tialer overvejer at ændre eller udvikle?
- ifm. udfø-
- rs
- anven- **Er I bekendt med, om der er data, som myndighedsområdet ligger inde**
- delse **med om børnene, men ikke overleveres til jer– selvom det potentielt**
- af data **kunne være relevant for jeres styring?**
- Hvis ja: Hvilke data og hvordan ville disse data kunne forbedre styringen?
- Hvis ja: Hvilke barrierer er der for overlevering fra myndighed og anvendelse af disse data hos jer (fx økonomiske incitamenter, kompetencemæssige, systemmæssige eller juridiske)?
- Hvordan kan disse barrierer evt. overkommes? Fx styrket dialog eller mere integrerede it-systemer?

- 7.2 Udfordringer og forbedringspotentialer ifm. myn-
dig-
heds
anven-
delse
af data
- Er der nogle data, som i dag registreres af jer, men ikke overleveres til myndighedsområdet – selvom det potentielt kunne være relevant for styringen på myndighedsområdet?** Hvis du/I har kendskab til det
- om barnet?
 - på overordnet niveau (tilbud/afdeling)?
- Hvis ja: Hvordan ville disse data kunne forbedre styringen hos myndighed? Hvilke potentialer ser I for at forbedre myndigheds adgang til og anvendelse af data i den lokale styring?
- Hvilke barrierer er der, for at data overleveres (fx økonomiske incitamenter, kompetencemæssige, systemmæssige eller juridiske)?**
- Hvordan kan disse barrierer evt. overkommes? Fx styrket dialog mellem myndighed og jer om data (tilgængelighed, kvalitet og muligheder for overlevering) eller mere integrerede it-systemer (bedre dataudnyttelse på tværs)?

8. Afrunding

Til sidst vil vi gerne takke for, at du/I tog dig tid til interviewet, og kort skitsere det videre forløb i projektet.

Det videre forløb:

- Vi arbejder med materialet i de kommende måneder og håber, det er okay, hvis vi vender tilbage med opklarende spørgsmål
- Evt. lave aftaler om fremsendelse af relevant materiale, som blev omtalt i interviewet (fx eksempler på dataark eller ledelsesinformation)
- Eventuel kvalitetssikring af vores beskrivelser af jeres praksis kommer formentlig til at foregå i slutningen af april måned
- Vi forventer at udgive en rapport om undersøgelsens resultater til sommer.

