

# Resultatdokumentation på børne- og ungeområdet

Vejledning



## **Resultatdokumentation på børne- og ungeområdet. Vejledning**

Udarbejdet af Deloitte Consulting for Socialstyrelsen

Publikationen er udgivet af  
Socialstyrelsen  
Edisonsvej 18, 1.  
5000 Odense C  
Tlf: 72 42 37 00  
E-mail: [info@socialstyrelsen.dk](mailto:info@socialstyrelsen.dk)  
[www.socialstyrelsen.dk](http://www.socialstyrelsen.dk)

Udgivet november 2013

Download rapporten på [www.socialstyrelsen.dk](http://www.socialstyrelsen.dk).  
Der kan frit citeres fra rapporten med angivelse af kilde.

Digital ISBN: : 978-87-93052-47-5

# Indholdsfortegnelse

<b>1. Indledning</b>	<b>5</b>
1.1. Resultatdokumentation på børne- og ungeområdet	5
1.2. Fokus i resultatdokumentation	6
1.3. Kvalitet i sagsbehandlingen	6
1.4. Styrket samarbejde og dialog	7
1.5. Målrettet information til alle niveauer	7
1.6. Forudsætninger	8
1.7. Vejledningens anvendelse	8
<b>2. Grundlag</b>	<b>10</b>
2.1. Resultatdokumentation – en integreret del af sagsbehandlingen	10
2.2. Grundlag for resultatdokumentation	10
2.3. Baggrundsdata	12
<b>3. Tilrettelæggelse</b>	<b>15</b>
<b>4. Anvendelse af resultatdokumentation</b>	<b>16</b>
4.1. Det politiske niveau	16
4.1.1. Opfølgning på politiske mål	16
4.1.2. Opfølgning på de individuelle mål	17
4.1.3. Udvikling i funktionsniveau	18
4.2. Forvaltningsledelsen	20
4.2.1. Opfølgning på den politiske målopfyldelse	21
4.2.2. Opfølgning på de individuelle mål	22
4.2.3. Udvikling i funktionsniveau	23
4.3. Ledelse – leverandører	25
4.3.1. Opfølgning på de politiske mål	26
4.3.2. Udvikling i funktionsniveau	27
4.4. Nærmeste leder – myndighed	29
4.4.1. Styringsoverblik	30
4.4.2. Opfølgning på de politiske mål	31
4.4.3. Opfølgning på de individuelle mål	32
4.4.4. Udvikling i funktionsniveau	34

4.5. Sagsbehandlere	35
4.5.1. Styringsoverblik	36
4.5.2. Opfølgning på de individuelle mål	36
4.5.3. Udvikling i funktionsniveau	38
<b>Bilag A: Dialogredskaber</b>	<b>41</b>
4.6. Dialoglinealen	41
4.7. Dialogstjernen	42

# Indledning

## 1.1. Resultatdokumentation på børne- og ungeområdet

Børne- og ungeområdet er i dag karakteriseret ved at have begrænset adgang til viden om, hvordan det går de børn og unge, der modtager indsatser. Med indførelsen af DUBU-systemet<sup>1</sup> har vi fået mere viden om omfanget af børn og unge, der modtager hjælp, og vi har lettere adgang til at skabe overblik over, hvilke indsatser de modtager og hvor længe. DUBU giver også god information om, hvorvidt frister i sagsbehandlingen overholdes, om opfølgningen sker rettidigt m.m.

Der indgår dog i dag ikke mulighed for udtræk af viden om resultaterne fra DUBU, ligesom der ikke indgår resultatdokumentation i de metoder, der anvendes generelt på børne- og ungeområdet i dag.

Socialstyrelsen har derfor iværksat udviklingen af en resultatdokumentationsmodel på børne- og ungeområdet. Formålet med en model til resultatdokumentation er, at den kan anvendes til at følge op på faglige mål og resultater i indsatsen og styrke fokus på resultater i den enkelte sag såvel som på tværs af forskellige målgrupper og indsatser. Herudover er hensigten med modellen, at den kan anvendes til at understøtte implementeringen og realiseringen af gevinsterne i den faglige indsats og dermed sikre, at vi anvender ressourcerne dér, hvor de gør mest gavn.

Resultatdokumentation giver et overblik over, om indsatserne virker for de børn og unge, der modtager dem. Resultatdokumentation kan dermed skærpe fokus på det, der virker – for den enkelte og på tværs af børn og unge.

Resultatdokumentation er altså ikke forskning eller evidens, men kan over tid bidrage til, at vi får et meget bedre billede af, både hvordan det går det enkelte barn/den enkelte unge, og hvordan det går de børn og unge, der modtager hjælp generelt. Hermed får vi også viden om, hvorvidt nogle indsatser har bedre resultater end andre, og mulighed for prioritering.

Samtidig kan resultatdokumentation give skarpere og mere præcise mål og målopfyldelse i handleplaner og dermed også styrke dialogen med børn/unge og familier om mål og udvikling, ligesom den kan styrke dialogen mellem myndighed og leverandør om mål og resultater.

Samlet set kan resultatdokumentation således skabe et grundlag for at målrette indsatsen for det enkelte barn/den enkelte unge, styrke tilbudsviften og prioritere de indsatser, der virker.

Modellen for resultatdokumentation er udviklet og afprøvet i tæt dialog med seks kommuner. Afprøvningen har haft fokus på at identificere de konkrete behov for data – hvilken viden, der er relevant, og hvordan den viden skal præsenteres for at være anvendelig for henholdsvis

---

<sup>1</sup> Digitalisering af Udsatte Børn og unge (DUBU) er udviklet af Socialstyrelsen og anvendes i dag i 58 kommuner.

lokalpolitikere, fagchefer, ledelsen på leverandørniveau, nærmeste ledere samt sagsbehandlere.

## 1.2. Fokus i resultatdokumentation

Hensigten med resultatdokumentation er at understøtte både den systematiske opfølgning på udviklingen for alle ledelsesniveauer og ikke mindst at understøtte refleksionen og dialogen i forvaltningen og mellem forvaltningen og leverandører omkring prioritering og udvikling på området.

Dialogen med barnet/den unge og forældrene er naturligvis et centralt omdrejningspunkt for at sikre gode resultater og et godt forløb. Der er derfor også udviklet redskaber til at understøtte dette. Disse redskaber præsenteres i bilag 4. Selve modellen har dog fokus på resultatdokumentation som viden til udvikling og styring af området. Fokus i modellen er dokumentation af de faglige resultater – hvilken udvikling ses hos de børn og unge, der modtager indsatser.

Fokus her er dermed ikke på den mere traditionelle ledelsesinformation vedrørende økonomi, aktivitet, medarbejdere og sagsbehandling (fx overholdelse af frister).



Disse informationer er naturligvis vigtige for at kunne forklare udviklingen, men er allerede omfattet af DUBU-systemets muligheder for ledelsesinformation og indgår derfor ikke i modellen for resultatdokumentation.

Resultater handler her om, hvilken udvikling der sker både for det enkelte barn/den enkelte unge og på tværs af målgrupper, indsatser m.m. I den enkelte kommune vil dette i praksis skulle suppleres med lokale og faglige forklaringer på udviklingen. Disse forklaringer indgår ikke her, da der er fokus på at sikre relevant og anvendeligt grafisk udtryk og indhold.

## 1.3. Kvalitet i sagsbehandlingen

Resultatdokumentation skal generere ledelsesinformation, men det underliggende og grundlæggende formål er at sikre den bedst mulige indsats overfor børn og unge, der har behov for støtte. Derfor er et sigte med resultatdokumentation også at understøtte og højne kvaliteten i sagsbehandlingen.

Et godt udgangspunkt for at sikre børn og unge med behov for støtte de bedst mulige betingelser er, at man som myndighed kan opstille relevante og individuelle mål for det enkelte barn/den enkelte unge som afsæt for at igangsætte en indsats. En anden afgørende forudsætning er en systematisk og fagligt velfunderet opfølgning på, om resultaterne af indsatsen er som forventet – og om der eventuelt er sket ændringer i barnets eller den unges behov med betydning for indsatsen.

Resultatdokumentation kræver, at der arbejdes systematisk og standardiseret i sagsbehandlingen, og at der i dialog med familierne opstilles målbare mål for indsatsen, der reflekterer både ressourcer og begrænsninger hos barnet/den unge. Det er derfor forventningen, at an-

vendelsen af resultatdokumentation kan danne afsæt for øget kvalitet i sagsbehandlingen og skabe bedre match mellem barn/ung og indsats.

## 1.4. Styrket samarbejde og dialog

Det er ligeledes hensigten, at resultatdokumentation kan fungere som et samarbejdsværktøj på tværs af sagsbehandler, barn/ung, familie og de leverandører, der har ansvaret for den konkrete indsats.

Forventningsafstemningen omkring mål og indsats understøtter en mere kvalificeret dialog mellem familien og sagsbehandleren og understøtter motivationen i forhold til en given indsats.

Samtidig giver resultatdokumentation udgangspunkt for dialog om virkningen af en given indsats på et fagligt grundlag og et fælles fundament. Således vil både sagsbehandler, familie og leverandør have et bedre grundlag for at vurdere, hvorvidt en given indsats er den rigtige, og om målene i tilstrækkelig grad er opfyldt. På den måde kan resultatdokumentation bidrage til at skabe overblik og en fælles retning mellem de centrale aktører omkring indsatsen.

## 1.5. Målrettet information til alle niveauer

Resultatdokumentation kan potentielt generere store mængder data og information. I den sammenhæng er det vigtigt at udvælge og tilpasse omfanget og indholdet af resultatdokumentationen, alt efter hvilken målgruppe der skal præsenteres for resultaterne og anvende dokumentationen i deres arbejde – om det er politikerne, forvaltningsledelsen, ledelsen hos leverandørerne, den nærmeste leder eller sagsbehandlerne selv. Det varierer også, hvor ofte og i hvilket format det er relevant at inddrage resultatdokumentation i de forskellige målgruppers arbejde. Der gives i vejledningen et bud på, hvor ofte informationen kan formidles til de forskellige niveauer.

Ligeledes skal resultatdokumentationen præsenteres grafisk på en lettilgængelig, indbydende og overskuelig facon, så det bliver let at sætte fokus på og arbejde med resultater som en integreret del af praksis i kommunernes opfølgning på alle niveauer.

Flere typer data samt grafiske fremstillinger kan med fordel gå igen i dokumentationen af resultater til de fem målgrupper (politikere, forvaltningsledelse, ledere på leverandørniveau, nærmeste ledere samt sagsbehandlere). Dog vil det også være relevant dels at formidle de forskellige typer information og resultater forskelligt, dels at supplere informationen til nogle målgrupper med yderligere figurer eller undlade andre alt efter målgruppens konkrete behov og den sammenhæng, hvori dokumentationen indgår.

Til eksempel vil det politiske niveau have behov for overblik og grundlag for at træffe strategiske beslutninger og prioriteringer, hvor nærmeste leder samt sagsbehandler har behov for information, der fokuserer på den daglige drift og praksis. Vejledningen præsenterer forskellige løsninger, der kan anvendes lokalt.

Overordnet arbejdes der med tre formater for resultatdokumentation i DUBU:

- 1) Standardrapporter, hvor ledelsesinformation leveres i en række rapporter med udvalgt, standardiseret indhold. Denne funktion er lig de eksisterende standardrapporter, der p.t. genereres på andre data i DUBU, fx over økonomi og ressourceafrapportering.
- 2) Prædefinerede skærbilleder, hvor sagsbehandleren eller nærmeste leder kan danne sig et hurtigt overblik over eksempelvis udviklingen på individniveau for den enkelte sagsbehandlers sager eller for sagerne i en afdeling.
- 3) Fleksible udtræk, der kan genereres lokalt. Her vælger den, der trækker informationen, selv de specifikke data, der ønskes genereret ledelsesinformation fra.

For alle tre formater for resultatdokumentation gælder, at de er baseret på den tilgængelige baggrundsinformation samt den registrering af udviklingen hos børnene/de unge, der foretages i forbindelse med sagsbehandlingen.

## 1.6. Forudsætninger

Resultatdokumentation bygger på løbende registrering af udviklingen hos børn og unge, der modtager hjælp. Dette forudsætter, at der følges systematisk op i sagerne, og at udviklingen registreres. Det er derfor vigtigt at være opmærksom på, om de lokale processer for opfølgning understøtter dette på en hensigtsmæssig måde.

Herudover er det relevant at vise, hvordan børn og unge udvikler sig i relation til deres målgruppe, den indsats, de modtager, den leverandør, der leverer indsatsen, de udgifter, der er forbundet med indsatsen m.m. Dette er som udgangspunkt muligt ved anvendelse af DUBU-systemet, men det forudsætter naturligvis, at der i systemet registreres indsatser, økonomi m.m. Derfor er det også væsentligt at have fokus på, om de nødvendige oplysninger registreres i DUBU-systemet i dag. Oplysningerne beskrives nærmere i modellen, men der skal lokalt tages stilling til, hvor mange og hvilke data der skal anvendes til at nuancere resultatdokumentationen i den enkelte kommune.

Endelig er det vigtigt at slå fast, at resultatdokumentation nødvendigvis må anvendes med omtanke og på baggrund af relevante faglig og analytisk overvejelser. Tal kan være taknemmelige og skal naturligvis tolkes i den rette kontekst og med de rette nuancer, så de både er retvisende og giver mening. Tal skal også anvendes til at stille spørgsmål, og det er kritisk, at data suppleres med lokale forklaringer og perspektiver.

## 1.7. Vejledningens anvendelse

Formålet med denne vejledning er at understøtte det lokale arbejde med resultatdokumentation og give den enkelte kommune et overblik over, hvad resultatdokumentation er og kan bidrage med, og en guide til den konkrete tilrettelæggelse af, hvilke data de forskellige modtagere skal have, og hvordan resultatdokumentation skal præsenteres til alle niveauer.

Vejledningen er således ikke et praktisk redskab til, hvordan ledere og sagsbehandlere skal tolke den resultatdokumentation, de konkret genererer, men en vejledning til, hvordan kommunen som helhed kommer videre med at præsenteres og anvende resultatdokumentation.



I denne vejledning præsenteres, i hvilke sammenhænge og hvordan resultatdokumentation kan anvendes af henholdsvis politikere, forvaltningsledelse, ledere på leverandør- og myndighedsniveau samt sagsbehandlere.

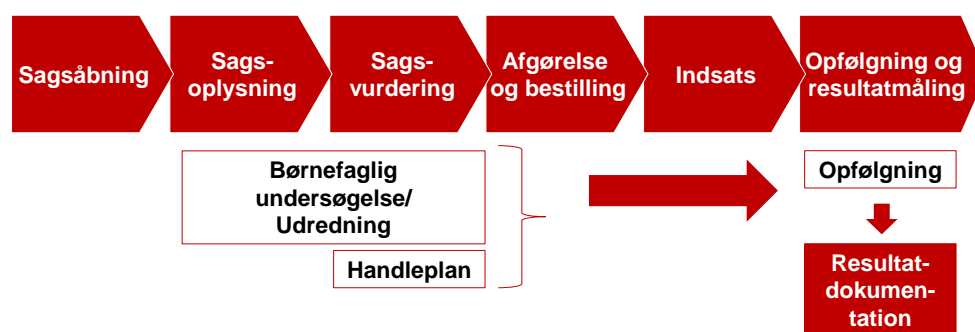
I kapitel 2 beskrives grundlaget for resultatdokumentationen, og i kapitel 3 beskriver den generelle tilrettelæggelse, og hvordan det sikres, at resultatdokumentation indsamles og analyseres effektivt. I kapitel 4-8 beskrives, hvordan den konkrete tilrettelæggelse og anvendelse kan ske til hver af de fem målgrupper, der er nævnt ovenfor.

## 2. Grundlag

### 2.1. Resultatdokumentation – en integreret del af sagsbehandlingen

Resultatdokumentationen er bygget således op, at den indgår som en integreret del af sagsbehandlingsprocessen på børne- og ungeområdet, og der er lagt vægt på, at det både skal være et nyttigt og anvendeligt redskab for den enkelte sagsbehandler i den enkelte sag og samtidig kan bidrage med resultatdokumentation på tværs af sager.

Resultatdokumentation skabes således i den løbende sagsbehandling i forbindelse med gennemførelse af en børnefaglig undersøgelse eller udredning af barnets/den unges behov, udarbejdelse af en handleplan for barnet/den unge og i forbindelse med den løbende opfølgning på indsats og mål.



Resultatdokumentation er dermed en integreret del af de arbejdsprocesser, der indgår i sagsbehandlingen, og kan både bidrage til at styrke selve sagsbehandlingen og samtidig understøtte genereringen af resultatdokumentation.

Nedenfor beskrives det konkrete grundlag for resultatdokumentation.

### 2.2. Grundlag for resultatdokumentation

Resultatdokumentation baseres på angivelse af en profil for det enkelte barn/den enkelte unge, der sammenfatter de fysiske, psykiske og sociale udfordringer i et såkaldt funktionsniveau. Målgruppen er alle børn og unge med særlige behov, der modtager indsats.

Profilen tager udgangspunkt i følgende fem dimensioner, der har betydning for børns og unges trivsel:

- Sundhedsforhold
- Skoleforhold og læring
- Fritidsforhold og venskaber
- Udvikling og adfærd
- Familieforhold og familierelationer.

De fem områder er valgt, fordi de i dag indgår som fokus i den børnefaglige undersøgelse og afspejles i ICS-tilgangen, der er det faglige redskab i DUBU-systemet, der anvendes af over halvdelen af landets kommuner. De fem områder er således allerede i dag centrale dimensioner i sagsbehandlingen. Det nye for sagsbehandlerne bliver at angive graden af udfordringer – dette beskrives nærmere nedenfor.

Udover de enkelte områder arbejdes der med en overordnet vurdering af barnets/den unges funktionsniveau i en samlet faglig vurdering af barnets/den unges situation.

Sagsbehandleren vurderer barnets/den unges situation i forhold til de fem områder ved anvendelse af en funktionsscore. Her anvendes en ICF-skala til at angive graden af udfordringer for barnet/den unge på en skala<sup>2</sup> fra 0 til 4:

0 = Ingen problemer/begrænsninger (ingen, fraværende, ubetydelige)

1 = Lette problemer/begrænsninger (en smule, få)

2 = Moderate problemer/begrænsninger (middel, nogle)

3 = Svære problemer/begrænsninger (omfattende, mange)

4 = Fuldstændige problemer/begrænsninger (totale, kan ikke).

Ved vurderingen af det samlede, overordnede funktionsniveau anvendes en skala, hvor funktionsniveauet er angivet med bogstaver fra A til E svarende til tallene fra 0 til 4. Dette er med til at hindre, at det overordnede funktionsniveau bliver angivet som et gennemsnit af scorerne for de fem dimensioner. Det overordnede funktionsniveau scores således:

A (svarende til 0) = Ingen problemer/begrænsninger (ingen, fraværende, ubetydelige)

B (svarende til 1) = Lette problemer/begrænsninger (en smule, få)

C (svarende til 2) = Moderate problemer/begrænsninger (middel, nogle)

D (svarende til 3) = Svære problemer/begrænsninger (omfattende, mange)

E (svarende til 4) = Fuldstændige problemer/begrænsninger (totale, kan ikke).

---

<sup>2</sup> Denne skala er udviklet af WHO og anvendes i ICF-CY, den internationale klassifikation af funktionsnedsættelser hos børn og unge. Samme skala anvendes i øvrigt i Voksenedringsmetoden.

Ved opgørelsen af scorerne til resultatdokumentationen i DUBU konverteres disse bogstaver til de tilsvarende tal.

Resultatdokumentationen udarbejdes på grundlag af registreringer af profilen for det enkelte barn/den enkelte unge ved at anvende de fem dimensioner og skalaen over tid.

Herudover dannes ledelsesinformation om opfyldelsen af de konkrete og individuelle mål for det enkelte barn/den enkelte unge (ved angivelse af helt opfyldt, i høj grad opfyldt, i nogen grad opfyldt, ikke opfyldt, ikke relevant). Dette vil give mulighed for at vise, hvorvidt der sker den forventede udvikling i forhold til målene.

Der sættes endvidere en score for barnets funktion i forhold til hvert enkelt mål, der opstilles for indsatsen. Her anvendes samme skala, men med mulighed for at angive decimaler fra 0,0 til 4,0. Samtidig angives en forventningsscore for hvert af disse mål ud fra samme skala, der reflekterer sagsbehandlerens forventning til udviklingen i barnets/den unges funktion i forhold til målet. Der genereres som udgangspunkt ikke ledelsesinformation ud fra disse scorer, da scorerne på de enkelte mål er tænkt som et værktøj til at styrke dialogen om målostillingen og skærpe formuleringen af og opfølgningen på målene.

Dokumentationen af udgangspunkt og udvikling over tid sker i forbindelse med udredningen, handleplanen og den løbende opfølgning.

## 2.3. Baggrundsdata

Resultatdokumentation omfatter både standardrapporter, prædefinerede skærbilleder og fleksible udtræk. Disse bygger blandt andet på en række data, der allerede i dag kan registreres i DUBU-systemet. Det betyder, at resultatdokumentation kan anvendes til at belyse udviklingen for en bestemt målgruppe, leverandører i kommunen, udvalgte indsatser m.m.

Det drejer sig om data vedrørende:

- Barnets/den unges alder og køn.
- Barnets/den unges målgruppe. Anvendelse af målgruppeklassifikationen, der indgår som et integreret element i den nye udredning på børnehandicapområdet.
- Indsatstype. Indsatser under § 52 fordelt på anbringelse/forebyggelse (familiebehandling kontra anbringelsestyper).
- Indsatser. Indsatser angivet ved paragrafnummer.
- Startdato for indsatser.
- Leverandør.
- Økonomi. Pris for indsatsen angivet i kr. per måned/år.
- Sagsbehandler. Hvilken sagsbehandler, der behandler sagen.

I standardrapporterne og de prædefinerede skærbilleder indgår definerede data, mens kommunerne i de fleksible udtræk vil have mulighed for at vælge, hvilke data der skal indgå,

så det er muligt at koble resultatdokumentation til baggrundsdata i det omfang og med det fokus, kommunen ønsker.

<b>Målgruppe</b>	<b>Adgang til resultatdokumentation</b>
Det politiske niveau	For eksempel kvartalsvis afrapportering af: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Udvikling i overordnet funktionsniveau og fordelt på leverandører</li> <li>• Udvikling i funktionsniveau for de fem dimensioner</li> <li>• Politisk målopfyldelse</li> <li>• Udgifter koblet til resultater</li> <li>• Målopfyldelse på dimensioner</li> <li>• Opfyldelse af de individuelle mål</li> </ul> Temamøder (budgetlægning/opfølgning, strategiseminar m.m.): <ul style="list-style-type: none"> <li>• Samme som månedlig, men med fordeling på målgrupper og indsats typer (forebyggelse/anbringelse)</li> <li>• Politisk målopfyldelse fordelt på leverandører</li> </ul>
Forvaltningsledelsen	For eksempel månedlig afrapportering af: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Udvikling i overordnet funktionsniveau og fordelt på leverandører</li> <li>• Udvikling i overordnet funktionsniveau og fordelt på målgrupper og indsats typer</li> <li>• Udvikling i funktionsniveau for de fem dimensioner fordelt på målgrupper og indsats typer</li> <li>• Udvikling i funktionsniveau for de fem dimensioner over tid samlet og for enkelte indsats</li> <li>• Politisk målopfyldelse fordelt på leverandører</li> <li>• Udgifter koblet til resultater</li> <li>• Målopfyldelse på dimensioner</li> <li>• Opfyldelse af de individuelle mål fordelt på målgrupper og indsats typer</li> </ul>
Lederne – leverandørerne	For eksempel månedlig afrapportering af: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Udvikling i overordnet funktionsniveau og for den enkelte leverandør</li> <li>• Udvikling i funktionsniveau for de fem dimensioner samlet og for den enkelte leverandør</li> <li>• Politisk målopfyldelse fordelt på leverandører</li> <li>• Udgifter koblet til resultater for den enkelte leverandør</li> <li>• Målopfyldelse på dimensioner</li> <li>• Opfyldelse af de individuelle mål for den enkelte leverandør fordelt på målgrupper og indsats typer</li> </ul>
Den nærmeste leder	Løbende adgang til: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Overblik over enkeltsager for hver sagsbehandler med angivelse af navn, indsats, økonomi, funktionsniveau og målopfyldelse</li> </ul> For eksempel månedlig afrapportering af: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Udvikling i overordnet funktionsniveau og fordelt på leverandører</li> <li>• Udvikling i overordnet funktionsniveau og fordelt på målgrupper og indsats typer</li> <li>• Udvikling i funktionsniveau for de fem dimensioner fordelt på</li> </ul>

	<p>målgrupper og indsatsstyper</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Udvikling i funktionsniveau for de fem dimensioner over tid samlet og for enkelte indsatser</li> <li>• Politisk målopfyldelse fordelt på leverandører</li> <li>• Udgifter koblet til resultater</li> <li>• Målopfyldelse på dimensioner</li> <li>• Opfyldelse af de individuelle mål fordelt på målgrupper og indsatstyper</li> </ul>
Sagsbehandleren	<p>Løbende adgang til:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Oversigt over sagsstamme med angivelse af navn, indsats, økonomi, funktionsniveau og målopfyldelse</li> </ul> <p>For eksempel månedlig afrapportering af:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Udvikling i overordnet funktionsniveau og fordelt på leverandører</li> <li>• Udvikling i overordnet funktionsniveau og fordelt på målgrupper og indsatstyper</li> <li>• Udvikling i funktionsniveau for de fem dimensioner fordelt på målgrupper og indsatstyper</li> <li>• Politisk målopfyldelse fordelt på leverandører</li> <li>• Udgifter koblet til resultater</li> <li>• Målopfyldelse på dimensioner</li> <li>• Opfyldelse af de individuelle mål fordelt på målgrupper og indsatstyper</li> </ul>

Det er en generel forudsætning for anvendelse af baggrundsdata, at den enkelte kommune anvender mulighederne for registrering af disse data i DUBU. Det er endvidere en forudsætning, at registreringen af disse data sker kontinuerligt og systematisk, så det er muligt at vise en sammenhængende udvikling over tid.

I beskrivelsen af det grafiske udtryk i vejledningen anvendes ovenstående baggrundsdata for at illustrere potentialet ved at bruge disse i den løbende information til styring, ledelse og faglig udvikling på alle niveauer.

### 3. Tilrettelæggelse

Det er en stor fordel at sætte indsamling og bearbejdning af resultatdokumentation i system og gøre det til en integreret del af kommunens ledelsesinformation til styring og udvikling på alle niveauer.

I vidt omfang er det relevant at afrapportere resultatdokumentationen fast, for eksempel hvert kvartal til det politiske niveau og månedlig til forvaltningsledelsen, lederne på leverandør- og myndighedsniveau og sagsbehandlerne. Hyppigheden for rapporteringen skal dog afstemmes med de lokale processer, og for eksempelvis afdelingsledere og sagsbehandlere vil det også være relevant at have løbende adgang til data.

Det skal også overvejes, om nogle nøgletal er særlig vigtige og derfor skal afrapporteres hyppigere, mens andre måske skal udarbejdes i forbindelse med nogle af de tilbagevendende aktiviteter omkring udarbejdelse og opfølgning på kommunens budget, revision af strategier, politikker og serviceniveauer m.m.

Data fra DUBU-systemet er omdrejningspunktet for resultatdokumentation, og det er i vidt omfang samme dokumentation, der anvendes til de forskellige målgrupper, men i forskellige detaljeringsniveauer.

Både kadence og indhold i den løbende rapportering af resultatdokumentation skal således tilpasses de lokale ønsker og vilkår. I tabellen nedenfor er et overblik over, hvordan dette kan tilrettelægges for de forskellige målgrupper.

## 4. Anvendelse af resultatdokumentation

### 4.1. Det politiske niveau

Politikerne har ofte store mængder information at forholde sig til i hverdagen og har som udgangspunkt ikke nødvendigvis et detaljeret kendskab til fagområdet.

Ligeledes vil politikerne ikke have behov for at forholde sig til hele dokumentationen på daglig basis, men primært i sammenhænge, hvor der følges op på strategiske målsætninger eller politikudvikles, for eksempel i forbindelse med udvalgs møder.

Som beskrevet ovenfor under tilrettelæggelse foreslås det således, at politikerne månedlig modtager en samlet overordnet afrapportering og en mere detaljeret version i forbindelse med eksempelvis udarbejdelse af og opfølgning på kommunens budget, revision af strategier, politikker og serviceniveauer m.m.

Informationen til politikerne skal tilpasses disse vilkår og vil derfor typisk være af overordnet karakter. Formålet er, at politikerne hurtigt skal kunne danne sig et overblik over resultatdokumentationen i forhold til politiske mål og visioner for udsatte børn og unge.

Nedenfor fremsættes en række grafiske eksempler på, hvordan resultatdokumentation kan præsenteres for det politiske niveau.

#### 4.1.1. Opfølgning på politiske mål

På det politiske niveau er det i høj grad relevant at kunne belyse, om praksis og indsatser i kommunerne understøtter politisk vedtagne mål. Det kan for eksempel være mål fra børnepolitikken, kommunens strategi eller lignende. Denne type dokumentation ses illustreret i figur P1.

Figuren angiver med grøn, gul eller rød farve, hvorvidt de politiske mål realiseres på et givet tidspunkt.

Når politikerne for eksempel beslutter et mål om at forbedre funktionsniveauet på skoleområdet for børn og unge, der modtager hjælp, kan resultatdokumentationen være med til at belyse, om beslutningen fører til de ønskede resultater. På den måde kan resultatdokumentationen meget konkret vise, om indsatserne har den ønskede og forventede virkning for børn/unge og deres familier.



**Figur P1. Målopfyldeelse**

Opfølgning på politiske mål		
Skoleforhold og læring	Der skal ske en forbedring i forhold til skolegang for børn og unge, der modtager hjælp.	Positiv
Familieforhold og familierelationer	Der skal arbejdes med handleplaner og familiebehandling for sårbare familier, og der forventes en forbedring eller fastholdelse af scoren på dette område.	Ingen
Sundhed	Der skal sættes ind for at sikre sundheden for børn og unge med særlige behov, og der forventes herigennem en positiv udvikling.	Negativ

Her vil målopfølgningen således handle om konkrete lokale mål, der kan fastsættes mere eller mindre konkret. Det kan for eksempel angives, hvor store forbedringer i funktionsniveau der forventes.

Herudover vil det med resultatdokumentationen være muligt at give politikerne et overblik over udviklingen på tværs af indsatser og gennemsnitsudgifterne for børn og unge med særlige behov, som det fremgår af figur P2. På den måde bliver det muligt at koble indsatser og udgifter med politisk prioriterede mål. Denne type information kan også være relevant på tværs af udvalg, herunder for et økonomiudvalg, når der skal tages stilling til budgetter og prioritering af midler.

Figuren angiver gennemsnitsprisen på udvalgte indsatser og andelen af børn og unge, der siden seneste måling har haft en positiv udvikling i funktionsniveau. Disse opgørelser forudsætter igen, at der gennemføres flere målinger, så udviklingen kan opgøres i forhold til seneste måling.

**Figur P2. Opfølgning på økonomi, indsatser og resultater**

Oversigt over antal børn, pris og resultater fordelt på indsatser			
Indsats	Antal børn og unge	Gennemsnitspris per måned i kr.	Andel med positiv udvikling
Døgninstitution	45	71.000	31 %
Plejefamilie	70	39.500	42 %
Aflastning	137	21.400	35 %
Familiebehandling	82	13.600	41 %

#### 4.1.2. Opfølgning på de individuelle mål

Herudover er det relevant at vise politikerne udviklingen i forhold til opfyldelse af de individuelle mål, der opstilles for de børn og unge, der modtager hjælp.

Figur P3 viser, om de individuelle mål er helt opfyldt, i høj grad opfyldt, i nogen grad opfyldt, ikke opfyldt eller ikke relevante/ikke fulgt op på tre forskellige datoer, og kan bruges til at vise, om indsatserne virker som forventet.

**Figur P3. Udvikling i opfyldelse af de individuelle mål over tid**

Målopfyldelse – individuelle mål (over tid)					
Dato	Helt opfyldt	I høj grad opfyldt	I nogen grad opfyldt	Ikke opfyldt	Ikke fulgt op/ikke relevant
01.06.2012	10	22	36	26	6
01.12.2012	12	29	31	22	5
01.06.2013	22	29	23	19	7

### 4.1.3. Udvikling i funktionsniveau

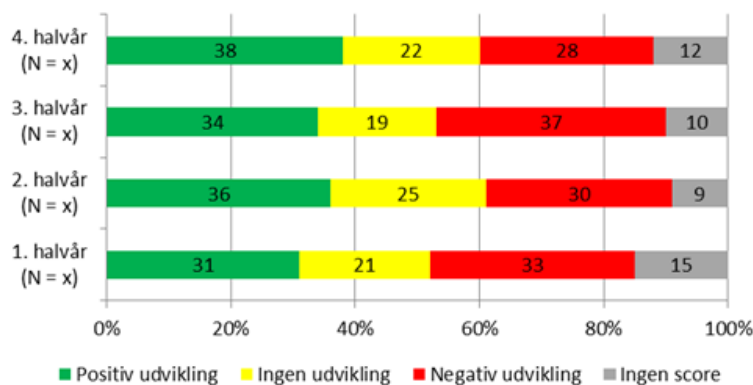
Figur P4 viser et eksempel på, hvordan opfølgning på udviklingen i funktionsniveau kan præsenteres. Figuren angiver det generelle, aggregerede funktionsniveau for samtlige børn og unge, der modtager en indsats, angivet på fempunktsskalaen.

Det generelle funktionsniveau giver et billede af situationen for de børn og unge, der modtager hjælp – om der er en positiv udvikling, ingen udvikling eller en negativ udvikling. Ligeledes angives andelen af sager for børn og unge, hvor der ikke er sat en score på funktionsniveau eller ikke er fulgt op.

Denne type dokumentation af resultater kan således på en overskuelig og enkel måde vise, om der er sket en udvikling i det overordnede funktionsniveau over fire kvartaler.

Det vil være oplagt at anvende figuren i de sammenhænge, hvor politikerne skal følge op på den generelle indsats overfor udsatte børn og unge, og hvor der for eksempel også fremlægges tal for økonomien på området. På den måde bliver det muligt at koble ressourcer med udvikling over tid.

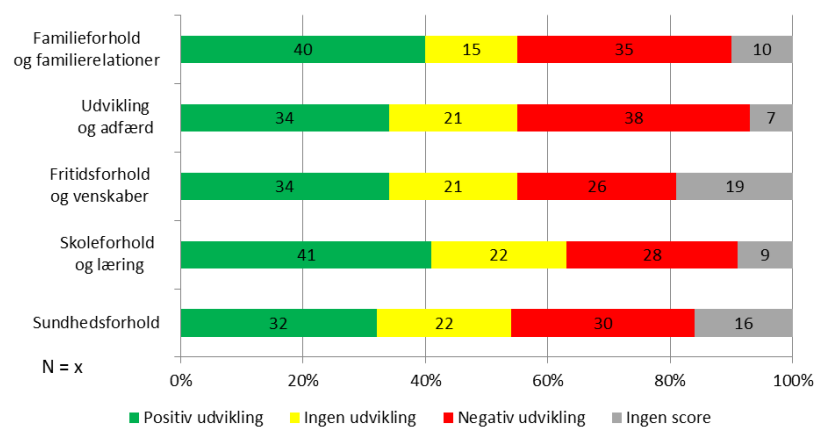
**Figur P4. Udvikling i funktionsniveau over tid**



Det kan også være relevant at vise udviklingen i funktionsniveau for børn/unge i kommunen, der modtager en indsats, fordelt på de fem konkrete dimensioner som i figur P5.

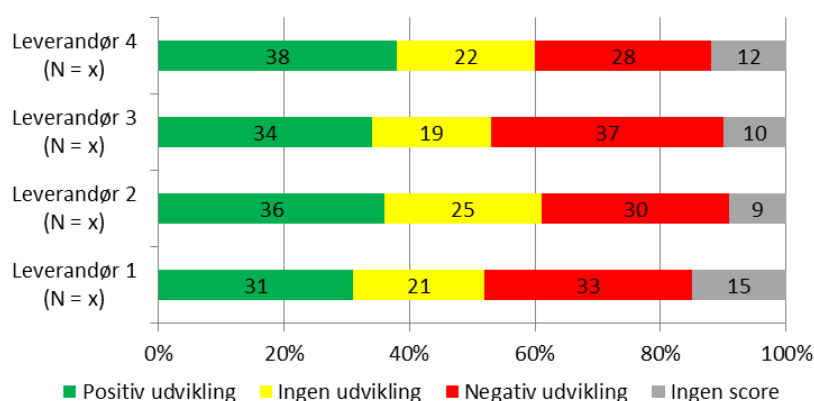
Udviklingen i konkrete dimensioner kan bidrage til at give politikerne et billede af, om der er særlige områder, der eventuelt bør have større politisk bevågenhed, og om eventuelle indsatser målrettet bestemte områder har haft de forventede resultater. Dette er relevant i forbindelse med den generelle opfølgning, men også i forhold til en nærmere prioritering af midler eller i udvælgelsen af fokusområder.

**Figur P5. Udvikling i funktionsniveau på konkrete dimensioner**



Med resultatdokumentation bliver det muligt at vise, om der er sket en positiv, ingen eller en negativ udvikling for børn og unge indenfor en dimension fordelt på enheder som for eksempel hver leverandør i kommunen. Dette vises grafisk i figur P6.

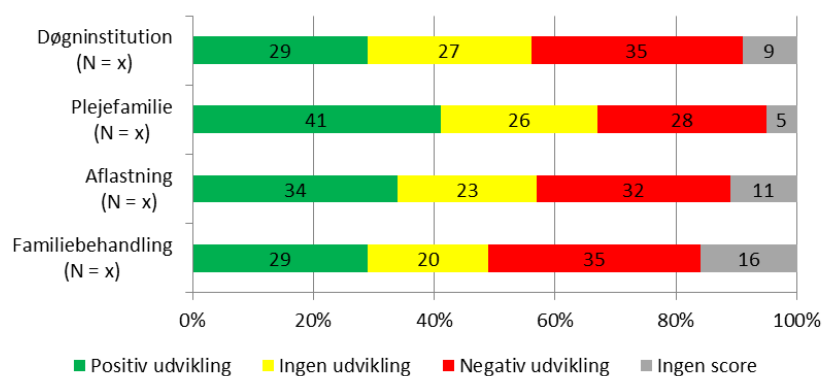
**Figur P6. Udvikling i funktionsniveau på tværs af leverandører**



Samme type information kan genereres på tværs af indsatser, som figur P7 viser. På den måde bliver det muligt at opnå indblik i, hvilke indsatser der for en given periode har skabt hvilke resultater, og således bliver det også muligt at skabe et bedre grundlag for en prioritering af indsatser.

Figur P7 viser således udviklingen i forhold til det overordnede funktionsniveau for børn og unge, der modtager udvalgte indsatser. Her ses konkret på, om der er en positiv, ingen eller en negativ udvikling i niveauet for børn og unge, der modtager døgninstitution, plejefamilie, aflastning eller familiebehandling.

**Figur P7. Udvikling i funktionsniveau for udvalgte indsatser**



## 4.2. Forvaltningsledelsen

Forvaltningsledelsen vil ligesom det politiske niveau have brug for overordnede og præcise grafiske fremstillinger og overblik over resultatdokumentationen. Således går mange af figurerne igen fra det politiske niveau. Forvaltningsledelsen skal således også bruge resultatdokumentationen til at belyse og følge op på politiske målsætninger og prioriteringer.

Forvaltningsledelsen har herudover brug for information, der fokuserer på den overordnede udvikling for børn og unge med særlige behov, og som også går tættere på underliggende årsager til udviklingen.

Nedenfor følger en række eksempler på, hvordan formidling af resultatdokumentationen til forvaltningsledelsen kan se ud.

### 4.2.1. Opfølgning på den politiske målopfyldelse

Resultatdokumentationen kan også anvendes til at belyse udviklingen i målopfyldelsen for forvaltningsledelsen som vist i figur F1.

Anvendes resultatdokumentationen til at følge op på opstillede mål for resultaterne af de sociale indsatser, kan det bidrage med meget konkret at belyse, om indsatserne har den ønskede og forventede virkning for børn, unge og familier. Det giver et godt udgangspunkt i forhold til drøftelser med det politiske niveau.

Figur F1 viser eksempler på, hvordan mål kan formuleres, og det er angivet med grøn, gul eller rød farve, hvorvidt målene realiseres for forskellige leverandører i kommunen.

**Figur F1. Målopfyldelse**

Opfølgning på politiske mål			
Skoleforhold og læring	Der skal ske en forbedring i forhold til skolegang for børn og unge, der modtager hjælp.	<b>Samlet</b>	<b>Positiv</b>
		Leverandør 1	Positiv
		Leverandør 2	Ingen
		Leverandør 3	Positiv
		Leverandør 4	Negativ
Familieforhold og familierelationer	Der skal arbejdes med handleplaner og familiebehandling for sårbare familier, og der forventes en forbedring eller fastholdelse af scoren på dette område.	<b>Samlet</b>	Ingen
		Leverandør 1	Positiv
		Leverandør 2	Ingen
		Leverandør 3	Negativ
		Leverandør 4	Negativ
Sundhedsforhold	Der skal sættes ind for at sikre sundheden for børn og unge med særlige behov, og der forventes herigennem en positiv udvikling.	<b>Samlet</b>	Negativ
		Leverandør 1	Ingen
		Leverandør 2	Negativ
		Leverandør 3	Negativ
		Leverandør 4	Positiv

Som et vigtigt strategisk redskab giver resultatdokumentationen også forvaltningsledelsen mulighed for at danne sig et billede af sammenhængen mellem udvikling af funktionsniveau, økonomi og prioriterede mål, som det fremgår af figur F2. Det er oplagt at inddrage en sådan figur månedlig, når forvaltningsledelsen forventeligt også modtager tal for økonomien på området.

Figuren angiver gennemsnitsprisen på udvalgte indsatser og andelen af børn og unge, der siden seneste måling har haft en positiv udvikling.

**Figur F2. Opfølgning på økonomi, indsatser og resultater**

<b>Oversigt over antal børn, pris og resultater fordelt på indsatser</b>			
<b>Indsats</b>	<b>Antal børn og unge</b>	<b>Gennemsnitspris per måned i kr.</b>	<b>Andel med positiv udvikling</b>
Døgninstitution	45	71.000	31 %
Plejefamilie	70	39.500	42 %
Aflastning	137	21.400	35 %
Familiebehandling	82	13.600	41 %

#### 4.2.2. Opfølgning på de individuelle mål

Herudover er det relevant for forvaltningsledelsen at følge udviklingen i forhold til opfyldelse af de individuelle mål, der opstilles for de børn og unge, der modtager hjælp.

Figur F3 viser, om de individuelle mål er helt opfyldt, i høj grad opfyldt, i nogen grad opfyldt, ikke opfyldt eller ikke relevante/ikke fulgt op på tre forskellige datoer, og kan bruges til at vise, om indsatsen virker efter hensigten.

**Figur F3. Udvikling i opfyldelse af de individuelle mål over tid**

<b>Målopfyldeelse – individuelle mål (over tid)</b>					
<b>Dato</b>	<b>Helt opfyldt</b>	<b>I høj grad opfyldt</b>	<b>I nogen grad opfyldt</b>	<b>Ikke opfyldt</b>	<b>Ikke fulgt op/ikke relevant</b>
01.06.12	10	22	36	26	6
01.12.12	12	29	31	22	5
01.06.13	22	29	23	19	7

Samme oversigt vises også som målopfyldeelse for hver af de fem dimensioner i figur F4.

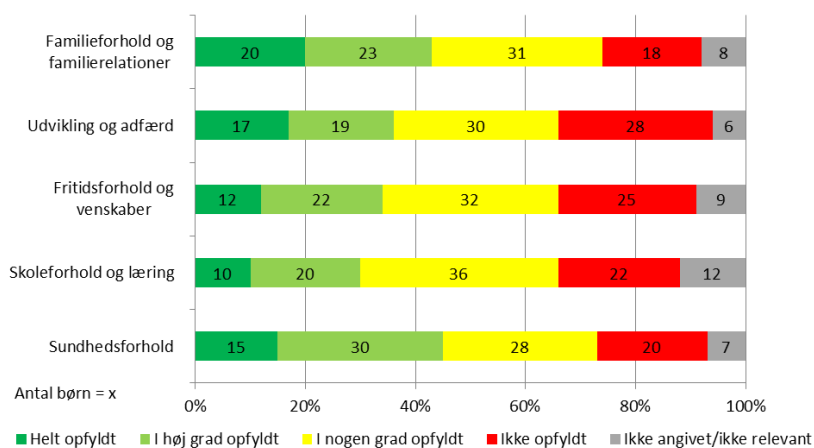
**Figur F4. Udvikling i opfyldelse af de individuelle mål for de fem dimensioner**

Målopfylde – individuelle mål (dimensioner)					
Mål – dimension	Helt opfyldt	I høj grad opfyldt	I nogen grad opfyldt	Ikke opfyldt	Ikke fulgt op/ikke relevant
Familieforhold og familierelationer	15	30	28	20	7
Udvikling og adfærd	10	20	36	22	12
Fritidsforhold og venskaber	12	22	34	25	9
Skoleforhold og læring	17	19	31	28	6
Sundhedsforhold	24	25	20	31	8
Målopfylde samlet	15	23	31	23	8

Begge figurer er relevante både i forhold til at få et billede af udviklingen generelt og i forhold til at vurdere, om målene er realistiske og relevante.

Udviklingen i opfyldelsen af de individuelle mål for de fem dimensioner kan ligeledes vises i et bjælkeagram som i figur F4b.

**Figur F4b. Udvikling i opfyldelse af individuelle mål for de fem dimensioner**

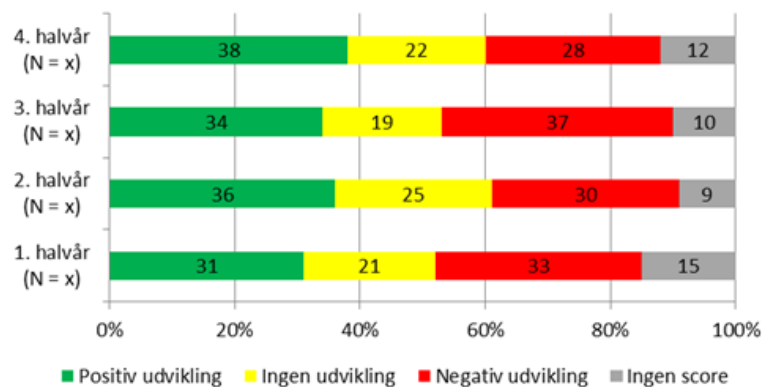


### 4.2.3. Udvikling i funktionsniveau

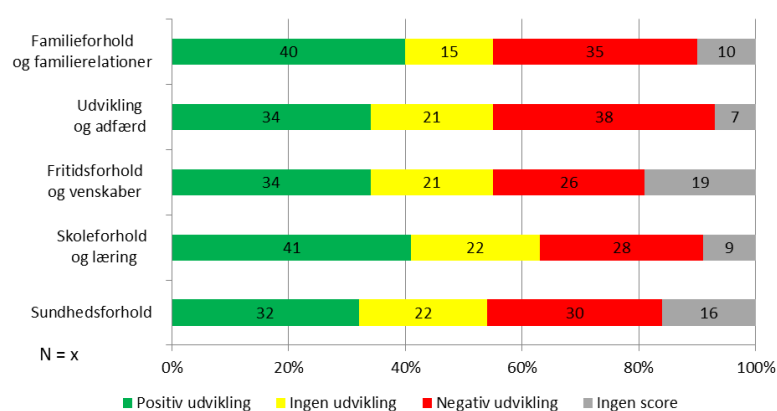
Som for det politiske niveau kan det være relevant i forhold til at skabe et samlet overblik at præsentere forvaltningsledelsen for en grafisk opfølgning på udviklingen i forhold til både det generelle funktionsniveau og funktionsniveauet på de fem dimensioner, jf. figur F5 og F6.

Ikke mindst udviklingen indenfor de konkrete områder kan bidrage i forhold til beslutninger og prioriteringer af strategisk karakter. Det kan ofte også være relevant at inddrage udviklingen i indsatser på eksempelvis ledelsesmøder, hvor der i forvejen diskuteres økonomi, så de to elementer sammenkøbes.

**Figur F5. Udvikling i funktionsniveau over tid**

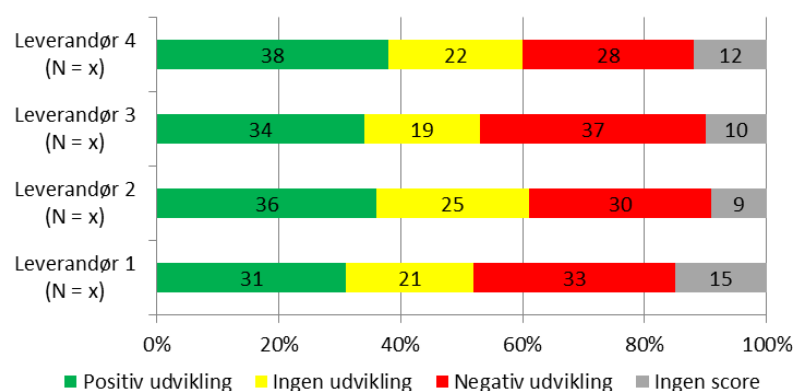


**Figur F6. Udvikling i funktionsniveau på tværs af dimensioner**



Det kan ofte også være relevant for forvaltningsledelsen at få et overblik over udviklingen i funktionsniveau fordelt på leverandører som eksemplificeret i figur F7. Figuren vil således indgå som del af den løbende evaluering af kommunens samarbejdspartnere på leverandør-siden.

**Figur F7. Udvikling i funktionsniveau på tværs af leverandører**

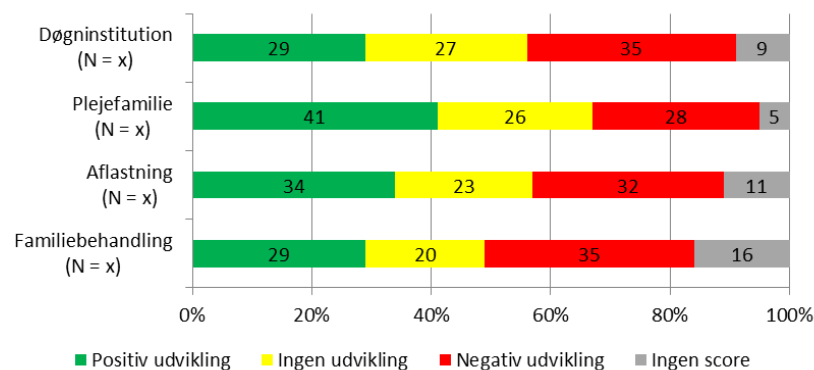


Det er også interessant for forvaltningsledelsen at kunne se udviklingen for de forskellige indsatser i kommunen som i figur F8. I den sammenhæng kan resultatdokumentation indgå som et strategisk værktøj til at prioritere indsatser.



Figuren viser konkret, om der er en positiv, ingen eller en negativ udvikling i funktionsniveau for børn og unge, der modtager døgninstitution, plejefamilie, aflastning eller familiebehandling.

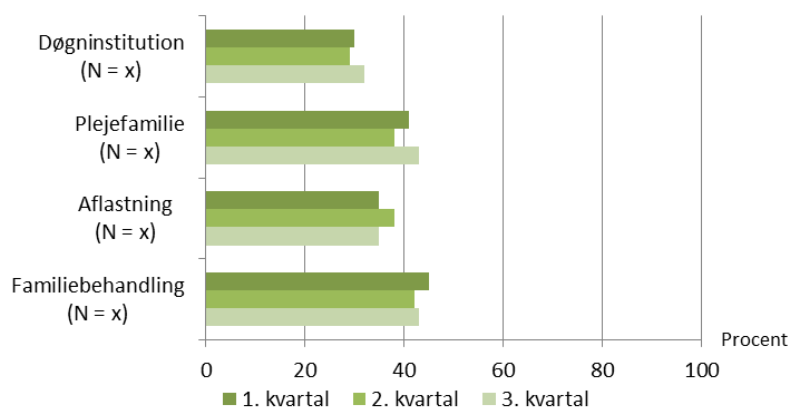
**Figur F8. Udvikling i funktionsniveau for udvalgte indsatser**



I figur F9 ses udviklingen for samme indsatser, og her er angivet den andel af børn og unge, der har en positiv udvikling over tid.

Som for det politiske niveau giver dette også mulighed for, at forvaltningsledelsen kan opnå indblik i, hvilke indsatser der umiddelbart virker efter hensigten, og denne viden kan således indgå i strategiske overvejelser om prioriteringer og satsningsområder.

**Figur F9. Udvikling i funktionsniveau for udvalgte indsatser over tid**



### 4.3. Ledelse – leverandører

Ledelsen på leverandørniveau kan være både kommunens egne leverandører, private leverandører og leverandører i andre kommuner.

Leverandørerne kan yde indsatser til flere eller færre af kommunens børn og unge og kan potentielt yde indsatser til børn og unge fra flere kommuner. Det er relevant for leverandørerne at få overblik over resultaterne for de børn og unge, de selv yder indsatser til, og i et vist

omfang at kunne benchmarke sig i forhold til andre leverandører. Ligeledes kan leverandøren anvende resultatdokumentationen til evaluering og udvikling af tilbud.

Her vil det være relevant at vise udviklingen for de børn og unge, som denne leverandør varetager. Hertil kan det være interessant med information, der sammenligner leverandørens resultater med de øvrige leverandører af en given ydelse.

På den måde bliver det muligt for den enkelte leverandør på baggrund af resultatdokumentationen at demonstrere sine resultater på tværs af det enkelte barn/den enkelte unge.

Nedenfor ses eksempler på, hvordan formidling af resultatdokumentation til ledelsen på leverandørniveau kan foregå.

#### 4.3.1. Opfølgning på de politiske mål

For en leverandør vil det være oplagt at følge med i, hvorvidt den indsats, leverandøren leverer, bidrager til opfyldelse af de overordnede politiske mål, der er opstillet i en kommune.

Jævnfør figur L1 kan resultatdokumentationen i den forbindelse anvendes til at følge op på opstillede mål for resultaterne for den enkelte leverandør. Herved vises meget konkret, om indsatserne har den ønskede og forventede virkning for børn, unge og familier.

I figur L1 er der eksempler på, hvordan mål kan være formuleret, og det angives med grøn, gul eller rød farve, hvorvidt målene realiseres for hver leverandør i kommunen med angivelse af den konkrete leverandør.

**Figur L1. Målopfyldeelse**

Opfølgning på politiske mål			
Skoleforhold og læring	Der skal ske en forbedring i forhold til skolegang for børn og unge, der modtager hjælp.	<b>Samlet</b>	<b>Positiv</b>
		Leverandør 1	<b>Positiv</b>
		Leverandør 2	<b>Ingen</b>
		Leverandør 3	<b>Positiv</b>
		Leverandør 4	<b>Negativ</b>
Familieforhold og familierelationer	Der skal arbejdes med handleplaner og familiebehandling for sårbare familier, og der forventes en forbedring eller fastholdelse af scoren på dette område.	<b>Samlet</b>	<b>Ingen</b>
		Leverandør 1	<b>Positiv</b>
		Leverandør 2	<b>Ingen</b>
		Leverandør 3	<b>Negativ</b>
		Leverandør 4	<b>Negativ</b>
Sundhedsforhold	Der skal sættes ind for at sikre sundheden for børn og unge med særlige behov, og der forventes herigennem en positiv udvikling.	<b>Samlet</b>	<b>Negativ</b>
		Leverandør 1	<b>Ingen</b>
		Leverandør 2	<b>Negativ</b>
		Leverandør 3	<b>Negativ</b>
		Leverandør 4	<b>Positiv</b>

Resultatdokumentation kan også anvendes af ledelsen på leverandørniveau til prioritering og styring af ressourcer i forhold til udviklingen af børnene/de unge, der modtager en indsats gennem leverandøren. I figur L2 præsenteres, hvordan funktionsniveauet udvikler sig på tværs af indsatser, og tilhørende udgifter for børn og unge med særlige behov, som den enkelte leverandør yder indsatser til.

Der er her angivet gennemsnitlige udgifter per år og udvikling i det overordnede funktionsniveau siden seneste måling.

**Figur L2. Opfølgning på udgifter, indsatser og resultater**

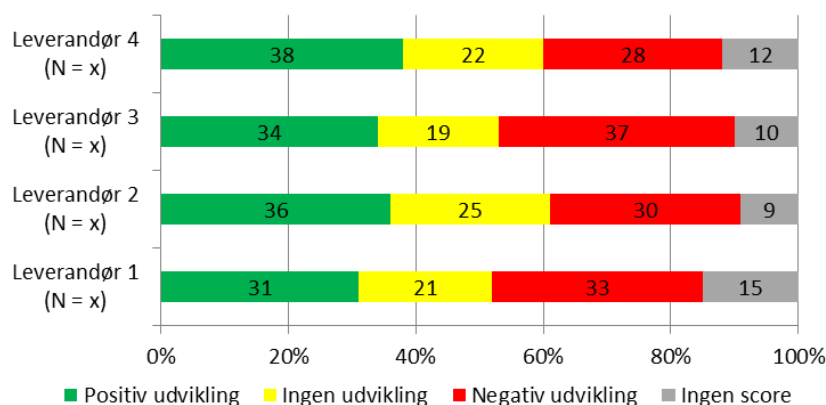
Oversigt over antal børn, pris og resultater fordelt på indsatser			
Indsats	Antal børn og unge	Gennemsnitspris per måned i kr.	Andel med positiv udvikling
Døgninstitution	45	71.000	31 %
Plejefamilie	70	39.500	42 %
Aflastning	137	21.400	35 %
Familiebehandling	82	13.600	41 %

#### 4.3.2. Udvikling i funktionsniveau

For den enkelte leverandør er det relevant at kunne benchmarke egne resultater overfor andre leverandører indenfor samme område.

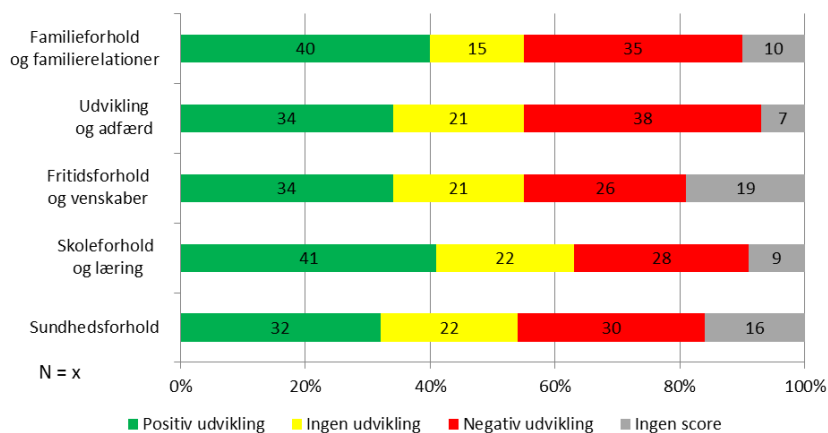
Det generelle funktionsniveau, der er angivet i figur L3, giver et billede af udviklingen i funktionsniveauet for de børn og unge, der modtager hjælp – om der er en positiv udvikling, ingen udvikling eller en negativ udvikling – blandt fire leverandører til en kommune. Figuren angiver det overordnede funktionsniveau for børn og unge angivet på fempunktsskalaen.

**Figur L3. Udvikling i funktionsniveau**



Udviklingen kan også på leverandørniveau deles op på udvalgte områder, jf. figur L4. Det betyder, at leverandøren kan se, hvor en børnegruppe samlet set kan have særlige udfordringer, og hvor der således kan være behov for at sætte ekstra ind.

**Figur L4. Udvikling i funktionsniveau for de fem dimensioner**

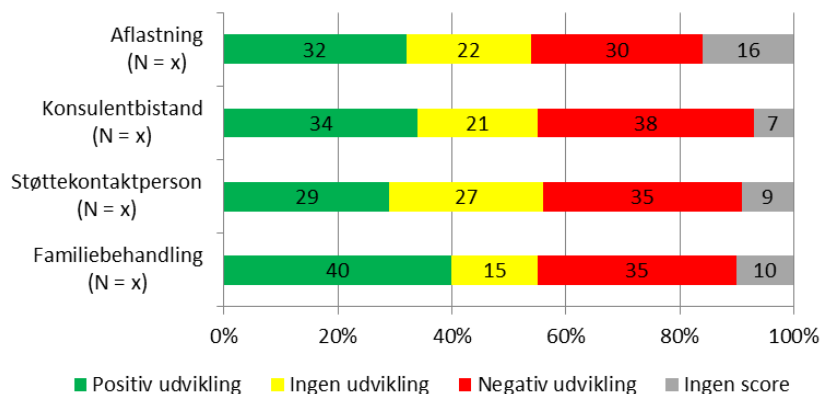


Figur L4 angiver således andelen af børn og unge, hvor der er sket henholdsvis en negativ, en positiv eller ingen udvikling i funktionsniveau for den enkelte leverandør siden seneste måling.

Resultatdokumentation vil også gøre det muligt for den enkelte leverandør at følge udviklingen i funktionsniveauet for konkrete indsatser, som leverandøren tilbyder, jf. figur L5 og L6. På den måde bliver det muligt at se, hvilke indsatser der umiddelbart giver de største resultater.

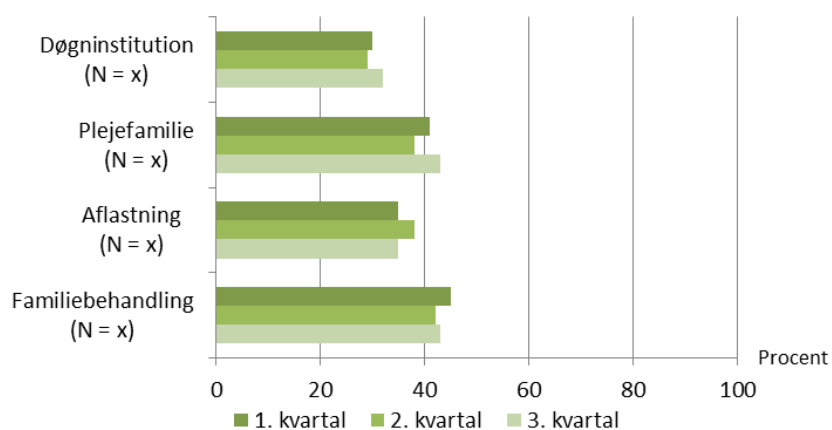
Figur L5 viser udvalgte forebyggende indsatser. Tilsvarende oversigt kan fremstilles for forskellige anbringelsestyper.

**Figur L5. Udvikling i funktionsniveau for udvalgte indsatser**



I figur L6 ses udviklingen for samme indsatser for den konkrete leverandør. Her er angivet den andel af børn og unge, der har en positiv udvikling i funktionsniveau over tid i tre kvartaler.

**Figur L6. Udvikling i funktionsniveau for udvalgte indsatser over tid**



Udviklingen over tid giver mulighed for, at leverandøren kan følge, om eksempelvis ændringer i programmer eller prioriteringer af ressourcer fører de ønskede resultater med sig.

## 4.4. Nærmeste leder – myndighed

Den nærmeste leder (afdelingsleder eller lignende) vil have behov for information om resultater og indsatser med hyppigere kadence end for eksempel forvaltningsledelsen.

Resultatdokumentation skal give den nærmeste leder overblik over, om der sker den forventede udvikling, og hvorvidt der er brug for at justere indsatsen eller ændre i prioriteringen af indsatserne.

Samtidig kan resultatdokumentation også anvendes af den nærmeste leder i dialogen med de enkelte sagsbehandlere.

Det kan for eksempel foregå på tværfaglige møder, hvor dokumentationen kan kvalificere de faglige diskussioner. Det kan også anvendes i dialogen om den enkelte sagsbehandlers sagsportefølje.

Nedenfor ses eksempler på, hvordan formidling af resultatdokumentation til nærmeste leder kan fremstilles.

#### 4.4.1. Styringsoverblik

Først og fremmest kan resultatdokumentation anvendes af nærmeste leder til at danne sig et overblik over resultaterne for de enkelte sagsbehandlere, jf. figur N1.

**Figur N1. Overblik over resultater på tværs af sagsbehandlere**

Sagsbehandler	Udvikling overordnet	Skoleforhold og læring	Fritidsforhold og venskaber	Sundhedsforhold
Sagsbehandler 1	Ingen	Positiv	Ingen	Ingen
Sagsbehandler 2	Negativ	Negativ	Ingen	Ingen
Sagsbehandler 3	Positiv	Positiv	Positiv	Positiv
Sagsbehandler 4	Ingen	Ingen	Positiv	Negativ

Koblet med det supplerende overblik, der præsenteres i figur N2, får den nærmeste leder et solidt driftsindblik i sin enhed helt ned på indsats og funktionsniveau for det enkelte barn/den enkelte unge.

Således er det muligt at se, om ressourcer og indsatser på et givet tidspunkt hænger sammen, og om der er områder, der er behov for at indhente mere viden om.

**Figur N2. Overblik over børn/unge, indsatser, udgifter og resultater**

Navn	Indsats	Udgifter per måned i kr.	Udvikling overordnet	Udvikling skoleforhold og læring
Pia Jacobsen	Familiebehandling	87.500	Ingen	Positiv
Kim Junkersen	Aflastning	55.000	Negativ	Negativ
Frederikke Jensen	Plejefamilie	48.000	Positiv	Positiv
Emilie Engelhardt	Støttekontaktperson	15.000	Ingen	Ingen

Figurene trækker blandt andet på udviklingen i funktionsniveau over tid samt en gennemsnit på udgifter per måned. De kan således anvendes både til en opsamling på en indsats over en længere periode og som redskab til styring af indsatser og ressourcer over kortere tid, fx månedlig.

#### 4.4.2. Opfølgning på de politiske mål

Som led i overvågningen af, hvorvidt man som afdeling eller mindre enhed er på vej i den rigtige retning, kan det som nærmeste leder være en fordel med et overblik over målopfyldelsen i relation til de politiske målsætninger som vist i figur N3.

Udover at være interessant som redskab i den daglige drift kan dette også anvendes af nærmeste leder i dialogen med forvaltningsledelsen eller i andre sammenhænge, hvor der diskuteres og evalueres på indsatser mere bredt.

Således kan nærmeste leder anvende figur N3 til at dokumentere, hvordan der arbejdes med opfyldelsen af mål, og i hvor høj grad en indsats lykkes indenfor udvalgte områder. Herved vises meget konkret, om indsatserne har de ønskede og forventede virkninger.

Figur N3 viser eksempler på, hvordan de politiske mål kan være formuleret, og det angives med grøn, gul eller rød farve, hvorvidt målene realiseres både samlet og for hvert område.

**Figur N3. Målopfyldelse**

Opfølgning på politiske mål			
Skoleforhold og læring	Der skal ske en forbedring i forhold til skolegang for børn og unge, der modtager hjælp.	<b>Samlet</b>	<b>Positiv</b>
		Leverandør 1	Positiv
		Leverandør 2	Ingen
		Leverandør 3	Positiv
		Leverandør 4	Negativ
Familieforhold og familierelationer	Der skal arbejdes med handleplaner og familiebehandling for sårbare familier, og der forventes en forbedring eller fastholdelse af scoren på dette område.	<b>Samlet</b>	Ingen
		Leverandør 1	Positiv
		Leverandør 2	Ingen
		Leverandør 3	Negativ
		Leverandør 4	Negativ
Sundhedsforhold	Der skal sættes ind for at sikre sundheden for børn og unge med særlige behov, og der forventes herigennem en positiv udvikling.	<b>Samlet</b>	Negativ
		Leverandør 1	Ingen
		Leverandør 2	Negativ
		Leverandør 3	Negativ
		Leverandør 4	Positiv

I figur N4 ses nærmere på, hvordan funktionsniveauet udvikler sig på tværs af indsatser, og tilhørende udgifter for børn og unge med særlige behov. Figuren kan fungere som et konkret styringsredskab for nærmeste leder i forhold til økonomi og udgifter for de forskellige indsatser koblet med udviklingen i gruppen af børn/unge.

I figuren er angivet gennemsnitlige udgifter per år og udviklingen i det generelle funktionsniveau for en bestemt gruppe af børn/unge siden seneste måling.

**Figur N4. Gennemsnitsudgifter i forhold til udvikling**

Oversigt over antal børn, pris og resultater fordelt på indsatser			
Indsats	Antal børn og unge	Gennemsnitspris per måned i kr.	Andel med positiv udvikling
Døgninstitution	45	71.000	31 %
Plejefamilie	70	39.500	42 %
Aflastning	137	21.400	35 %
Familiebehandling	82	13.600	41 %

#### 4.4.3. Opfølgning på de individuelle mål

Herudover er det relevant for den nærmeste leder at følge udviklingen i forhold til opfyldelse af de individuelle mål, der opstilles for de børn og unge, der modtager hjælp.

Figur N5 viser, om de individuelle mål er helt, delvis eller ikke opfyldt på tre forskellige datoer, og kan bruges til at vise, om indsatsen virker efter hensigten.

**Figur N5. Udvikling i opfyldelse af de individuelle mål over tid**

Målopfyldeelse – individuelle mål (over tid)					
Dato	Helt opfyldt	I høj grad opfyldt	I nogen grad opfyldt	Ikke opfyldt	Ikke fulgt op/ikke relevant
01.06.2012	10	22	36	26	6
01.12.2012	12	29	31	22	5
01.06.2013	22	29	23	19	7

Samme oversigt vises også som målopfyldeelse for hver af de fem dimensioner i figur N6.



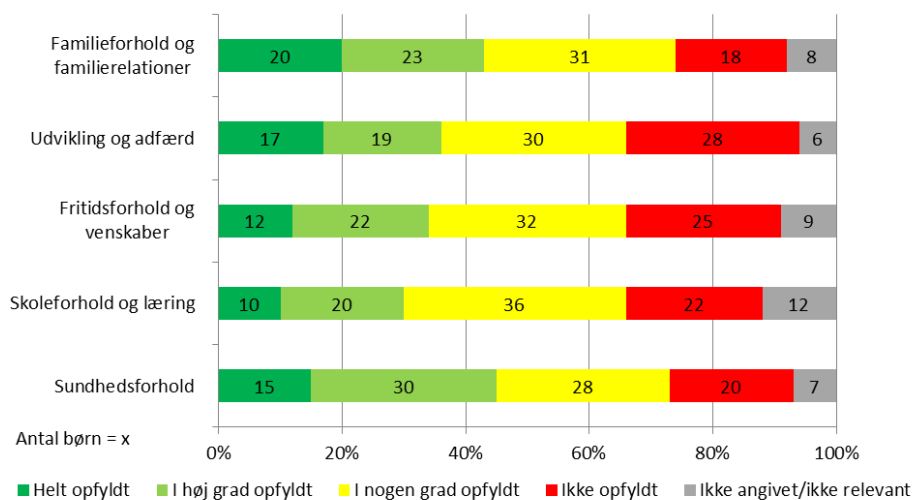
**Figur N6. Udvikling i opfyldelse af de individuelle mål for de fem dimensioner**

Målopfyldelse – individuelle mål (dimensioner)					
Mål – dimension	Helt opfyldt	I høj grad opfyldt	I nogen grad opfyldt	Ikke opfyldt	Ikke fulgt op/ikke relevant
Familieforhold og familierelationer	15	30	28	20	7
Udvikling og adfærd	10	20	36	22	12
Fritidsforhold og venskaber	12	22	34	25	9
Skoleforhold og læring	17	19	31	28	6
Sundhedsforhold	24	25	20	31	8
Målopfyldelse samlet	15	23	31	23	8

Begge figurer er relevante både i forhold til at få et billede af udviklingen generelt og i forhold til at vurdere, om målene er realistiske og relevante.

Udviklingen i opfyldelsen af de individuelle mål for de fem dimensioner kan ligeledes vises i et bjælke-diagram som i figur N6b.

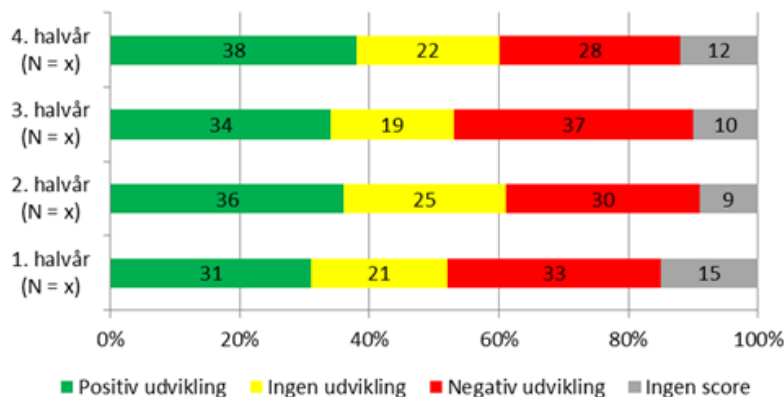
**Figur N6b. Udvikling i opfyldelse af individuelle mål for de fem dimensioner**



#### 4.4.4. Udvikling i funktionsniveau

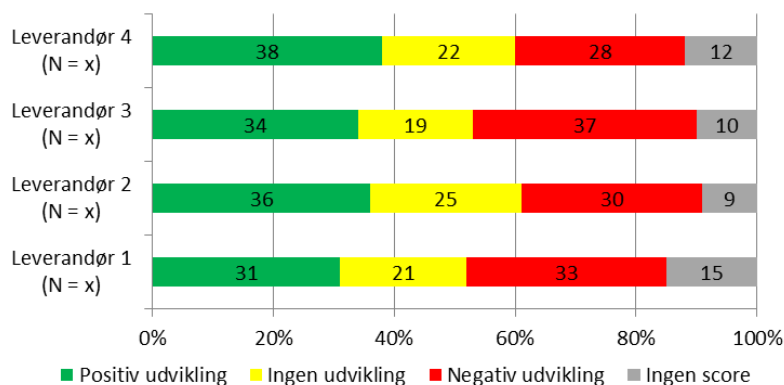
Den nærmeste leder skal have løbende adgang til at følge udviklingen i funktionsniveau over tid, jf. figur N7.

**Figur N7. Udvikling i overordnet funktionsniveau over tid**



Den nærmeste leder kan også få stor gavn af at kunne følge de enkelte leverandørers resultater i forhold til udviklingen i funktionsniveauet hos de børn/unge, der modtager støtte af den pågældende leverandør, jf. figur N8.

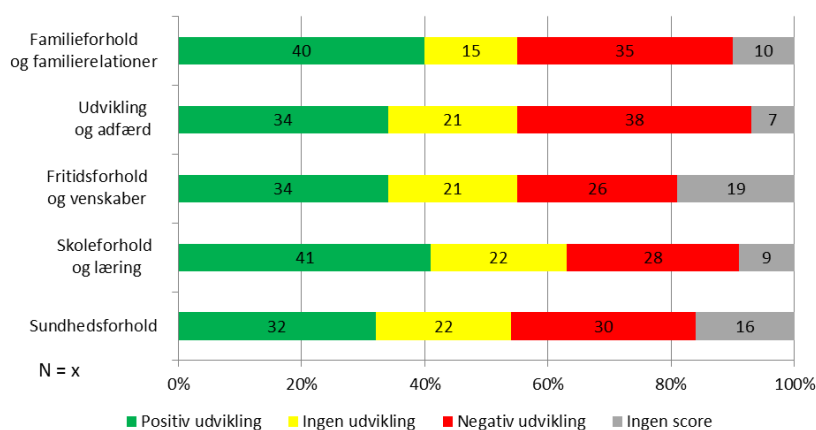
**Figur N8. Udvikling i funktionsniveau på tværs af leverandører**



På den måde bliver det muligt at benchmarke resultater blandt de forskellige leverandører og overveje, om der er udfordringer med en leverandør. Dette skal naturligvis ses i sammenhæng med de målgrupper og ydelser, de enkelte leverandører arbejder med.

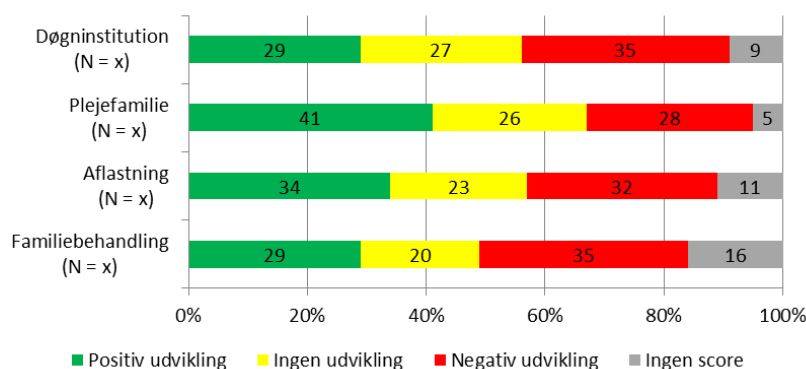
Som led i monitoreringen af den daglige drift er det aktuelt for den nærmeste leder med information om udviklingen af en gruppe af børns/unges funktionsniveau for de fem dimensioner.

**Figur N9. Udvikling i funktionsniveau for de fem dimensioner**

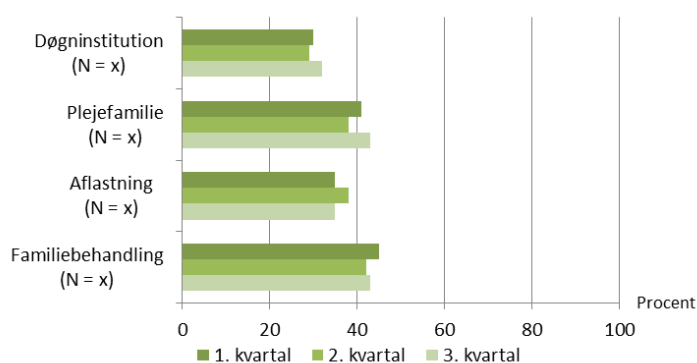


Figur N10 og N11 viser eksempler på opfølgning på udviklingen i funktionsniveauet fordelt på udvalgte dimensioner eller på udvalgte indsatser set over en periode.

**Figur N10. Udvikling i funktionsniveau for udvalgte indsatser**



**Figur N11. Udvikling i funktionsniveau for udvalgte indsatser over tid**



## 4.5. Sagsbehandlere

Sagsbehandleren har først og fremmest behov for at følge med i, hvordan børnene/de unge i vedkommendes sager udvikler sig i forhold til både det generelle funktionsniveau, økonomien og de konkrete indsatser, barnet/den unge modtager.

Sagsbehandleren skal derfor have løbende adgang til resultatdokumentation, hvis det skal anvendes til at understøtte det daglige arbejde.

I forlængelse heraf kan resultatdokumentation anvendes som refleksionsredskab for sagsbehandleren i forhold til egen praksis og anvendelse af indsatser.

Endelig kan sagsbehandleren anvende informationen fra resultatdokumentationen i dialogen med de enkelte familier om indsatser og mål.

#### 4.5.1. Styringsoverblik

Sagsbehandlerne har behov for løbende adgang til et overblik over egne sager med angivelse af indsats, økonomi og resultater, jf. figur S1.

**Figur S1. Overblik over sagsstamme**

Navn	Indsats	Udgifter per måned i kr.	Score – opstart	Score – aktuelt	Udvikling overordnet	Udvikling skoleforhold og læring
Pia Jacobsen	Familiebehandling	87.500	3	3	Ingen	Positiv
Kim Junkersen	Aflastning	55.000	2	3	Negativ	Negativ
Frederikke Jensen	Plejefamilie	48.000	3	1	Positiv	Positiv
Emilie Engelhardt	Støttekontaktperson	15.000	2	2	Ingen	Ingen

I figur S2

ses nærmere på, hvordan funktionsniveauet udvikler sig på tværs af indsatser, og tilhørende udgifter for børn og unge med særlige behov. Figuren kan supplere S1 og give overblik over økonomi og udgifter for de forskellige indsatser koblet med udviklingen i gruppen af børn/unge for den enkelte sagsbehandler.

I figuren er angivet gennemsnitlige udgifter per år og udvikling i overordnet funktionsniveau for en bestemt gruppe af børn/unge siden seneste måling.

**Figur S2. Opfølgning på økonomi, indsatser og resultater**

Oversigt over antal børn, pris og resultater fordelt på indsatser			
Indsats	Antal børn og unge	Gennemsnitspris per måned i kr.	Andel med positiv udvikling
Døgninstitution	45	71.000	31 %
Plejefamilie	70	39.500	42 %
Aflastning	137	21.400	35 %
Familiebehandling	82	13.600	41 %

#### 4.5.2. Opfølgning på de individuelle mål

Herudover er det relevant for sagsbehandlerne at følge udviklingen i forhold til opfyldelse af de individuelle mål, der opstilles for de børn og unge, der modtager hjælp.

Figur S3 viser, om de individuelle mål for den enkelte sagsbehandlers konkrete sagsstamme er helt, delvis eller ikke opfyldt på tre forskellige datoer, og kan bruges til at vise, om indsatsen virker efter hensigten.

**Figur S3. Udvikling i opfyldelse af de individuelle mål over tid**

Målopfyldelse – individuelle mål (over tid)					
Dato	Helt opfyldt	I høj grad opfyldt	I nogen grad opfyldt	Ikke opfyldt	Ikke fulgt op/ikke relevant
01.06.2012	10	22	36	26	6
01.12.2012	12	29	31	22	5
01.06.2013	22	29	23	19	7

Samme oversigt vises også som målopfyldelse for hver af de fem dimensioner i figur S4.

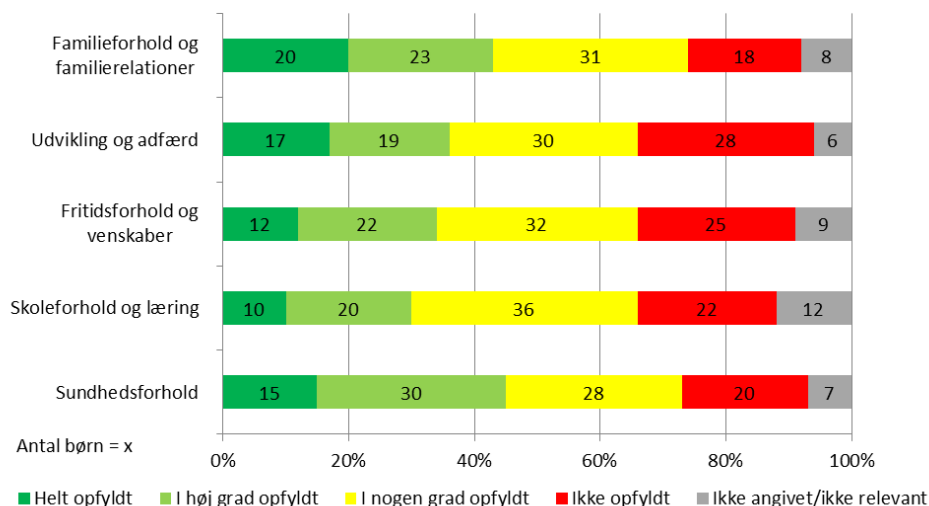
**Figur S4. Udvikling i opfyldelse af individuelle mål for de fem dimensioner**

Målopfyldelse – individuelle mål (dimensioner)					
Mål – dimension	Helt opfyldt	I høj grad opfyldt	I nogen grad opfyldt	Ikke opfyldt	Ikke fulgt op/ikke relevant
Familieforhold og familierelationer	15	30	28	20	7
Udvikling og adfærd	10	20	36	22	12
Fritidsforhold og venskaber	12	22	34	25	9
Skoleforhold og læring	17	19	31	28	6
Sundhedsforhold	24	25	20	31	8
Målopfyldelse samlet	15	23	31	23	8

Begge figurer er relevante både i forhold til at få et billede af udviklingen generelt og i forhold til at vurdere, om målene er realistiske og relevante.

Udviklingen i opfyldelsen af de individuelle mål for de fem dimensioner kan ligeledes vises i et bjælkegram som i figur S4b.

**Figur S4b. Udvikling i opfyldelse af individuelle mål for de fem dimensioner**

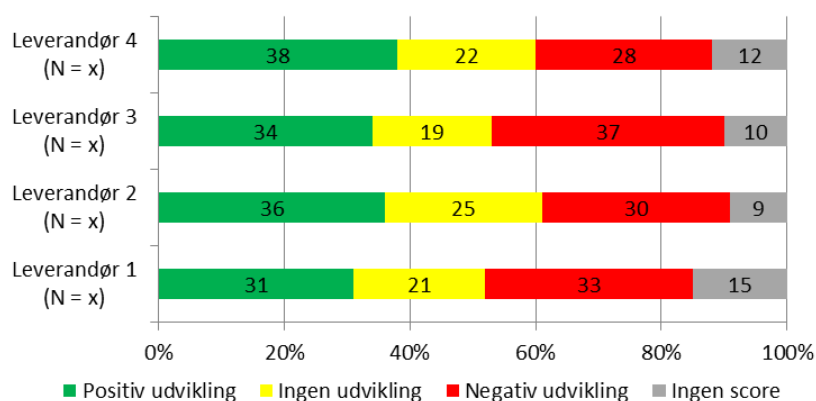


### 4.5.3. Udvikling i funktionsniveau

Det kan ligeledes være vigtigt for de sagsbehandlere, der skal være med til at vejlede og træffe afgørelser om, hvilken indsats eller form for støtte et barn/en ung skal modtage, at have information til rådighed om de forskellige leverandørers resultater i forhold til udviklingen af børnenes/de unges funktionsniveau.

Figur S5 er et eksempel på, hvordan opfølgning på udviklingen i funktionsniveau kan præsenteres på tværs af leverandører, så det er muligt at benchmarke resultater og overveje, om der er udfordringer med en bestemt leverandør, eller hvor barnet/den unge forventeligt vil kunne modtage den bedste indsats.

**Figur S5. Udvikling i funktionsniveau på tværs af leverandører**

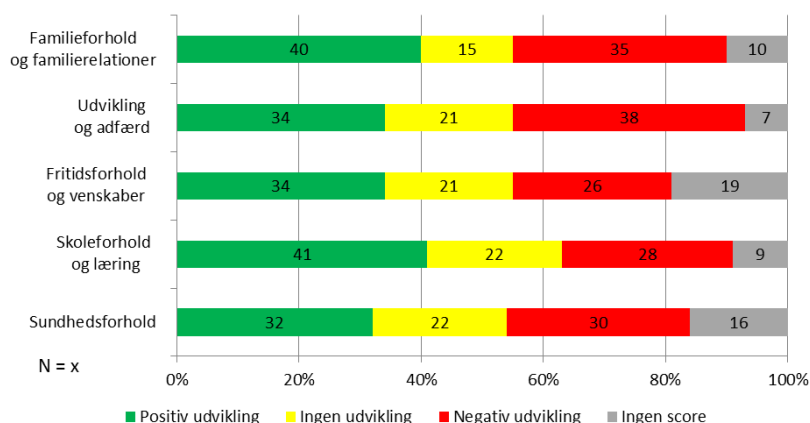


Figuren angiver det overordnede funktionsniveau for børn og unge angivet på fempunktsskalaen. Her vises konkret, om der er sket en udvikling i det overordnede funktionsniveau.

Udviklingen i funktionsniveauet for børnene/de unge, som den enkelte sagsbehandler arbejder med, kan også vises for de fem dimensioner som i figur S7.

**Figur S7. Udvikling i funktionsniveau på de fem dimensioner**

## Resultatdokumentation på børne- og ungeområdet **Vejledning**



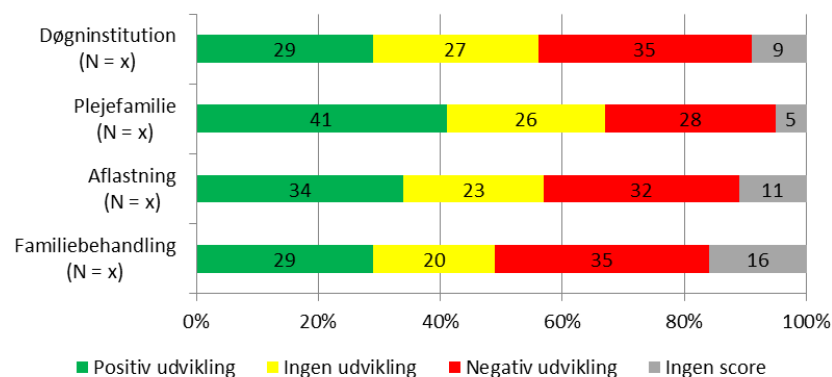
Konkret angiver figur S7 andelen af børn og unge, hvor der er sket en negativ, en positiv eller ingen udvikling i funktionsniveau siden seneste måling.

Billedet af udviklingen hos børnene/de unge kan ligeledes brydes ned i udviklingen i funktionsniveauet for udvalgte indsatser over tid som vist i figur S8 og S9.

Det er relevant for at give sagsbehandlerne et billede af dels, hvilke indsatser der umiddelbart giver det største udbytte, dels om de forskellige indsatser rykker noget hos børnene/de unge over tid.

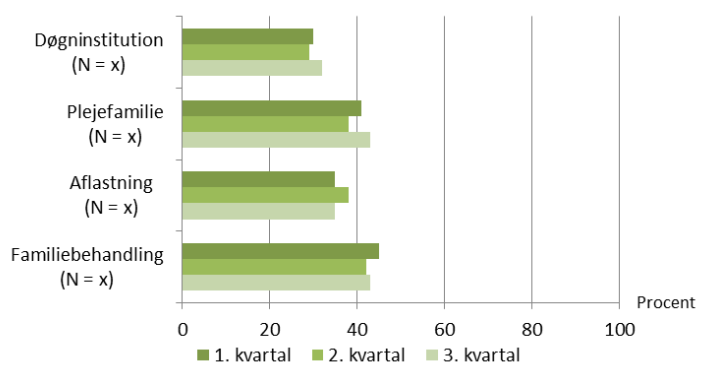
I figur S8 vises således udviklingen for børn og unge, der modtager konkrete ydelser. Her ses konkret på, om der er en positiv, ingen eller en negativ udvikling i funktionsniveauet for børn og unge, der modtager døgninstitution, plejefamilie, aflastning eller familiebehandling.

**Figur S8. Udvikling i funktionsniveau for udvalgte indsatser**



I figur S9 ses udviklingen for samme indsatser, og her er angivet den andel af børn og unge, der har en positiv udvikling over tre kvartaler.

**Figur S9. Udvikling i funktionsniveau for udvalgte indsatser over tid**





# Bilag A: Dialogredskaber

Resultaterne af indsatsen på børne- og ungeområdet afhænger *både* af, at der sker en helhedsorienteret udredning af behovet og vælges den rette indsats til det enkelte barn/den enkelte unge, og at der opstilles konkrete og individuelle mål i en handleplan, der kan bidrage til forventningsafstemning og fungere som samarbejdsredskab mellem familie, leverandør og sagsbehandler.

For at understøtte samarbejdet er der i forbindelse med modellen til resultatdokumentation udviklet to dialogredskaber.

## 4.6. Dialoglinealen

Dialoglinealen er et fysisk redskab, der trækker på inspiration fra blandt andet børnelinealen. Dialoglinealen anvendes til at understøtte dialogen med børn/unge og deres familier ved at give mulighed for at vise en udvikling på linealen.

Linealen kan anvendes til at drøfte den generelle situation og situationen på konkrete områder og tydeliggøre, at der kan være både ressourcer og begrænsninger. Linealen kan også anvendes til opstilling af konkrete mål og opfølgning på disse. Det er for eksempel muligt at angive en udvikling ved at flytte en finger, kuglepen eller lignende på linealen, og på den måde kan barnet/den unge selv være med til at beskrive en udvikling over tid og et ønske om udvikling fremadrettet.



På dialoglinealens bagside er der indsat smileys til brug for samtaler med de helt små børn. Linealen vendes altså blot om, hvis sagsbehandleren ønsker at bruge smileys i samtalen.



Dialoglinealen er udviklet, så den kan anvendes til at understøtte dialogen, uanset om den enkelte kommune anvender en bestemt tilgang i samarbejdet med børn, unge, familier og

andre samarbejdsparter. Herunder kan dialoglinealen understøtte anvendelsen af Børnelinealen og variationer af denne, Outcome Star, Sign of Safety, Scott-Miller, GAS-mål m.m.

Anvendelsen af disse tilgange og andre lokale til målfastsættelse som supplement til den øvrige resultatdokumentation kan være en hjælp til at gøre målene operationelle og relevante.

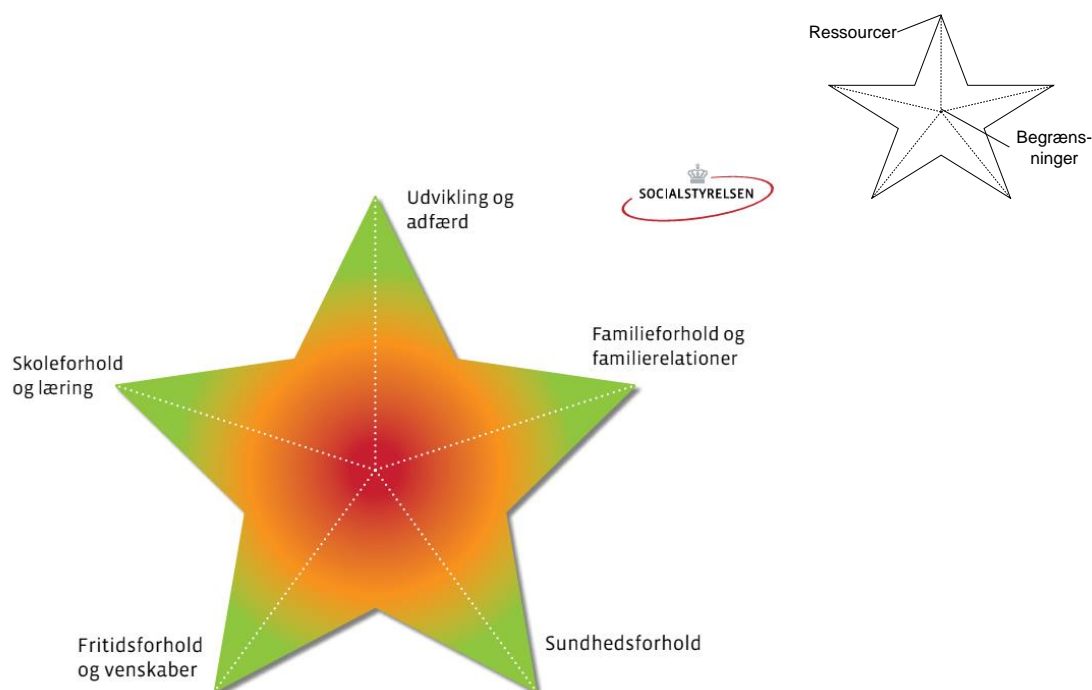
Linealen er udviklet som et meget enkelt redskab, hvor farverne angiver niveauet for ressourcer og begrænsninger, og det er muligt at beskrive både store og små ændringer.

## 4.7. Dialogstjernen

Herudover er det udviklet en dialogstjerne som en skabelon, der viser de fem dimensioner i resultatdokumentationen og kan anvendes til at beskrive både et udgangspunkt og en udvikling, jf. figuren nedenfor.

Det inderste i stjernen angiver mange begrænsninger, mens takkerne angiver mange ressourcer.

Dialogstjernen printes ud som en åben skabelon og kan udfyldes i dialog med barnet/den unge og familien.



De to dialogredskaber skal anvendes til at styrke dialogen om mål og resultater og herigen- nem styrke resultatdokumentationen.

