

Det specialiserede voksenområde

Inspiration til den økonomiske styring

Introduktion til analysens konklusioner
og spørgsmål til refleksion over egen praksis

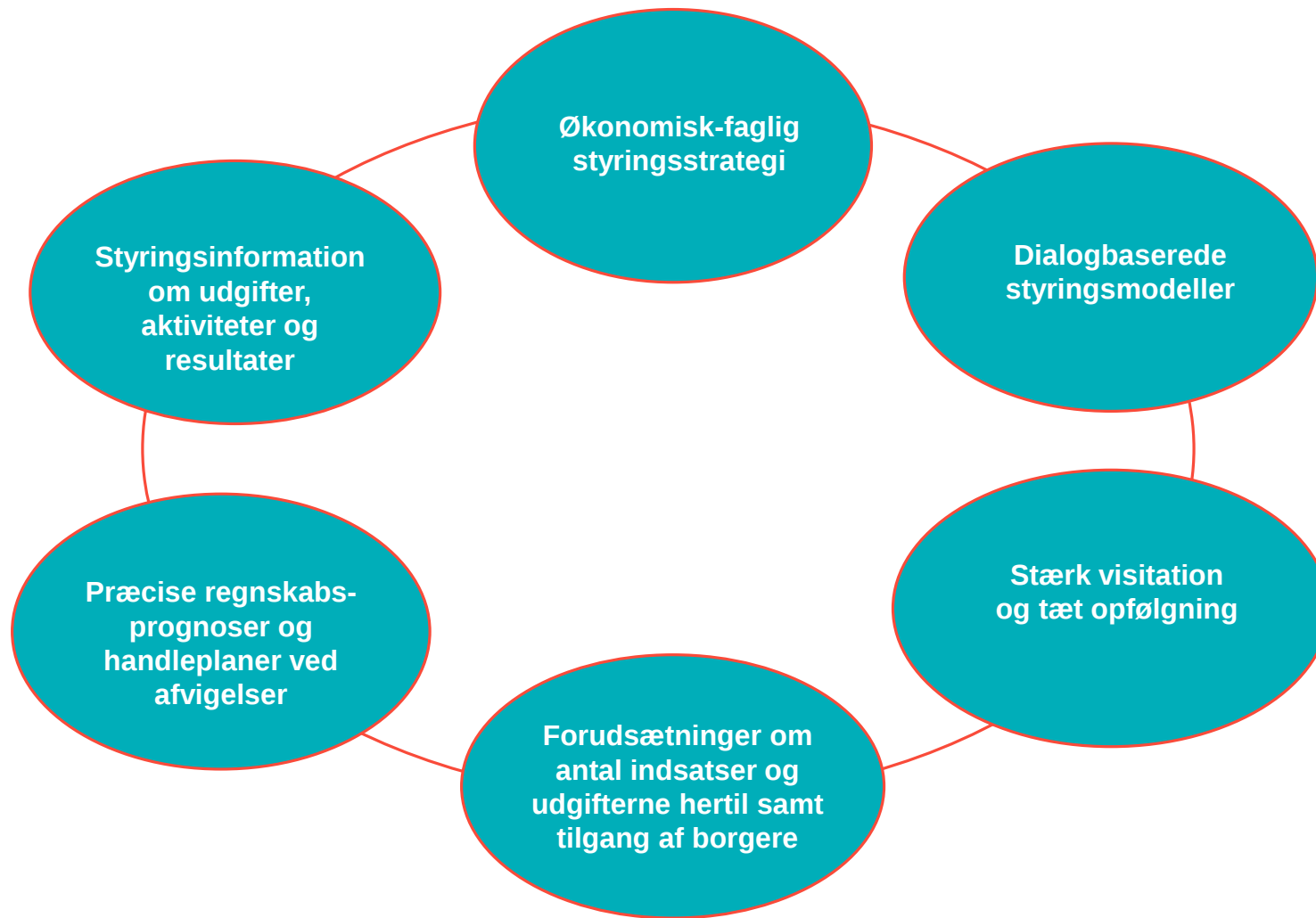
Indledning

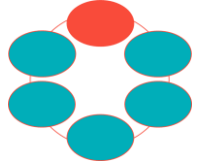
- VIVE har undersøgt økonomistyringspraksis af det specialiserede voksenområde i syv kommuner, heraf fem kommuner med 'god økonomistyring' (budgetoverholdelse 2014-2017) og to referencekommuner.
- Formålet er at lære af de syv kommuners erfaringer og inspirere andre kommuner til at videreudvikle økonomistyringen på det specialiserede voksenområde.
- Konklusioner og praksiseksempler til inspiration findes i rapporten "Det specialiserede voksenområde – Inspiration til den økonomiske styring"
- Denne præsentation supplerer rapporten og indeholder:
 - En introduktion til analysens konklusioner
 - Konkrete eksempler fra deltagerkommunerne
 - Refleksionsspørgsmål som grundlag for drøftelse af egen økonomistyringspraksis.



Seks fokuspunkter

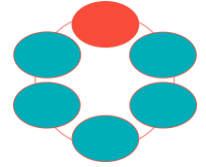
Analysens konklusioner og spørgsmål til refleksion kommer omkring seks fokuspunkter for udvikling af økonomistyringen på det specialiserede voksenområde.





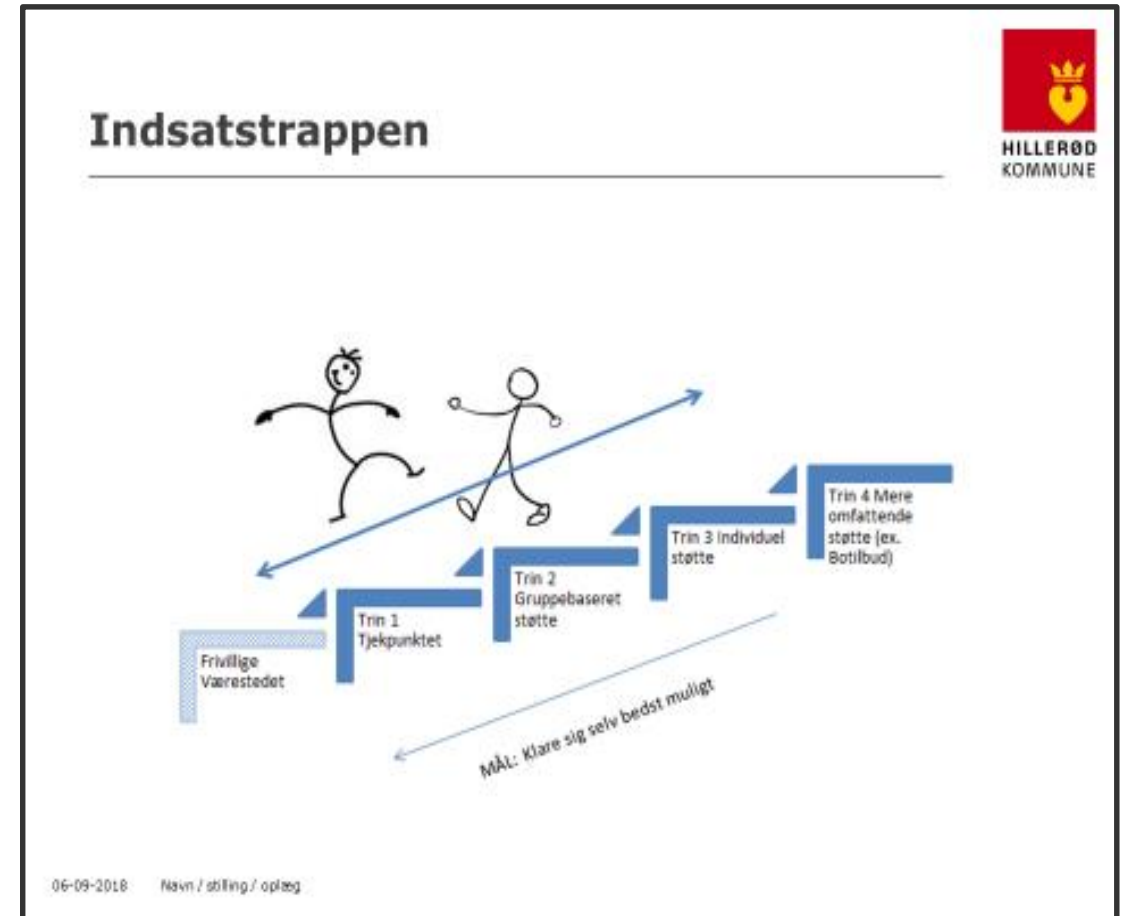
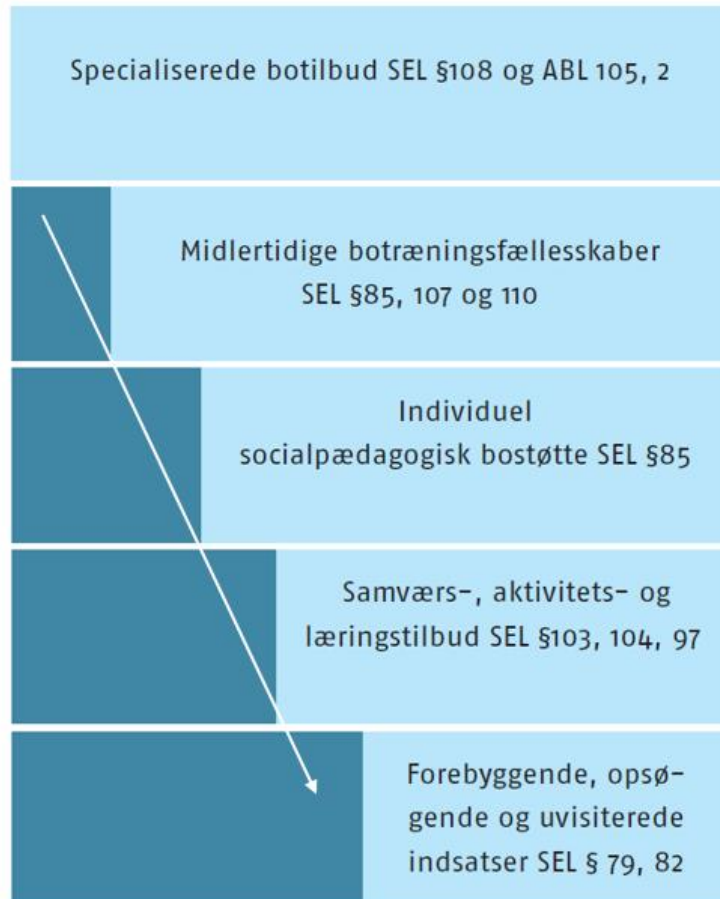
Økonomisk-faglig styringsstrategi

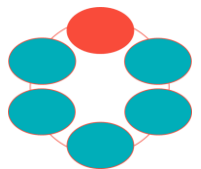
- Det er væsentligt at have en tydelig **styringsstrategi, der sammentænker socialfaglighed og økonomisk bevidsthed**. Strategien kan med fordel tage udgangspunkt i fagligt velfunderede praksisformer, som samtidig kan understøtte god ressourceudnyttelse.
- Strategiens indhold tilpasses lokalt, men det kan være relevant at overveje en **rehabiliterende tilgang og brug af princippet om 'mindst indgribende indsats'**, fx i form af en 'indsatstrappe', hvor borgeren som udgangspunkt tilbydes den mindst muligt indgribende indsats, og man arbejder for at støtte borgeren til at blive så selvhjulpen som muligt.
- Analysen peger på, at det er afgørende **for strategiens udmøntning i praksis, at den forankres** hos både administrativ ledelse, myndighed og udførere, så der er kendskab og ejerskab til strategien. Desuden er det væsentligt, at politikerne står bag strategien og det serviceniveau, den sætter retningen for.
- Strategien kan **udmøntes i praksis** via konkrete tiltag, fx stærk visitation og tæt, løbende opfølgning, kombineret med tæt faglig ledelse.



Økonomisk-faglig styringsstrategi

Eksempler på udformning af indsatsrappen i Frederikshavn og Hillerød Kommuner

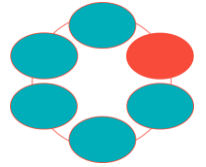




Økonomisk-faglig styringsstrategi

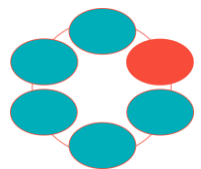
Spørgsmål til refleksion over egen praksis:

- Er der en tydelig styringsstrategi for området, som understøtter både høj faglighed og god ressourceudnyttelse? Hvilke elementer af strategien understøtter god ressourceudnyttelse?
- Indeholder strategien fx rehabilitering, princippet om 'mindst indgribende indsats' og indsatstrappetænkning? – Og hvis ikke, vil det være relevant at indarbejde i strategien?
- Er der politisk ejerskab og opbakning til strategien og det serviceniveau, den sætter retningen for?
- Er strategien kendt i organisationen – hos den administrative ledelse, myndighed og udførere – og har den reelt betydning for, hvordan der arbejdes i praksis?
- Hvordan sikres det, at strategien udmøntes i praksis? Er den eksempelvis udmøntet i kommunens visitations- og opfølgingspraksis?



Dialogbaserede styringsmodeller

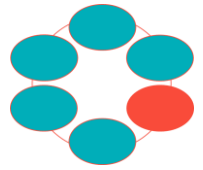
- **Tæt, løbende dialog mellem myndighed og udførere** er afgørende for økonomistyringen, uanset om man har valgt en aktivitets- eller en rammebaseret økonomistyringsmodel.
- Kommunerne kan med fordel anvende en **dialogbaseret BUM-model på botilbudsområdet** frem for en rammestyringsmodel. BUM-modellens interne aktivitetsafregning er med til at sikre en høj grad af gennemsigtighed i sammenhængen mellem den leverede indsats og den udgift, der er knyttet til borgeren.
- **Lokale forhold kan dog tale for rammestyring af egne botilbud som en undtagelse**, fx i tilfælde af meget små botilbud.
- **Fordele og ulemper ved forskellige styringsmodeller på bostøtteområdet.** Der kan ikke peges entydigt på den mest fordelagtige styringsmodel på bostøtteområdet, dvs. området for § 85-støtte uden for botilbud. En dialogbaseret rammestyringsmodel giver udførerne økonomisk incitament til at sikre progression hos den enkelte borger. Dog er det hensigtsmæssigt med transparens i sammenhængen mellem faglige krav og økonomisk ramme, hvilket taler for enten:
 - en dialogbaseret BUM-model med ydelsespakker frem for timeafregning, eller
 - en databaseret rammemodel med dialog om aktivitetsdata til vurdering af rammens størrelse i forhold til omfanget af visiteret støtte.



Dialogbaserede styringsmodeller

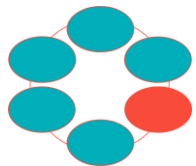
Spørgsmål til refleksion over egen praksis:

- Understøtter økonomistyringsmodellen på **botilbudsområdet**:
 - at dialogen mellem myndighed og udfører afklarer sammenhængen mellem den enkelte borgers støttebehov, den passende indsats og prisen herpå?
 - at der er gennemsigtighed i sammenhængen mellem den leverede indsats og den udgift, der er knyttet til borgeren?
 - at den samlede ramme for det specialiserede voksenområde overholdes?
- Understøtter økonomistyringsmodellen på **bostøtteområdet**:
 - at bestiller (myndighed) og udfører har et fælles incitament til at samarbejde om den enkelte borgers progression?
 - at dialogen mellem myndighed og udfører sker på et oplyst grundlag med transparens i sammenhængen mellem faglige krav (bestilte indsatser) og økonomisk ramme (pris)?
 - at den samlede ramme for det specialiserede voksenområde overholdes?
- Er **dialogen** mellem myndighed og udførere om økonomi og opgaveløsning tilstrækkelig til at understøtte økonomistyringen?



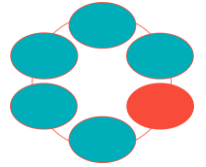
Stærk visitation og tæt, løbende opfølgning

- En **stærk visitation og tæt dialog mellem myndighed og udfører** er afgørende for økonomistyringen på det specialiserede voksenområde. En vej til en stærk visitation er etablering af et visitationsudvalg med deltagelse af repræsentanter for egne udførere for at understøtte kapacitetsudnyttelsen i egne tilbud og sikre et godt match mellem borgerens støttebehov og bevilgede indsatser.
- Det er en fordel at **tilpasse fordelingen af visitationskompetencen** mellem sagsbehandlere, ledere og visitationsudvalg til det aktuelle styringsbehov. Man kan overveje udvidet brug af visitationsudvalg ved behov for tættere styring af visitationen, fx ved udmøntning af strategi eller ved skærpet styring af udgifter og aktiviteter.
- Man kan understøtte sammenhængen mellem pris, indsats og effekt ved systematisk at formulere **konkrete og målbare mål** for de bevilgede indsatser til borgerne og stille **krav om specificering af alternative indsatser** med angivelse af forventet pris, når indstillinger forelægges visitationsudvalget.
- Man kan **fremme sagsbehandlernes økonomiske bevidsthed** ved at:
 - sætte krav om specificering af alternative indsatser med angivelse af forventet udgift
 - skabe synlighed om prisen på indsatserne i fagsystemet, både før og efter visitation
 - foretage løbende økonomiopfølgning på sagsniveau i et samspil mellem økonomikonsulenter og sagsbehandlere.



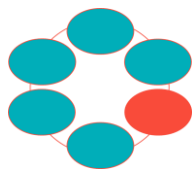
Stærk visitation og tæt, løbende opfølgning

- Det er afgørende for økonomistyringen at foretage **en tæt, løbende opfølgning** for at sikre overensstemmelse mellem borgerens aktuelle støttebehov, indsats og pris, samt sikre, at indsatser afsluttes eller omlægges, når mål er indfriet eller ændret, eller hvis indsatsen ikke virker efter hensigten.
- Det er en fordel at **prioritere, hvilke sager der hyppigst følges op på** – fx borgere med stort progressionspotentiale eller forløb, hvor formålet er afklaring.
- **Supplerende opfølgningsrunder** med jævne mellemrum, fx gennemgang og revisitation af alle sager inden for et delområde, kan være et vigtigt supplement til den løbende opfølgning og understøtte økonomistyringen.
- Det er afgørende med **fokus på løbende dialog og forhandling med eksterne leverandører** om sammenhængen mellem indhold, pris og effekt i købte tilbudspladser. Derfor er det en fordel, at myndighed tilføres konkret indsigt i botilbudsdrift, vagtplanlægning og pædagogiske forhold samt forhandlerkompetencer, fx ved at:
 - efteruddanne sagsbehandlerne generelt
 - ansætte specialister med særlige kompetencer til at løse opgaven eller understøtte sagsbehandlerne heri.



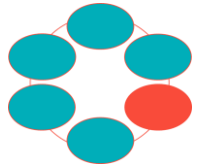
Stærk visitation og tæt, løbende opfølgning

- Det er en fordel at have fokus på at **begrænse brugen af særtakster** for at forbedre gennemsigtigheden i sammenhængen mellem indsats og pris. Redskaber hertil kan være:
 - krav om særskilt skriftlig begrundelse fra udfører for anmodning om særtakster, evt. ved brug af ansøgningsskemaer.
 - særlig opmærksomhed på borgere med særtakster i dialogen og forhandlingen med interne og eksterne botilbud, fx ved at afsætte dedikerede medarbejderressourcer til at følge op på borgere med særtakster
 - anvendelse af differentierede takster, jf. nedenfor.
- Det kan være relevant at **overveje at anvende differentierede takster** på botilbud. Takstdifferentiering kan bidrage til at forbedre gennemsigtigheden i sammenhængen mellem indsats og pris, da det skaber individuelle priser, der afspejler de varierende støttebehov og indsatser for den enkelte borger. Dog kan en differentieret takstmodel også have ulemper, fx kan den være ressourcekrævende.



Eksempler på fordeling af visitationskompetence og mødekadence i visitationsudvalg

	Visitationskompetence hos visitationsudvalg	Visitationskompetence hos sagsbehandlere eller andre	Mødekadence i visitationsudvalg
Frederikshavn	Eksterne botilbud Eksterne dagtilbud	Interne botilbud Bostøtte Interne dagtilbud	Hver måned
Gladsaxe	Botilbud Bostøtte Dagtilbud		Hver uge
Haderslev	Botilbud (<i>drøftes ved møder mellem myndighed og udfører forud for egentlig afgørelse</i>)	Bostøtte Dagtilbud	Hver måned (<i>'listemøder'</i>)
Hillerød	Botilbud Dagtilbud	Bostøtte op til ni timer pr. måned (<i>yderligere timebevilling drøftes med faglig koordinator på teammøde</i>)	Hver 14. dag
Holstebro	Botilbud Bostøtte over pakke 5 (seks timer pr. uge) Dagtilbud over ½ tid	Bostøtte op til pakke 5 (seks timer pr. uge) Dagtilbud op til ½ tid	Hver 14. dag
Ikast-Brande	Beløb: 415.000-1 mio. kr. (<i>over 1 mio. kr. i politisk udvalg på baggrund af behandling i visitationsudvalg</i>)	Beløb: op til 110.000 kr. (Beløb: 110.000-415.000 kr. – myndighedsleder)	Hver 14. dag
Svendborg	Botilbud Bostøtte	Dagtilbud	Hver 14. dag



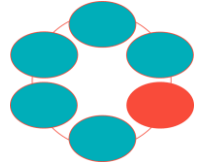
Eksempler på opfølgningshyppighed

	§ 85-støtte	§ 107-tilbud	§ 108-tilbud
Gladsaxe	Hver 3. mdr.	3 mdr. efter nyvisitation. Herefter halvårligt	3 mdr. efter nyvisitation. Herefter årligt
Holstebro	Hver 3. mdr. (opstart og afslutning). Derudover årligt	Min. hvert halve år (generelt). Typisk hver 3. mdr. (eksterne)	3 mdr. efter nyvisitation. Herefter hvert 2. år
Svendborg	3. mdr. efter nyvisitation. Herefter årligt	Årligt (generelt). Tilstræber hver 3. mdr. (unge)	1 år efter nyvisitation. Herefter hvert 2. år

Eksempler på emner for sagsopfølgning

Eksempler

- **Døgnrytmeplaner eller ugeskemaer over støtten til borgeren:** Gennemgang af daglig støtte og hjælp og vurdering af udformningen af planen set i relation til borgerens situation og behov.
- **Takster (basistakst, ydelsestakst, særtakst):** Fastlæggelse af og udvikling i takstniveau.
- **Borgerrelateret tid:** Opfølgning på levering af aftalte støttetimer og indhold af borgerrelateret tid.
- **Funktionsniveau og støttebehov:** Ændring i funktionsniveau og/eller støttebehov samt eventuel konsekvens for mål, indsats og pris.
- **Mål og delmål for indsatsen sammen med borgeren:** Opfølgning på fastlagte mål og eventuel justering heraf.
- **Tidsperspektivet for og effekten af indsatsen:** Tidsramme for og effekt af indsats. Behov for justering eller basis for revisitering.

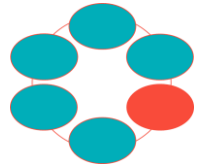


Eksempel på differentieret takstmodel – Gladsaxe Kommune

- Gladsaxe Kommunes model for differentierede takster trådte i kraft 1. januar 2017.
- Formålet er at skabe individuelle priser, der i højere grad afspejler de varierede støttebehov og indsatser for den enkelte borger.
- I udgangspunktet udbydes der kun ydelser målrettet borgere i VUM-kategorierne C, D og E.
- Ydelsespakke 1 vil ofte svare til VUMs samlede funktionsvurdering C (moderat problem), pakke 2-4 til D (svært problem), pakke 5 og opefter til E (fuldstændigt problem).
- Timerne i ydelsespakkerne er borgerrelaterede timer, dvs. arbejdstimer med borgerens problemstillinger.

VUM kategori	Ydelsespakke	Gennemsnitligt antal borgerrelaterede timer pr. uge pr. takstblok	Overordnet beskrivelse af støttebehov
C	1	17 (op til 20 timer)	Moderat socialpædagogisk og sundhedsfaglig indsats til <i>nogle</i> daglige opgaver og aktiviteter.
D	2	24 (op til 27 timer)	Betydelig socialpædagogisk og sundhedsfaglig indsats til <i>de fleste</i> daglige opgaver og aktiviteter.
D	3	30 (op til 34 timer)	Omfattende socialpædagogisk og sundhedsfaglig indsats til <i>de fleste</i> daglige opgaver og aktiviteter.
D	4	37 (op til 49 timer)	Meget omfattende socialpædagogisk og sundhedsfaglig indsats til <i>de fleste</i> daglige opgaver og aktiviteter.
E	5	61 (op til 72 timer)	Gennemgribende socialpædagogisk og sundhedsfaglig indsats til <i>de fleste</i> daglige opgaver og aktiviteter. Det vil sige verbal og/eller fysisk støtte og hjælp i alle situationer , men hvor <i>nogle</i> borgere vil kunne beskæftiges alene eller i en gruppe i kortere intervaller.
E	6 og opefter*	84 (72 timer og opefter)	Fuldstændig (1:1) socialpædagogisk og sundhedsfaglig indsats til <i>alle</i> daglige opgaver og aktiviteter.

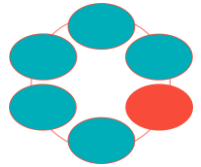
*) I enkelte tilfælde kan det være nødvendigt, at borgeren får tildelt et antal ekstra støttetimer ud over taksten



Stærk visitation og tæt, løbende opfølgning

Spørgsmål til refleksion over egen praksis:

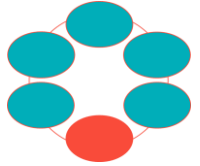
- Er fordelingen af visitationskompetencen på tværs af sagsbehandlere, ledere og visitationsudvalg afstemt med kommunens aktuelle situation og det aktuelle styringsbehov? Er der behov for at gentænke fordelingen?
- Hvilken rolle spiller kommunens egne udførere i visitationen? Er der eventuelt behov for et tættere samarbejde mellem myndighed og udfører, bl.a. for sikre et godt match mellem borgerens støttebehov og bevilgede indsatser?
- Formuleres der tilstrækkeligt konkrete og målbare mål for bevilgede indsatser, og stilles der krav om specificering af alternative indsatser med angivelse af forventet pris, når indstillinger forelægges visitationsudvalget? Er der behov for at gøre dette i højere grad?
- Kobles økonomiske hensyn med faglige hensyn i tilstrækkelig grad i visitationsarbejdet? Hvis nej, hvordan er det muligt at understøtte sagsbehandlernes økonomiske bevidsthed? (Fx ved løbende økonomiopfølgning på sagsniveau sammen med økonomikonsulenter eller ved synlighed om pris i visitationen?)
- Kan man gøre mere for at undgå særtakster, fx ved at kræve skriftlig dokumentation ved anmodning om særtakst eller ved at afsætte dedikerede medarbejderressourcer til dialog og forhandling herom?



Stærk visitation og tæt, løbende opfølgning

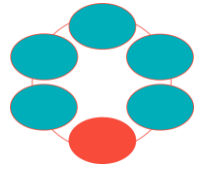
Spørgsmål til refleksion over egen praksis:

- Anvendes der differentierede takster for kommunens botilbud? Hvis nej, vil det være hensigtsmæssigt at indføre?
- Følges der systematisk op på sagerne? Hvis nej, kan opfølgningsindsatsen forbedres fx ved en faglig prioritering af, hvilke sager der skal følges særligt tæt?
- Er der ledelsesmæssigt fokus på at få fulgt op på, om sagsbehandlerne reelt følger op i de enkelte sager ud fra de aftalte opfølgningstidspunkter?
- Er der i dialogen mellem myndighed og udfører om de enkelte borgersager fokus på detaljerede forhold ved indsatsen såsom døgnrytmeplaner, brug af pædagogiske metoder, medarbejderkompetencer, progression mv.?
- Overvejes det at gennemføre supplerende opfølgningsrunder, fx med gennemgang og revisitation af alle eksisterende sager inden for et delområde?
- Har kommunen en særlig opfølgningsindsats i forhold til eksternt købte tilbud, eksempelvis at efteruddanne sagsbehandlerne eller ansætte medarbejdere med særlige kompetencer? Hvis nej, vil det være hensigtsmæssigt at iværksætte en sådan indsats gøre?

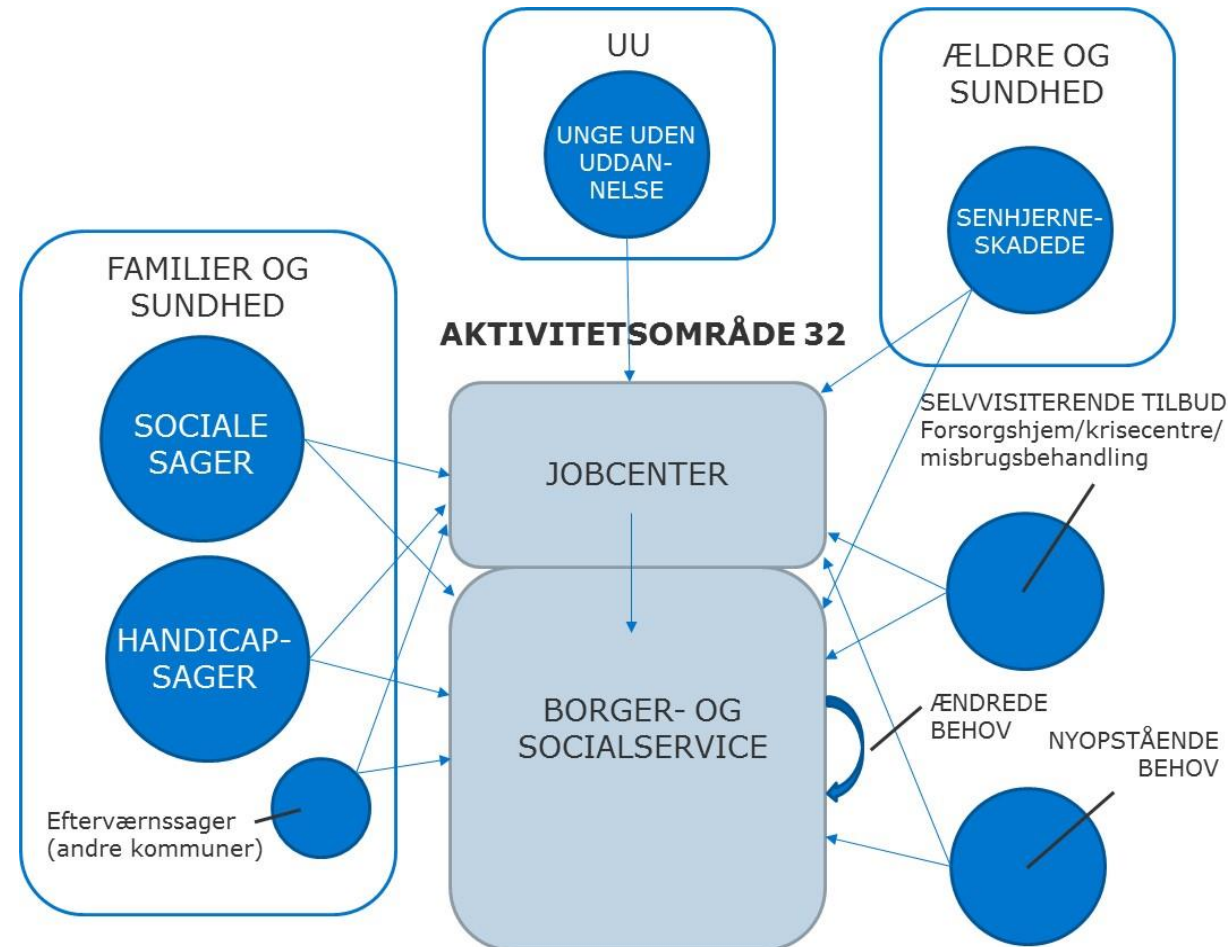


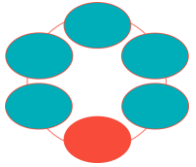
Administrative styringsforudsætninger om antal, udgifter og tilgang af borgere

- Det er væsentligt for økonomistyringen, at kommunerne ved budgetårets start har et administrativt **styringsgrundlag** i form af aktivitets- og udgiftsdata for hver borger på botilbudsområdet og som udgangspunkt også på bostøtteområdet. Dette styringsgrundlag kan anvendes som forudsætninger eller "baseline" for budgetopfølgningerne.
- Det tyder på, at man med fordel kan overveje at arbejde for at **sammenkæde styringsstrategiens aktivitetsmålsætninger og budgettet** via forudsætninger om antal borgere i forskellige indsats typer og udgifterne hertil på relevante delområder.
- Selvom deltagerkommunerne endnu ikke har erfaringer hermed, synes det relevant at **sigte mod at udvikle og afprøve styringsforudsætninger baseret på resultatmål** – eksempelvis mål for progression på individniveau eller indsatsniveau. Der forestår dog et teknisk og metodisk udviklingsarbejde, før man kan afgøre, om og i givet fald hvordan det kan ske.
- Det er relevant at indarbejde forventet tilgang af borgere til voksenområdet i budgettet. Det er derfor en fordel at iværksætte **faste, formaliserede møder med børn og unge-området** om forventninger til tilgang af unge til voksenområdet, deres indsatser og udgifterne hertil, som grundlag for præcise prognoser for tilgangen.



Tilgang af borgere: Diagram over "fødekæden" til voksenområdet, Hillerød Kommune

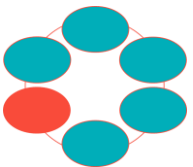




Administrative styringsforudsætninger om antal, udgifter og tilgang af borgere

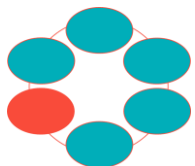
Spørgsmål til refleksion over egen praksis:

- Har I et styringsgrundlag om antal borgere i forskellige indsats typer og udgifterne hertil, baseret på individoplysninger for både botilbudsområdet og bostøtteområdet? Hvis nej, har I overvejet at skabe et sådant styringsgrundlag?
- Har I etableret faste og formaliserede møder mellem det specialiserede børn og unge-område og voksenområdet om forventninger til tilgang af unge til voksenområdet, deres indsatser og udgifterne hertil, som grundlag for præcise prognoser for tilgangen?
- Har I indarbejdet forudsætninger om nettotilgang af borgere (ud over unge) til voksenområdet i budgettet? Hvis nej, vil det være relevant at gøre?
- Kan I helt eller delvist koble strategiske aktivitetsmålsætninger til budgettet eller dele af budgettet via forudsætninger om ændringer i antal modtagere af forskellige indsatser på relevante delområder?
- Har I konkrete overvejelser om, hvordan viden om og mål for progression kan anvendes som styringsforudsætninger?



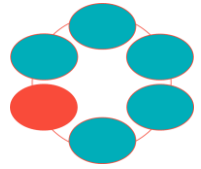
Præcise regnskabsprognoser og handleplaner ved afvigelser

- Det ser ud til, at udgiftsstyring bedst sikres ved anvendelse af **fast rammebudgettering**, hvor der som udgangspunkt ikke gives tillægsbevillinger, men hvor det samlede budget til voksenområdet forudsættes overholdt.
- Det er afgørende, at der udarbejdes **præcise og pålidelige regnskabsprognoser** som grundlag for de løbende budgetopfølgninger.
- Det er hensigtsmæssigt med **budgetopfølgninger og regnskabsprognoser på månedsbasis til administrativ brug** på grund af de enkelte sagers økonomiske tyngde, hvor selv små ændringer i udgifter og aktiviteter kan medføre væsentlige budgetafvigelser.
- **Individbaserede dispositionsregnskaber** kan udgøre et væsentligt fundament for udarbejdelsen af præcise regnskabsprognoser. Det er relevant som minimum at udarbejde individbaserede dispositionsregnskaber på botilbudsområdet. Desuden kan man med fordel overveje anvendelse heraf på bostøtteområdet.
- Det kan være relevant at overveje at udarbejde **flerårige skyggebudgetter, dvs. individbaserede budgets køn for overslagsårene**, som en integreret del af regnskabsprognoserne for at fremme den langsigtede økonomistyring.
- Det synes relevant, at **sagsbehandlerne løbende får indblik i regnskabsprognosen**, ligesom der med fordel kan foretages individuel økonomisk opfølgning i et samspil mellem økonomikonsulenter og sagsbehandlere for bl.a. at kvalitetssikre data og give gensidig forståelse af økonomistyring og nuanceret indsigt i voksenområdet.



Præcise regnskabsprognoser og handleplaner ved afvigelser

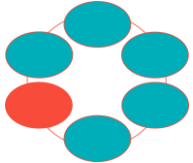
- Det er væsentligt at håndhæve **krav om afvigeforklaringer og udarbejdelse af handleplaner**, hvis regnskabsprognosen forudsiger en budgetoverskridelse. Fast brug af afvigeforklaringer fulgt op af handleplaner ved forventede budgetoverskridelser kan understøtte ressourcestyringen og det løbende fokus på justering af den faglige praksis.
- Man kan med fordel arbejde for at **udvikle en god økonomistyringskultur og et "mindset" om en "fælles bundlinje" på voksenområdet** på tværs af myndighed og udførere.
- Analysen kan ikke anviser en sikker vej til en god økonomistyringskultur. Ud fra deltagerkommunernes erfaringer er det dog vigtigt, at **ledelsen har et tydeligt og vedholdende fokus på økonomistyring** i de forskellige fora, hvor der foregår dialog mellem myndighed og udførere.



Præcise regnskabsprognoser og handleplaner ved afvigelser

Eksempel på dispositionsregnskab for botilbud

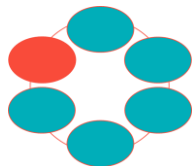
	Cpr-nr.	Takst (mdl.)	Startdato	Stopdato	Periodiseret forbrug jan-mar.	apr.	maj	jun.	Måned ...	Forventet regnskab
Aktuelle borgere	Cpr. 1	100.000	01.01.2017	01.01.9999	287.000	100.000	100.000	100.000	100.000	1.187.000
	Cpr. 2	50.000	01.01.2017	01.01.9999	168.000	50.000	50.000	50.000	50.000	618.000
	Cpr. 3	75.000	01.01.2017	30.06.2017	240.000	75.000	75.000	75.000	-	465.000
	Cpr. 4	100.000	01.01.2017	31.05.2017	246.000	100.000	100.000	-	-	446.000
I alt aktuelle		81.250	-	-	941.000	325.000	325.000	225.000	150.000	2.716.000
Forventede borgere	Cpr. 5	75.000	01.07.2017	01.01.9999	-	-	-	-	75.000	450.000
	Cpr. 6	100.000	01.06.2017	01.01.9999	-	-	-	100.000	100.000	700.000
I alt aktuelle og forventede								325.000	325.000	3.866.000
Skøn (pulje)										1.000.000
I alt					941.000	325.000	325.000	325.000	325.000	4.866.000



Præcise regnskabsprognoser og handleplaner ved afvigelser

Spørgsmål til refleksion over egen praksis:

- Anvender I individbaserede disponeringsregnskaber både for botilbud og for bostøtte?
- Udarbejder I månedligt præcise og pålidelige regnskabsprognoser på hele det specialiserede voksenområde? Og er regnskabsprognoserne baseret på individbaserede dispositionsregnskaber? Er der behov for at ændre opfølgningsskandence eller -metode?
- Anvender I regnskabsprognoserne til løbende at udarbejde flerårige 'skyggebudgetter'? Hvis nej, vil det være relevant at gøre?
- Håndhæver I krav om afvigeforklaringer og udarbejdelse af handleplaner, hvis regnskabsprognosen forudsiger en budgetoverskridelse?
- Er der i jeres kommune etableret en økonomistyringskultur eller et fælles mindset, der sikrer, at hele organisationen på tværs af myndighed og udførere samarbejder om at holde den samlede budgetramme?
- Har jeres sagsbehandlere indblik i regnskabsprognosen via individuel økonomisk opfølgning i et samspil med økonomikonsulenter? Er der en gensidig forståelse af økonomistyring mellem sagsbehandlere og økonomikonsulenter, og har økonomikonsulenterne nuanceret indsigt i voksenområdet?



Styringsinformation om udgifter, aktiviteter og resultater

- **Systematisk rapportering af styringsnøgletal om udgifter, aktiviteter og resultater** kan understøtte kommunernes økonomistyring af voksenområdet. Flere deltagerkommuner peger på, at man med fordel kan arbejde for at udvikle nøgletal relateret til kommunens strategiske målsætninger og det fastlagte serviceniveau.
- Det er relevant at lade **styringsinformation tilgå alle aktører, men målrette den modtagerens styringsbehov** for at skabe overblik og understøtte det løbende behov for styring og prioritering hos de forskellige aktører. Styringsinformationens detaljeringsniveau, form og kadence tilpasses modtagergruppernes behov og udvikles løbende.
- Der synes i deltagerkommunernes data at være et uudnyttet **potentiale til udvikling af nøgletal om resultater** af igangsatte indsatser, herunder oplysninger om borgernes funktionsevne, progression og udvikling. Denne styringsinformation vil kunne understøtte resultatbaseret økonomistyring.
- Der er fortsat udfordringer ved nøgletalssammenligninger på tværs af kommuner, bl.a. pga. forskellig afgrænsnings- og registreringspraksis og problemer med at korrigere for forskelle i befolkningssammensætning. Der lader dog til at være et uudnyttet **potentiale i at arbejde for mere retvisende mellemkommunale sammenligninger**, der kan være et redskab til at understøtte økonomistyringen af området. Eksempelvis kan nøgletalssammenligninger forbedres ved datavalidering i samspil mellem økonomikonsulenter og sagsbehandlere, mens mere kvalitative sammenligninger kan foretages via netværk og erfaringsudveksling eller sammenligning af ensartede enheder eller målgrupper.

Eksempel på styringsnøgletal – Ikast-Brande Kommune

Fagudvalget i Ikast-Brande Kommune modtager kvartalsvis udvalgte nøgletal om status på og udviklingen i aktiviteter på det specialiserede voksenområde.

Planchen til højre viser:

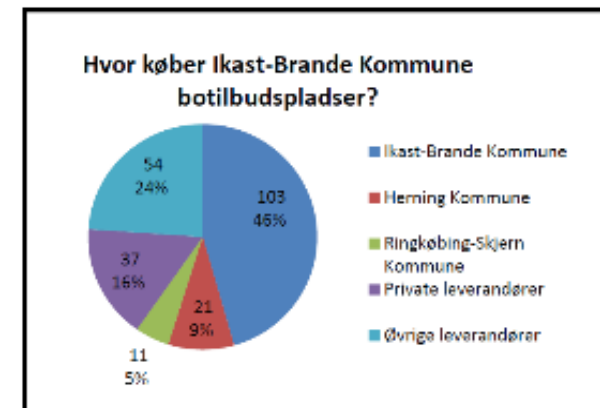
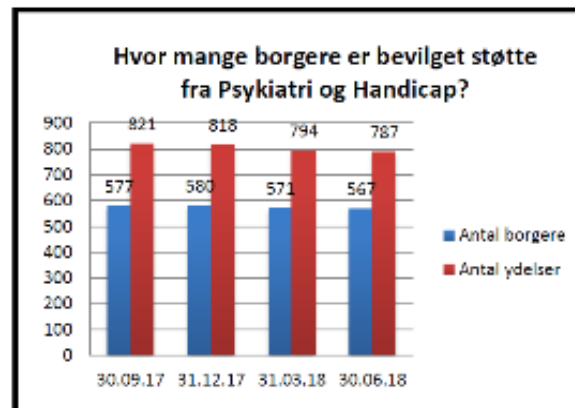
- Overordnede økonomital
- Status på antal modtagere af forskellige tilbud og ydelser
- Udviklingen i antallet af bevilgede støttetimer
- Købsdata vedrørende botilbudspladser.

Tal om Psykiatri og Handicap – 30.06.2018



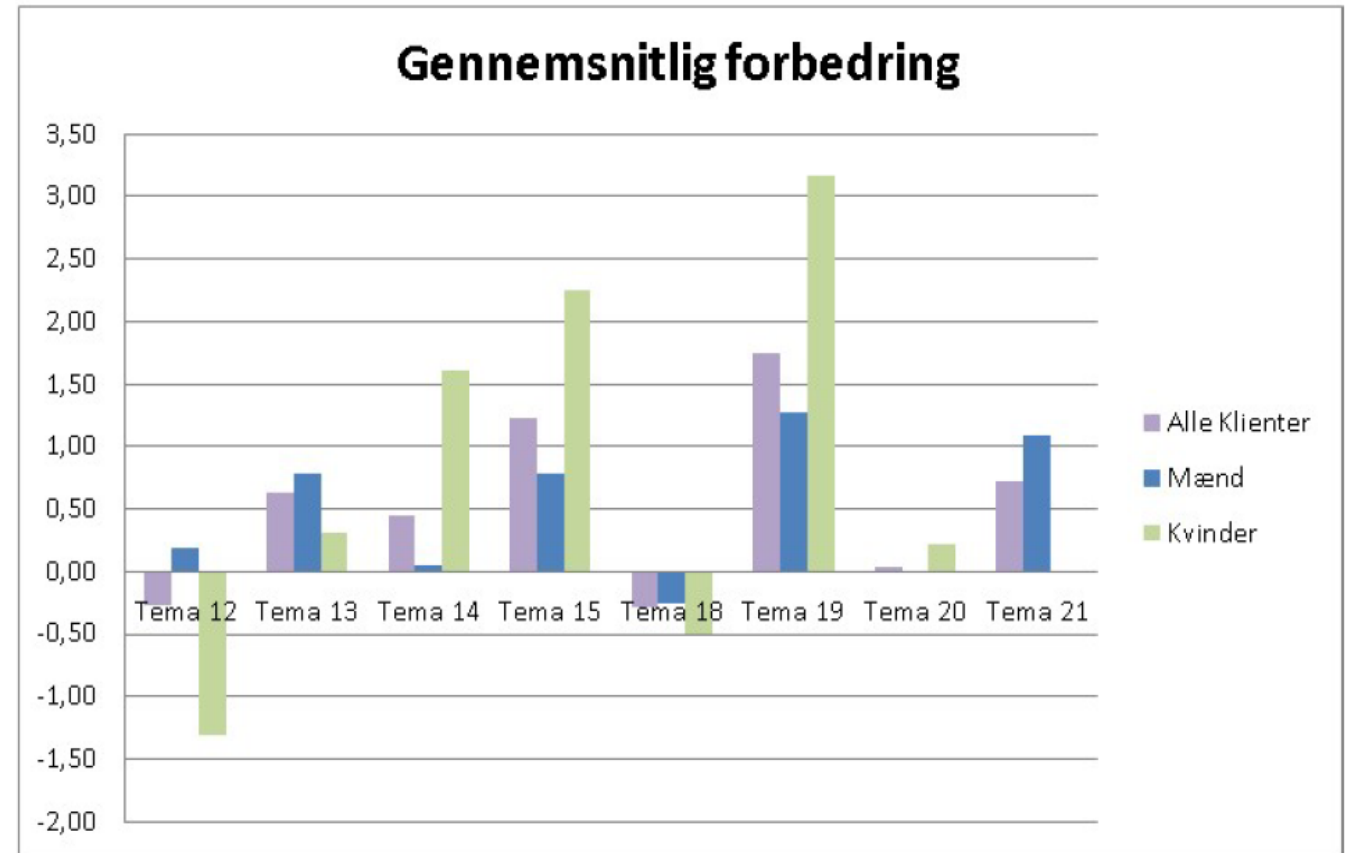
Nøgletal for Myndighed

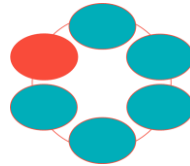
Kommunale udgifter i 1000 kr.	Antal borgere fordelt på ydelser	Korrigeret Budget 2018	Forventet Regnskab 2018	Afvigelse	Regnskab 2017 (P&L til 2018 tal)
Botilbud inden for kommunen	103	53.216	48.742	-4.474	53.418
Botilbud uden for kommunen	123	70.474	60.633	-1.841	73.119
Dagtilbud inden for kommunen	103	14.820	13.972	-848	15.011
Dagtilbud uden for kommunen	61	9.793	9.125	-668	9.878
Refusion		-3.853	-4.240	-387	-5.213
Bostøtte og akutordning	242	9.471	10.545	1.074	9.740
BPA, incl. refusion	11	6.143	8.669	2.526	6.545
Mærudgift, incl. refusion	60	685	794	99	676
Øvrige ydelser	84	5.131	6.268	1.137	6.172
I alt	787	165.880	162.498	-3.382	169.349
Efterspørgselspulje		5.618	5.618	0	0



Eksempel på progressionsmåling – Holstebro Kommune

- Udviklingskompasset er et dialog- og progressionsredskab, der understøtter samarbejdet mellem myndighed og udfører om fastsættelse af og opfølgning på mål og delmål med henblik på eventuel justering af den igangsatte indsats.
- Grafen til højre er et eksempel på styringsinformation, der tilgår den administrative ledelse om borgernes progression i forhold til aftalerne i handleplanen.
- Grafen viser på et aggregeret niveau den gennemsnitlige forbedring blandt en sammenlignelig gruppe af borgere, fordelt på temaer og køn.
- Temaerne lægger sig op ad VUM. Scoren måler niveauet for funktionsevne, helbredstilstand, tilfredshed mv. og er lavet af de fagprofessionelle eller borgeren selv – eller evt. af begge.





Styringsinformation om udgifter, aktiviteter og resultater

Spørgsmål til refleksion over egen praksis:

- Hvilke styringsnøgletal vil det være relevant at producere og anvende på hvilke niveauer i organisationen, i hvilket omfang og med hvilken frekvens? Hvordan er styringsnøgletallene koblet med strategien og serviceniveauet?
- Gør I brug af indikatorer, der gør det muligt at følge op på effekten eller resultaterne af indsatsen, så I ved, hvad der virker? Fx medarbejderes vurdering af, om målene i borgerens handleplan er indfriet. Og kan disse data aggregeres til styringsinformation?
- Hvordan sikres det, at den producerede styringsinformation er troværdig? Hvilken rolle kan samarbejdet mellem sagsbehandlere og økonomikonsulenter om datavalidering spille i den forbindelse?
- Bruger I mellemkommunale sammenligninger, fx nøgletalssammenligninger, til at understøtte økonomistyringen af området? Hvordan er det muligt at overkomme eventuelle barrierer for retvisende sammenligninger?