



# Københavns Kommunes Socialforvaltning

## Effektmåling og -styring af børnefamilier med særlige behov

Endelig afrapportering

August 2007

## Indholdsfortegnelse

<b>1.</b>	<b>Indledning</b>	<b>1</b>
<b>2.</b>	<b>Kort beskrivelse af effektmålingen og -styringen</b>	<b>2</b>
<b>3.</b>	<b>Projektets metoder</b>	<b>3</b>
3.1	Projektets forløb	5
3.2	Fordele og dilemmaer i arbejdet med effektmåling	7
3.3	Udvælgelsen af indikatorer	9
<b>4.</b>	<b>Effektmåling - Formidling af data</b>	<b>12</b>
4.1	Formidling af data	13
4.2	Data til direktionen, politikerne og MR børn (halvårligt)	14
4.3	Formidling af data til socialcentre og MR børn	20
4.4	Formidling af data til institutionerne og MR børn	23
<b>5.</b>	<b>Metoder til mere avanceret effektmåling</b>	<b>27</b>
5.1	Uddybende analyser på tilsyneladende effekt med udgangspunkt i data	27
5.2	Benchmarks mod andre kommuner	27
5.3	Tidsserieanalyser og kontrolgrubeanalyser	28
<b>6.</b>	<b>Model for effektstyring</b>	<b>32</b>
6.1	Opstilling af succeskriterier	33
6.2	Direktionens og Socialudvalgets effektstyring	35
6.3	Effektstyring af socialcentre	38
6.4	Effektstyring af institutionerne	40
6.5	Creaming	41
6.6	Et årshjul for effektstyring	42
<b>7.</b>	<b>Den konkrete datamodel</b>	<b>44</b>
7.1	Dataindsamling og bearbejdning i socialcentre	44
7.2	Dataindsamling og bearbejdning i institutionerne	46
7.3	Dataindsamling og bearbejdning i centralforvaltningen	48
<b>8.</b>	<b>Implementeringsplan</b>	<b>51</b>
8.1	Fasevis implementering og etablering af baseline	51
8.2	Beregninger af ressourceforbrug	52
8.3	It-mæssige ændringer	54
8.4	Tids- og aktivitetsplan	54
8.5	Videreudvikling af indikatorerne	57
<b>9.</b>	<b>Rambøll Managements anbefalinger til den videre udvikling af effektmåling og -styring i SOF</b>	<b>60</b>
<b>10.</b>	<b>Bilag</b>	<b>63</b>
10.1	Bilag 1: Gennemgang af de udvalgte indikatorer	63
10.2	Bilag 2: Persondatalovgivning	114
10.3	Bilag 3: Litteraturliste	116

## 1. Indledning

Formålet med pilotprojektet om effektmåling og – styring er at udvikle en forbedret dokumentation om effekterne af de indsatser, der iværksættes for børnefamilier med særlige behov i Københavns Kommune. Effektmålingen skal opfange, om de politiske effektmål på området indfris i tilstrækkeligt omfang, samt bruges som instrument til en målrettet indsats og dokumentation af en succesfuld målopfyldelse.

I denne rapport gives en samlet beskrivelse af, hvordan effektmålings- og styringsredskabet for børnefamilier med særlige behov kan etableres. I de efterfølgende afsnit gives en gennemgang af, hvordan effektmålingen og effektstyringen kan foregå i praksis, samt hvilke indikatorer der vil indgå.

Der skelnes i rapporten mellem *effektmåling* - der vedrører formidling og indsamling af data – og *effektstyring* – der vedrører, hvordan man agerer på baggrund af data, og hvilke succeskriterier man har på de enkelte indikatorer.

Det skal indledningsvist understreges, at denne rapport er udtryk for Rambøll Managements vurderinger og analyser, udarbejdet i henhold til styregruppens mandat. Rambøll Management har endvidere inkluderet en række anbefalinger i kapitel 9. Disse anbefalinger repræsenterer udelukkende Rambøll Managements uafhængige holdning og er ikke godkendt af styregruppen.

Modellen baserer sig på en sammentænkning af følgende af MR børns initiativer:

### Effektmåling

- Nyt koncept for handleplaner – der indeholder effektindikatorer i skabelonerne - på kort sigt vil målingen dog foretages i web-blanketter og indføres i SOFDW.
- Nyt koncept for udviklingsplaner – hvor der etableres fem forskellige bilag til udviklingsplanerne tilpasset institutionstyperne, der indeholder effektindikatorer.

### Effektstyring

- Nyt koncept for resultatkontrakter for socialcentrene – hvor effektindikatorerne anvendes til styring
- Dialog med institutionerne ifm. opfølgning på de resultatlignende aftaler.

Rapporten er bygget op på følgende måde:

- I afsnit 2 beskrives projektets metoder og den fremgangsmåde, der er anvendt for at udvælge indikatorer og modeller for registreringer
- I afsnit 3 beskrives *effektmålingen*. Her gives et overblik over, hvordan data formidles til direktion, MR børn, teamchefer og institutioner
- I afsnit 4 gives et bud på, hvordan man med udgangspunkt i de registrerede data kan foretage mere avancerede effektmålinger, der med større sikkerhed kan isolere effekten af en given indsats.
- I afsnit 5 beskrives *effektstyringen*. Her beskrives, hvordan effektdata bruges i forhold til resultatkontrakter og kontraktlignede aftaler
- I afsnit 6 beskrives, hvordan data indsamles og registreres

- I afsnit 7 gives en plan for, hvordan systemet kan implementeres frem mod 1. januar 2008, samt videreudvikles efterfølgende.
- I afsnit 8 giver Rambøll Management en række anbefalinger til, hvordan systemet vil kunne videreudvikles, hvis der ønskes et mere nuanceret effektmålingssystem.

I bilagene er medtaget følgende materiale:

- I bilag 1 gives en oversigt over de indikatorer, der indgår i projektet
- I bilag 2 beskrives kort de krav, som persondatalovgivningen sætter for etableringen af datasystemet.

## 2. Kort beskrivelse af effektmålingen og -styringen

Effektmålingen og -styringen er udarbejdet for at kunne dokumentere om indsatsen over for udsatte børn og unge lever op til de politisk vedtagne effektmål. Udgangspunktet for systemet er, at man følger udviklingen på i alt 32 indikatorer, der kan belyse, hvorvidt indsatsen understøtter barnet/ den unges udvikling i den ønskede retning. Effektmålingen vedrører både socialcentre og institutionerne på området for udsatte børn og unge.

Indikatorerne **formidles** til både direktion, MR børn, socialcentre og institutioner. Der er dog foretaget en udvælgelse, så ikke alle modtager al dokumentation, men man kun modtager den dokumentation, der er relevant.

Formidlingen af data foreslås at foregå på følgende måde:

- Direktionen modtager en *halvårlig* rapport med udviklingen på byniveau og på de enkelte socialcentre
- Socialcentre modtager hvert *kvartal* en rapport om udviklingen for alle socialcentre
- Institutioner modtager *halvårligt* en status for egen institution samt institutioner af samme type (fx spæd- og småbørn eller ungeinstitutioner).

MR børn har ansvaret for den overordnede koordination af data og står for udarbejdelsen af de relevante rapporter til de forskellige enheder.

Ovenstående effektdata bruges som **styring** på følgende måde:

- Direktionens styring baserer sig på opstillede succeskriterier, der primært vedrører socialcentrenes arbejde
- Styringen af socialcentre skal ses i sammenhæng med resultatkontrakterne, hvor indikatorerne bruges til at opstille konkrete mål for centrene
- Styringen af institutionerne skal ses i sammenhæng med de kontraktlignende aftaler, og indikatorerne bruges primært som et dialogredskab.

Data **indsamles** gennem en række forskellige datakilder:

- Socialcentre indsamler *løbende* nye oplysninger på alle deres sager. Sagsregistreringen sker i sammenhæng med handleplansarbejdet. Data registreres på CPR-nummer og sammenkøres med SOFDW.

- Institutionerne registrerer *halvårligt* oplysninger for gruppen af børn på institutionen
- Der hentes data fra eksisterende registreringer i SOFDW
- Der indhentes *årligt* registeroplysninger fra Danmarks Statistik.

Dataindsamlingen vil kræve nye registreringer i socialcentre og institutioner. Til at understøtte registreringen i socialcentrene kan der være behov for en bedre it-understøttelse. På sigt anbefales det derfor, at der anskaffes et it-system, der indeholder elektroniske handleplaner i socialcentrene. Dette vil minimere den administrative byrde ved indhentning af data. På kort sigt anbefales en datasikret database til registreringerne på socialcentrene.

Det foreslås, at systemet **implementeres med opstart 1/1 2008**. Det betyder, at der fra årsskiftet påbegyndes registreringer på nye sager og i ændringer i handleplaner i socialcentrene. Herefter vil der løbende skulle registreres i forbindelse med opfølgning på handleplaner og på nye sager på socialcentrene. Med udgangspunkt i de løbende registreringer kan der foretages en **baselinemåling** i efteråret 2008, hvor der samles op på de registreringer, der er foretaget. Det vurderes, at alle sager vil være registreret i efteråret 2008, da socialcentrene har en halvårlig opfølgning på alle sager.

På institutionerne foreslås registreringen påbegyndt efter sommerferien 2008. Driften skønnes årligt til ca. 1.325 timer i samtlige socialcentre og 150 timer i samtlige institutioner. Hertil kommer udgifter til etablering af en IT-løsning, køb af data fra Danmarks Statistik, samt ressourcer i MR-børn til drift og styringen af effektmålingen.

Det anbefales, at der arbejdes videre med systemet efter januar 2008. Der kan være behov for en videreudvikling af indikatorerne, ligesom der bør foretages en løbende evaluering af indikatorerne og resultaterne.

### 3. Projektets metoder

Projektet er baseret på "performance management"-tilgangen – en metode til at måle resultater af offentlige indsatser, der længe har præget den offentlige sektor i lande som USA, Canada og Storbritannien. Udgangspunktet er, at den offentlige sektor i højere grad skal kunne dokumentere effekterne af arbejdet frem for udelukkende at dokumentere aktiviteter. På socialområdet er tilgangen i Danmark stadig i sin vorden. Århus og Aalborg kommuner arbejder begge med metoden, men udviklingen er efter Rambøll Managements vurdering stadig i en opstartsfasen. Derfor baserer dette projekt sig i høj grad på internationale erfaringer og på Rambølls erfaringer fra et lignende projekt i Aalborg kommune og et nationalt projekt om at udvikle indikatorer på området for udsatte børn og unge for Finansministeriet, Socialministeriet og KL. I de efterfølgende afsnit beskrives kort de centrale elementer i tilgangen.

#### Medarbejderinddragelse

Udgangspunktet for den valgte metode har været at sikre modellens efterfølgende anvendelighed. Således har Rambøll Managements fokus været at skabe en model, der først og fremmest er realistisk og giver et sigende og relevant billede af effekten af arbejdet med børnefamilier med særlige behov.

En vigtig faktor i denne henseende har været at inddrage medarbejderne fra henholdsvis socialcentre og institutioner i processen med bl.a. at udvikle indikatorer samt repræsentanter for en bred vifte af interessenter gennem styre- og følgegruppemøder.

Medarbejderinddragelse er afgørende, når man ønsker at indføre dokumentationssystemer og effektmåling. Dette skal ses i lyset af, at alle dokumentationssystemer er afhængige af gode data, altså valide og robuste data, der er sigende for indsatsen. Den bedste måde at sikre dette på er, at de pågældende data giver mening for personer, der indberetter dem. Kun når data er relevante for personen, der skal indtaste dem, kan man forvente at få tilstrækkeligt gode data. Det vil sige, at dem, der skal dokumentere, også selv kan se meningen i, hvorfor data skal indberettes – og dette kræver medarbejderinddragelse.

Desuden er medarbejderinddragelse afgørende i forhold til at komme frem til hvilken dokumentation, der er relevant at opsamle for at kunne fremvise effekterne af arbejdet. Det vil sige, at medarbejderne kan målrette og kvalificere dokumentationen. Medarbejderinddragelse kan ligeledes have den nødvendige indflydelse på, at den metode, der vælges til dataindsamling, er realistisk og anvendelig.

Vores erfaring siger os, at medarbejdere generelt set ønsker og værdsætter, at blive inddraget i evalueringen af deres egne arbejdsprocesser ved:

1. deltagelse i at definere og fastsætte målene, som de skal evalueres ud fra,
2. muligheden for at præsentere deres egne indfaldsvinkler, især når evalueringerne er mere subjektivt anlagt og
3. retten til at appellere evt. 'anke' et evalueringsresultat, når der opstår uenighed omkring proces eller effekt.

En stor udfordring er derfor at finde den rette balance mellem de krav og ønsker, som politikerne fra centralt hold har, og de erfaringer og problemer medarbejderne står med ude i marken. Resultatet skal trods alt være dokumentation og mål, som giver faglig mening for de enkelte medarbejdere, så de kan se sammenhængen mellem målet og det arbejde, de udfører i hverdagen.

Rambøll Management har med udgangspunkt i denne viden valgt at lægge en del ressourcer i at inddrage medarbejdere fra socialcentre og institutioner samt organiserede interessenter i udarbejdelsen og udviklingen af modellen for effektmåling. Valget af at anvende en pilottest som metode til at kvalificere indikatorerne er ligeledes et udtryk for en vægtning af medarbejdernes værdifulde viden, erfaringer og deltagelse. Denne og andre aktiviteter som underbygger medarbejderinddragelsen vil blive beskrevet i det følgende afsnit.

### **Internationale erfaringer med effektmåling**

Rambøll Management har igennem de seneste par år beskæftiget sig intensivt med resultatbaseret styring eller "performance management". Gennem to studieture til USA og ved gennemlæsning af international litteratur<sup>1</sup> om emnet er vores tilgang til effektmåling baseret på følgende principper:

---

<sup>1</sup> Følgende to oversigtsværker giver en god indføring i tilgangen:

Kusek Jody Zall og Rists, Ray C.: (2004): "Ten Steps to a Results-Based Monitoring and Evaluation System – A handbook for Development Practitioners", The World Bank

- Indikatorerne bør direkte relatere sig til organisationens målsætninger og strategi
- "Keep it simple" – start med få gode indikatorer
- Hav fokus på medarbejderinddragelse – ejerskab er afgørende for god datakvalitet
- Vær eksplicit om, hvad data skal bruges til – vent til systemet fungerer, inden det anvendes som økonomisk prioritering

Disse principper har været styrende for den tilgang, som Rambøll Management har anvendt i projektet.

### 3.1 Projektets forløb

Hele processen, der ligger til grund for og understøtter den valgte model, har bestået af en række aktiviteter, der har haft til formål at udvikle både indikatorer og registreringsmetoder.

#### **Baseret på bruttoliste over indikatorer fra efteråret**

I et tidligere projekt for MR børn udviklede Rambøll Management en bruttoliste over indikatorer på området for børnefamilier med særlige behov.

Denne liste dannede udgangspunkt for det videre arbejde med og udvikling af indikatorer på både socialcentre og institutioner. Ud fra denne bruttoliste udvalgte Rambøll Management i samarbejde med Mål- og rammekontoret for børnefamilier i Københavns kommunes socialforvaltning (MR børn) og styregruppen et begrænset antal indikatorer der, i det videre forløb, har fungeret som et foreløbigt udgangspunkt for arbejdet frem mod pilottesten.

Det blev tidligt i processen besluttet at opdele institutionerne ud fra deres type. Det vil sige en gruppering, hvor alle spæd- og småbørnsinstitutioner udgør en institutionstype, alle institutioner for skolesøgende børn udgør en institutionstype osv. Begrundelsen for denne opdeling er, at institutionernes målgrupper og dermed også indsatsen er så forskelligartet, at det ikke ville give mening at måle fx tilknytning til retsrepræsentationen for børn i en spæd- og småbørnsinstitution.

#### **Deltagere fra de decentrale enheder**

Der var fra centralt hold udvalgt én institution fra hver af de fem institutionstyper (institutioner for spæd- og småbørn, skolesøgende børn, unge, specialinstitutioner og dagbehandlingsinstitutioner) til at deltage i udviklingen af indikatorerne og siden hen pilottesten af effektmålingsmodellen og de dertilhørende indikatorer. Rambøll Management har i samarbejde med MR børn afholdt et møde med hver af disse institutioner for at diskutere de udvalgte indikatorer, deres operationalisering og forløbet omkring den fremtidige registrering. Ud fra drøftelserne på disse møder har Rambøll Management foretaget en revidering af indikatorerne og deres operationalisering.

Til at deltage i udviklingen af indikatorerne og siden hen pilottesten af effektmålingsmodellen blev der udvalgt to socialcentre – Socialcenter Vesterbro og Socialcenter Amager. Rambøll Management har i samarbejde med MR børn afholdt et møde med hvert socialcenter for, på samme vis som hos institutionerne, at diskutere de udvalgte

---

Linier, Blaine et. al (2001); "Making results-based state government work", The Urban Institute

indikatorer, disses operationalisering og forløbet omkring den fremtidige registrering. Ud fra drøftelserne på disse møder har Rambøll Management foretaget en revidering af indikatorerne og deres operationalisering samt den foreløbige model for effektmålingen. Denne revision var nødvendig, da det på møderne blev klart, at det på socialcentre var registreringssystemet, der ville volde flest problemer, da antallet af børn er enormt set i lyset af at skulle lave endnu en særskilt manuel registrering på hvert enkelt barn.

### **Indledende afdækning**

På denne baggrund og for at kunne kortlægge, hvorledes de nuværende systemer er bygget op, samt indtænke et skræddersyet registreringssystem, der kan opfylde de eksisterende behov, afholdt Rambøll Management møder med flere forskellige it-kyndige i socialforvaltningen – både på it-kontoret og et socialcenter. Disse møder gav et klart billede af muligheder og udfordringer i det nuværende it-system, samt hvilke behov for it-understøttelse der, med indførelsen af effektmåling og -styring, opstår. Dette beskrives nærmere i et senere kapitel.

I forlængelse af møderne med institutionerne og socialcentre er der afholdt møde i styregruppen og følgegruppen, hvor de udvalgte indikatorer har været til diskussion. Gennem disse diskussioner af projektets progression har en bred vifte af interessenter haft mulighed for at give input, påvirke og varetage særskilte interesser samt afstemme forventninger og angive/justere retningen på projektet.

Møderne i socialcentre mandede, sammen med møderne i styre- og følgegrupperne, ud i en revideret liste af indikatorer, som skulle pilottestes. På samme vis resulterede møderne i institutionerne, sammen med møderne i styre- og følgegrupperne, i en revideret liste af indikatorer til hver institutionstype, som skulle pilottestes. Da indsatsen som nævnt er forholdsvis forskellig for de forskellige institutionstyper, er der tale om forskellige indikatorer for de forskellige institutionstyper. Hver institutionstype havde således et udvalg af indikatorer, der var relevant for denne type institution, hvilket betød at antallet af generelle indikatorer var forholdsvis lavt og antallet af indikatorer, der var udvalgt specifikt til denne type institution, stort.

### **Pilottest**

I april måned 2007 er der blevet gennemført en pilottest af de udvalgte indikatorer i projektet vedr. effektmåling og -styring af området for børnefamilier med særlige behov. Pilottesten er gennemført i to socialcentre og fem institutioner. Formålet med pilottesten var at afprøve, hvorvidt de udvalgte indikatorer i praksis er meningsfulde for medarbejderne, og i hvilket omfang de kan bruges som ledelsesinformation på forskellige niveauer. Formålet har også været at klargøre de administrative belastninger, som den nye registrering vil påføre henholdsvis socialcenter og institutioner. Derfor er en gennemgang af de aktiviteter, der indgik i pilottesten.

Til udførelsen af pilottesten af socialcenterindikatorerne modtog de to socialcentre et log-in til en hjemmeside for Rambøll Managements nye program, Rambøll Results. På denne side blev socialcentre bedt om at udfylde to målinger på 15 børn og unge, det vil sige i alt 30 registreringer på hvert socialcenter. Den første måling skulle vedrøre situationen ved § 50 undersøgelsen. Den anden måling skulle vedrøre situationen ved den halvårige opfølgning på handleplanen. Der blev tilsammen indtastet oplysninger på 20 børn i de to socialcentre.

Til udførelsen af pilottesten af institutionsindikatorerne modtog hver af de fem institutioner et spørgeskema i 'word-format' med de reviderede indikatorer, som skulle udfyldes for fem børn og unge på institutionen og gemmes lokalt på institutionernes



computere. Institutionen modtog efterfølgende et link til en hjemmeside, hvor hver institution skulle indtaste et elektronisk spørgeskema for alle fem børn – altså en opsamling for gruppen af de fem børn. Denne indtastning blev automatisk registreret i Rambøll Managements Surveyprogram, SurveyXact. Der blev tilsammen indtastet oplysninger på 25 børn i de fem institutioner.

### **Erfaringerne fra pilottesten**

I ugerne efter at socialcentrene havde foretaget registreringer for de 15 børn, som pilottesten lagde op til, besøgte MR børn og Rambøll Management socialcentrene for at tale om erfaringerne med indberetningerne og spørgsmålene. Her var der endnu engang mulighed for at revidere indikatorer og spørgsmål samt give feed-back på registreringsprocessen og -systemet. En gennemgående kommentar var, at indikatorerne virkede relevante, særligt på de større børn, og at det var let og nemt at besvare spørgsmålene. Registreringen blev ikke set som særligt tidskrævende for det enkelte barn. Det blev understreget, at løsningen skal hænge tæt sammen med eksisterende arbejdsrutiner for at kunne fungere godt, og at det kræver et integreret it-system, der hænger sammen med øvrige indberetninger til fx den sociale ankestyrelse.

MR børn og Rambøll Management besøgte ligeledes de fem deltagende institutioner i ugerne efter registreringen for de 5 børn i pilottesten. Dagsordenen var som på socialcentrene at tale om erfaringerne med indberetningerne og spørgsmålene og endnu en mulighed for at revidere indikatorer og spørgsmål samt give feed-back på registreringsprocessen og -systemet. På institutionerne blev operationaliseringen af de enkelte indikatorer diskuteret grundigt og kommentarerne var generelt, at registreringen var relevant og ikke virkede som en voldsom administrativ belastning. Den største bekymring gik på, hvad oplysningerne, der fremkommer af målingerne, skal bruges til i forvaltningen.

### **Afsluttende fællesmøde**

Som afslutning på pilotprojektet afholdt Rambøll Management i samarbejdet med MR børn et afsluttende møde for alle deltagende institutioner og socialcentre. På dette møde blev modellen, samt processen der har ledt til modellen, fremlagt og diskuteret.

Ud fra de drøftede erfaringer og beslutninger truffet i styre- og følgegruppen er der udformet en liste af indikatorer til hver institutionstype, der kan bruges i udrulningen af effektmåling på alle institutioner for udsatte børn og unge i Københavns kommune.

## **3.2 Fordele og dilemmaer i arbejdet med effektmåling**

I dette afsnit beskrives en række af fordelene ved effektmåling, samt de problemer og dilemmaer, der ligger i arbejdet med effektmåling på socialområdet.

### *Fordele ved effektmåling og -styring*

Internationale erfaringer med effektmåling og -styring fremhæver ofte følgende fordele ved at måle og styre efter effekter<sup>2</sup>:

---

<sup>2</sup> Kusek Jody Zall og Rists, Ray C.: (2004): "Ten Steps to a Results-Based Monitoring and Evaluation System – A handbook for Development Practitioners", The World Bank

Linier, Blaine et. al (2001); "Making results-based state government work", The Urban Institute

- Det giver en bedre viden om hvilken forbedringer indsatsen skaber for de berørte borgere
- Det sætter fokus på *resultaterne* af indsatsen – frem for at fokusere på proceskrav
- Det skaber en synlighed for politikere og ledelse, om hvilken værdi man får for de anvendte midler
- Det er et godt redskab til en dialog mellem decentrale enheder og ledelsen, da det givet et fælles sprog for målsætningerne på området
- Det er en god metode til at omsætte politiske og ledelsesmæssige mål til den praktiske dagligdag for medarbejdere

Effektmåling og -styring er dog også karakteriseret ved en række udfordringer og dilemmaer, som skal håndteres. I nedenstående afsnit beskrives de væsentligste:

#### *Man får det, man måler*

En af de centrale udfordringer i effektmåling er, at målesystemer har en tendens til at fokusere indsatsen på målepunkter, der stilles op. Erfaringer viser, at etableringer af målesystemer kan være med til at fokusere indsatsen mod de områder, hvor der indsamles dokumentation. Dette kan være en fordel – hvis målepunkterne er relevante og udtryk for et politisk fokus – men det kan også være en ulempe, da målepunkterne kan overskygge de mest relevante problemstillinger i den enkelte sag.

#### *Fokus på effekt og forandringer*

Effektmålingens fokus på effekter og forandringer vil ofte være baseret på en opfattelse af "det gode liv" – altså antagelser om, hvordan man skal handle og opføre sig. I dette projekt er det f.eks. antagelsen, at det er "godt" at få en uddannelse, et fuldtidsjob og deltage i fritidsaktiviteter. Effektperspektivet kan udfordre en individuel pædagogisk tilgang, hvor man i højere grad tager udgangspunkt i det enkelte barns ønsker og behov. Effektmåling har derfor en tendens til at betragte børn som "objekter" for en indsats, frem for "subjekter", med egne ønsker og behov. Det er derfor centralt i alle effektmålingssystemer, at der samtidigt er plads til en individuel pædagogisk indsats, og at barnet/den unges perspektiv på sit eget liv inddrages.

#### *Indikatorer giver ikke svar på alt*

I effektmåling anvendes indikatorer til at belyse, i hvilket omfang de ønskede effekter indtræder. Indikatorer giver dog aldrig den fulde sandhed og er kun *indikationer på*, hvorvidt indsatsen understøtter barnets/ den unges udviklingen i den ønskede retning. Det er derfor vigtigt at tage alle målinger med forbehold: de vil aldrig give et udtømmende billede. De udviklede indikatorer kan derimod bringe Socialforvaltningen tættere på at besvare spørgsmålet, om indsatsen på området lever op til de tre overordnede effektmål på området.

Samtidigt vil indikatorer ofte vægte "det målelige" (altså f.eks. skolefravær og deltagelse i fritidsaktiviteter), frem for "det vanskeligt målelige" som relationer til jævnaldrene og sociale kompetencer). Det er derfor vigtigt, at indsatsen ikke kun vurderes på det, der kan måles – ofte vil de vanskelige målbare områder være meget relevante for indsatsen. En løsning på dette dilemma kan være at man kontinuerligt arbejder med "at gøre det umålelige måleligt" for at få dokumenteret relationsarbejde og omsorgsarbejde på en systematisk måde.

Endvidere kan de enkelte indikatorer have indflydelse på hinanden så en "høj score" på én indikator kan give en "lav score" på en anden, eller omvendt.

#### *Creaming – tendensen til at fokusere på de lette sager*

I målesystemer, hvor man bliver vurderet på gode resultater, kan der være en tendens til, at medarbejdere fokusere på de lette sager – der hvor man hurtigt kan opnå gode resultater. F.eks. kunne en u hensigtsmæssig udvikling være, at ingen institutioner ville acceptere meget skadede børn, fordi det var meget mere vanskeligt at opnå forbedringer for disse børn end for andre med færre problemstillinger. Creaming modvirkes bedst ved ikke kun at fokusere på resultaterne for effektmålingssystemer, men også tage højde for institutionernes situation, målgruppe og rammebetingelser.

#### *Målinger på udsatte børn og unge*

Københavns Kommunes indsats henvender sig til de mest udsatte børn og unge. Disse børn og unge har ofte så vanskelige vilkår, at deres udgangspunkt gør det meget vanskeligt for dem at få "et almindeligt liv" med uddannelse og fuldtidsbeskæftigelse som voksne. Formålet med effektmåling og -styring må derfor ikke kunne misforstås i retning af, at hvis f.eks. gruppen af anbragte børn og unge ikke lever op til de fastsatte succeskriterier på de enkelte indikatorer, bør børn og unge ikke længere anbringes. Hvis en situation opstår, bør de fastsatte succeskriterier i stedet tages op til revision.

Det er **Rambøll Managements vurdering** at ovenstående dilemmaer i dette projekt er håndteret på en måde, der gør at ovenstående dilemmaer ikke er udelæggende for effektmålingen og -styringen. Dette er bl.a. et resultat af en omfattende inddragelse af medarbejdere og ledere fra udvalgte socialcentre og institutioner i kommunen.

### **3.3 Udvalget af indikatorer**

Udvælgelsen af indikatorer har som beskrevet foregået i et samarbejde og en løbende dialog mellem Rambøll Management, MR børn, socialcentrene og institutionerne samt styre- og følgegruppen.

I udvælgelsen af indikatorer er der foretaget flere afvejsninger i forhold til både karakteren og antallet af indikatorerne.

#### **Subjektive versus objektive indikatorer**

Indikatorer kan både have en objektiv og en subjektiv karakter. De subjektive har indbygget et skønselement, mens objektive indikatorer hverken bygger på skøn eller vurderinger, men på optællinger. Det kan på denne baggrund være fristende at anvende udelukkende objektive indikatorer, da disse så at sige kan renses for risikoen for forskelligartede vurderinger. Der er dog fordele og ulemper ved at anvende både subjektive og objektive indikatorer.

På den ene side kan det, i forhold til anvendelsen af målingerne, være problematisk at sammenligne institutioner på baggrund af indikatorer og dertilhørende skaleringer, der kan tolkes og vurderes forskelligt. Det element af skøn, der ligger i den subjektive indikator, kan således være problemfyldt, når der skal effektstyres ud fra sådanne målinger.

På den anden side kan det, på nogle områder, være irrelevant at anvende objektive indikatorer, da disse ikke giver et retvisende billede af den indsats, der ligger i arbejdet. Subjektive indikatorer kan på denne måde i nogle tilfælde være nødvendige for at

give et sigende billede af den indsats, der skal dokumenteres. Dette er den gennemgående udmelding, der er fremkommet i dialogen med hovedsagelig institutionerne.

Der er forskel på de udviklede indikatorer på socialcentre og institutioner, både hvad angår graden af objektivitet og den senere anvendelse.

Flere af de foreslåede indikatorer for institutionerne har et skønselement i sig, hvilket institutionerne har vurderet nødvendigt for at få sigende indikatorer for deres indsats. Fx er en indikator som "tillidsfuld relation til en professionel" udtryk for et fagligt skøn, frem for en objektiv optælling. I arbejdet med at udvikle indikatorerne til institutionerne er det blevet tydeligt, at det fx ikke nødvendigvis er sigende, hvor stort barnets/den unges fravær er på en døgninstitution, da børnene/den unge bliver fulgt fra "seng til skole". Dog bliver indikatoren for institutionerne meget mere relevant hvis indikatoren operationaliseres udvides med, hvorvidt barnet får noget ud af undervisningen, eller hvor god barnets koncentrationsevne er.

Der ligger dermed en afvejning i forhold til, hvor snittet skal lægges. Da udgangspunktet for effektmålingen på institutionsområdet er, at redskabet effektmåling udelukkende skal anvendes som et dialogværktøj og give et billede af indsatsen for gruppen af børn i kommunen, vurderer Rambøll Management ikke, at der er problemer i, at en andel af de indikatorer, der anvendes på institutionsområdet, er af subjektiv karakter.

Indikatorerne på socialcentrene er stort set alle af mere objektiv karakter. Forskellen er, at socialcentrenes effektdata i højere grad indgår i samlet statistik for kommunen og bliver brugt som et egentligt styringsredskab. Hvorledes effektstyringen kan forløbe, vil blive nærmere beskrevet i et senere kapitel.

### **Enkelhed versus kompleksitet**

I udvælgelsen af indikatorer er der ligeledes foretaget en afvejning i forholdet mellem enkelhed og kompleksitet, her forstået i forhold til antallet af indikatorer. Jo flere indikatorer, desto bedre mulighed er der for at dokumentere indsatsen, men den administrative byrde for medarbejderne bliver ligeledes forøget i takt med en stigning i antallet af indikatorer.

Dilemmaet ligger ligeledes i, at en øget registrering på den ene side ikke vinder begejstring i medarbejdergruppen, men at medarbejdergruppen på den anden side ønsker, at de indførte målinger er sigende for deres arbejde. Rambøll Management har anbefalet et forholdsvis begrænset antal indikatorer, da det skal være overskueligt for medarbejderne at udføre registreringerne. Dette valg skal ses i lyset af, at erfaringerne viser, at registreringer ikke er den højeste prioritet i arbejdet i socialcentre og institutioner, og det er yderst vigtigt for effektmålingsredskabets anvendelsesmuligheder, at data bliver indregistreret planmæssigt. Således er det målsætningen at starte effektmålingen anno 2008 med få, men ifølge socialcentre og institutioner, relevante indikatorer – med det in mente, at hele indsatsen hverken kortlægges eller dokumenteres.

På denne baggrund er der udarbejdet nedenstående liste over indikatorer, der skal indhentes på forskellige niveauer.

	<b>Indikator</b>	<b>Datakilde</b>
1	Misbrugsadfærd*	<b>Socialcentre</b> Ungeinstitutioner
2	Tilknytning til retsrepræsentationen/indberetninger*	<b>Socialcentre</b>
3	Deltagelse i fritidsaktiviteter*	<b>Socialcentre</b> , Inst. for skolesøgende børn Specialinstitutioner
4	Fravær (institution eller skole)*	<b>Socialcentre</b> Inst. for skolesøgende børn Dagbehandling Specialinstitutioner Ungeinstitutioner
5	Relationer til familien	<b>Socialcentre</b>
	<b>Indikator</b>	<b>Datakilde</b>
6	Gennemførelse af 9. klasse/ gymnasial uddannelse*	Danmarks Statistik
7	Antal ungdomssanktioner	Danmarks Statistik
8	Beskæftigelsesgrad blandt tidligere anbragte*	Danmarks Statistik
9	Misbrugsadfærd blandt tidligere anbragte*	Danmarks Statistik
10	Selv mord blandt tidligere anbragte	Danmarks Statistik
11	Strafferetlige domme blandt tidligere anbragte	Danmarks Statistik
	<b>Indikator</b>	<b>Datakilde</b>
12	Gennemførelse af § 50 undersøgelser	SOFDW
13	Handleplansprocent på anbringelses- og/eller forebyggelsessager	SOFDW
14	Opfølgingsprocent, første og/eller seneste foretaget rettidigt	SOFDW
15	Kvitteringsskrivelser ifm. underretninger	SOFDW
16	Sammenbrud i anbringelser	SOFDW
	<b>Indikator</b>	<b>Datakilde</b>
17	Tillidsfuld relation til mindst én professionel*	Alle institutioner
18	Deltagelse i skole- eller beskæftigelsestilbud	Inst. for skolesøgende børn Ungeinstitutioner
19	Alderssvarende kognitiv udvikling*	Inst. for spæd- og småbørn
20	Alderssvarende motorisk udvikling*	Inst. for spæd- og småbørn
21	Vægt/højde*	Inst. for spæd- og småbørn
22	Forventelig kontakt til sundhedsvæsenet	Inst. for spæd- og småbørn
23	Forældrekontakt	Alle institutioner
24	Alderssvarende klassetrin*	Inst. for skolesøgende børn Dagbehandling
25	Magtanvendelser	Inst. for skolesøgende børn Specialinstitutioner
26	Barnets/ den unges praktiske færdigheder	Inst. for skolesøgende børn ungeinstitutioner
27	Personlig hygiejne	Inst. for skolesøgende børn Specialinstitutioner
28	Konfliktsøgende adfærd	Ungeinstitutioner
29	Socialrelationel adfærd*	Ungeinstitutioner
30	Koncentrationsevne	Dagbehandling
31	Trivsel	Dagbehandling
32	At kunne begå sig	Specialinstitutioner

\* Note: Forskningsmæssigt belæg for, at indikatoren har betydning for barnets/den unges livschancer. Dette er yderligere forklaret i projektets første rapport.

## 4. Effektmåling - Formidling af data

Udgangspunktet for effektmålinger er, at Københavns Kommune ønsker at kunne dokumentere, at man lever op til de politisk vedtagne effektmål på området for børnefamilier med særlige behov.

Borgerrepræsentationen har vedtaget følgende tre overordnede politiske effektmål for arbejdet med udsatte børn og unge, nemlig:

1. Bidrage til lige muligheder for udfoldelse, udvikling og sundhed for barnet/den unge
2. Bidrage til en opvækst med trivsel og gode vilkår for barnet/den unge
3. Bidrage til samme grad af succes i voksenlivet som andre

Disse tre effektmål repræsenterer borgerrepræsentationens målsætninger på området, hvilket også hænger tæt sammen ned formålsparagraffen i lov om social service, der lyder:

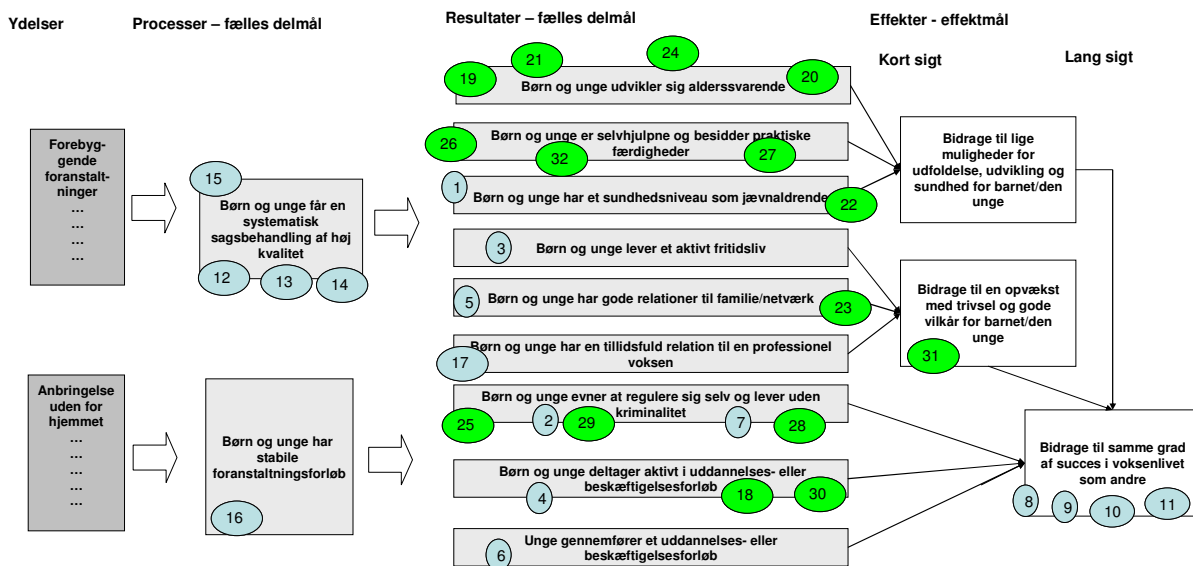
**§ 46** "Formålet med at yde støtte til de børn og unge, der har et særligt behov for dette, er at skabe de bedst mulige opvækstvilkår for disse børn og unge, så de på trods af deres individuelle vanskeligheder kan opnå de samme muligheder for personlig udfoldelse, udvikling og sundhed som deres jævnaldrende"

Formålet med effektmålings- og -styringssystemet er således at opfange, om disse mål indfris i tilstrækkeligt omfang, på de udvalgte indikatorer.

Da en række af effektmålene er formuleret på langt sigt og er af meget overordnet karakter, er der behov for at konkretisere dem og finde mere kortsigtede forhold at måle på.

Til dette har Københavns Kommune arbejdet med en forandringsteori, der beskriver sammenhængen mellem de langsigtede virkninger (de politiske effektmål), resultater, processer (delmål) og aktiviteter. For at måle på denne forandringsteori har man identificeret en række indikatorer, der kan måle på de enkelte elementer i forandringsteorien. Dette illustreres i nedenstående figur:

**Figur 1 Kommunens forandringsteori og de udvalgte indikatorer**



2

Note: Numrene angiver, hvor de enkelte indikatorer måler i forandringsteorien. Indikator 1-17 formidles til direktionen. De øvrige indikatorer indgår i dialog mellem institutioner og MR-børn.

Ovenstående figur illustrerer den overordnede forandringsteori for indsatsen. Bag modellen ligger mere detaljerede forandringsteorier for de enkelte delmål.

De udvalgte indikatorer relaterer sig alle direkte til et af de tre politiske effektmål. Ved at følge udviklingen i indikatorerne kan man altså dokumentere, hvorvidt den sociale indsats faktisk bidrager til at opfylde de politisk vedtagne målsætninger.

#### 4.1 Formidling af data

Den samlede mængde information, der produceres, er ikke relevant for alle parter. Derfor er der foretaget en prioritering af indikatorerne i forhold til, hvem der har behov for at se hvilke data. Udgangspunktet har været, at man kun bør få formidlet de data, der er relevante for den situation, man befinder sig i. Eksempelvis er det ikke interessant for spæd- og småbørnsinstitutioner at se data om socialcentrenes forebyggende foranstaltninger, eller om misbrugsadfærd blandt unge. På den anden side er det vigtigt, at centrale og lokale ledere skal have mulighed for at få adgang til de data, som den enkelte leder har behov for og interesse i. Dels er det en forudsætning for at målingerne kan blive en del af den daglige styring og dels giver det incitament til datadisciplin og god datakvalitet.

Samtidig kan data aggregeres på forskellige niveauer. I nogen sammenhænge kan det være relevant at se data for hele kommunen, mens det i andre sammenhænge kan være relevant at opsplitte data på socialcentre eller institutionstyper.

Effektmålingen formidles derfor på tre niveauer:

- På byniveau ses udviklingen for kommunen som helhed
- På socialcenterniveau opsplittes oplysningerne vedr. de enkelte socialcentre
- På institutionsniveau opsplittes oplysningerne på de enkelte institutioner.

Samtidig formidles data til henholdsvis direktion, MR børn, socialcentrene og institutionerne. I nedenstående tabel vises sammenhængen:

	Direktionen	MR børn	Socialcentre	Institutioner
Byniveau	X	X		
Socialcenterniveau	X	X	X	
Institutionsniveau		X	X	X

Oplysninger på byniveau formidles primært til direktionen og MR børn. Socialcentrene forholder sig primært til socialcenterniveauet og institutionsniveauet, mens institutionerne primært forholder sig til institutionsniveauet. MR børn forholder sig til den samlede mængde af oplysninger.

Direktionen får hovedsagelig oplysninger fra socialcentrene, da disse data er mest relevante for byniveauet. MR børn, derimod, ser ligeledes på data fra institutionerne, som kan bruges i de kontraktlignende aftaler.

I nedenstående afsnit beskrives, hvilke oplysninger der gives til de fire formidlingsniveauer. Det skal understreges, at alle tabeller bygger på **fiktive tal** og blot er ment som illustrationer.

#### 4.2 Data til direktionen, politikerne og MR børn (halvårligt)

I nedenstående oversigt ses de indikatorer og de målepunkter som direktionen får data på. Disse data vil blive præsenteret i tabeller og grafer. En række målepunkter opgøres både på byniveau - altså som en totalopgørelse for hele kommunen - og på socialcenter- eller institutionsniveau - altså delopgørelser for, hvilke resultater de enkelte institutioner eller socialcentre har.

I nedenstående tabeller ses indikatorer og målepunkter til direktionen. Direktionen gives i alt 12 effektindikatorer til at følge udviklingen på området.

Alle indikatorer beskrives som udgangspunkt som tværsnit - altså niveauet på sidst kendte tidspunkt. Oplysningerne formidles halvårligt. I bilag 3 gives en skabelon for, hvordan direktionsrapporten kan opbygges.



Udviklingsindikatorer ser på progressionen i forhold til centrale problemstillinger for gruppen af udsatte børn og unge. I afsnit 3.1 gives en beskrivelse af, hvordan de udregnes.

Indikator	Målepunkt	Type måling (datakilde)	Sammenligningsgrundlag
1) Misbrugsadfærd	Andel udsatte børn og unge, der har misbrugsproblemer.	Måles af sagsbehandlere i de enkelte sager	Nationalt gennemsnit fra sundhedsstyrelsens "unges livsstil og dagligdag" samt
2) Tilknytning til retsrepræsentationen/ indberetninger	Andel udsatte børn og unge, der har kriminalitetsproblemer (sigtelser og domme).	Udviklingsindikator (forsøges skaffet fra Rigspolitiet)	Nationalt gennemsnit for antallet af domme til personer fra 15-17 år.
3) Deltagelse i fritidsaktiviteter	Andel udsatte børn og unge, der deltager i fritidsaktiviteter.	Måles af sagsbehandlere i de enkelte sager	Nationalt gennemsnit fra sundhedsstyrelsens "unges livsstil og dagligdag", samt Fridberg (1999) "skolebørns fritidsaktiviteter" kap. 6
4) Fravær (institution eller skole)	Andel udsatte børn og unge med fravær over 10 pct.	Måles af sagsbehandlere i de enkelte sager	Evt. sammenligning med Århus Kommune (skoleområdet)
17) Tillidsfuld relation til mindst én professionel	Andel anbragte børn og unge, der har en tillidsfuld relation til mindst én professionel	Måles på kommunens institutioner	Ingen tilgængelige nationale tal
5) Relationer til familien <sup>3</sup>	Andel af udsatte børn og unge, der har problemer i forhold til relationer til familien.	Måles af sagsbehandlere i de enkelte sager	Ingen tilgængelige nationale tal

<sup>3</sup> Relationer til familien er i modsætning til de øvrige indikatorer til direktionen i høj grad en subjektiv indikator. Grunden til indikatoren er taget med er for at indfange familierelationer, som er en central del af indsatsen overfor udsatte børn og unge. Det er vigtigt at få skabt et fælles grundlag for hvordan man scorer forskellige situationer på en ensartet måde, når der anvendes subjektive indikatorer. Der bør derfor udarbejdes en mindre manual til, hvordan sagsbehandlere kan score den enkelte sag på en ensartet måde.

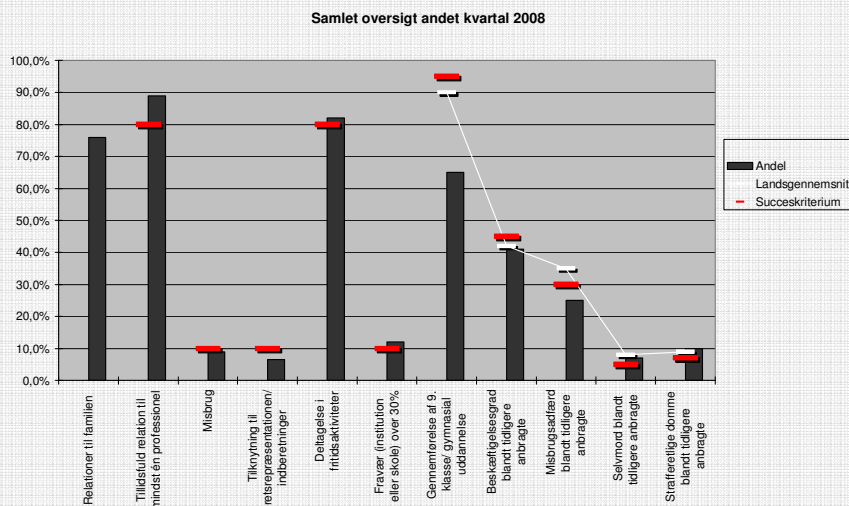
Indikator	Målepunkt	Type måling (datakilde)	Sammenligningsgrundlag
6) Gennemførelse af 9. klasse/ gymnasial uddannelse	Andel udsatte unge fra 16-17 år, der har gennemført 9. klasse	Tværsnitsindikator (Danmarks Statistik)	Nationalt gennemsnit samt tal for 6-byerne fra Danmarks Statistik
	Andel udsatte unge over 18 år, der har påbegyndt en gymnasial uddannelse	Tværsnitsindikator (Danmarks Statistik)	
7) Antal ungdomssanktioner	Antallet af ungdomssanktioner i et givet år	Tværsnitsindikator (Registres af MR børn)	Nationalt gennemsnit fra Justitsministeriets forskningsenheds årlige redegørelser
8) Beskæftigelsesgrad blandt tidligere anbragte	Andel af tidligere anbragte børn, der nu er mellem 23-30 år og har fuldtidsbeskæftigelse	Tværsnitsindikator (Danmarks Statistik)	Nationalt gennemsnit samt tal for 6-byerne fra Danmarks Statistik
9) Misbrugsadfærd blandt tidligere anbragte	Andel af tidligere anbragte børn fra 23-30 år, der har været registreret i behandling for misbrug	Tværsnitsindikator (Danmarks Statistik)	Nationalt gennemsnit samt tal for 6-byerne fra Danmarks Statistik
10) Selvmord blandt tidligere anbragte	Andel af tidligere anbragte børn fra 23-30 år, der har begået selvmord	Tværsnitsindikator (Danmarks Statistik)	Nationalt gennemsnit samt tal for 6-byerne fra Danmarks Statistik
11) Strafferetlige domme blandt tidligere anbragte	Andel af tidligere anbragte børn fra 23-30 år, der har begået kriminalitet	Tværsnitsindikator (Danmarks Statistik)	Nationalt gennemsnit samt tal for 6-byerne fra Danmarks Statistik

I nedenstående figurer ses et fiktivt uddrag af hvordan en direktionsrapport kunne se ud:



## Direktionsrapport vedr. effektmåling og styring af børnefamilier med særlige behov

### Samlet status over indikatorer for indsatsen overfor børnefamilier med særlige behov i Københavns Kommune pr. andet halvår 2008



Figuren viser følgende:

- Misbrugsadfærd blandt børn og unge med en foranstaltning er bedre end det opstillede succeskriterium
- Andelen af børn og unge der har tilknytning til retsrepræsentation/ indberetninger ligger lidt over det opstillede succeskriterium
- Andelen af børn og unge der deltager i fritidsaktiviteter ligger lidt over det opstillede succeskriterium
- Andelen af børn og unge med et fravær (institution eller skole) på over 30 % ligger lidt over det opstillede succeskriterium
- Andelen af børn og unge med en tillidsfuld relation til mindst én professionel ligger på niveau med succeskriteriet
- Andelen af børn og unge der har gennemført 9. klasse/ gymnasial uddannelse ligger langt under både succeskriterium og lands gennemsnit

Direktionsrapporten indledes med en generel oversigt over status på alle indikatorer, som illustreret i ovenstående figur. Niveauet for den enkelte indikator forholdes til enten et opstillet succeskriterium eller til et landsgennemsnit, hvor et sådan er tilgængeligt. Under selve figuren angives de områder, hvor der er sket de mest centrale ændringer.

Efter oversigtsfiguren beskrives de enkelte indikatorers udvikling over tid, hvilket er illustreret i nedenstående figur:

Det bør sættes særligt fokus på de områder, hvor data adskiller sig væsentligt for de opstillede succeskriterier. Således kunne direktionsrapporten fokusere særligt på en uddybning af de områder, hvor udviklingen er "alarmerende".



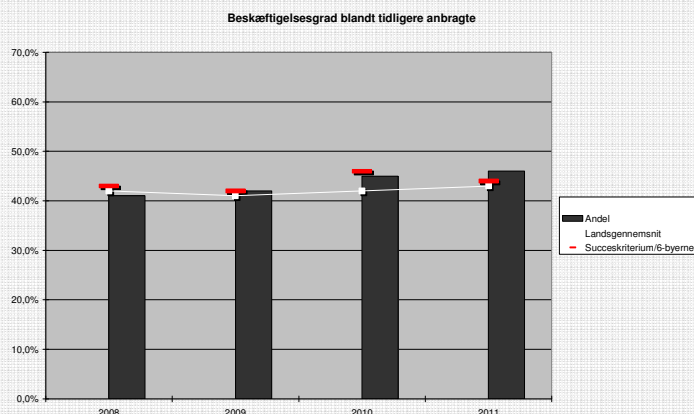
## KØBENHAVNS KOMMUNE

Socialforvaltningen

Mål- og rammekontoret for børnefamilier med særlige behov

### Beskæftigelsesgrad blandt tidligere anbragte

Fuldtidsbeskæftigelse er en forudsætning for selvforsørgelse. Derfor er det centralt at se hvordan de personer, der tidligere var i kommunens varetægt har klaret sig som voksne. Denne indikator er derfor en direkte måde at måle på, hvorvidt det politiske effektmål om at bidrage til samme grad af succes i voksenlivet som andre er opnået.

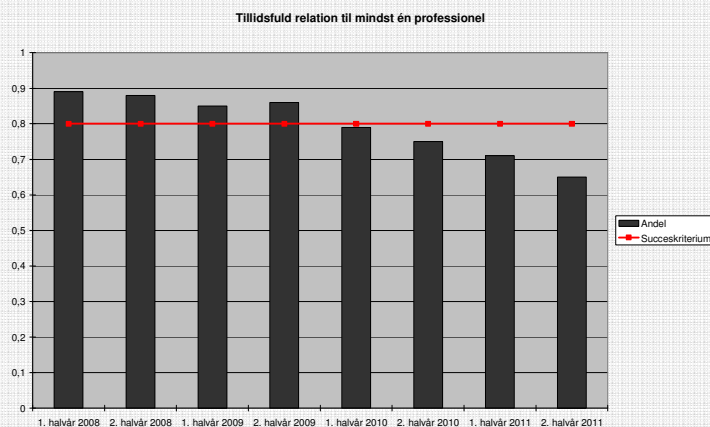


Figuren viser følgende:

- At Københavns Kommune ligger over både landsgennemsnittet og gennemsnittet for 6-byerne

### Tillidsfuld relation til mindst én professionel

En amerikansk undersøgelse viser, at samtlige højriskobørn, der klarede sig godt, havde haft et stærkt bånd til mindst en omsorgsperson i den tidlige barndom.



Figuren viser følgende:

- Et væsentligt fald i andelen af børn og unge med en tillidsfuld relation til mindst én professionel hen over de sidste to år.

For udvalgte indikatorer vil oplysningerne ligeledes kunne splittes op på de enkelte institutioner eller enkelte socialcentre.

### Procesindikatorer (halvårligt)

Mens de ovenstående indikatorer fokuserede på effekten af indsatsen, ser procesindikatorerne på, hvorvidt sagsbehandling, opfølgning mv. foregår rettidigt. Der ses ligeledes på antallet af anbringelser pr. barn, da dette er et interessant mål for, om de udsatte børn og unge er visiteret til de rigtige tilbud første gang.

Indikator	Registrering
12) Gennemførelse af § 50 undersøgelser	Kan trækkes fra SOFDW
13) Handleplansprocent på anbringelses- og/eller forebyggelsessager	Kan trækkes fra SOFDW
14) Opfølgingsprocent, første og/eller seneste foretaget rettidigt	Kan trækkes fra SOFDW
15) Kvitteringsskrivelser ifm. underretninger	Kan trækkes fra SOFDW
16) Sammenbrud i anbringelser	Kan trækkes fra SOFDW

De udvalgte procesindikatorer indgår næsten alle allerede i ledelsesinformation til teamcheferne. Derfor er der allerede etableret en løsning for at generere disse data, og der er derfor blot tale om at præsentere disse data i en ledelsesrapport til direktøren.

### 4.3 Formidling af data til socialcentrene og MR børn

En gang i kvartalet udfærdiger MR børn en opgørelse over effektdata på baggrund af nyeste data indregistreret på socialcentrene. Rapporten, hvori de indsamlede data vil blive præsenteret i tabeller og grafer, formidles til socialcentrets teamleder. Rapporten samler således op på de indsamlede indikatorer og forholder data til de opstillede målsætninger. Formålet med rapporten er at give de enkelte socialcentre mulighed for både at se samlede resultater fra deres eget socialcenter, men også sammenligne egne resultater med kommunens øvrige socialcentres på de enkelte indikatorer. Således har det enkelte socialcenter mulighed for at få et samlet overbliksbillede over egne børn og samtidig vurdere dette billede i forhold til andre socialcentre i Københavns Kommune. Alle indikatorer beskrives som udgangspunkt som tværsnit baseret på data fra sidst kendte tidspunkt. Data præsenteres i sammenhæng med den ledelsesinformation, som børnefamilieteamcheferne allerede i dag modtager.

De indikatorer, som socialcentrene får formidlet, er følgende:

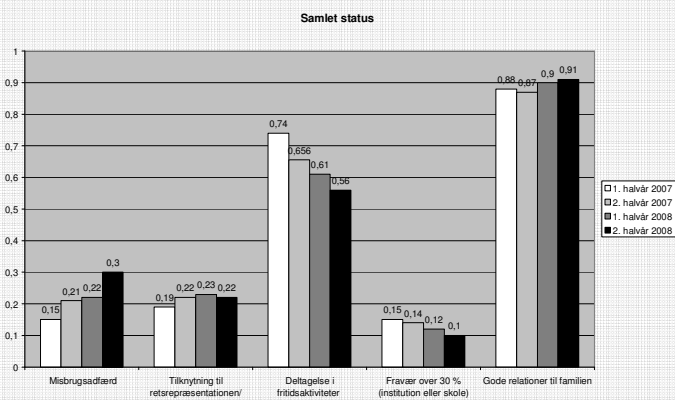
<b>Indikator</b>	<b>Målepunkt</b>
1) Misbrugsadfærd	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Andel udsatte børn og unge, der har misbrugsproblemer.</li> </ul>
2) Tilknytning til retsrepræsentationen/ indberetninger	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Andel udsatte børn og unge, der har kriminalitetsproblemer.</li> </ul>
3) Deltagelse i fritidsaktiviteter	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Andel udsatte børn og unge, der deltager i fritidsaktiviteter.</li> </ul>
4) Fravær (institution eller skole)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Udsatte børn og unges gennemsnitlige fravær.</li> </ul>
5) Relationer til familien	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Andel udsatte børn og unge, der har problemer i forhold til relationer til familien.</li> </ul>

Nedenstående er et bud på, hvordan rapportens resultater grafisk kan fremstilles og formidles til socialcentrene.



## Effektmåling på socialcentre

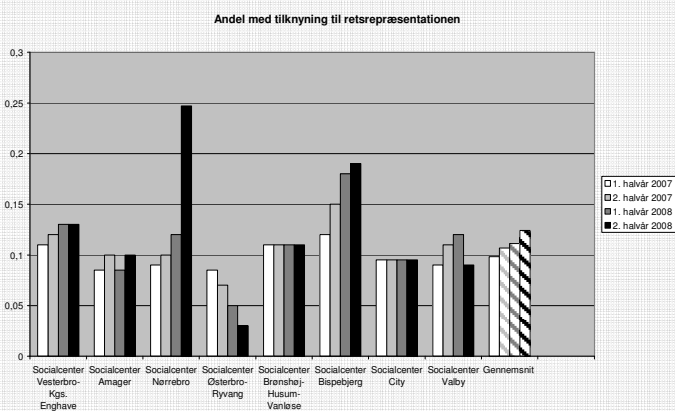
Figur 1: Samlet status pr. andet halvår 2008 (alle socialcentre)



Figuren viser følgende:

- En stigning i misbrugsadfærd
- Et mindre fald kriminaliteten
- Et fald i deltagelse i fritidsaktiviteter
- En fald i fravær over 30 %
- En mindre stigning i andel med gode relationer til familien

Figur 2: Kriminalitet fordelt mellem socialcentrene



..



Ovenstående figur illustrerer en fiktiv fordeling mellem socialcentre. Figuren kan vise forskelle mellem centrene.

Rapporten til socialcentre indledes med en oversigt over gennemsnittet for alle centrene på de udvalgte indikatorer. Herefter gennemgås de enkelte indikatorer opsplittet på de enkelte socialcentre.

Socialcentre modtager ligeledes resultaterne fra kommunens institutioner. Formidlingen af institutionernes resultater fremgår af nedenstående afsnit.

Socialcentre kan som tidligere beskrevet bruge grafisk opstillede data til at danne sig et overblik over situationen hos de børn og unge, der er tilknyttet socialcenteret. Dette overblik er et vigtigt internt ledelsesværktøj, da det er en ny mulighed for teamlederne til at følge med i socialcentrets arbejde.

Oversigtsbilledet kan således bruges til at sætte fokus på og en særlig indsats ind i forhold til socialcentrets børn og unge, hvis et uhensigtsmæssigt mønster viser sig. Et sådant mønster kan både vise sig i forhold til de politisk opsatte målsætninger/succeskriterier, men også i sammenligningerne med andre socialcentre. Mulighederne for at undersøge et givent mønster nærmere vil blive uddybet i det efterfølgende kapitel.

Kvartalsrapporterne kan desuden evt. indarbejdes i den eksisterende ledelsesinformation til teamcheferne og seneste kvartalsrapport indgå i opfølgningen på resultatkontrakterne.

#### 4.4 Formidling af data til institutionerne og MR børn

En gang halvårligt udfærdiger MR børn en rapport for hver institutionstype på baggrund af data indregistreret på institutionerne. Rapporten, hvori de indsamlede data vil blive præsenteret i tabeller og grafer, formidles til institutionslederen. Rapporten samler således op på de indsamlede indikatorer og forholder data til de opstillede målsætninger og effektindikatorerne for gruppen af børn. Formålet med rapporten er at give den enkelte institution mulighed for både at se samlede resultater fra deres egen institution, men også sammenligne egne resultater med kommunens øvrige institutioner af samme type på de enkelte indikatorer. Således har den enkelte institution mulighed for at få et samlet overbliksbillede over egne børn og samtidig vurdere dette billede i forhold til andre lignende institutioner i Københavns Kommune. Alle indikatorer beskrives som udgangspunkt som tværsnit. Den samlede halvårsrapport sendes ligeledes til børne- og familieteamcheferne.

Indikatorerne for de enkelte institutionstyper fremgår af nedenstående oversigt:

<b>Spæd- og småbørnsinstitutioner</b>
Alderssvarende kognitiv udvikling
Alderssvarende motorisk udvikling
Fortrolig og tillidsfuld relation til mindst én voksen
Vægt/højde
Kontakt til sundhedsvæsenet
Forældrekontakt

<b>Institutioner for skolesøgende børn</b>
Deltagelse i fritidsaktiviteter
Skolefravær
Fortrolig og tillidsfuld relation til mindst én voksen
Deltagelse i fuldtids skole- eller beskæftigelsestilbud
Alderssvarende klassetrin
Magtanvendelser
Barnets/den unges praktiske færdigheder
Personlig hygiejne
Forældrekontakt

<b>Ungeinstitutioner</b>
Misbrugsadfærd
Konfliktsøgende adfærd
Skolefravær
Fortrolig og tillidsfuld relation til mindst én voksen
Deltagelse i fuldtids skole- eller beskæftigelsestilbud
Socialrelationel adfærd
Barnets/den unges praktiske færdigheder
Forældrekontakt

<b>Dagbehandlingsinstitutioner</b>
Koncentrationsevne
Skolefravær
Fortrolig og tillidsfuld relation til mindst én voksen
Forældrekontakt
Alderssvarende klassetrin
Trivsel

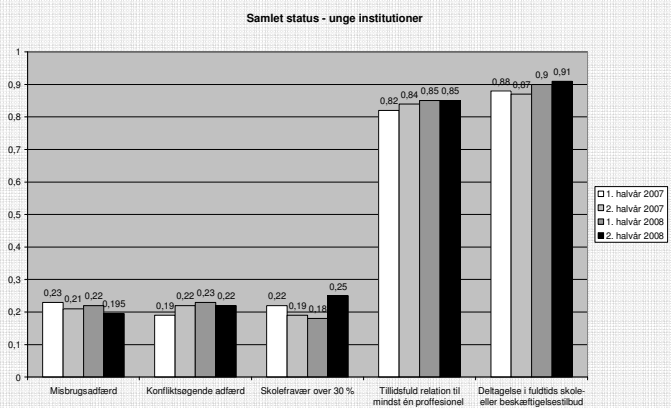
<b>Specialinstitutioner</b>
Fortrolig og tillidsfuld relation til mindst én voksen
Personlig hygiejne
At kunne begå sig
Magtanvendelser
Deltagelse i fritidsaktiviteter
Skolefravær
Forældrekontakt

I det efterfølgende er to bud på, hvordan rapportens resultater grafisk kan fremstilles og formidles til institutionerne.



### Effektmåling vedr. ungeinstitutioner

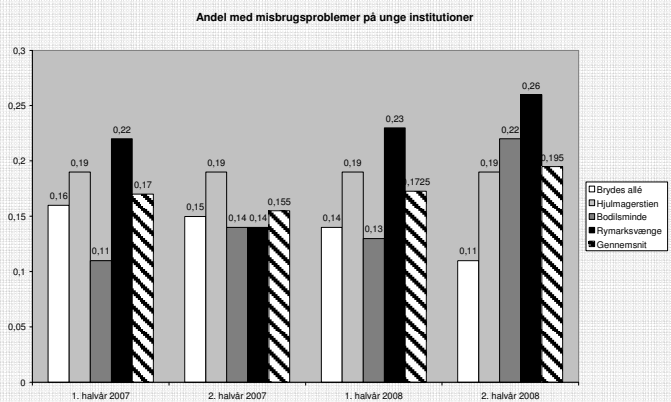
Figur 1: Samlet status pr. andet halvår 2008 (alle institutioner)



Figuren viser følgende:

- Et mindre fald i misbrugsadfærd
- Et mindre fald i konfliktsøgende adfærd
- En stigning i skolefravær over 30 %
- Uændret andel med tillidsfuld relation til mindst en professionel
- En mindre stigning i deltagelse i skole og beskæftigelsestilbud

Figur 2: Misbrugsadfærd fordelt mellem institutioner



I ovenstående eksempel ses et uddrag af en rapport til ungeinstitutionerne. Rapporten indledes med et generel oversigt over udviklingen på indikatorerne for alle kommunens institutioner. Derefter gennemgås de enkelte indikatorer opsplittet på kommunens forskellige institutioner.

De enkelte institutioner kan som tidligere skrevet bruge grafisk opstillede data til at danne sig et overblik over situationen hos institutionens børn. Dette overblik er et vigtigt internt ledelsesværktøj, da det er en ny mulighed for institutionslederne til at følge med i den samlede situation for børnene i institutionen. Oversigtsbilledet kan således bruges internt i medarbejdergruppen til at sætte fokus på og en særlig indsats ind i forhold til institutionens børn og unge, hvis et uheldigt mønster viser sig. Et sådant mønster kan både vise sig i forhold til eventuelle politisk opsatte målsætninger/succeskriterier, men også i sammenligningerne med andre lignende institutioner.

Resultaterne kan således, ud over at blive brugt som ledelsesværktøj internt i institutionen og til at benchmarke sig med lignende institutioner, også bruges som et oplæg til diskussion i medarbejdergruppen på eksempelvis en personaledag. Mulighederne for at undersøge et givent mønster nærmere vil blive uddybet i det følgende kapitel.

## 5. Metoder til mere avanceret effektmåling

Mens ovenstående afsnit primært beskæftiger sig med tværsnitsoplysninger vil dette afsnit forsøge at beskrive, hvordan man kan foretage mere avancerede effektmålinger, der mere direkte beskriver effekten af indsatsen.

**Rambøll Management anbefaler**, at disse mere avancerede metoder i en opstarts-fase anvendes som supplement til tværsnitsanalyserne, hvor man fokuserer på et givent område ad gangen. Der vil være forbundet en betydelig arbejdsindsats med at anvende disse metoder ordentligt, og der bør derfor foretages en prioritering af, på hvilke områder de skal bruges.

**Rambøll Management vurderer**, at nedenstående metoder vil blive betydeligt mere anvendelige, hvis Købehavns Kommune laver en målgruppedifferentiering og registrerer individoplysninger på institutionerne (se Rambøll Managements anbefalinger i afsnit 9).

Følgende metoder beskrives nærmere:

- Uddybende analyser på tilsyneladende effekt med udgangspunkt i data
- Benchmarks mod andre kommuner
- Tidsserieanalyser og kontrolgruppeanalyser

### 5.1 Uddybende analyser på tilsyneladende effekt med udgangspunkt i data

Data fra effektmålingssystemet vil sandsynligvis pege på forskelle mellem institutioner og mellem socialcentre. Som udgangspunkt kan effektmålingen ikke *forklare*, hvorfor disse forskelle er der, men blot konstatere, at der er forskelle. På baggrund af disse forskelle kan der igangsættes yderligere analyser, der ser på, hvad der kan forklare forskellene. Har et socialcenter fx børn og unge med væsentligt lavere skolefravær end de andre kommuner, kunne dette være genstand for en yderligere analyse for at identificere, hvad dette skyldes. Analyserne kunne bygge på en mere konkret gennemgang af sagerne, kvalitative interviews, yderligere analyser af data mv.

Uddybende analyser kan bruges til at forklare og analysere overraskende eller interessante forskelle. De uddybende analyser kan variere fra et par ekstra datatræk til større analyser og evalueringer.

*Hvor er denne metode relevant?*

Som udgangspunkt kan denne metode anvendes på alle indikatorer. Udgangspunktet for udvælgelse af område kan være der, hvor oplysningerne er interessante eller overraskende.

### 5.2 Benchmarks mod andre kommuner

En anden mulighed for uddybende analyser er at sammenligne sig med andre kommuner. Benchmarking giver mulighed for at se, om Københavns Kommune ligger

højere eller lavere end andre kommuner. Særligt relevant vurderes det at etablere et samarbejde med Århus og Aalborg kommuner, der begge ligeledes arbejder med effektstyring på området for udsatte børn og unge. Man kunne etablere et samarbejde på tværs af kommunerne, hvor man målte på de samme indikatorer og sammenlignede resultater.

En anden mulighed er at bruge data fra Danmarks Statistik. Her kan data trækkes fra alle kommuner, så Københavns Kommune vil kunne sammenligne sig med de kommuner, man finder relevante (fx 6-byerne) eller et landsgennemsnit. Dette kan allerede etableres i det første datatræk fra Danmarks Statistik, hvor man fx kan sammenligne på beskæftigelsesgrad, eller andel der har været i misbrugsbehandling blandt tidligere anbragte.

*Hvor er denne metode relevant?*

Denne metode er særligt relevant på de data, der kan trækkes fra Danmarks Statistik. Det drejer sig altså om følgende:

- Gennemførelse af 9. klasse
- Misbrugsadfærd blandt tidligere anbragte
- Selvmord blandt tidligere anbragte
- Beskæftigelsesgrad blandt tidligere anbragte

Dette skyldes, at der her er en standardiseret indsamling i alle kommuner, hvilket gør sammenligning relativt simpel.

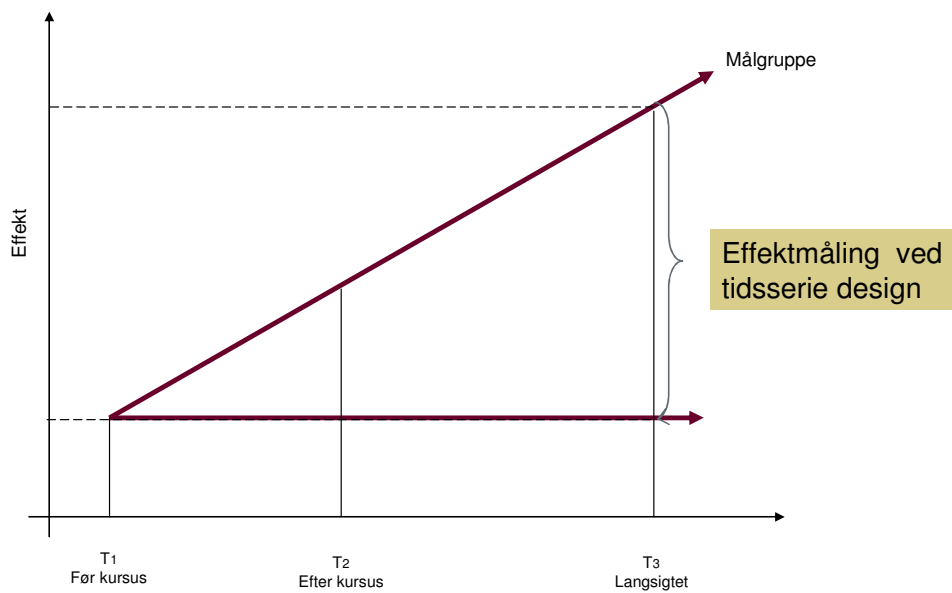
Alternativt skal der etableres et benchmarking-samarbejde med andre kommuner. Ønskes dette, bør der etableres en tværkommunal arbejdsgruppe.

Det skal understeges, at der p.t. i KL regi er ved at blive etableret et fælleskommunalt ledelsesinformationssystem på området for udsatte børn og unge, hvor der sandsynligvis vil være effektindikatorer, som København kan sammenligne sig på. Resultatet af dette forventes at foreligge i efteråret 2007.

### **5.3 Tidsserieanalyser og kontrolgruppeanalyser**

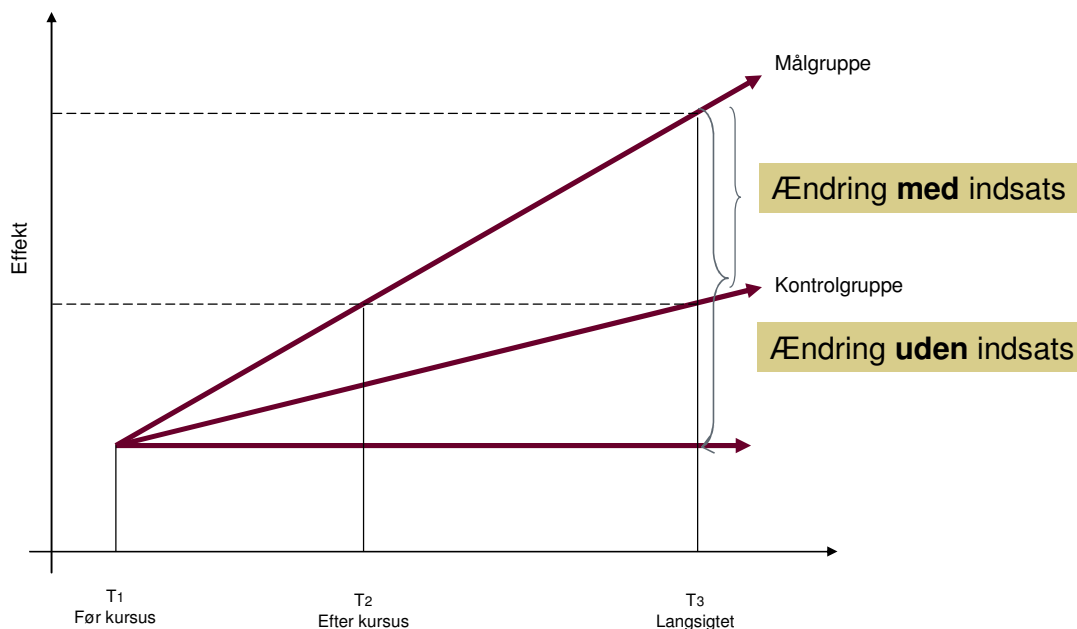
I tidsserieanalyser analyseres udviklingen over tid for en given population. Med tidsserier kan man analysere ændringer i forhold til et tidligere niveau. I et kontrolgruppedesign forholdes effekten af indsatsen til en tilsvarende gruppe, der ikke modtager nogen indsats for at kunne isolere nettoeffekten af den givne indsats. I det efterfølgende illustreres de to metoder nærmere.

Nedenstående figur illustrerer logikken i tidsseriedesign.



For en given målgruppe foretages en førmåling inden indsatsen T1 (baseline). Herefter måles der på de samme personer under indsatsen (T2) ligesom der foretages en eftermåling (T3). Den øverste pil illustrerer udviklingen for målgruppen, der modtager indsatsen. Forskellen mellem T1 og T3 er altså den effekt, man kan identificere ved hjælp af et tidsseriedesign.

Logikken i et kontrolgruppedesign illustreres i nedenstående figur.



Men et kontrolgruppedesign derimod, bliver det muligt at tage højde for, at personer, der ikke modtager en indsats, også oplever en forbedring. Den midterste pil illustrerer udviklingen hos en kontrolgruppe – altså personer med samme karakteristika, der *ikke* modtager en indsats. Den reelle effekt er derfor kun forskellen mellem den midterste pil og den øverste pil, da også kontrolgruppen har oplevet positive ændringer i perioden.

**Tidsseriedesign** kan fx etableres med de målinger, der foretages af socialcentrene. Hvis det registreres, om målingen sker ved § 50 undersøgelsen eller ved en opfølgning, bliver det muligt at følge udviklingen over tid. Når oplysningerne fra socialcentrene er indsamlet på CPR-nummer, bliver det ligeledes muligt at koble data med økonomiplysninger og oplysninger om hvilke foranstaltninger, som barnet/den unge modtager. En tidsseriemåling kunne fx vise, hvor stor en andel af de unge, der får forbedret deres skolefravær, misbrugsadfærd mv. efter 1 år, 2 år og 3 år med en social indsats.

*Hvor er denne metode relevant?*

Et tidsseriedesign kan i princippet bruges på alle indikatorer, som kommunen måler selv. Dog vil et tidsseriedesign først blive relevant, når systemet har kørt i et par år, så der er en udvikling af sammenlignende.

Tidsserieanalyser kræver dog en CPR-registrering og er derfor kun mulig at gennemføre for socialcentrene, da oplysningerne fra institutionerne ikke registreres på CPR, men kun på gruppen af børn.

**Kontrolgruppedesign** er vanskeligt at etablere i sin rene form, da en god kontrolgruppe ideelt set bør udvælges randomiseret – altså tilfældigt fra den samme mål-



gruppe. Et egentligt kontrolgruppedesign vil derfor nok kræve, at man udvælger et delområde, hvor man foretager en grundigere proces omkring udvælgelse af modtagere, præcisering af ydelserne og opfølgning på effekten. Ønskes sammenligninger, kan man bruge benchmarks som en simplere og lettere tilgængelig metode.

## 6. Model for effektstyring

Når man skal etablere en styringsmodel, er der en række spørgsmål, der skal afklares. Nogle af de væsentligste er:

- Hvorfor vil vi styre?
- Hvad vil vi styre efter?
- Hvem er målgruppen (hvem styrer hvem)?
- Hvornår skal der måles/rapporteres/følges op?
- Hvordan vil vi styre? – hvad skal styringen bruges til?

Det er vigtigt, at disse spørgsmål kan besvares klart og bliver kommunikeret tydeligt. Alternativt risikeres, at der bliver skabt usikkerhed om formål og konsekvenser. Et eksempel på uhensigtsmæssig kommunikation kunne være, hvis en central enhed ikke får meldt klart ud, om rapporterede data fra en decentral enhed danner grundlag for fremtidig budgettildeling. Hvis rapporteringen i stedet skulle have dannet grundlag for dialog, vil dette være uhyre vanskeligt uden en klar kommunikation heraf.

Inden vi besvarer ovenstående spørgsmål, er det vigtigt at understrege, at vi med 'styring' ikke har til hensigt at beskrive en relation mellem en overordnet styrende part, der har magten og en underordnet part, der bare lader sig styre. Det er klart, at der i ordet 'styring' ligger en anerkendelse af, at den formelle magtfordeling mellem parterne ikke er lige, som det oftest vil være tilfældet i et hierarkisk system. Men i en styringsrelation kan fx også ligge en aftale om frihedsgrader, synliggørelse, resultater eller etablering af et grundlag for dialog om fremtidige indsatser.

Det *første* spørgsmål ovenfor handler naturligvis om formålet med styringen. Socialforvaltningen har selv formuleret, at formålet er at opfange, om de politiske effektmål på området indfris i tilstrækkeligt omfang – på de udvalgte indikatorer, samt bruges som instrument til en målrettet indsats og dokumentation af en succesfuld målopfølgelse.

Udgangspunktet for effektstyringen er de data (indikatorer), der indsamles om effekterne, jf. ovenstående afsnit. Det besvarer *andet* spørgsmål ovenfor.

For så vidt angår målgruppen i *tredje* spørgsmål, er der flere involverede (interessenter) i styringsmodellen. Der kan i hvert fald peges på fem: Institutioner, socialcentre, MR børn i centralforvaltningen, direktionen i centralforvaltningen og politikerne. Disse har forskellige interesser, forskellig involvering, forskellig betydning og forskellige incitamenter i styringsrelationen. Disse målgrupper vil blive behandlet i dette afsnit.

Rent praktisk skal der etableres et klart årshjul i styringsmodellen. Hjulet skal beskrive præcis hvornår, der skal måles/registreres, rapporteres og følges op på resultaterne. Dette *fjerde* spørgsmål besvares nedenfor.

Det *femte* og sidste spørgsmål er ofte det, der giver anledning til de største vanskeligheder og misforståelser. I modellen for effektstyring i Socialforvaltningen lægges der op til, at rapporteringerne fra institutionerne skal danne grundlag for en dialog med centralforvaltningen. Rapporteringerne skal være med til at kvalificere en drøftelse af forskelle mellem institutionerne, nuancere dialogen og skabe et fælles sprog. I styringsrelationen mellem centralforvaltningen og socialcentre indgår opfølgning på konkrete målsætninger og aftale om fremtidig indsats, se nedenfor.

Nedenfor gennemgås kort direktionens effektstyring, effektstyringen af socialcentre og effektstyringen af institutionerne, hvorefter vi går tættere på de konkrete styringsrelationer.

Som det er fremgået tidligere i rapporten, opstilles en række indikatorer. For socialcentre suppleres indikatorerne desuden med et antal succeskriterier. Nedenfor gennemgås dels, hvordan der kan fastlægges succeskriterier, og dels opstilles konkrete forslag til succeskriterier for indsatsen i socialcentre i Københavns Kommune.

## 6.1 Opstilling af succeskriterier

Centralt i modellen for effektmåling og -styring er den løbende indsamling af data på indikatorer, som det er beskrevet ovenfor. Indikatorerne giver mulighed for at følge med i udviklingen på de konkrete områder og giver derved grundlag for dialog om retning og den hidtidige og fremtidige indsats.

Det anbefales, at der i forhold til socialcentrenes indsats opstilles et antal succeskriterier som supplement til indikatorerne. Der fastsættes således et niveau, der skal stiles efter at nå, og der følges op på, om disse succeskriterier nås, jf. nedenfor om styring. Succeskriterierne kan med fordel indarbejdes i socialcentrenes resultatkontrakter, når disse implementeres.

### *Forskellige succeskriterier for forskellige socialcentre?*

Succeskriterierne angiver, hvilket niveau det enkelte socialcenter skal opnå. Succeskriterierne kan således godt være forskellige imellem socialcentre. Det er naturligvis en konkret beslutning, i hvor høj grad man ønsker, at succeskriterierne skal kunne variere. Store forskelle i succeskriterier betyder dårligere muligheder for at sammenligne indsats – men bedre mulighed for en individuel styring af det enkelte socialcenter i forhold til de aktuelle, lokale udfordringer.

Der kan således tages højde for, at der er særlige udfordringer i visse bydele. Det kan således være relevant at sætte fokus på en ønsket reduktion i kriminaliteten i visse bydele. I andre bydele er det måske ikke så væsentligt, så her kan succeskriteriet enten helt udelades eller sættes lavere.

Selv om det kan vælges at fastsætte forskellige succeskriterier for forskellige socialcentre/bydele, er det vores anbefaling, at listen af indikatorer bør være den samme for alle socialcentre, da man ellers mister eller mindsker muligheden for sammenligninger. Socialcentre skal således alle rapportere data kvartalsvis på alle de indikatorer, der opstilles, men der kan være forskellige succeskriterier alt efter de lokale behov – og de incitamenter, der ønskes fremmet med succeskriterierne.

### *Succeskriterier af forskellig slags*

Succeskriterier kan opstilles på forskellig vis. Helt generelt bør succeskriterierne bestå 'SMART-prøven', idet de skal være Specifikke, Målbare, Accepterede, Realistiske og Tidsbaserede.

Der kan både opstilles succeskriterier, der specificerer, hvilket niveau der skal stiles efter at nå op på, eksempelvis 70 % af udsatte børn og unge skal have reduceret deres skolefravær efter et år i en foranstaltning. Men der kan også opstilles mål om en given reduktion. Reduktionen kan enten udtrykkes som en absolut reduktion eller som en procentuel reduktion i forhold til det nuværende niveau. I sidstnævnte tilfælde vil

der implicit ligge en hypotese om, at det er lettere at opnå en reduktion, når udgangspunktet (eller baseline) er højt.

I opstilling af succeskriterier i denne sammenhæng er det tilstræbt, at der allerede ved første opfølgning kan foretages en vurdering, og der således ikke kræves to målinger (fx efter et år) for at give en vurdering af målopfyldelsen. Derfor vil succeskriteriet i stedet for ovenstående kunne formuleres som, at maksimalt 10 % af de udsatte børn og unge må have et skolefravær på over 30 %.

#### *Succeskriterier og skæve incitamenter*

Det skal undgås at opstille succeskriterier med skæve incitamenter. Fx skal man være opmærksom på, at et succeskriterium om, at antallet af unge med et misbrug skal nedbringes med 10 %, kan betyde, at man – hvis det er muligt – nedprioriterer denne gruppe. Derfor skal succeskriterier formuleres med omhu. I stedet kunne et succeskriterium vedrørende misbrug forholde sig til en nedbringelse af misbruget for den gruppe unge, man har med at gøre.

#### *Hvor mange succeskriterier?*

Der kunne principielt opstilles succeskriterier for alle indikatorer, men det ville ikke give en fokuseret styring. Når det skal afgøres for hvilke områder, der skal opstilles succeskriterier, bør det ske ud fra en betragtning om, hvilke incitamenter man ønsker at indarbejde i modellen. Det er hensigten med et succeskriterium at sætte fokus på et bestemt område og at formidle klart, at indsatsen på netop dette område prioriteres højt. Der ligger derfor i udvælgelsen en prioritering. I angivelse af et konkret ønskeligt niveau i succeskriteriet ligger også en vurdering af, hvor langt 'man gerne vil nå' på et givent område.

#### *Forslag til succeskriterier*

I nedenstående skema er angivet forslag til konkrete succeskriterier for de udvalgte indikatorer. Det er vores anbefaling, at man begrænser antallet af succeskriterier, og vores forslag til første generations-succeskriterier fremgår af et senere afsnit.

<b>Indikator</b>	<b>Eksempel på succeskriterium</b>
1) Misbrugsadfærd	Indsatsen medvirker til, at maksimalt 10 pct. af udsatte børn og unge over 12 år har et misbrugsproblem
2) Tilknytning til retsrepræsentationen/ indberetninger	Indsatsen medvirker til, at kriminaliteten blandt udsatte børn og unge ikke overstiger landsgennemsnittet for samme aldersgruppe
3) Deltagelse i fritidsaktiviteter	Indsatsen medvirker til, at mindst 80 pct. af børn over 6 år deltager i fritidsaktiviteter
4) Fravær (institution eller skole)	Indsatsen medvirker til, at maksimalt 10 pct. af de udsatte børn og unge har et skolefravær over 30 pct.
17) Fortrolig og tillidsfuld relation til mindst én professionel	Indsatsen medvirker til, at mindst 80 pct. af udsatte børn har opbygget en tillidsfuld relation til mindst én professionel
5) Relationer til familien	Ikke relevant

6) Gennemførelse af 9. klasse/gymnasial uddannelse	Indsatsen medvirker til, at andelen af udsatte børn/unge, der gennemfører 9. klasse skal være på niveau eller højere end landsgennemsnittet  Andelen, der påbegynder en gymnasial uddannelse, skal være på niveau eller højere end landsgennemsnittet.
7) Antal ungdomssanktioner	Indsatsen medvirker til, at der maksimalt er 30 ungdomssanktioner om året
8) Beskæftigelsesgrad blandt tidligere anbragte	Indsatsen medvirker til, at beskæftigelsesgraden for tidligere anbragte børn er på niveau eller højere end sammenlignelige kommuner
9) Misbrugsadfærd blandt tidligere anbragte	Indsatsen medvirker til, at andelen af misbrugere blandt tidligere anbragte børn svarer til eller er mindre end sammenlignelige kommuners
10) Selvmord blandt tidligere anbragte	Indsatsen medvirker til, at selvmordsraten for tidligere anbragte børn svarer til eller er mindre end sammenlignelige kommuners
11) Strafferetlige domme blandt tidligere anbragte	Indsatsen medvirker til, at kriminalitetsraten for tidligere anbragte børn svarer til eller er mindre end sammenlignelige kommuners
12) Gennemførelse af § 50 undersøgelser	80 pct. af § 50 undersøgelserne skal gennemføres inden for 3 måneder og 100 pct. inden for 4 måneder
13) Handleplansprocent på anbringelses- og/eller forebyggelsessager	I 90 pct. af alle sager skal der udarbejdes handleplaner inden foranstaltningens begyndelse
14) Opfølgingsprocent, første og/eller seneste foretaget rettidigt	Der skal ske rettidig opfølgning i 95 pct. af alle sager, hvilket vil sige: <ul style="list-style-type: none"> <li>• 3 måneder efter foranstaltningens begyndelse</li> <li>• Herefter halvårligt</li> </ul>
15) Kvitteringsskrivelser ifm. underretninger	Der skal udsendes en kvitteringsskrivelse inden for 6 hverdage i alle underretninger.
16) Sammenbrud i anbringelser	90 pct. af alle anbragte børn bør ikke skifte anbringelsessted mere end 2 gange.

## 6.2 Direktionens og Socialudvalgets effektstyring

Som nævnt indledningsvis i denne rapport tager styringsdata til direktionen og politikerne afsæt i, at Borgerrepræsentationen har vedtaget tre overordnede politiske effektmål for arbejdet med udsatte børn og unge nemlig:

1. Bidrage til lige muligheder for udfoldelse, udvikling og sundhed for barnet/den unge
2. Bidrage til en opvækst med trivsel og gode vilkår for barnet/den unge
3. Bidrage til samme grad af succes i voksenlivet som andre

Disse tre effektmål repræsenterer borgerrepræsentationens målsætninger på området, hvilket også hænger tæt sammen med formålsparagraffen i lov om social service. Formålet med effektmålings- og -styringssystemet er således at opfange, om disse mål indfris i tilstrækkeligt omfang. Derfor er disse også i fokus i rapporteringen til direktionen og til Socialudvalget. Koblingen mellem de overordnede effektmål og de udvalgte indikatorer sker via kommunens forandringsteori, som beskrevet tidligere i denne rapport.

#### *Socialudvalgets effektstyring*

Det anbefales i denne rapport, at der årligt sker en rapportering til Socialudvalget om effekten af indsatsen for udsatte børn. Den årlige rapportering kan suppleres efter behov, f.eks. hvis en kvartalsrapportering viser en udvikling, forvaltningen vurderer, er problematisk i forhold til de opstillede politisk vedtagne effektmål på området.

Når Socialudvalget modtager en rapport vil udvalget blandt andet få mulighed for

- At vurdere, om indsatsen er tilstrækkelig til at nå de effektmål, Borgerrepræsentationen har vedtaget
- At tage stilling til, om der skal tages politiske initiativer
- At følge udviklingen i effekterne af indsatsen
- At bruge effektmålingerne til udvikling af nye indsatser

De enkelte punkter gennemgås nedenfor.

Når Borgerrepræsentationen har vedtaget en række effektmål for indsatsen for arbejdet med udsatte børn og unge, har Socialudvalget et klart behov for at kunne vurdere, om indsatsen er tilstrækkelig til at nå disse mål. Ved opstillingen af indikatorer og succeskriterier for socialcentrene – og den årlige rapportering, får udvalget mulighed for at foretage denne vurdering.

Udvalget kan således konkret se, hvilke effekter indsatsen giver. Udvalget kan derved identificere, hvor udviklingen er på rette spor, og hvor der er behov for en yderligere indsats. Det kan dels være en negativ udvikling i de opstillede indikatorer (f.eks. øget kriminalitet i visse bydele) eller der kan konkret være vanskeligheder ved at nå de opstillede succeskriterier. Relevant for Socialudvalget vil ligeledes være sammenligninger af indsatser med landsgennemsnit eller benchmarking af effekter med andre sammenlignelige kommuner, f.eks. 6-byerne.

Som følge af rapporteringen kan socialudvalget tage stilling til, om der er behov for at tage yderligere politiske initiativer. Det kan være et behov for at revurdere ressourcetilbruget/behovet på området eller nødvendigheden af at orientere Borgerrepræsentationen, hvis en alarmerende udvikling gør det svært at nå de effektmål, Borgerrepræsentationen har vedtaget.

Endelig kan effektmålingen give Socialudvalget et godt løbende overblik over den indsats, der gennemføres og de effekter der nås. Data giver ligeledes også politikerne mulighed for at efterspørge yderligere analyser af udviklingstendenser, de bagved liggende årsager m.v. På den måde bliver Socialudvalget 'bedre klædt på' til på kvalificeret vis at vurdere den nuværende status og til at udvikle nye initiativer fra politisk hold.

### *Direktionens effektstyring*

Direktionen kan følge med i indsatsen gennem de halvårslige statusrapporter om udviklingen i indikatorerne, jf. afsnit 3. Rapporterne indeholder også opfølgning på de opstillede succeskriterier for socialcentrene.

Når direktionen har modtaget en halvårsrapport med status over indsatsen, kan den på baggrund af rapporten vælge direkte at iværksætte initiativer, der kan forbedre indsatsen, hvis det er nødvendigt. Den kan eventuelt igangsætte yderligere undersøgelser, hvis data giver anledning til spørgsmål, der ønskes belyst yderligere. Eller direktionen kan konstatere, at udviklingen på området er tilfredsstillende og ikke giver anledning til yderligere handling.

For eksempel kan rapporten give et billede af, om udviklingen i misbrug eller kriminalitet er alarmerende. Det kan være nødvendigt at undersøge de bagvedliggende årsager yderligere, og direktionen kan således igangsætte en grundigere analyse, der kan fremlægges sammen med den følgende rapportering. Dette kan danne grundlag for direktionens vurdering af, hvorvidt der er behov for handling.

Direktionen får på den måde information, der gør det muligt at forbedre styringen af området ved at kunne få et løbende billede af resultaterne af indsatsen.

De halvårslige rapporteringer giver således blandt andet direktionen mulighed for:

- At følge udviklingen i effekterne af indsatsen
- At tage stilling til, om der skal tages administrative initiativer
- At sammenligne indsatserne mellem socialcentrene og mellem kommuner
- At vurdere, om der er behov for at orientere Socialudvalget og eventuelt borgerrepræsentationen om udviklingen
- At kvalificere ressourcediskussioner
- At indtænke effektmålingerne i andre initiativer og områder

De enkelte initiativer gennemgås nedenfor.

Alle de involverede – ikke mindst direktionen – får mulighed for at følge effekterne af indsatsen. Det betyder, at direktionen kan vurdere om der skal tages initiativer fra administrativt hold. Det kan være en analyse af allokeringen af ressourcer eller en revurdering af indholdet eller sammensætningen af indsatsen overfor udsatte børn og unge.

Direktionen vil naturligt have fokus på forskelle mellem de forskellige bydele, og hvordan indsatsen i København er sammenlignet med f.eks. landsgennemsnittet eller 6-byerne. Direktionen vil også kunne iværksætte særlige benchmarkings, hvis rapporteringerne giver behov for yderligere analyser. Det kan f.eks. være en procesbenchmarking på et bestemt område for måske at få idéer til en mere hensigtsmæssig arbejdstilrettelæggelse.

Direktionen kan med rapporteringen vurdere, om der er behov for ekstraordinær orientering af Socialudvalget og eventuelt Borgerrepræsentationen. Det handler naturligvis hovedsageligt om de politisk vedtagne effektmål og de afsatte ressourcer. Direktionen kan således orientere Socialudvalget og Borgerrepræsentationen, hvis indikatorer eller succeskriterier viser en alarmerende udvikling i forhold til de vedtagne mål. Herudover vil direktionen kunne bruge de indsamlede effektdata til at kvalificere ressourcediskussionerne både administrativt og politisk.

Det er også relevant at pege på direktionens mulighed for at indtænke effektdata, når der fra administrativt hold udvikles nye indsatser på området for udsatte børn og unge. Men også muligheden for at arbejde videre med effektmåling og -styring på andre af forvaltningens områder er en mulighed. Det kan samtidig ikke udelukkes, at der vil være interesse fra andre af kommunens forvaltninger - både hvad angår opstilling af sigende indikatorer for effekt, og hvordan processen har været tilrettelagt i Socialforvaltningen med meget betydelig inddragelse af decentrale institutioner og socialcentre,

### 6.3 Effektstyring af socialcentrene

Effektstyringen af socialcentrene sker blandt andet via ovennævnte rapportering til direktionen. Herudover er der en væsentlig styringsrelation mellem MR børn og socialcentrene.

Effektoplysningerne indgår i styringen af socialcentrene gennem resultatkontraktkonceptet. Det foreslås således, at de udvalgte effektoplysninger indgår i de enkelte centres resultatkontrakter.

Som det fremgår af tidligere afsnit benyttes i MR børns styring af socialcentrene en række indikatorer. Med udgangspunkt i de udvalgte indikatorer opstilles der som nævnt konkrete succeskriterier for det enkelte socialcenters indsats. De indsamlede effektdata giver mulighed for at vurdere, om socialcentrene lever op til succeskriterierne og for de øvrige indikatorer får MR børn et overblik over udviklingen i effekterne af indsatsen. Ved opfølgninger på resultatkontrakterne anvendes de indsamlede effektdata således som et grundlag.

Vi har tidligere beskrevet, at der bør udvælges et mindre antal succeskriterier. I første generations effektmåling og -styring på området foreslås følgende fire succeskriterier for MR børns styring af socialcentrene:

Indikator	Succeskriterium
Fravær (institution eller skole)	Indsatsen medvirker til, at maksimalt 10 pct. af de udsatte børn og unge har et skolefravær over 30 pct.
Gennemførelse af 9. klasse/gymnasial uddannelse	Indsatsen medvirker til, at andelen af udsatte børn/unge, der gennemfører 9. klasse skal være på niveau eller højere end landsgennemsnittet  Andelen, der påbegynder en gymnasial uddannelse, skal være på niveau eller højere end landsgennemsnittet.
Gennemførelse af § 50 undersøgelser	80 pct. af § 50 undersøgelserne skal gennemføres inden for 3 måneder og 100 pct. inden for 4 måneder
Handleplansprocent på anbringelses- og/eller forebyggelsessager	I 90 pct. af alle sager skal der udarbejdes handleplaner inden foranstaltningens begyndelse

Udvælgelsen af succeskriterier i denne første generation er blandt andet baseret på en vurdering af objektivitet og entydighed i svarmulighederne.



Det skal understreges, at valget af niveau i det enkelte succeskriterium ikke er fastlagt ud fra konkrete målinger eller lignende, og Socialforvaltningen bør derfor konkret vurdere, om det foreslåede niveau er rimeligt, eller det eventuelt skal hæves eller sænkes. Under alle omstændigheder bør niveauet og succeskriterierne vurderes løbende, når der opnås erfaringer med det samlede effektmålings- og -styringsystem i forvaltningens enheder.

Med udgangspunkt i de kvartalsvise statusrapporter fra socialcentrene vil MR-børn blandt andet kunne:

- Følge udviklingen i effekterne af indsatsen
- Rapportere til direktionen om særlige udviklinger
- Sammenligne socialcentrenes indsats
- Igangsætte yderligere analyser fx af forskelle i rapporterede data
- Åbne en dialog med socialcentrene om indsatsen
- Gennemføre benchmarks med andre kommuner
- Bruge oplysningerne som grundlag for udvikling af nye initiativer fra Socialforvaltningens side.

Disse forskellige initiativer, der gennemgås nedenfor, vil alle være med til at kvalificere styringen af indsatsen på socialcenterniveau.

Som det er tilfældet med både Socialudvalget og direktionen vil MR-børn kunne følge udviklingen i effekterne af indsatsen. Men det er klart, at MR-børn i langt højere grad vil have 'fingrene nede i tallene', og derfor kan bruge rapporteringerne langt mere detaljeret og grundigt, end der er mulighed for fra direktion og politikere. Det vil formentlig også oftest være MR-børn, der retter Socialudvalgets og direktionens opmærksomhed imod særlige problemområder eller særlige udviklingstendenser allerede ved præsentationen i halvårsrapporter m.v.

Opfølgninger og forslag til konkrete initiativer i forlængelse af sammenligninger af indsatser mellem socialcentrene vil også være relevant for MR-børn. Hvis effektmålingerne viser, at der er negative udviklinger i indikatorerne i visse socialcentre, vil det kunne give MR-børn anledning til f.eks. at undersøge, om der er særlige forhold i disse bydele, der giver anledning til den skæve udvikling og/eller om disse socialcentre vil kunne have gavn af erfaringerne fra andre socialcentre, der ikke har den samme (negative) udvikling.

Det er vigtigt, at dette sker i dialog med socialcentrene. MR-børn bør således benytte rapporteringerne til at åbne for en dialog med socialcentrene om indsatsen. Det kan mest hensigtsmæssigt ske i samme kadence og med samme deltagere som arbejdet med (indhold af og opfølgning på) resultatkontrakter for socialcentrene. Men der kan også være behov for at indkalde til drøftelser mellem MR-børn og et eller flere socialcentre (BFT), der står over for samme problematikker eller udfordringer, eller hvor MR-børn vurderer, at socialcentrene muligvis kan have gavn af hinandens erfaringer.

I forhold til benchmarking aktiviteter foreslås det, at MR-børn går systematisk til værks. For en række succeskriterier vil der formentlig være en sammenligning med et landsgennemsnit eller et københavnergennemsnit, og det er yderst relevant. Men det foreslås, at alle områder – i det omfang det er relevant og muligt – underkastes benchmarking med sammenlignelige kommuner. Det kan overvejes at indgå et konkret samarbejde med udvalgte kommuner om benchmarking. Her kan også aftales en kadence, så alle delområder / indikatorer med en fast mellemrum sammenlignes. Vores fokus er her resultatbenchmarking, men det kan også være interessant at gen-

nemføre procesbenchmarkings efter behov, hvis der er behov for inspiration udefra i forhold til arbejdsgange og -tilrettelæggelse.

Afslutningsvis kan effektmålingerne give en gevinst, når der skal udvikles nye initiativer for udsatte børn og unge og relaterede områder.

#### **6.4 Effektstyring af institutionerne**

Dette afsnit handler om MR børns styring af institutionerne.

Styring af institutionerne tager udgangspunkt i de kontraktlignende aftaler, der udarbejdes for hver enkelt institution. Ved den halvårslige opfølgning på de kontraktlignende aftaler tages dialogen blandt andet med udgangspunkt i de rapporterede data på indikatorerne om gruppen af børn på institutionen. Det er vigtigt at understrege, at rapporteringen fra institutionerne skal danne grundlag for en dialog med centralforvaltningen og forklare forskelle mellem institutionerne, så der kan være en drøftelse af den fremtidige indsats.

I forhold til styringen af kommunens institutioner er der behov for at differentiere mellem de forskellige typer institutioner. Der er derfor udviklet særskilte indikatorer for kommunens fem forskellige typer institutioner. Disse er:

- Institutioner for spæd- og småbørn
- Institutioner for skolesøgende børn
- Institutioner for unge
- Dagbehandlingsinstitutioner
- Specialinstitutioner

Udvalgte medarbejdere på udvalgte institutioner har selv været med til at vælge hvilke indikatorer, der skal indgå i rapporteringen – og altså også at fastlægge hvilke indikatorer der bedst beskriver, hvad der giver god effekt, og hvordan de gør en forskel for de udsatte børn og unge.

Det foreslås, at alle institutioner af hver institutionstype anvender de samme effektindikatorer, så det bliver muligt at sammenligne på tværs af institutioner til samme målgruppe.

Styringen af alle institutioner foregår gennem den dialog, der allerede i dag gennemføres i forbindelse med opfølgningen på de kontraktlignende aftaler. De enkelte institutioners effektindikatorer bør være identiske med dem, de registrerer i tilknytning til udviklingsplanerne.

Det foreslås, at der ikke opstilles succeskriterier i forhold til institutionerne. Der vil således være tale om, at der følges en udvikling i de valgte indikatorer uden opstilling af et ønsket niveau eller mål for indsatsen. Registreringerne og rapporteringerne skal danne grundlag for en dialog mellem MR børn og institutionerne. Oplysningerne skal bidrage til, at der skabes et fælles sprog og nuancere drøftelserne, give anledning til fælles refleksion og diskussion af forskelle og ligheder.

Det er her relevant at understrege, at synliggørelsen af indsatsen og dens effekter kan bruges af både institutioner og MR-børn. Institutionerne kan forhåbentlig både bruge effektmålingerne i deres interne styring og i dialogen med MR-børn. Internt vil indikatorerne give et overblik, der kan bruges i planlægningen af indsatsen. I institutionernes forhold til MR-børn vil indsatsen blive synlig og give et bedre grundlag for de

drøftelser, der finder sted. På den anden side vil MR-børn få et bedre indblik i institutioners arbejde og kan således mere kvalificeret koordinere og udvikle indsatsen på tværs af kommunen. Det er således hensigten, at begge parter således vil have gavn af det højere vidensniveau.

## 6.5 Creaming

Når man etablerer en styringsmodel, skal man (naturligvis) være meget opmærksom på, hvilke styringsparametre man vælger. Med en styringsmodel ønsker man at sætte fokus på bestemte områder, bestemte indikatorer, som man mener, er sigende for de mål, man gerne vil nå eller den effekt, man vil opnå. Men det betyder også, at fokus på andre parametre eller områder helt naturligt mindskes. Derfor er det vigtigt, at der i enhederne i videst muligt omfang styres efter det rigtige og det vigtige. Og at der er en fælles opfattelse af, hvad det er.

Det er blandt andet baggrunden for det metodiske valg i dette projekt, hvor der er valgt en meget høj grad af inddragelse af institutioner og socialcentre – både hvad angår udvælgelse af indikatorer og den praktiske implementering.

En væsentlig problemstilling i forbindelse med effektmåling og -styring er såkaldt creaming, som en af de uhensigtsmæssigheder, der kan følge med et styringsregime.

### Boks: Creaming- problematikken

En væsentlig fare i målingssystemer med incitamenter er "creaming", som er en tendens, hvor man udvælger de lette rutineopgaver og sager frem for de komplicerede vanskelige opgaver og sager. Indsatsen bliver hermed fokuseret på de "lette" sager (man "skummer fløden"), med faren for at de "tunge" og komplicerede sager ikke behandles ordentligt. Alle dokumentationssystemer, hvor man styrer efter resultater, har denne problematik.

Særligt, hvis der er klare incitamenter forbundet med at gennemføre opgaver, vil der være en tendens til at vælge de lette sager frem for de svære. Creaming er derfor særlig problematisk, hvis der er økonomiske incitamenter i systemet – altså fx at gode resultater udløser flere penge til institutionen, bonus til ledelsen eller andet.

På dette område vil creaming kunne betyde et incitament til eksempelvis at afvise et barn/en ung i en institution, hvis han eller hun er særlig ressourcekrævende, og dermed betyder ringere performance i rapporteringen. Der lægges altså kunstige – og ikke fagligt begrundede – incitamenter ind over som følge af styringsmodellen.

I den foreslåede styringsmodel for Socialforvaltningens effektstyring er risikoen for creaming dog begrænset. For det første vil modellen ikke blive brugt til at koble performance med fremtidige budgetter, og allerede her begrænses risikoen for eventuel creaming betydeligt.

Herudover kan det fremhæves, at der allerede i Socialforvaltningens budgetfordelingsmodel er indregnet konsekvenserne af forskelle i 'tyngden' af borgerne i forhold til, hvor ressourcekrævende de forventes at være. Dette betyder, at et incitament til at vælge de mest ressourcekrævende fra, er mindsket betydeligt.

Et yderligere forhold, der skal tages i betragtning, er, at der altid vil være et incitament til at fylde pladserne. Økonomisk vil der ikke være incitament til at vælge ressourcekrævende borgere fra - frem for at lade pladsen stå tom. I forhold til en creaming-problematik er dette naturligvis kun relevant, når der kan 'vælgles' mellem to borgere til en given institution eksempelvis.

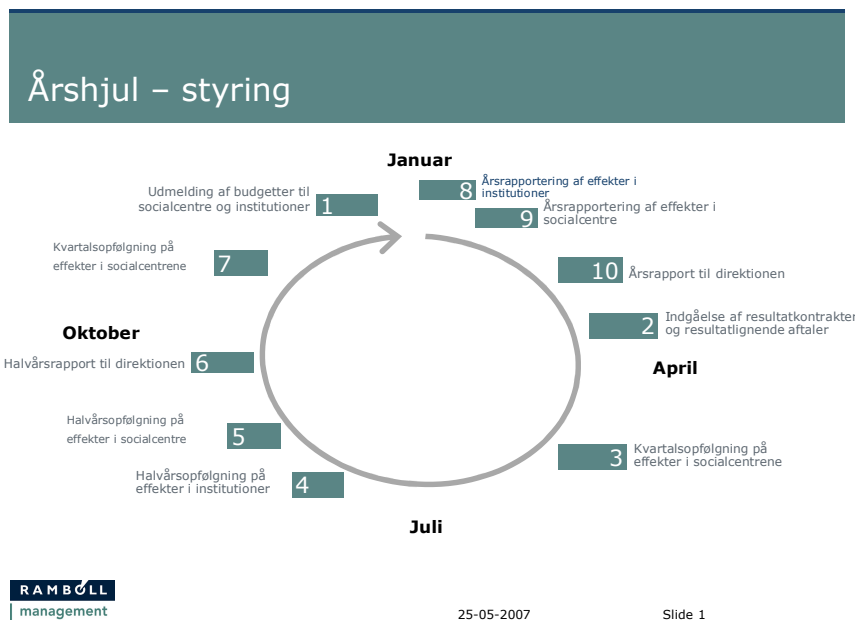
## 6.6 Et årshjul for effektstyring

Som nævnt ovenfor tager effektstyringen udgangspunkt i resultatkontrakter (for socialcentre) og for kontraktlignede aftaler (for institutionerne). Der findes altså allerede et styringskoncept, der kan lægges til grund for den fremtidige effektstyring. Det har blandt andet den fordel, at konceptet er kendt hos de involverede.

Når der skal tilrettelægges en systematik og en tidsplan for planlægning, opfølgning og evaluering, vil det være en fordel, hvis den fra første færd spiller sammen med de øvrige processer i forvaltningen. Her er det relevant at kigge på de enkelte dele i styringskæden – budgetlægning, målfastsættelse, opfølgning, regnskabsafklæggelse og evaluering. Dette inkluderer her blandt andet koordination af processerne for indgåelse af kontrakter og aftaler med hhv. centre og institutioner.

Effektstyringen tager udgangspunkt i et årshjul, som vist på denne figur.

**Figur 2: Foreslået årshjul**



Det skal understreges, at effektmålingen og styringen som udgangspunkt *ikke* er styrende for ressourcetildelingen til socialcentre eller institutioner.

Da konceptet for resultatkontrakter og resultatlignende aftaler endnu ikke er helt udviklet, skal tidspunkterne i årshjulet naturligvis ses i lyset heraf. Men det anbefales, at de forskellige elementer i styringen (af økonomi, resultater, effekter m.v.) tænkes sammen tidsmæssigt.

I den her beskrevne model indgås resultatkontrakterne med socialcentrene og de kontraktlignende aftaler med institutionerne i forlængelse af, at der udmeldes budget fra centralforvaltningen i december måned (nr. 1 og 2 på figuren). Hermed bliver der overensstemmelse mellem de effektmål, der gælder for det følgende år og de ressourcer, der er afsat.

Der følges op på effektmålene kvartalsvis for socialcentrene i forbindelse med den øvrige økonomirapportering (nr. 3, 5 og 7 på figuren). For så vidt angår institutionerne følges der op halvårligt (nr. 4) og i forbindelse med regnskabsaflæggelsen. Tidspunkterne afstemmes efter forvaltningens arbejde med regnskabsprognoser og regnskab.

Det er gjort for at sikre sammenhængen mellem økonomien og de opnåede effekter. Herudover mindskes også det administrative arbejde forbundet med effektstyringen. Når institutioner og socialcentre alligevel skal rapportere til centralforvaltningen, skal de i samme proces rapportere på effektmål.

Der aflægges 'årsrapport' for de opnåede effekter i januar i efterfølgende år (nr. 8 og 9). Årsrapporten vil således kunne ses i sammenhængen med regnskabet, og de opnåede effekter kan sammenstilles med de anvendte ressourcer.

På baggrund af den halvårslige rapportering kan der laves hhv. halvårsrapport og årsrapport til direktionen i Socialforvaltningen (nr. 6 og 10 på figuren).

De opnåede resultater og erfaringer opnået i et givent år kan evalueres og indgår i resultatkontrakt og kontraktlignende aftale for hhv. socialcentre og institutioner for det følgende år.

Socialforvaltningen modtager årligt særkørsler fra Danmarks Statistik. Oplysninger fra et givet år modtages i Socialforvaltningen i september året efter. Disse oplysninger vil kunne indgå i halvårsrapporteringen til direktionen og ville også kunne indgå som grundlag for indgåelse af nye resultatkontrakter og kontraktlignende aftaler (dog med nogen forsinkelse).

Årshjulet giver også mulighed for at give Socialudvalget en årlig rapportering af de opnåede effekter.

## 7. Den konkrete datamodel

Udgangspunktet for effektmålingssystemet er, at der produceres og indsamles data om effekterne af indsatsen over for de udsatte børn – og disse data bruges til at styre området efter.

Den samlede effektmåling vil basere sig på eksisterende data i SOFDW, særkørsler fra eksisterende registre og nyregistreringer på institutioner og socialcentre.

### 7.1 Dataindsamling og bearbejdning i socialcentrene

Ud fra en vurdering af den eksisterende it-understøttelse af området anbefaler Rambøll Management, at effektmålingen i socialcentrene implementeres i flere faser:

- **Fase 1:** Baseret på eksisterende it-understøttelse. Her etableres en elektronisk web-formular, hvor socialcentre og institutioner kan indtaste oplysninger løbende. For socialcentrene anbefales det, at der etableres en datasikret løsning, så der kan formidles CPR-oplysninger. Se mere om de tekniske krav til dette i bilag 2.
- **Fase 2:** Baseret på en forbedring af it-understøttelsen, hvor blanketter gøres elektroniske og understøtter ledelsesinformation. Her baseres effektmålingen ligeledes på direkte datatræk fra registreringer i § 50 undersøgelser, handleplaner og opfølgning på handleplaner.

I første fase er der tale om en administrativ byrde for sagsbehandlerne. De konkrete beregninger på dette fremgår af afsnit 8.2.

I anden fase udvides eksisterende skabeloner med effektspørgsmål, der kan opsamles direkte fra datatræk i de elektroniske handleplaner. Der er derfor tale om en begrænset administrativ byrde, samt en mulig mindrebelastning i forhold til anbringelsesstatistikken og evt. BUS-registreringer.

## **Boks 1: It-understøttelse af sagsbehandlingen – en forudsætning for fase 2**

Et helt centralt element i forbedringen af dokumentationen er etableringen af it-understøttet sagsbehandling.

Hvis sagsbehandlingen gennemføres gennem elektroniske blanketter, vil det være muligt at trække ledelsesinformation direkte fra den primære sagsbehandling, i stedet for gennem ekstra registreringer, opsamlings og lign. I det omfang hvor handleplansskabeloner, skabeloner for underretninger, skabeloner for § 50 undersøgelser mv. opsamles i en fælles database, vil det blive muligt at anvende disse blanketter til at levere den ønskede ledelsesinformation uden ekstra indtastningsarbejde. På sigt vil denne løsning ligeledes kunne erstatte en del af den nuværende registrering i BUS-systemet. Datasikrede elektroniske blanketter vil ligeledes afhjælpe sagsbehandlerne problemer med ikke at måtte gemme handleplaner elektronisk.

It-løsningen kan enten være gennem en eksisterende tilpasset elektronisk blanketløsning, fra Kommuneinformation eller Dafolo. Begge leverandører udbyder elektroniske blanketsystemer, der kan understøtte ledelsesinformation (skal programmeres specifikt). Begge løsninger vil sandsynligvis kunne justeres til Københavns Kommunes ønsker.

En anden løsning er selv at udvikle et system med denne funktionalitet, som det fx er gjort i Århus Kommune. Denne løsning forudsætter, at der programmeres en elektronisk datasikret blanketløsning fra bunden, der løser det efterspurgte behov.

Hovedprincippet i nyregistreringerne i socialcentrene er at indhente systematisk viden om centrale forhold hos barnet/den unge gennem tilpassede skabeloner for handleplaner i socialcentrene. Registreringen foretages således af den enkelte socialrådgiver, som en integreret del af arbejdet med handleplanen.

I fase 1 bedes sagsbehandlerne indtaste oplysningerne i en web-formular og løbende indsende oplysningerne. Data bør indsendes til centralforvaltningen på CPR-nummer i en datasikret løsning. Rationalet bag at registrere på CPR-nummer er, at der derved er mulighed for at samkøre nyregistreringerne med eksisterende data fra SOFDW. Således kan der laves forskellige krydsundersøgelser, der bl.a. kan give et billede af forholdet mellem foranstaltninger og effekter.

Effektmålingen i socialcentrene vil indeholde følgende elementer.

### **Registrering af nye oplysninger i handleplaner og opfølgninger**

En række af de ønskede oplysninger vil kræve nye registreringer. For at undgå dobbeltarbejde og unødvendige registreringer foreslås det, at de ønskede effektspørgsmål integreres i de skabeloner for handleplaner, som socialrådgiverne arbejder efter. Konkret vil sagsbehandlerne skulle registrere oplysninger om følgende indikatorer:

**Tabel 7-1: Oversigt over nye registreringer i socialcentrene**

Indikator
Misbrugsadfærd
Fritidsaktiviteter
Skolefravær *
Tilknytning til retsrepræsentationen/ indberetninger *
Relation til forældre

Disse indikatorer vil blive besvaret gennem en række konkrete spørgsmål, der vil indgå i handleplansskabelonen. I bilag 1 ses en oversigt over de præcise formuleringer. Sagsbehandlerne registrerer disse oplysninger i deres handleplaner løbende og registrerer i deres opfølgninger på handleplanerne. Det foreslås, at der indsættes et elektronisk link i handleplansskabelonerne, der henviser til den side, hvor registreringerne skal foregå.

Selve bearbejdningen af data foregår centralt i MR børn eller it-kontoret. Data indsendes løbende og opsamles kvartalsvis.

## 7.2 Dataindsamling og bearbejdning i institutionerne

Hovedprincippet i nyregistreringerne i institutionerne er at indhente systematisk viden om centrale forhold hos barnet/den unge gennem tilpassede skabeloner for udviklingsplaner i institutionerne. Der udarbejdes fem forskellige versioner af udviklingsplanerne, der er tilpasset den enkelte målgruppe. I udviklingsplanerne foretager medarbejderne den grundlæggende registrering, som en integreret del af deres arbejde med udviklingsplanerne. En gang halvårligt foretages en sammentælling af institutionens børn og unge af en central dataansvarlig for at sikre sammenlignelighed i registreringen. Data indsendes som en samlet optælling for *gruppen af børn* til centralforvaltningen. Opsamlingen af data kunne forankres i de kommende administrative driftscentre.

### Registrering af nye oplysninger som bilag til udviklingsplaner

Indikatorerne til at effektmåle institutionerne er målrettet de forskellige institutionstyper. Det foreslås således, at der udarbejdes fem forskellige bilag til udviklingsplanerne, der er målrettet de fem institutionstyper. De konkrete indikatorer for hver institutionstype er tidligere gennemgået. De foreslåede indikatorer er udarbejdet i samarbejde med de fem udvalgte institutioner i pilotprojektet.

Når det anbefales, at oplysningerne vedlægges som et bilag til udviklingsplanerne, så skyldes det, at det kan virke uhensigtsmæssigt at anvende kategorierne i selve udviklingsplanen i forhold til kontakten med barnet/den unge og familien. Flere institutioner har angivet, at de konkrete spørgsmål kan virke uhensigtsmæssige at have i selve udviklingsplanerne, som forældrene underskriver. Placeres spørgsmålene i et bilag, vurderer flere institutioner, at problemerne mindskes.



Ulempen ved bilagsløsningen er dog, at spørgsmålene ikke direkte indgår i arbejdet med udviklingsplan og derfor kan opfattes som en ekstra belastning frem for en støtte i udviklingsarbejdet.

## Boks 2: Operationalisering af indikatorer

Mens indikatorerne på socialcentrene indgår i samlet statistik for kommunen, har institutionernes indikatorer mere til formål at give et billede af indsatsen for gruppen af børn i kommunen.

Flere af de foreslåede indikatorer for institutionerne har et skønselement i sig, hvilket institutionerne har vurderet nødvendigt for at få sigende indikatorer for deres indsats. Fx er indikatorer som "aldersvarende kognitiv udvikling" og "tillidsfuld relation til en professionel" udtryk for et fagligt skøn i den enkelte sag, frem for en objektiv optælling eller lign.

For at øge sammenligneligheden i de subjektive indikatorer, vil indikatorerne i en række tilfælde blive nedbrudt i mindre dele, ligesom institutionerne vil skulle opgive, hvordan skønnet er foretaget. To eksempler gives i det nedenstående:

### Kognitiv udvikling (spæd og småbørnsinstitutioner)

Har barnet en aldersvarende kognitiv udvikling?

- *Ja, barnet er aldersvarende*
- *Nej, barnets udvikling er op til et halvt år under et alderssvarende niveau*
- *Nej, barnets er et halvt til et helt år under et alderssvarende niveau*
- *Nej, barnets niveau er mere end et år under et alderssvarende niveau*

Hvilken metode er der brugt til at opgøre ovenstående?

- *Psykologisk test (angiv hvilken)*
- *Psykologisk vurdering uden test*
- *Socialfaglig vurdering*
- *Andet (angiv hvad)*

### Praktiske færdigheder

Kan barnet/ den unge styre sin økonomi (lommepenge)?

Kan barnet/ den unge lave mad på et aldersvarende niveau?

Kan barnet/ den unge gøre rent og vaske tøj på et alderssvarende niveau?

## Optælling af registreringer

En gang halvårligt foretages en optælling af alle registreringer på institutionen. Disse data opsamles i en webformular, hvor der gives samlede tal for gruppen af børn, der indsendes til centralforvaltningen. I varetagelsen af opsamlingen af data kan de administrative fællesskaber, der etableres for institutionerne i 2007, inddrages. De administrative fællesskaber placerer et entydigt ansvar for dataindsamling og datakontrol for alle institutioner under deres kontrol. Den konkrete indtastningsopgave søges gennemført af andre end det pædagogiske personale.

### 7.3 Dataindsamling og bearbejdning i centralforvaltningen

Centralforvaltningen modtager og sammenstiller data fra socialcentre, institutionerne og eksisterende registre. Centralforvaltningen har følgende opgaver:

#### Databearbejdning

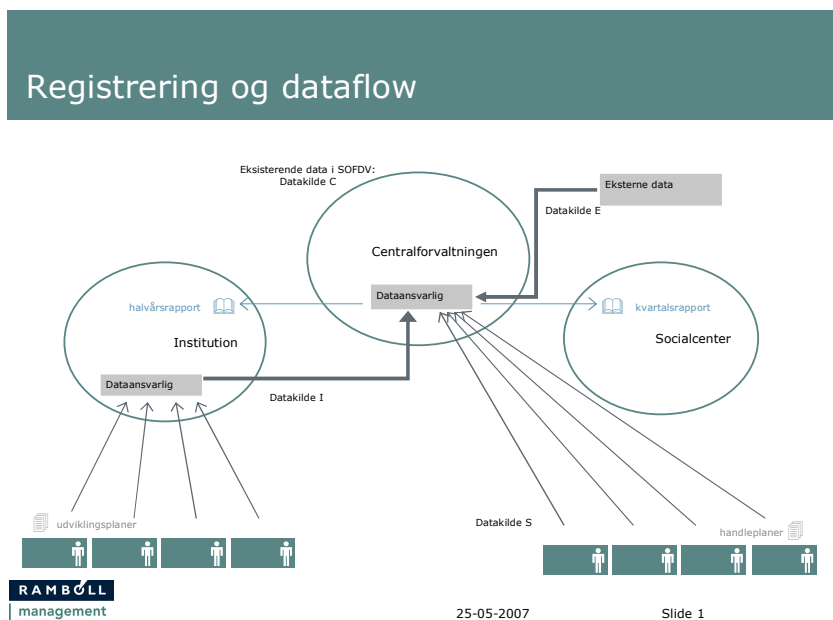
1. Data fra socialcentre kontrolleres og valideres og indføres herefter i SOFDW, så der bliver mulighed for at sammenkøre oplysninger.
2. Data fra institutionerne kontrolleres og valideres og samles herefter under institutionstype.
3. Der modtages årligt en særkørsel fra Danmarks Statistik, hvor det bliver muligt at se på tidligere udsatte børn og unges nuværende situation
4. Data indsamles fra andre centrale registre, fx fra SOFDW
5. Evt. igangsættelse og udførelse af mere avancerede effektmålingsanalyser.

#### Dataformidling

1. Der udsendes kvartalsvis en opgørelse til de enkelte socialcentre om deres indsamlede effektdata, sammenholdt med de øvrige socialcentre
2. Der udsendes halvårligt en opgørelse over institutionernes effektdata, sammenholdt med sammenlignelige institutioner.
3. Der udarbejdes halvårligt en status til direktionen om udviklingen i effektdata
4. Der udarbejdes en årlig rapport til direktionen/politikerne, der samler op på udviklingen i effekterne.

Modellen for dataindsamling fremgår af nedenstående figur:

**Figur 3: Oversigt over registrering og dataflow**



Data til effektmålingen kommer fra følgende kilder:

- Registreringer på alle sager i socialcentrene
- Nyregistreringer for gruppen af børn på institutionerne
- Eksterne data fra Danmarks Statistik og andre datakilder
- Eksisterende data fra SOFDW.

#### **Validering og kontrol af data fra socialcentrene kvartalsvist**

Socialcentrene indsender løbende oplysninger om effekter for de udsatte børn og unge, der har været inde i systemet i perioden. Centralforvaltningen validerer disse data ved bl.a. at sammenholde dem med data fra BUS-systemet. Efter datavalideringen indføres data i SOFDW, så det bliver muligt at sammenkøre data med de øvrige oplysninger i systemet.

#### **Validering og kontrol af data fra institutionerne, halvårligt**

Halvårligt indsender institutionerne effektoplysninger for gruppen af børn på institutionerne. Disse data samles og valideres i centralforvaltningen, så der kan gives et samlet billede af udviklingen på alle institutioner.

#### **Indhentning af data fra Danmarks Statistik og andre datakilder**

En række oplysninger skal hentes gennem særkørsler fra Danmarks Statistik. De bestilte datatræk bør gennemgås og valideres inden de fremstilles. Oplysningerne fra Danmarks Statistik kan udelukkende leveres på byniveau, mens andre datakilder muligvis kan leveres på CPR-nummer. Der udpeges en dataansvarlig i centralforvaltningen, der årligt indhenter de ønskede oplysninger i Danmarks Statistik.

### **Formidling af data fra SOFDW**

De data, der skal indhentes fra SOFDW, indgår allerede som ledelsesinformation til socialcentrene. Derfor eksisterer der allerede principper for datavask og validering, ligesom det ikke skønnes at være et problem at fremskaffe disse data.

### **Udarbejdelse af kvartalsrapporter til socialcentrene**

Når data fra socialcentrene er kontrolleret udsendes en kvartalsrapport til teamcheferne i socialcentrene. Rapporten samler op på de indsamlede indikatorer og forholder data til de opstillede målsætninger. Denne kvartalsrapport kan evt. indarbejdes i den eksisterende ledelsesinformation til teamcheferne. Seneste kvartalsrapport bør indgå i opfølgningen på resultatkontrakterne.

### **Udarbejdelse af halvårsrapporter til institutionerne**

Når data fra institutionerne er kontrolleret udsendes en halvårsrapport til den enkelte institution om opsamlingen af effektindikatorerne for gruppen af børn. Den samlede halvårsrapport sendes ligeledes til børne- og familieteamcheferne.

### **Udarbejdelse af halvårsrapporter til MR børn og direktionen**

Med udgangspunkt i den samlede datamængde udarbejdes der halvårligt en samlet rapport til direktionen om udviklingen på de opstillede effektmål. Data fremstilles fordelt på socialcentre og som et samlet tal for hele kommunen. De enkelte indikatorer sammenholdes med de opstillede målsætninger på området. I halvårsrapporterne fremstilles data fra socialcentre, institutioner, SOFDW og Danmarks Statistik. Rapporterne indledes med et resume af de mest centrale fund.

Rapporterne bør ligeledes indeholde et analyseafsnit, hvor der foretages forløbsanalyser, der kan belyse effekterne af de enkelte indsatser. Dette gøres med udgangspunkt i dataarbejde i SOFDW.

## 8. Implementeringsplan

### 8.1 Fasevis implementering og etablering af baseline

Som det er beskrevet i tidligere afsnit, foreslås en gennemførelse i to faser. Første fase er baseret på eksisterende it-understøttelse, registreringer og centrale og eksterne datakilder. Anden fase er baseret på en forbedring af it-understøttelsen i sagsbehandlingen, så der blandt andet kan foretages direkte datatræk i handleplaner m.v.

Som nævnt er det vores vurdering, at det i forhold til registrering i socialcentrene vil være helt nødvendigt, at der allerede i den første fase implementeres en datasikret løsning, der gør det muligt løbende at registrere data om det enkelte barn/den unge og til at foretage kvartalsvise opsamlinger på data til centralforvaltningen og socialcentrene.

Omfanget af sager i socialcentrene betyder, at en manuel optælling og registrering ville være meget ressourcekrævende. Derfor anbefales en løbende registrering i forbindelse med det almindelige sagsarbejde.

#### Praktisk opstart i socialcentrene

I det foreslåede koncept skal socialcentrene foretage løbende rapportering til centralforvaltningen i forbindelse med oprettelse af nye sager og opfølgning på handleplaner. Der har, som led i projektet, været overvejet forskellige tilgange til implementeringen. Målet er hurtigst muligt at opnå den bedste og mest sigende rapportering på effekter, samtidig med at de administrative opgaver forbundet hermed er mindst mulige. Hertil kommer, at det er vigtigt at opretholde fremdriften i arbejdet med effektmåling og -styring.

Det har været overvejet, om der allerede i efteråret 2007 skal bruges ressourcer på at få etableret en baseline for alle sager i forvaltningen som udgangspunkt for de efterfølgende registreringer og styring. Det er dog vurderet, at dette er for ambitiøst på grund af den administrative byrde for socialcentrene, der i samme periode har andre vigtige implementeringsopgaver.

Det betyder, at der lægges op til en implementering der startes pr. 1.1.2008, hvorefter socialcentrene registrerer oplysningerne for alle nye sager samt eksisterende sager i takt med, at der sker opfølgning på disse. I sommeren/efteråret 2008 er der således registreret tilstrækkeligt mange sager til, at det er relevant at foretage de første opgørelser og analyser. Disse opgørelser vil det senere være muligt at referere tilbage til som en såkaldt *baselinemåling*. Herefter vil der løbende skulle registreres ændringer på de allerede omfattede sager og på nye sager – for de konkrete indikatorer.

Rambøll Management vil ikke anbefale, at projektets implementering i socialcentrene afventer, at der er etableret en forbedret it-understøttelse i form af elektroniske handleplaner m.v. (fase 2). Det vil betyde et væsentligt mindre udbytte af effektmålingen og -styringen, hvis ikke socialcentrene er omfattet.

#### Praktisk opstart i institutionerne

Institutionerne er forudsat at rapportere halvårligt. Da antallet af sager i institutionerne er meget mindre end i socialcentrene, foreslås en anden løsning her. Som led i pilottesten har institutionerne anslået, hvor lang tid de har brugt på at finde de øn-

skede oplysninger og udfylde skemaerne. Disse oplysninger viser, at der i gennemsnit er brugt 7,5 minutter pr. skema. Se også nedenstående omkostningsberegninger.

På den baggrund er det vores vurdering, at der kan etableres en rytme, hvor institutionerne udfylder ét skema for hvert barn eller ung i institutionen halvårligt - det vil sige, at alle sager vurderes hvert halvår – og der rapporteres på den samlede gruppe af børn/unge.

Institutionerne skal, som det er beskrevet tidligere, udelukkende udfylde en webformular, mens it-registreringen foretages efterfølgende i centralforvaltningen.

Der er således forskel på systematikken for henholdsvis socialcentre og institutioner, idet alle sager vurderes i institutionerne, når der skal rapporteres, mens rapporteringen fra socialcentrene kun vil omfatte nye sager og sager hvor der er sket en opfølgning.

## 8.2 Beregninger af ressourceforbrug

I dette afsnit gives vurderinger af ressourceforbruget ved effektmåling og -styring i Socialforvaltningen. Udgifterne til indkøb, implementering eller drift af web-formularen er ikke medtaget i denne rapport.

Der har i pilotfasen været betænkeligheder fra socialcentrene i forhold til en implementering, uden at der etableres elektroniske handleplaner m.v., hvor registreringer på indikatorer m.v. direkte kan registres samtidig med udarbejdelse af eller opfølgning på handleplan.

Ressourceskønnet bygger på følgende antagelser:

### Socialcentre

- Den enkelte sagsbehandler foretager registreringen *i forbindelse med* oprettelsen af en ny sag (foranstaltning) og/eller opfølgningen på handleplanen.
- Registreringen baserer sig på sagsbehandlerens *eksisterende viden* om sagen, der bl.a. fremgår af sagen, indberetninger fra retsrepræsentationen, skoleerklæring mv.
- Selve registreringen foregår i en elektronisk web-blanket – som indgår som et link i de skabeloner for handleplaner og opfølgning på handleplaner, som sagsbehandlerne anvender.

### Skønnet ressourceforbrug

Område	Handling	Skønnet omfang
Drift (årligt timeforbrug) (fase 1)	Tid pr. registrering ifm. oprettelse eller opfølgning på handleplan	6,7 minutter (baseret på pilottesten)
	<u>Opfølgning på sager (2 gange årligt)</u>	Antal opfølgninger
	Antal anbragte (1.330*)	2.660
	Antal forebyggende foranstaltninger til børn/unge (1.137*)	2.272
	Antal forebyggende foranstaltninger til familier (3472*)	6.944

52

	<b>I alt</b>	<b>11.878</b>
	Nye sager årligt	1.000
	Afsluttede sager årligt	-1.000
	Tidsforbrug i alt	(11.878 * 6,7 minutter) <b>1.326 timer</b>

\* tal fra DST pr. 31.12.05

#### Institutioner

- Institutionen foretager en *samlet opgørelse* for alle børn/unge på institutionen halvårligt
- Opgørelsen baserer sig på *en individuel registrering i den enkelte sag* i form af et papirskema som foretages i forbindelse med at institutionen alligevel foretager en opfølgning i udviklingsplanen.
- At indberetningen baserer sig på *eksisterende viden* i sagen.

Område	Handling	Skønnet omfang
Drift (årligt timeforbrug) (fase 1)	Tid pr. registrering ifm. halvårlig indberetning	7,5 minutter (baseret på pilottesten)
	Antal pladser på kommunens institutioner.	600
	Gange to årlige registreringer:	(600*2) 1.200
	Tidsforbrug i alt	(1.200 * 7,5 minutter) <b>150 timer</b>

Rambøll Management skønner, at selve **driften** af effektmålingen kan gennemføres årligt på knapt et årsværk (1.326 timer) for socialcentrene som helhed og 150 timer for institutionerne som helhed. Det forventes, at indførelsen af elektroniske handleplaner vil reducere ressourceforbruget i socialcentrene markant, da registreringen på dette tidspunkt vil ske som en fuldt integreret del af handleplansarbejdet.

Som det har fremgået tidligere i rapporten forslås det, at der for institutioners vedkommende sker en registrering på alle børn/unge på indikatorerne hvert halvår, og at der rapporteres til MR-børn på gruppen af børn. Der etableres også for institutionerne en baseline i efteråret 2008 ved at der her foretages en første registrering for børnene/de unge. Tidsforbruget hertil vil være det samme som til en halvårsregistrering.

I pilottesten har institutionerne oplyst, at de i gennemsnit har brugt 7,5 minutter på én registrering. Dette – sammen med oplysninger om antallet af indskrevne børn i institutionerne – giver et samlet timeforbrug for institutionerne på 150 timer ved to årlige registreringer.

Det skal understreges at beregningerne er forbundet med en vis usikkerhed og evt. kan kvalificeres yderligere i samarbejde med MR-børn, særligt ift. antalsforudsætningerne.

### **8.3 It-mæssige ændringer**

De konkrete IT-mæssige ændringer håndteres af MR-børn og er derfor ikke nærmere beskrevet i denne rapport. Dette gøres bl.a. for at sikre en sammenhæng til socialforvaltningens samlede IT-strategi.

### **8.4 Tids- og aktivitetsplan**

For at sikre den bedst mulige implementering af effektmåling på området for udsatte børnefamilier i Københavns Kommunes Socialforvaltning, både centralt og decentralt, er udformningen af en udførlig strategi for implementeringen af væsentlig betydning.

Implementeringen af en ny registreringsform skal tage højde for en række faktorer, eksempelvis udformningen af registreringsmodellen, it-understøttelsen af denne og formidlingen af projektet internt i forvaltningen. Gennem hele rapporten er der sat fokus på faktorer, der skal medtænkes, før man lægger sig fast på en strategi. Ud fra disse hensyn fremstiller vi her Rambøll Managements forslag til en implementeringsstrategi med tilhørende tids- og aktivitetsplan.

Implementeringen af effektmålingen vil blive udfoldet på forskellig vis og i forskellige tempi for de decentrale forvaltningsenheder. I forhold til de aktiviteter, der skal løbe effektmålingen i gang skal henholdsvis MR børn, socialcentre og institutionerne udføre en række forskellige aktiviteter. Disse aktiviteter kan kategoriseres i forhold til, om de enten har et formidlings-, registrerings- eller dataindsamlingsperspektiv. Udrulningen af effektmålingen vil i forhold til socialcentrene som tidligere beskrevet ske i to faser, hvoraf vi her kun beskæftiger os med den første.

#### **Registreringssystem**

For at kunne iværksætte effektmålingen pr. 1. januar 2008 er det vigtigt, at MR børn igangsætter arbejdet med at klargøre de nødvendige it-redskaber. Registreringerne i fase 1 baserer sig som tidligere beskrevet på en eksisterende it-understøttelse. Udover den eksisterende it-understøttelse skal der dog etableres en elektronisk web-formular, hvor socialcentre og institutioner kan indtaste oplysninger. Denne skal, for at der kan formidles CPR-oplysninger fra socialcentrene til MR børn, være datasikret i en sådan grad, at dette lever op til datatilsynets krav. For en uddybning af disse krav henvises til bilag 2.

For at dette kan komme i stand til 1. januar 2008, skal en række aktiviteter i gang:

- Arbejdsgruppe nedsættes i MR børn. Opgaven for arbejdsgruppen er enten at få en aftale med en leverandør eller på anden måde få udarbejdet en web-formular, der lever op til de stillede krav. Arbejdsgruppen bør nedsættes primo september 2007.
- Kravspecifikationerne til web-formularen bør være klar i september 2007
- Valg af leverandør bør ske i oktober 2007.



Når effektmålingen skydes i gang 1. januar 2008, anbefaler Rambøll Management, at alle registreringer skal ske i forbindelse med udfyldningen af enten handleplaner eller opfølgning på handleplaner for socialcentrenes vedkommende og i forbindelse med udfyldningen på udviklingsplaner i institutionerne. Denne model er, som tidligere nævnt, valgt for at gøre registreringen til en så lille administrativ byrde som muligt.

Der er forskel på, hvorledes effektmålingen tænkes integreret på henholdsvis institutioner og socialcentre. På socialcentrene anbefaler Rambøll Management, at effektmålingsindikatorerne integreres via et link nederst på handleplanerne og opfølgningen på handleplanerne. I institutionerne anbefaler Rambøll Management, at effektmålingsindikatorerne integreres ved at vedlægge et spørgeskema i wordformat ved udviklingsplanerne.

### **Boks: Betydningen for forældresamarbejdet**

I forhold til registreringerne skal socialforvaltningen være opmærksom på håndteringen af registreringer i forhold til forældrene, der normalt er med til at gennemgå udviklingsplanerne, og som underskriver disse. Der skal naturligvis være størst mulig åbenhed i relationen til forældrene. Det kan imidlertid påvirke forældresamarbejdet, hvis der gives en mindre positiv vurdering af barnet i registreringerne, og dette kommer til at indgå i dialogen med forældrene, idet registreringerne sker i tilknytning til udviklingsplanen. Det er derfor vores anbefaling, at registreringerne ikke sker direkte i udviklingsplanen, men vedlægges denne. Herudover bør det undersøges, om der er særlige juridiske hensyn i forhold til aktindsigt, der skal vurderes nærmere.

For at kunne komme i gang med effektmålingen pr. 1. januar skal skabelonerne til udviklingsplaner, handleplaner og opfølgning på handleplaner således tilpasses den valgte form for integration af effektindikatorerne. MR børn bør foretage de nødvendige ændringer i efteråret 2007.

Alle data bliver samlet hos MR børn, og Rambøll Management anbefaler derfor, at der bliver ansat en dataansvarlig til at validere data og udarbejde henholdsvis direktionsrapporter, kvartalsvise statusrapporter til socialcentrene og halvårslige rapporter til institutionerne. Yderligere skal denne dataansvarlige årligt indhente de ønskede oplysninger i Danmarks Statistik. Det bør tilstræbes, at der er udpeget en medarbejder til opgaven senest september 2007.

### **Formidling**

Formidlingen af modellen til socialcentre og institutioner er afgørende for, hvordan modellen modtages og håndteres og dermed også, hvilken kvalitet resultater/data der kan genereres.

Erfaringer viser, at det er vigtigt, at ledelsen bruger ressourcer på at forklare hensigten med dokumentations- og evalueringsarbejdet fra starten og spiller med helt åbne kort i processen for at opbygge tillid til systemet. Som overordnet plan for formidlingen af modellen foreslås følgende aktiviteter:

- MR børn fremlægger modellen for effektmåling og -styring på et opstartsmøde for socialcentrenes teamchefer, så teamcheferne er orienteret om hvad, hvordan, hvem og hvornår effektmålingen skal fungere. (oktober 2007)
- Der udarbejdes en pjece og en vejledning, som uddeles til teamledere på socialcentrene. Vejledningen er tiltænkt de enkelte sagsbehandlere, der skal ud-

føre registreringerne og skal derfor videregives til disse på socialcentrene. (oktober 2007)

- MR børn fremlægger modellen for effektmåling og -styring på et opstartsmøde for institutionslederne, så institutionslederne er orienteret om hvad, hvordan, hvem og hvornår effektmålingen skal fungere. (oktober 2007).
- Der udarbejdes en pjece og en vejledning som uddeles til institutionslederne. Vejledningen er tiltænkt de medarbejdere på institutionen, der skal udføre registreringerne og skal derfor videregives til disse på institutionerne. (november 2007)
- Modellen formidles til den øvrige socialforvaltning. En beskrivelse af modellen lægges på intranettet (efterår 2007)

### Dataindsamling

En række oplysninger skal indhentes fra eksterne databaser heriblandt Danmarks statistik. De bestilte datatræk bør gennemgås og valideres, inden de fremstilles. MR børn kan med fordel starte indsamlingen af data fra eksterne datakilder i efteråret 2007.

Da der ikke på nuværende tidspunkt er udviklet elektroniske handleplaner og opfølgning på handleplaner, anbefaler Rambøll Management som tidligere beskrevet, at registreringen/indsamlingen af data på socialcentrene sker løbende, og at statusrapporterne udformes på baggrund af nyest registrerede data. Således vil data løbende blive fornyet i takt med, at der bliver udarbejdet handleplaner og opfølgninger på handleplaner.

Som nævnt foreslår vi etableret en baseline for alle sager i socialcentrene i efteråret 2008 – f.eks. i oktober 2008. Igangsættelsen af de første løbende registreringer på socialcentrene vil således kunne skydes i gang umiddelbart efter baseline er etableret.

Da antallet af børn på institutionerne er overkommeligt set i forhold til antallet på socialcentrene, vurderes det ikke nødvendigt at lave en særskilt baseline registrering på institutionerne. Dette betyder, at institutionerne kan gå i gang med registreringerne efter sommerferien 2008 (f.eks. september), så der kan etableres en fælles baseline i oktober 2008 for socialcentre og institutioner.

Første måling og direktionsrapport vil kunne udarbejdes 1. marts og indeholde data fra Danmarks Statistik, data fra SOFDW, nyregistreringer fra institutionerne og baselinedata fra socialcentrene.

Samlet set er milepælene i implementeringen følgende:

Tidspunkt	Aktivitet		
	MR børn	Socialcentre	Institutioner
September 2007	Klargøring af ansvarsfordeling i MR børn i forhold til datakontrol og dataformidling	-	-
efterår 2007	Indhentning af data fra Danmarks Statistik (udarbejdelse af kravspecifikation og efterfølgende bearbejdning af data)	-	-
September 2007	Indhentning af bud på it-løsninger til registreringer	-	-

	af data i socialcentrene		
August – december 2007	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Udvikling af nye skabeloner for udviklingsplan med effektmålingsregistreringen vedlagt</li> <li>• Udvikling af nye handleplansskabeloner med link til effektmålingsregistreringen</li> <li>• Udarbejdelse af informationsmateriale og vejledninger</li> </ul>	-	-
Oktober 2007	Afholdelse af opstartsmøde med alle socialcentre - teamlederne	Deltagelse i opstartsmøde med alle socialcentre - teamlederne	
November 2007	-	Informationsmateriale gennemgås og formidles til medarbejdere	
Januar 2008	Indsamling af løbende registreringer i alle socialcentre igangsættes	Løbende registreringer på nye sager og i opfølgning på handleplaner	-
Forår 2008	Afholdelse af opstartsmøde med alle institutionerne	Registreringer på nye sager og i opfølgning på handleplaner	Deltagelse i opstartsmøde med alle institutionerne
Forår 2008			Informationsmateriale gennemgås og formidles til medarbejdere
September 2008	Indsamling af første data fra institutionerne igangsættes	-	Første registrering
Oktober 2008	Baseline etableres (baseret på løbende data fra socialcentre og første måling på institutionerne).	Rapportering – herefter løbende registrering	Rapportering - herefter løbende registrering
Primo 2009	Første måling/formidling af data	Rapportering	Rapportering

## 8.5 Videreudvikling af indikatorerne

Arbejdet med effektmåling og -styring slutter ikke efter implementeringen. Det er vigtigt, at der løbende sker en evaluering og udvikling af de valgte indikatorer. I den forbindelse kan nogle indikatorer blive tilpasset og evt. udskiftet, hvis nogle bedre kan sættes i stedet. Det bør dog tilstræbes at fastholde så mange indikatorer over tid med henblik på at belyse udviklingen på området. I forbindelse med revision og evaluering af de udvalgte indikatorer kan der med fordel være fokus på at udbygge det forskningsmæssige belæg for indikatorerne.

Der kan peges på en række temaer og dilemmaer, der skal tages i betragtning, når der skal ske en videreudvikling af indikatorer:

- Validitet og usikkerheder
- Subjektive og objektive indikatorer
- Ønsket om enkelhed over for ønsket om flere og sigende indikatorer

Disse har til dels været behandlet tidligere i rapporten i forbindelse med opstilling af indikatorer, men vi giver her en samlet beskrivelse af nogle af de væsentligste temaer, man skal holde sig for øje, når der skal arbejdes videre med indikatorerne.

Den generelle validitet og usikkerhedsfaktorer i forhold til hver enkelt indikator bør løbende vurderes. Det kan gøres ved at have et kritisk øje på hver enkelt indikator og følge op på mistænkelige udsving eller uforklarlige forskelle. Men det bør også ske i dialog med de kolleger, der har den faglige ekspertise og foretager de konkrete registreringer. Her vil man typisk være godt klædt på til at vurdere, hvor store usikkerheder, der er knyttet til måling af den enkelte indikator. Det er en helt central kilde til information og vurdering, om usikkerhederne er tilpas små i forhold til det formål, der er med målingen og styringen, og de beslutninger der eventuelt skal træffes på baggrund heraf.

Der kan naturligvis være større usikkerheder jo flere subjektive vurderinger, der skal foretages i forhold til den enkelte indikator.

Der vil således ofte være en diskussion af i hvor høj grad, der kan bruges objektive eller subjektive indikatorer til at belyse en given effekt. Mange vil fremføre, at det er vigtigt, at der også medtages subjektive indikatorer, da det er svært at måle og veje alting – mens andre vil anføre, at indikatorerne skal kunne måles objektivt for at skabe et reelt sammenligningsgrundlag.

Der er ikke nogen entydig rigtig balance her, men det er vores vurdering, at meget objektive indikatorer måske sjældent er særligt sigende for indsatsen, hvis de står alene. Der er derfor vigtigt, at der suppleres med enten subjektive indikatorer eller mulighed for supplerende begrundelser og/eller faglige vurderinger sammen med rapporteringen. Ellers kan det være vanskeligt at opfylde formålet med styringsmodellen.

For så vidt angår den konkrete videreudvikling af indikatorerne, har pilottesten vist, at der skal arbejdes videre med specielt indikatorerne for de små børn på socialcentre. Der er visse af indikatorerne, der ikke giver så meget mening for denne målgruppe. Det handler fx om indikatorerne om misbrug, fritidsaktiviteter og tilknytning til retsrepræsentationen.

For at opnå ensartede data og en relativ simpel model, er det et bærende princip i styringsmodellen, at der bruges samme indikatorer. Men det er klart, at det kan indebære u hensigtsmæssigheder, hvis der er for store forskelle på målgrupperne. Der skal derfor findes en balance mellem ønsket om enkelhed og ønsket om sigende data, hvilket typisk genererer flere data og registreringer.

I den konkrete situation med de små børn, er der i projektet peget på, at mere sigende indikatorer er:

- Regulering af egen emotionalitet i forhold til andre
- Evnen til at holde fokus over længere tid
- Udvikling af sprog og tanker for egne følelser

- Tilknytning til voksne

Det er vores anbefaling, at der arbejdes videre med indikatorerne på dette område. En mulighed er naturligvis at indskrænke målgruppen til kun at omfatte større børn og unge, men det vil samtidig betyde en væsentlig indskrænkning af de områder, effektmålingen dækker, og der vil opnås færre konkrete erfaringer og mindre fokus på effektmåling og -styring i forvaltningen som helhed. Derfor anbefaler vi, at de små børn bevares som en del af målgruppen, og at der sættes fokus på indikatorerne på dette område i det videre arbejde med at udvikle indikatorerne.

## 9. Rambøll Managements anbefalinger til den videre udvikling af effektmåling og -styring i SOF

I dette afsnit præsenterer Rambøll Management sine anbefalinger til det videre arbejde med effektmåling og -styring. Det skal understeges, at anbefalingerne i dette afsnit er udtryk for Rambøll Managements uafhængige holdning – og ikke godkendt af styregruppen.

Et effektmålings- og -styringskoncept er ikke et stationært projekt. Det er vigtigt, at der holdes et udviklingsfokus på alle niveauer.

Dels vil der givetvis over tid være behov for at tilpasse indikatorerne i takt med, at erfaringerne fra registreringerne og rapporteringerne bliver større, jf. ovenfor. Dels kan ny faglig viden eller nye politiske prioriteringer betyde, at nye indikatorer kommer til, og andre falder bort, jf. ovenfor.

Ansvar for denne udviklingsproces ligger først og fremmest i MR børn i centralforvaltningen, men socialcentre og institutioner bør indgå i dialogen og aktivt tage nye idéer eller uhensigtsmæssigheder op og drøfte det med de øvrige involverede. Vi har tidligere nævnt muligheden for decentralt at drøfte indikatorer m.v. på personale dage eller lignende.

Der bør derfor i dialogen og opfølgningen på rapporteringer m.v. som fast dagsordenpunkt være en kort evaluering af både proces og indhold. Disse kan suppleres med fx årlige opfølgninger, hvor der samles op på idéer, og der laves aftaler om nye udviklingstiltag. Det kan være med til at holde momentum i arbejdet med effektmåling i Socialforvaltningen.

Al erfaring med styringsmodeller viser, at skal der skabes en ordentlig styringsrelation, som giver mening for begge parter – og som er levende i organisationen, skal den *bruges*. Det betyder, at ledelsen på alle niveauer skal tage ansvar for at bruge de valgte indikatorer og opstillede succeskriterier som led i den daglige styring og ledelse. Der er mange eksempler på, at styringsmodeller ikke bliver en del af det daglige arbejde, hvorefter der er en stor risiko for, at det 'sander til'. Det kan betyde, at registrering og rapportering kun bliver endnu en administrativ opgave (særligt decentralt). Udover et ledelsesmæssigt fokus er der behov for en strategisk kommunikationsindsats, jf. tids- og aktivitetsplanen ovenfor.

Det er vores vurdering, at det er helt afgørende, at der afsættes dedikerede ressourcer til videreførelse og udvikling af modellen i centralforvaltningen (MR børn). Den udfarende og samlende kraft skal komme herfra, og er der ikke afsat tilstrækkelige ressourcer til dette, er vilkårene for at holde momentum ikke gode.

Konkret anbefaler Rambøll Management følgende:

- **At der investeres i et IT-system, der understøtter sagsbehandlingen hurtigst muligt.** En forbedret IT-løsning vil reducere de administrative konsekvenser betydeligt, og vil forhøje datakvaliteten. Det er vigtigt at indførelsen af IT prioriteres, da det både vil lette sagsbehandlernes arbejde betydeligt og skabe et bedre grundlag for effektmåling

- **At der udvikles en metode til at beskrive målgruppen.** En systematisk målgruppebeskrivelse er central for at undgå creamingproblematikker, men ligeledes for at kunne isolere effekten af den konkrete indsats. I den nuværende løsning har Københavns Kommune valgt ikke at anvende en systematisk registrering af målgruppen. Rambøll Management anbefaler dog, at denne beslutning på sigt revurderes, da vi vurderer, at en systematisk målgruppebeskrivelse er den bedste måde at sikre en nuanceret beskrivelse af effekten af indsatsen og minimere creaming. I det omfang, der findes en fælles opgørelsesmetode af hvilke problemstillinger der karakteriserer det enkelte barn, bliver det muligt at tage højde for, om forskelle mellem f.eks. institutioner eller socialcentre skyldes forskelle i deres målgruppe.

En opdeling af målgruppen kunne knytte sig til en beskrivelse af det enkelte barns risiko- og beskyttelsesfaktorer, samt en beskrivelse af barnets baggrund. En målgruppebeskrivelse behøver ikke at indeholde faste kategorier (som f.eks. matchgrupper), men kan basere sig på sammenlignelige beskrivelser af barnets situation.

Det er Rambøll Managements vurdering, at den eneste reelle måde at undgå creaming-problematikken på er at have en målgruppebeskrivelse af barnets/den unges udgangssituation. I afsnittet om den fremtidige udvikling af systemet anbefaler Rambøll Management derfor, at der udvikles en metode til at beskrive målgruppen på en systematisk måde.

Det er Rambøll Managements vurdering, at det ikke er hensigtsmæssigt at basere beskrivelsen af målgruppen på en beskrivelse af de enkelte institutioner af flere grunde. For det første er der ingen garanti for, at institutionen faktisk kun modtager de børn/unge, som er beskrevet som deres målgruppe. For det andet reducerer dette ikke nødvendigvis creaming-problematikken, da der ikke tages højde for det enkelte barns situation, og institutioner således fortsat vil have et incitament til at vælge de "lette sager". For det tredje understøtter institutionsopgørelsen ikke en konkret viden om, hvad der virker for hvilke børn, da man ikke har en konkret viden om det enkelte barns situation.

- **At institutionernes oplysninger på sigt opgøres på individniveau og ikke kun for gruppen af børn.** I den foreslåede løsning har Københavns Kommune valgt kun at registrere oplysninger for gruppen af børn på institutionerne. Rambøll Management anbefaler, at den denne beslutning på sigt revurderes. Formålet er *ikke* at få oplysninger om specifikke børn og unge, men nærmere at have muligheden for at koble oplysninger over tid og med oplysningerne fra socialcentrene. Dette vil kræve, at institutionerne videregiver informationer om det enkelte barn (CPR-nummer) i en lukket database, så oplysningerne kan indarbejdes i SOFDW. Det skal understeges, at formidlingen fortsat skal foregå for gruppen af børn. Individoplysninger fra institutionerne vil ligeledes kunne forhøje datakvaliteten betydeligt, da det bliver muligt at validere data på individniveau.
- **At der arbejdes videre med at beskrive metoderne i arbejdet overfor børnefamilier med særlige behov.** Skal spørgsmålet om "hvad der virker" besvares meningsfyldt kræver det viden om målgruppe, aktiviteter/metoder og effekter. Derfor bør der arbejdes med at få beskrevet, hvilke metoder der arbejdes med i det sociale arbejde. Rambøll Management anbefaler ikke en komplet opgørelse af alle metoder, men nærmere en række pilotprojekter på

institutioner, der beskriver hvilke metoder der arbejdes med. Dette kunne evt. sammentænkes med MR-børns øvrige initiativer om metodeudvikling på kommunens institutioner.

- **At effektmålingen ses i sammenhæng med en styrket dialog mellem institutioner, socialcentre og MR-børn.** Det er Rambøll Managements vurdering, at en styrket dialog mellem institutioner, socialcentre og MR-børn er et centralt element i et velfungerende effektmålingssystem. En styrket dialog handler om at aflive myter om, hvordan effektstyringen anvendes, ligesom det handler om et fælles fodslag i forhold til kommunens overordnede effektmål og retning i indsatsen overfor udsatte børn og unge. Rambøll Management anbefaler derfor, at en styrket dialog prioriteres, f.eks. i form af tværgående møder mellem institutioner af samme type, møder mellem socialcentre og institutioner og møder mellem MR-børn og de decentrale enheder.
- **At det foretages en evaluering primo 2009, der samler op på første års erfaringer.** Rambøll Management vurderer, at det er vigtigt at foretage en evaluering af erfaringerne med effektmålingen og styringen allerede efter et år. Formålet er bla.:
  - at sikre at indikatorerne er sigende for indsatsen
  - at undersøge om der er ensartethed i registreringerne på tværs af enhederne
  - at pege på områder hvor systemet er mangelfuldt eller uhensigtsmæssigt
  - at foretage en cost/benefit vurdering af effektmålings- og styringsredskabet.



## 10. Bilag

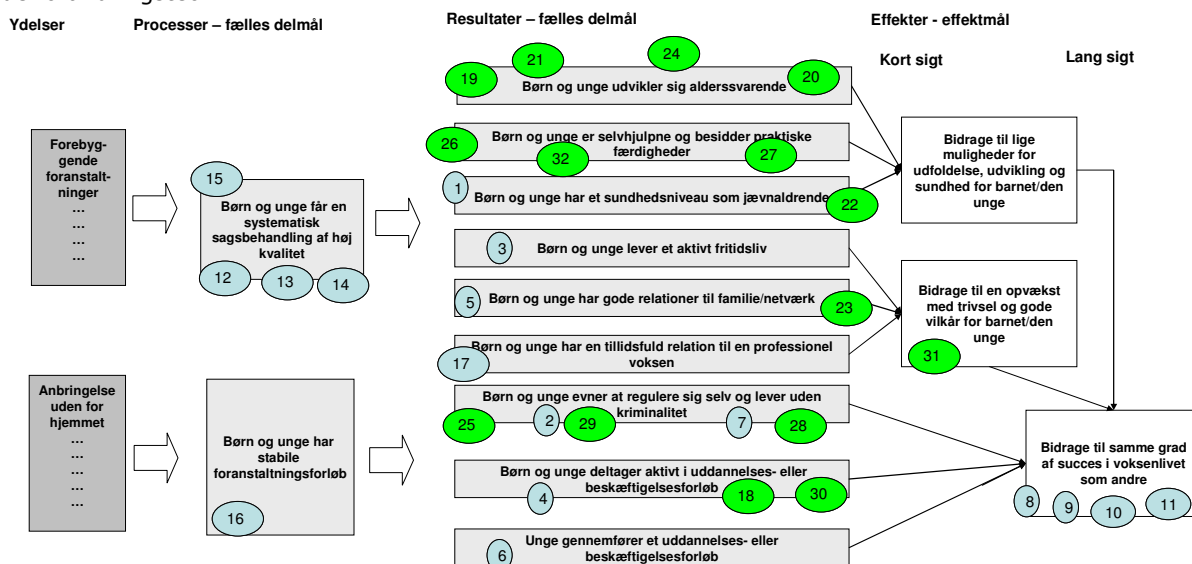
### 10.1 Bilag 1: Gennemgang af de udvalgte indikatorer

I dette bilag gives en samlet oversigt over de udvalgte indikatorer. I nedenstående tabel ses en samlet oversigt over indikatorerne.

	<b>Indikator</b>	<b>Datakilde</b>
1	Misbrugsadfærd	<b>Socialcentre</b> Ungeinstitutioner
2	Tilknytning til retsrepræsentationen/indberetninger	<b>Socialcentre</b>
3	Deltagelse i fritidsaktiviteter	<b>Socialcentre,</b> Inst. for skolesøgende børn Specialinstitutioner
4	Fravær (institution eller skole)	<b>Socialcentre</b> Inst. for skolesøgende børn Dagbehandling Specialinstitutioner Ungeinstitutioner
5	Relationer til familien	<b>Socialcentre</b>
	<b>Indikator</b>	<b>Datakilde</b>
6	Gennemførelse af 9. klasse/ gymnasial uddannelse	Danmarks Statistik
7	Antal ungdomssanktioner	Danmarks Statistik
8	Beskæftigelsesgrad blandt tidligere anbragte	Danmarks Statistik
9	Misbrugsadfærd blandt tidligere anbragte	Danmarks Statistik
10	Selv mord blandt tidligere anbragte	Danmarks Statistik
11	Strafferetlige domme blandt tidligere anbragte	Danmarks Statistik
	<b>Indikator</b>	<b>Datakilde</b>
12	Gennemførelse af § 50 undersøgelser	SOFDW
13	Handleplansprocent på anbringelses- og/eller forebyggelsessager	SOFDW
14	Opfølgingsprocent, første og/eller seneste foretaget rettidigt	SOFDW
15	Kvitteringsskrivelser ifm. underretninger	SOFDW
16	Sammenbrud i anbringelser	SOFDW
	<b>Indikator</b>	<b>Datakilde</b>
17	Tillidsfuld relation til mindst én professionel	Alle institutioner
18	Deltagelse i skole- eller beskæftigelsestilbud	Inst. for skolesøgende børn Ungeinstitutioner
19	Alderssvarende kognitiv udvikling	Inst. for spæd- og småbørn
20	Alderssvarende motorisk udvikling	Inst. for spæd- og småbørn
21	Vægt/højde	Inst. for spæd- og småbørn
22	Forventelig kontakt til sundhedsvæsn	Inst. for spæd- og småbørn
23	Forældrekontakt	Alle institutioner
24	Alderssvarende klassetrin	Inst. for skolesøgende børn Dagbehandling
25	Magtanvendelser	Inst. for skolesøgende børn Specialinstitutioner

26	Barnets/ den unges praktiske færdigheder	Inst. for skolesøgende børn ungeinstitutioner
27	Personlig hygiejne	Inst. for skolesøgende børn Specialinstitutioner
28	Konfliktsøgende adfærd	Ungeinstitutioner
29	Socialrelational adfærd	Ungeinstitutioner
30	Koncentrationsevne	Dagbehandling
31	Trivsel	Dagbehandling
32	At kunne begå sig	Specialinstitutioner

I nedenstående figur ses, hvordan de enkelte indikatorer relaterer sig til den opstillede forandringsteori:



2

For de enkelte indikatorer gennemgås følgende:

- **Definition:** Hvad forstås ved indikatoren og hvordan afgrænses den?
- **Rationale:** Hvorfor er indikatoren vigtig, hvilket grundlag er der for indikatoren og hvordan hænger indikatoren sammen med de politiske effektmål?
- **Målgruppe:** Hvem omfatter målingerne?
- **Operationalisering:** hvordan afdækkes indikatoren helt konkret? Hvilke spørgsmål tages der udgangspunkt i?
- **Formel:** Hvordan udregnes indikatoren?
- **Datakilde:** Hvor modtages data fra?

For en række af indikatorerne er der endvidere angivet en **referencegruppe**. Med dette menes steder, hvor man kan sammenligne resultaterne med landsdækkende undersøgelser eller tal fra andre kommuner.

## Indikatorer, der skal registreres på socialcentre

<b>Indikator 1</b>
<b>Misbrug</b>
<b>Definition</b>
Barnet/den unge udviser misbrugsadfærd af rusmidler (alkohol, euforiserende stoffer) i hyppighed og omfang på et niveau som hindrer den unge i at fungere i dagligdagen.
<b>Rationale</b>
Mange både danske og udenlandske undersøgelser viser, at misbrugere er i en udtalt risikogruppe for at foretage selvmordsforsøg og begå selvmord (Korsbek 2003). En amerikansk undersøgelse viser, at misbrug af alkohol, narkotika og/eller medicin er fundet i mellem 25-55% af alle selvmord (Murphy 2000).
<b>Målgruppe</b>
Alle børne-/ungesager med børn og unge fra 14-22 år (registreres på socialcentre). Alle unge over 14 år anbragt på kommunens institutioner for unge (registreres på institutioner for unge)
<b>Operationalisering</b>
Har barnet/ den unge et misbrug af rusmidler? <input type="checkbox"/> Ja <input type="checkbox"/> nej <input type="checkbox"/> ved ikke
<b>Formel</b>
Antal udsatte børn og unge fra 14-22 år der har misbrugsproblemer i høj grad eller nogen grad <hr/> Samlet antal modtagere af sociale foranstaltninger fra 14-22 år
<b>Datakilde</b>
Den primære datakilde vil være nyregistreringer i socialcentre og på institutioner. Registreringerne foregår som beskrevet i rapporten.  Det samlede antal modtagere af foranstaltninger fra 14-22 år trækkes fra SOFDW.  <i>Der eksisterer i dag data på alkohol- og narkotikabehandling i sundhedsstyrelsen på CPR-nummer. Derudover kan man i det centrale kriminalregister trække oplysninger om kriminalitet, der er relateret til alkohol og misbrug. Endeligt har landspatientregisteret data over indlæggelser på landets skadestuer pga. forgiftninger efter indtagelse af illegale stoffer. Alle oplysninger er på CPR-nummer. Disse datakilder anvendes dog <b>IKKE</b>, da forsinkelsen i dage er for stor.</i>

<b>Indikator 2</b>
<b>Tilknytning til retsrepræsentationen/indberetninger</b>
<b>Definition</b>
Tilfælde hvor der grundet personens alder (under 15 år) sker underretning til den sociale myndighed om en kriminel handling eller der fældes en dom/ungdomssanktion for en lovovertrædelse (over 15 år).
<b>Rationale</b>
En engelsk undersøgelse viser, at børn, der debiterer tidligt med kriminalitet (10-12 års alderen), bliver de mest vedvarende kriminelle. Generelt er den bedste prædikator for kriminalitet, at personen har udført kriminelle handlinger i perioden umiddelbart forud for den nuværende (Farrington 1988 citeret i Egelund, Hestbæk & Andersen 2004, s. 49 ).  Det kan således påvises, at der er en stærk sammenhæng mellem ungdomskriminalitet og kriminalitet i voksenalderen. Mere end tre fjerdedele af dem, der havde fire eller flere domme som unge, var også dømt for lovovertrædelser fire eller flere gange som voksne (Farrington 1983 citeret i Egelund, Hestbæk & Andersen 2004, s. 49).
<b>Målgruppe</b>
Alle børne-/ungesager med børn og unge fra 12-22 år (registreres på socialcentre). )
<b>Operationalisering</b>
Er der sket en indberetning fra retsrepræsentationen vedrørende barnet inden for det sidste halve år?  <input type="checkbox"/> Ja, antal <input type="checkbox"/> Nej <input type="checkbox"/> Andet
<b>Referencegruppe</b>
Indberetningerne fra retsrepræsentationen kan ikke direkte sammenlignes med andre kommuner, da tallene ikke fremgår af et centralt register.  Ønskes en general sammenligning af kriminalitetsniveau, må man derfor tage udgangspunkt i andre tal, fx antallet af domme til personer under 18 år eller antallet af ungdomssanktioner
<b>Formel</b>
Antal udsatte børn og unge fra 12-22 år, der har begået kriminalitet og er blevet indberettet af politiet til de sociale myndigheder  _____
Samlet antal modtagere af sociale foranstaltninger fra 12-22 år
<b>Datakilde</b>

Den primære datakilde vil være nyregistreringer i socialcentre og på institutioner. Registreringerne foregår som beskrevet i rapporten.

Det samlede antal modtagere af foranstaltninger fra 14-22 år trækkes fra SOFDW.

*I Rigspolitiets centrale kriminalregister, registreres data på CPR-nummer. Yderligere registreres i dag på alder, gerningskode, bopæl og kan udtrækkes fra Rigspolitiets POLSAS database. Data for børn under den kriminelle lavalder registreres ligeledes i registeret, selvom de formelt ikke kan sigtes eller dømmes. Det kan overvejes om man på sigt kan indgå aftaler med politiet om at få disse data udleveret systematisk. I Århus Kommune har de et register baseret på antal sigtelser, som de modtager løbende fra politiet og selv taster ind i deres Datawarehouse. Vælges en tilsvarende løsning vil det evt. være muligt at benchmarke sig mod Århus Kommune.*

<b>Indikator 3</b>
<b>Deltagelse i fritidsaktivitet</b>
<b>Definition</b>
Barnet/ den unge deltager i en fritidsaktivitet, der er voksenstyret, på fastlagte tidspunkter, hvor aktiviteten er entydig. Dette kan være klubtilbud, sport, spejder, musik og lign.
<b>Rationale</b>
SFI's børneforløbsundersøgelse viser, at de børn, der ikke dyrker fritidsinteresser, oftere er bagud i skolen og oftere har problemer med kammerater og adfærdsproblemer (Egelund, Hestbæk & Andersen 2004, s. 247).
Fysisk aktivitet er vigtig for børns trivsel og sundhed på både kort og lang sigt.
Mangel på fysisk aktivitet øger risikoen for hjerte-karsygdomme, type-2-sukkersyge samt for at udvikle fedme. Ligeledes er den fysiske aktivitet afgørende for barnets knoglevækst, som er central for at mindske risikoen for knogleskørhed senere i livet (Andersen i Kulturministeriet 2003: 27).
Fysisk aktivitet er endvidere en forudsætning for, at børn udvikler en god koordinationssevne og motorik generelt. Dette har betydning for barnets trivsel, deltagelse i lege og sociale funktion (Andersen i Kulturministeriet 2003: 27).
Moser og Kjær Jensen peger på, at der også er en tydelig sammenhæng mellem kropslig aktivitet og kognitive færdigheder (Moser & Kjær Jensen i Kulturministeriet 2003: 151). Blenstrup belyser begge disse effekter af fysisk aktivitet på følgende måde <i>"Et barns kropslige erfaringer er grundlaget for udvikling af såvel personlighed og intellekt, ligesom en motorisk sikker krop er indgangen til samarbejde og grundlæggelsen af sociale kompetencer"</i> (Blenstrup i Kulturministeriet 2003: 163).
Bevægelse og fysisk aktivitet indgår endvidere i en eller anden udstrækning i samtlige teoretiske og empiriske konstruktioner af begreber om børns selv vurdering og dermed trivsel. Børns selv vurdering har stor betydning for deres mestringsstrategier, håndtering af succes- og nederlagsoplevelser samt motivation (Andersen i Kulturministeriet 2003: 33).
Sammenfattende er der altså en relativ velbelyst positiv sammenhæng mellem fysisk aktivitet og personlige variable som 1) motivation, følelsesmæssige og aktiveringsmæssige forhold 2) kommunikative og sociale kompetencer 3) koncentration, indre dialog, handlingsplanlægning 4) selvopfattelse og mestring samt 5) generel livskvalitet (Andersen i Kulturministeriet 2003: 27).
Det kan være en central målsætning for det sociale arbejde med udsatte børn og unge at sikre, at børnene/de unge opbygger eller fastholder fritidsaktiviteter. Derfor er fritidsaktiviteter en central effektindikator.
<b>Målgruppe</b>
Alle børne-/ungesager med børn og unge fra 6-16 år (registreres på socialcentre). Alle børn og unge mellem 6 og 16 år anbragt på kommunens specialinstitutioner og institutioner for skolesøgende børn (registreres på institutioner for skolesøgende børn og specialinstitutioner)
<b>Operationalisering</b>

Indikatoren kan måles ved at registrere de fritidsaktiviteter som barnet deltager i. Fritidsaktiviteter kan afgrænses til foreninger og klubber, der er registrerede og anerkendte. Det tages udgangspunkt i den faktiske deltagelse i fritidsaktiviteten frem for blot indskrivninger i forskellige fritidstilbud.

Deltager barnet/den unge i fritidsaktiviteter?

- Ja  
 Nej

Hvor ofte deltager barnet/den unge?

- Mindre end en gang om ugen  
 1-2 gange om ugen  
 3 eller flere gange om ugen

#### **Specialinstitutionerne**

Deltager barnet/den unge i fritidsaktiviteter inden for institutionen?

- Ja  
 Nej

Deltager barnet/den unge i fritidsaktiviteter uden for institutionen?

- Ja  
 Nej

#### **Referencegruppe**

SFI laver løbende undersøgelser af skolebørns fritidsaktiviteter. Se f.eks. Fridberg (1999) "Skolebørns fritidsaktiviteter". Disse nationale undersøgelser kan bruges til at sammenligne med niveauet for udsatte børn og unge i Københavns Kommune.

#### **Formel**

Antal udsatte børn og unge mellem 6 og 16 år der deltager i fritidsaktiviteter

\_\_\_\_\_

Samlet antal modtagere af sociale foranstaltninger mellem 6 og 16 år

#### **Datakilde**

Den primære datakilde vil være nyregistreringer i socialcentre og på institutioner. Registreringerne foregår som beskrevet i rapporten.

Det samlede antal modtagere af foranstaltninger mellem 6 og 16 år trækkes fra SOFDW.



<b>Indikator 4</b>
<b>Fravær (institution eller skole)</b>
<b>Definition</b>
Barnets/den unges samlede institutions- eller skolefravær i procent
<b>Rationale</b>
<p>I en engelsk undersøgelse er der mange fællestræk mellem drenge, der skulker fra skolen, og drenge, der udvikler sig kriminelt (Farrington 1996). Pjækkeri og ungdomskriminalitet ser således ud til at være to adfærdsmæssige symptomer på en antisocial personlighed, som opstår i barndommen og fortsætter ind i voksenlivet (Farrington 1996 citeret i Egelund, Hestbæk &amp; Andersen 2004, s. 49).</p> <p>En dansk forskningsoversigt konkluderer, at der ikke er meget evidens for hypotesen om, at tilknytning til skolen betyder noget, men tilstrækkeligt til at den må tages den i betragtning. Børn og unge fra lavere socialgrupper har i gennemsnit svagere social tilknytning til deres skole, og netop denne svage sociale tilknytning ser ud til at være en vigtig prædikator for helbredsproblemer (Due et al 2003; Vuille et al 2001; Borup 1999 citeret i Madsen og Holstein 2003).</p> <p>Et centralt element i den sociale indsats er at sikre, at barnet/den unge får passet sin skole og møder til tiden. Derfor er skolefravær en central effektindikator.</p>
<b>Målgruppe</b>
<p>Alle børne-/ungesager med børn og unge fra 2-17 år (registreres på socialcentre).  Alle børn og unge mellem 2 og 17 år anbragt på kommunens specialinstitutioner, dagbehandlingsinstitutioner, institutioner for skolesøgende børn og institutioner for unge (registreres på institutioner for skolesøgende børn, specialinstitutioner, institutioner for unge og dagbehandlingsinstitutioner)</p>
<b>Operationalisering</b>
<p>Hvor stort har barnets/ den unges fravær været i institution/skole inden for det sidste halve år?</p> <p><input type="checkbox"/> 0-9 %</p> <p><input type="checkbox"/> 10-19 %</p> <p><input type="checkbox"/> 20-29 %</p> <p><input type="checkbox"/> 30-39 %</p> <p><input type="checkbox"/> 40-49 %</p> <p><input type="checkbox"/> 50-74 %</p> <p><input type="checkbox"/> 75-100 %</p> <p>Specialinstitutionerne  Får barnet/den unge udbytte af undervisningen?</p> <p><input type="checkbox"/> I høj grad</p> <p><input type="checkbox"/> I nogen grad</p> <p><input type="checkbox"/> Næsten ikke</p>

<input type="checkbox"/> Slet ikke
<b>Formel</b>
<p>Antal udsatte børn og unge mellem 2 og 17 år der har over 30 % fravær fra institution eller skole</p> <hr/> <p>Samlet antal modtagere af sociale foranstaltninger mellem 2 og 17 år</p>
<b>Datakilde</b>
<p>Den primære datakilde vil være nyregistreringer i socialcentre og på institutioner. Registreringerne foregår som beskrevet i rapporten.</p> <p>Det samlede antal modtagere af foranstaltninger mellem 2 og 17 år trækkes fra SOFDW.</p>

<b>Indikator 5</b>
<b>Relationer til familien</b>
<b>Definition</b>
Hvorledes vurderer sagsbehandleren relationen mellem barnet og barnets forældre.
<b>Rationale</b>
Indtil nu foreligger ikke tilstrækkelig dokumentation for, at kontakt med forældrene har den positive betydning, som man ellers har antaget. Det er dog vigtigt at understrege, at der heller ikke er dokumentation for det modsatte. Vi ved altså ikke med sikkerhed, om kontakten med de biologiske forældre er positiv, neutral eller eventuelt negativ for det anbragte barn. (SFI)
<b>Målgruppe</b>
Alle børne-/ungesager med børn og unge fra 2-22 år (registreres på socialcentre).
<b>Operationalisering</b>
Hvordan er barnets/den unges relation til familien?
<input type="checkbox"/> Forholdet er meget problemfyldt <input type="checkbox"/> Forholdet er problemfyldt <input type="checkbox"/> Barnet/den unge har kun mindre problemer med familien <input type="checkbox"/> Barnet/den unge har normale relationer til familien <input type="checkbox"/> Andet
<b>Formel</b>
$\frac{\text{Antal udsatte børn og unge fra 2-22 år der har et problemfyldt eller meget problemfyldt forhold til forældrene}}{\text{Samlet antal modtagere af sociale foranstaltninger fra 2-22 år}}$
<b>Datakilde</b>
Den primære datakilde vil være nyregistreringer i socialcentrene. Registreringerne foregår som beskrevet i rapporten.
Det samlede antal modtagere af foranstaltninger fra 2-22 år trækkes fra SOFDW.

## Indikatorer, der skal registreres på institutionerne

<b>Indikator 17</b>
<b>Tillidsfuld relation til mindst én professionel</b>
<b>Definition</b>
Barnet/den unge har en tillidsfuld relation til mindst én professionel i den kommunale myndighed eller hos en leverandør (skole, klub, socialt tilbud mv.), som barnet/den unge henvender sig til, hvis der er problemer.
<b>Rationale</b>
En amerikansk undersøgelse viser, at samtlige højrisikobørn, der klarede sig godt, havde haft et stærkt bånd til mindst en omsorgsperson i den tidlige barndom.
<b>Målgruppe</b>
Alle børn og unge mellem 2 og 17 år anbragt på kommunens spæd- og småbørnsinstitutioner, specialinstitutioner, dagbehandlingsinstitutioner, institutioner for skolesøgende børn og institutioner for unge (registreres på spæd- og småbørnsinstitutioner, institutioner for skolesøgende børn, specialinstitutioner, institutioner for unge og dagbehandlingsinstitutioner)
<b>Operationalisering</b>
Har barnet/den unge en tillidsfuld relation til mindst én professionel som barnet/den unge henvender sig til, hvis der er problemer? <input type="checkbox"/> I høj grad <input type="checkbox"/> I nogen grad <input type="checkbox"/> Slet ikke
<b>Formel</b>
Antal udsatte børn og unge mellem 2 og 17 år på kommunens institutioner, der har en tillidsfuld relation til mindst én professionel _____
Samlet antal børn/unge på kommunens døgninstitutioner mellem 2 og 17 år
<b>Datakilde</b>
Den primære datakilde vil være nyregistreringer i socialcentrene. Registreringerne foregår som beskrevet i rapporten.  Det samlede antal modtagere af foranstaltninger mellem 2 og 17 år trækkes fra SOFDW.

<b>Indikator 18</b>
<b>Deltagelse i skole- eller beskæftigelsestilbud</b>
<b>Definition</b>
Barnet/den unge er i gang med en uddannelse eller et beskæftigelsestilbud.
<b>Rationale</b>
En dansk undersøgelse viser, at manglende uddannelse efter 9. klasse øger chancen for, at personen dømmes for vold. fast tilknytning til arbejdsmarkedet nedsætter endvidere risikoen for at begå sædelighedsforbrydelser (Christoffersen 1999, s. 21).
<b>Målgruppe</b>
Alle børn og unge fra 12 -17 år anbragt på kommunens institutioner for skolesøgende børn og institutioner for unge (registreres på institutioner for skolesøgende børn og institutioner for unge)
<b>Operationalisering</b>
Er barnet/den unge i gang med et skole- eller beskæftigelsestilbud? <input type="checkbox"/> Barnet/den unge er i gang med et tilbud <input type="checkbox"/> Barnet/den unge er ikke i gang med et tilbud <input type="checkbox"/> Barnet/den unge er imellem tilbud <input type="checkbox"/> Andet
<b>Formel</b>
Antal udsatte børn og unge fra 12-17 år på kommunens institutioner, der deltager i et skole- eller beskæftigelsestilbud.
_____
Samlet antal børn/unge på kommunens institutioner fra 12-17 år
<b>Datakilde</b>
Den primære datakilde vil være nyregistreringer i socialcentrene. Registreringerne foregår som beskrevet i rapporten.
Antallet af børn/unge på kommunens institutioner kan trækkes fra SOFDW.

<b>Indikator 19</b>
<b>Alderssvarende kognitiv udvikling</b>
<b>Definition</b>
Barnets/den unges kognitive færdigheder er aldersvarende hvad angår sprog, koncentration, indlæringskompetence, og legekompetence
<b>Rationale</b>
<p>En amerikansk undersøgelse viser, at udsatte børn, der var gode til at koncentrere sig og var kognitivt med i skolearbejdet udviklede sig bedre end jævnaldrende med lignende sociale problemer (Werner 2000 citeret i Egelund, Hestbæk &amp; Andersen 2004, s. 41). Det var ikke nødvendigvis sådan, at børnene var specielt godt begavet, men de var i stand til på deres begavelsesniveau at udnytte deres evner godt. Afgørende var også, om børnene kom godt ud af det med deres kammerater.</p> <p>En engelsk undersøgelse viser, at en af de fem bedste prædiktorer for aggression i ungdommen og domme for vold i voksenalderen er hyperaktivitet/koncentrationsbesvær (Farrington 1989b citeret i Egelund, Hestbæk &amp; Andersen 2004, s. 63). De andre prædiktorer var fattigdom, fiasko i skolen, kriminalitet i familien og antisocialitet i barnealderen.</p> <p>En svensk undersøgelse har analyseret drenge i 13-årsalderen ift. <i>koncentrationsbesvær</i> samt aggression, motorisk rastløshed, lav skolemotivation, dårlige præstationer i skolen og dårlige kammeratskabsrelationer. Disse er gjort op, og drengene deles op i 8 grupper ("clusters"), der er karakteriseret af forskellige konfigurationer af disse adfældsproblemer. Grupperne fordeler sig på en skala fra "ingen problemer" til "multiproblemgrupper", der er karakteriseret ved mindst tre og op til alle de nævnte adfældsproblemer. I voksenalderen viser der sig stærk sammenhæng mellem "multiproblemgrupperne" og registreret kriminalitet. Af de to mest belastede grupper ved 13-årsalderen er halvdelen af mændene registeret for kriminalitet. Der er ligeledes en stærk sammenhæng til alkoholmisbrug (Magnussen 1988 citeret i Egelund, Hestbæk &amp; Andersen 2004, s. 63).</p> <p>Særligt i indsatsen over for udsatte spæd- og småbørn er udviklingen af alderssvarende kognitive færdigheder en central del af målsætningen med indsatsen.</p>
<b>Målgruppe</b>
Alle børn og unge mellem 0 og 6 år anbragt på kommunens spæd- og småbørnsinstitutioner. (registreres på spæd- og småbørnsinstitutioner)
<b>Operationalisering</b>
<p>Har barnet en aldersvarende kognitiv udvikling?</p> <p><input type="checkbox"/> Barnets udvikling er alderssvarende</p> <p><input type="checkbox"/> Barnets udvikling er op til et halvt år under et alderssvarende niveau</p> <p><input type="checkbox"/> Barnets udvikling er et halvt til et helt år under et alderssvarende niveau</p> <p><input type="checkbox"/> Barnets udvikling er mere end et år under et alderssvarende niveau</p>
<b>Formel</b>
<p>Antal udsatte børn mellem 0 og 6 år på kommunens spæd- og småbørnsinstitutioner, der har en alderssvarende kognitiv udvikling.</p> <p>_____</p> <p>Samlet antal børn på kommunens spæd- og småbørnsinstitutioner.</p>

Datakilde
-----------

Den primære datakilde vil være nyregistreringer på institutionerne. Registreringerne foregår som beskrevet i rapporten.
---

Antallet af spæd- og småbørn på kommunens institutioner kan trækkes fra SOFDW.
--

<b>Indikator 20</b>
<b>Alderssvarende motorisk udvikling</b>
<b>Definition</b>
Barnets/den unges motoriske færdigheder er aldersvarende, hvad angår kropsholdning, fin-, og grov motorik
<b>Rationale</b>
Undersøgelser påpeger, at barnets motorik har betydning for dets trivsel, deltagelse i lege og sociale funktion (Andersen i Kulturministeriet 2003: 27). Det understreges således, at en motorisk sikker krop er barnets centrale indgang til samarbejde og grundlæggelse af sociale kompetencer (Blenstrup i Kulturministeriet 2003: 163)
<b>Målgruppe</b>
Alle børn og unge mellem 0 og 6 år anbragt på kommunens spæd- og småbørnsinstitutioner. (registreres på spæd- og småbørnsinstitutioner).
<b>Operationalisering</b>
Har barnet en aldersvarende motorisk udvikling? <input type="checkbox"/> Barnets udvikling er aldersvarende <input type="checkbox"/> Barnets udvikling er op til et halvt år under et alderssvarende niveau <input type="checkbox"/> Barnets udvikling er et halvt til et helt år under et alderssvarende niveau <input type="checkbox"/> Barnets udvikling er mere end et år under et alderssvarende niveau
<b>Formel</b>
Antal udsatte børn mellem 0 og 6 år på kommunens spæd- og småbørnsinstitutioner, der har en alderssvarende motorisk udvikling.  <hr/> Samlet antal spæd- og småbørn på kommunens institutioner.
<b>Datakilde</b>
Den primære datakilde vil være nyregistreringer på institutionerne. Registreringerne foregår som beskrevet i rapporten.  Antallet af spæd- og småbørn på kommunens institutioner kan trækkes fra SOFDW.



<b>Indikator 21</b>
<b>Vægt/højde</b>
<b>Definition</b>
<p>Er forholdet mellem barnets/den unges vægt og højde alderssvarende inden for normalkurven.</p> <p>Til måling bruges BMI (body mass index), som viser forholdet mellem højde og vægt, og hvor der er definerede normalområder. Der er diskussion om brugen af BMI i forhold til brugen af taljemål.</p> <p>Et argument for brug af BMI er at det er det mest udbredte i litteratur og forskning, hvilket giver et bedre sammenligningsgrundlag.</p>
<b>Rationale</b>
<p>Undersøgelser viser, at overvægt øger sandsynligheden for en lang række livsstilssygdomme. Væsentlig undervægt udgør ligeledes en alvorlig sundhedsrisiko og kan være udtryk for psykiske problemer. Det kan være en væsentlig del af den sociale indsats at understøtte, at barnet/ den unge opnår en normalvægt. Derfor er vægt/højde en central effektindikator.</p> <p>(BMI-for-age. (U.S. Department of Health and Human Services – CDC))</p>
<b>Målgruppe</b>
<p>Alle børn og unge mellem 0 og 6 år anbragt på kommunens spæd- og småbørnsinstitutioner. (registreres på spæd- og småbørnsinstitutioner)</p>
<b>Operationalisering</b>
<p>Har barnet en alderssvarende BMI indenfor normalkurven?</p> <p><input type="checkbox"/> Barnet er overvægtig (percentil over 95)</p> <p><input type="checkbox"/> Barnet har risiko for overvægt (percentil mellem 85 og 95)</p> <p><input type="checkbox"/> Barnet er normalvægtig (percentil mellem 15 og 85)</p> <p><input type="checkbox"/> Barnet har risiko for undervægt (percentil mellem 15 og 5)</p> <p><input type="checkbox"/> Barnet er undervægtig (percentil under 5)</p>
<b>Formel</b>
<p>Antal udsatte børn mellem 0 og 6 år på kommunens spæd- og småbørnsinstitutioner, der har et alderssvarende BMI (vægt/højde) i forhold til normalkurven.</p> <p>_____</p> <p>Samlet antal spæd- og småbørn på kommunens institutioner.</p>
<b>Datakilde</b>
<p>Den primære datakilde vil være nyregistreringer på institutionerne. Registreringerne foregår som beskrevet i rapporten.</p> <p>Antallet af spæd- og småbørn på kommunens institutioner kan trækkes fra SOFDW.</p>

<b>Indikator 22</b>
<b>Forventelig kontakt til sundhedsvæsenet</b>
<b>Definition</b>
Barnet deltager i de tilbudte sundhedstjek/sundhedsundersøgelser og får foretaget de obligatoriske vaccinationer.
<b>Rationale</b>
Vi har ikke identificeret sammenhænge mellem vaccinationer og forebyggende helbredscheck og barnets chancer for at få et liv så tæt på det almindelige som muligt i det gennemlæste litteratur. Men det antages, at børn der får foretaget vaccinationer og forebyggende helbredscheck generelt har bedre mulighed for at få forebygget en række sygdomme. SFI's børneforløbsundersøgelse viser, at langt flere anbragte børn end almindelige børn har en langvarig sygdom eller et handicap (Egelund, Hestbæk & Andersen 2004). (Lov om forebyggende sundhedsordninger for børn og unge og Københavns kommunes sundhedstilbud)
<b>Målgruppe</b>
Alle børn og unge mellem 0 og 6 år anbragt på kommunens spæd- og småbørnsinstitutioner. (registreres på spæd- og småbørnsinstitutioner)
<b>Operationalisering</b>

Har barnet indenfor det sidste halve år deltaget i tilbudte sundhedscheck eller haft anden kontakt til sundhedsvæsnet?

- Barnet har deltaget i tilbudte sundhedstjek
- Barnet har ikke deltaget i tilbudte sundhedstjek
- Barnet har ikke fået tilbudt et sundhedstjek
- Andet

Hvilke(n) type(r) sundhedstilbud er der tale om?

Sundhedsplejen - Sundhedsfaglig konsulentbistand

- Barnet har deltaget i tilbudet
- Barnet har ikke deltaget i tilbudet i tilbudet

Tandeftersyn

- Barnet har deltaget i tilbudet
- Barnet har ikke deltaget i tilbudet

Børneundersøgelser hos egen læge

- Barnet har deltaget i tilbudet
- Barnet har ikke deltaget i tilbudet

Børneklubben – kommunikationsproblemer

- Barnet har deltaget i tilbudet
- Barnet har ikke deltaget i tilbudet

Børnevaccinationer

- Barnet har deltaget i tilbudet
- Barnet har ikke deltaget i tilbudet
- Andet

**Formel**

Antal udsatte børn mellem 0 og 6 år på kommunens spæd- og småbørnsinstitutioner, der har haft kontakt til sundhedsvæsnet.

\_\_\_\_\_

Samlet antal spæd- og småbørn på kommunens institutioner.

Datakilde
-----------

Den primære datakilde vil være nyregistreringer på institutionerne. Registreringerne foregår som beskrevet i rapporten.
---

Antallet af spæd- og småbørn på kommunens institutioner kan trækkes fra SOFDW.
--

<b>Indikator 23</b>
<b>Forældrekontakt</b>
<b>Definition</b>
Er der den aftalte kontakt institutionen og forældrene i form af forældrenes fremmøde til planlagte møder og mellem barnet/den unge og forældrene og hvor hyppig og i hvilken form er denne kontakt.
<b>Rationale</b>
Til nu foreligger ikke tilstrækkelig dokumentation for, at kontakt med forældrene har den positive betydning, som man ellers har antaget. Det er dog vigtigt at understrege, at der heller ikke er dokumentation for det modsatte. Vi ved altså ikke med sikkerhed, om kontakten med de biologiske forældre er positiv, neutral eller eventuelt negativ for det anbragte barn. (SFI) Det er vigtigt for barnet / den unge at samarbejdet mellem forældrene og institutionen fungerer så godt som muligt og det er vigtigt for forældresamarbejdet at forældrene deltager i de planlagte forældremøder.
<b>Målgruppe</b>
Alle børn og unge mellem 2 og 17 år anbragt på kommunens specialinstitutioner, dagbehandlingsinstitutioner, institutioner for skolesøgende børn og institutioner for unge (registreres på institutioner for skolesøgende børn, specialinstitutioner, institutioner for unge og dagbehandlingsinstitutioner) Det er ikke alle dele af operationaliseringen der skal besvares af alle institutionstyperne da nogle dele vil være irrelevante for nogle institutionstyper.
<b>Operationalisering</b>
Hvor mange gange i løbet af det sidste halve år er barnets forældre udeblevet fra planlagt kontakt?
<input type="checkbox"/> Ingen udeblivelser
<input type="checkbox"/> 1-2 udeblivelser
<input type="checkbox"/> 3-5 udeblivelser
<input type="checkbox"/> 6 eller flere udeblivelser
Hvor hyppig har forældrenes eller andre omsorgspersoners kontakt med barnet/den unge været det sidste halve år?
a) Kontakt via besøg
<input type="checkbox"/> Barnet/den unge har daglig kontakt

- Barnet/den unge har ugentlig kontakt
- Barnet/den unge har kontakt hver 14. dag/månedligt
- Barnet/den unge har kontakt er uregelmæssig/sjældnere

b) Anden kontakt (breve, telefon, e-mail)

- Barnet/den unge har daglig kontakt
- Barnet/den unge har ugentlig kontakt
- Barnet/den unge har kontakt hver 14. dag/månedligt
- Barnet/den unge har kontakt er uregelmæssig/sjældnere

Har barnets/den unges forældre eller andet netværk deltaget i møder eller arrangementer på institutionen det sidste halve år?

- Barnets/den unges forældre eller andet netværk har deltaget i samtlige eller næsten alle møder og arrangementer på institutionen
- Barnets/den unges forældre eller andet netværk har deltaget i ca. halvdelen af møderne og arrangementerne
- Barnets/den unges forældre eller andet netværk har deltaget i få møder og arrangementer
- Barnets/den unges forældre eller andet netværk ikke har deltaget i møder eller arrangementer

Hvordan er barnets/den unges relation til familien generelt?

- Forholdet er meget problemfyldt
- Forholdet er problemfyldt
- Barnet/den unge har kun mindre problemer med familien
- Barnet/den unge har normale relationer til familien
- Andet

**Specialinstitutionerne**

Er det lykket at samarbejde med forældrene om relevante møder, kontakt mellem

<p>Baunegård og hjemmet, samt besøg på såvel Baunegård som hjemme?</p> <p><input type="checkbox"/> I høj grad</p> <p><input type="checkbox"/> I nogen grad</p> <p><input type="checkbox"/> Næsten ikke</p> <p><input type="checkbox"/> Slet ikke</p> <p>Sker dette med særlig støtte?</p> <p><input type="checkbox"/> I høj grad</p> <p><input type="checkbox"/> I nogen grad</p> <p><input type="checkbox"/> Næsten ikke</p> <p><input type="checkbox"/> Slet ikke</p>
<p><b>Formel</b></p> <p>Antal forældre til udsatte børn og unge mellem 2 og 17 år på kommunens institutioner, der er udeblevet til planlagt kontakt til barnet.</p> <p>_____</p> <p>Samlet antal (forældre til) børn/unge på kommunens institutioner mellem 2 og 17 år</p> <p>Antal forældre til udsatte børn og unge mellem 2 og 17 år på kommunens institutioner, der er udeblevet til planlagte møder på institutionen.</p> <p>_____</p> <p>Samlet antal børn/unge på kommunens institutioner mellem 2 og 17 år</p> <p>Antal udsatte børn og unge mellem 2 og 17 år på kommunens institutioner, der har et problemfyldt eller meget problemfyldt forhold til forældrene</p> <p>_____</p> <p>Samlet antal børn/unge på kommunens institutioner mellem 2 og 17 år</p>
<p><b>Datakilde</b></p> <p>Den primære datakilde vil være nyregistreringer på institutionerne. Registreringerne foregår som beskrevet i rapporten.</p> <p>Det samlede antal børn/unge på kommunens institutioner kan trækkes fra SOFDW.</p>

<b>Indikator 24</b>
<b>Alderssvarende klassetrin</b>
<b>Definition</b>
Barnet/den unge har en alderssvarende faglig udvikling hvad angår dets kompetencer i at læse, skrive og regne. Det faglige niveau måles i forhold til at man følger undervisningen i det klassetrin der svarer til ens alder.
<b>Rationale</b>
<p>Undersøgelser viser, at anbragte børn med positive skoleerfaringer klarer sig bedre end anbragte børn med dårlige skoleerfaringer (Quinton og Rytter 1988 citeret i Egelund, Hestbæk &amp; Andersen 2004, s. 41).</p> <p>En amerikansk undersøgelse viser, at udsatte børn, der var kognitivt med i skolearbejdet udviklede sig bedre end jævnaldrende med lignende sociale problemer (Werner 2000 citeret i Egelund, Hestbæk &amp; Andersen 2004, s. 41). Afgørende var også børnenes koncentrationsevne, og om de kom godt ud af det med kammeratskabsrelationer.</p> <p>En svensk undersøgelse har analyseret drenge i 13-årsalderen ift. <i>lav skolemotivation, dårlige præstationer i skolen</i> samt aggression, motorisk rastløshed, koncentrationsbesvær og dårlige kammeratskabsrelationer. Disse er gjort op, og drengene deles op i 8 grupper ("clusters"), der er karakteriseret af forskellige konfigurationer af disse adfærdsproblemer. Grupperne fordeler sig på en skala fra "ingen problemer" til "multiproblemgrupper", der er karakteriseret ved mindst tre og op til alle de nævnte adfærdsproblemer. I voksenalderen viser der sig stærk sammenhæng mellem "multiproblemgrupperne" og registreret kriminalitet. Af de to mest belastede grupper ved 13-årsalderen er halvdelen af mændene registreret for kriminalitet. Der er ligeledes en stærk sammenhæng til alkoholmisbrug (Magnussen 1988 citeret i Egelund, Hestbæk &amp; Andersen 2004, s. 63).</p> <p>En engelsk undersøgelse viser, at en af de fem bedste prædiktorer for aggression i ungdommen og domme for vold i voksenalderen er fiasko i skolen (Farrington 1989b citeret i Egelund, Hestbæk &amp; Andersen 2004, s. 63). De andre prædiktorer var fattigdom, kriminalitet i familien, hyperaktivitet/koncentrationsbesvær og antisocialitet i barnealderen.</p> <p>En engelsk undersøgelse viser, at skolefaktorer markant påvirker børnenes kriminalitet, adfærdsvanskeligheder, skulk og eksamenskarakterer. Elever i dårlige skoler scorer ringere på alle udfaldsmålene. Effekterne af skolens påvirkning er desuden stabile over den 4-årsperiode, undersøgelsesdesignet tillod at studere dem. De faktorer, der havde negativ indflydelse på de unges udvikling, var lave akademiske aspirationer i skolen, lavt lærerengagement, mangel på belønninger for hensigtsmæssig elevadfærd og manglende muligheder for, at børnene selv kunne påvirke og tage ansvar for deres indlæringssituation. Derimod betød det ikke noget, om skolen materielt/fysisk var velegnet. Forskernes analyser sandsynliggør, at skolens påvirkning er kausal i forhold til de effekter, der blev målt. Dvs., at uhensigtsmæssige karakteristika ved skolerne direkte var årsager til, at de unge udviklede sig dårligere. En konklusion er derfor, at børns adfærd i væsentlig grad formes via deres skoleoplevelser og via skolen som social institution (Rutter, Maughan, Mortimore &amp; Ouston 1979 citeret i Egelund, Hestbæk &amp; Andersen 2004, s. 58).</p> <p>En dansk undersøgelse viser, at der er statistisk signifikante sammenhænge mellem børn, der har svært ved at koncentrere sig i skolen, og selvmordsforsøg og selvmordsovervejelser (Christoffersen 1999, s. 17).</p> <p>Det er ofte et centralt element i den sociale indsats over for udsatte børn og unge at sikre, at de passer deres skole og har positive oplevelser i skolen. Derfor er de udsatte</p>



børn og unges faglige niveau en relevant effektindikator.
<b>Målgruppe</b>
Alle børn og unge mellem 6 og 16 år anbragt på kommunens institutioner for skolesøgende børn og dagbehandlingsinstitutioner (registreres på institutioner for skolesøgende børn og dagbehandlingsinstitutioner)
<b>Operationalisering</b>
Befinder barnet/den unge sig på et alderssvarende klassetrin?
Barnet/den unge befinder sig på et alderssvarende klassetrin
<input type="checkbox"/> Intern skole
<input type="checkbox"/> Ekstern skole
Barnet/den unge befinder sig ét klassetrin under det alderssvarende
<input type="checkbox"/> Intern skole
<input type="checkbox"/> Ekstern skole
Barnet/den unge befinder sig to klassetrin under det alderssvarende
<input type="checkbox"/> Intern skole
<input type="checkbox"/> Ekstern skole
Barnet/den unge befinder sig tre klassetrin under det alderssvarende
<input type="checkbox"/> Intern skole
<input type="checkbox"/> Ekstern skole
Barnet/den unge befinder sig fire eller flere klassetrin under det alderssvarende
<input type="checkbox"/> Intern skole
<input type="checkbox"/> Ekstern skole
<input type="checkbox"/> Andet
<b>Formel</b>
Antal udsatte børn og unge mellem 6 og 16 år på kommunens institutioner, der befinder sig på et lavere klassetrin end det alderssvarende
_____
Samlet antal børn/unge på kommunens institutioner.
<b>Datakilde</b>
Den primære datakilde vil være nyregistreringer på institutionerne. Registreringerne foregår som beskrevet i rapporten.
Det samlede antal børn/unge på kommunens institutioner kan trækkes fra SOFDW.

<b>Indikator 25</b>
<b>Magtanvendelser</b>
<b>Definition</b>
De situationer, hvor personalet har måttet anvende magt til at kontrollere eller styre barnet/den unge.
<b>Rationale</b>
Antallet af magtanvendelser kan sige noget om i hvilket omfang personalet på institutionerne er i stand til at løse konflikter uden at situationerne bliver tilspidsede. Det kan ses som en effekt af indsatsen, hvis antallet af magtanvendelser reduceres.
<b>Målgruppe</b>
Alle børn og unge fra 12-17 år anbragt på kommunens institutioner for skolesøgende børn og specialinstitutioner (registreres på institutioner for skolesøgende børn og specialinstitutioner)
<b>Operationalisering</b>
Har barnet/den unge været genstand for magtanvendelse inden for det sidste halve år
<input type="checkbox"/> Barnet/den unge har været genstand for magtanvendelser <input type="checkbox"/> Barnet/den unge har ikke været genstand for magtanvendelser <input type="checkbox"/> Andet
Angiv det samlede antal magtanvendelser det sidste halve år
<input type="text"/>
<b>Specialinstitutionerne</b>
Er barnets/den unges hverdag præget af konflikter?
<input type="checkbox"/> I høj grad <input type="checkbox"/> I nogen grad <input type="checkbox"/> Næsten ikke <input type="checkbox"/> Slet ikke <input type="checkbox"/> Andet
<b>Formel</b>
Antal udsatte børn og unge fra 6-17 år på kommunens institutioner, der har været genstand for magtanvendelser.
<hr/> Samlet antal børn/unge på kommunes institutioner fra 6-17 år
<b>Datakilde</b>
Den primære datakilde vil være nyregistreringer på institutionerne. Registreringerne foregår som beskrevet i rapporten.

Det samlede antal børn/unge på kommunens institutioner kan trækkes fra SOFDW.

Magtanvendelser skal indberettes til de sociale myndigheder. Indsamling af disse data vil derfor muligvis ikke kræve en ny registrering. Hvis det kræver nyregistrering skal denne registrering skal ske på den enkelte sag af institutionen.

<b>Indikator 26</b>
<b>Praktiske færdigheder</b>
<b>Definition</b>
Barnet/ den unge kan opretholde en livsførelse svarende til jævnaldrene i forhold til økonomi, madlavning og rengøring.
<b>Rationale</b>
<p>Det er vigtigt for barnets/ den unges videre liv og muligheder for at fungere på samme vis som andre at grundlæggende praktiske færdigheder er opnået. En amerikansk undersøgelse viser, at personer fra højrisikogrupper, der klarer sig godt, er karakteriseret ved at vigtige vendepunkter var indtruffet i deres liv efter teenagealderen. Det kunne eksempelvis være uddannelsesmuligheder (blandt andet i forbindelse med militærtjeneste). Undersøgelsen viser således, at det er tilførsel af omverdensressourcer i form af bl.a. uddannelse, der først og fremmest vender udviklingen i voksenalderen (Werner &amp; Smith 2001 citeret i Egelund, Hestbæk &amp; Andersen 2004, s. 53).</p> <p>En dansk undersøgelse viser, at manglende uddannelse efter 9. klasse øger chancen for, at personen begår voldsdomme. En fast tilknytning til arbejdsmarkedet nedsætter endvidere risikoen for at begå sædelighedsforbrydelser (Christoffersen 1999, s. 21).</p>
<b>Målgruppe</b>
Alle børn og unge fra 13-17 år anbragt på kommunens institutioner for skolesøgende børn og institutioner for unge (registreres på institutioner for skolesøgende børn og institutioner for unge)
<b>Operationalisering</b>
<p>Har barnet/den unge færdigheder, forståelse for og medindflydelse i administreringen af lommepenge/egen økonomi? (besvares for unge på 13 år eller derover)</p> <p><input type="checkbox"/> Barnet/den unge kan i høj grad administrere sine lommepenge/økonomi</p> <p><input type="checkbox"/> Barnet/den unge kan i nogen grad administrere sine lommepenge/økonomi</p> <p><input type="checkbox"/> Barnet/den unge kan næste ikke administrere sine lommepenge/økonomi</p> <p><input type="checkbox"/> Barnet/den unge kan slet ikke administrere sine lommepenge/økonomi</p> <p>Kan barnet/den unge lave mad på et aldersvarende niveau? (besvares for unge på 13 år eller derover)</p> <p><input type="checkbox"/> Barnet/den unge kan i høj grad lave mad på et aldersvarende niveau</p> <p><input type="checkbox"/> Barnet/den unge kan i nogen grad lave mad på et aldersvarende niveau</p> <p><input type="checkbox"/> Barnet/den unge kan næste ikke lave mad på et aldersvarende niveau</p> <p><input type="checkbox"/> Barnet/den unge kan slet ikke lave mad på et aldersvarende niveau</p> <p>Kan barnet/den unge gøre rent og vaske tøj på et aldersvarende niveau? (besvares for unge på 13 år eller derover)</p> <p><input type="checkbox"/> Barnet/den unge kan i høj grad gøre rent og vaske tøj på et aldersvarende niveau</p> <p><input type="checkbox"/> Barnet/den unge kan i nogen grad gøre rent og vaske tøj på et aldersvarende</p>

niveau
<input type="checkbox"/> Barnet/den unge kan næste ikke gøre rent og vaske tøj på et aldersvarende niveau
<input type="checkbox"/> Barnet/den unge kan slet ikke gøre rent og vaske tøj på et aldersvarende niveau
<b>Formel</b>
Antal udsatte børn og unge fra 13-17 år på kommunens institutioner, der har alderssvarende praktiske færdigheder
<hr/> Samlet antal børn/unge på kommunens institutioner fra 13-17 år
<b>Datakilde</b>
Den primære datakilde vil være nyregistreringer på institutionerne. Registreringerne foregår som beskrevet i rapporten.
Det samlede antal børn/unge på kommunens institutioner kan trækkes fra SOFDW.

<b>Indikator 27</b>
<b>Personlig hygiejne</b>
<b>Definition</b>
Barnet/ den unge kan varetage almindelig personlig hygiejne på et alderssvarende niveau.
<b>Rationale</b>
<p>Det er vigtigt for barnets/ den unges videre liv og muligheder for at fungere på samme vis som andre at grundlæggende praktiske færdigheder inden for almindelig personlig hygiejne er opnået. En amerikansk undersøgelse viser, at personer fra højrisikogrupper, der klarer sig godt, er karakteriseret ved at vigtige vendepunkter var indtruffet i deres liv efter teenagealderen. Det kunne eksempelvis være uddannelsesmuligheder (blandt andet i forbindelse med militærtjeneste). Undersøgelsen viser således, at det er tilførsel af omverdensressourcer i form af bl.a. uddannelse, der først og fremmest vender udviklingen i voksenalderen (Werner &amp; Smith 2001 citeret i Egelund, Hestbæk &amp; Andersen 2004, s. 53).</p> <p>En dansk undersøgelse viser, at manglende uddannelse efter 9. klasse øger chancen for, at personen begår voldsdømme. En fast tilknytning til arbejdsmarkedet nedsætter endvidere risikoen for at begå sædelighedsforbrydelser (Christoffersen 1999, s. 21).</p>
<b>Målgruppe</b>
Alle børn og unge fra 6-17 år anbragt på kommunens institutioner for skolesøgende børn og specialinstitutioner (registreres på institutioner for skolesøgende børn og specialinstitutioner)
<b>Operationalisering</b>
<p>Kan barnet/den unge varetage almindelig personlig hygiejne på et alderssvarende niveau?</p> <p><input type="checkbox"/> Barnet/den unge kan i høj grad varetage almindelig personlig hygiejne på et alderssvarende niveau</p> <p><input type="checkbox"/> Barnet/den unge kan i nogen grad varetage almindelig personlig hygiejne på et alderssvarende niveau</p> <p><input type="checkbox"/> Barnet/den unge kan næste ikke varetage almindelig personlig hygiejne på et alderssvarende niveau</p> <p><input type="checkbox"/> Barnet/den unge kan slet ikke varetage almindelig personlig hygiejne på et aldersvarende niveau</p> <p>Specialinstitutionerne</p> <p>Er der iværksat autismspecifik foranstaltning?</p> <p><input type="checkbox"/> I høj grad</p> <p><input type="checkbox"/> I nogen grad</p> <p><input type="checkbox"/> Næsten ikke</p> <p><input type="checkbox"/> Slet ikke</p>

<b>Formel</b>
<p>Antal udsatte børn og unge på kommunens institutioner fra 6-17 år der kan varetage almindelig personlig hygiejne. (point 7-9)</p> <hr/> <p>Samlet børn/unge på kommunens institutioner fra 6-17 år</p>
<b>Datakilde</b>
<p>Den primære datakilde vil være nyregistreringer på institutionerne. Registreringerne foregår som beskrevet i rapporten.</p> <p>Det samlede antal modtagere af foranstaltninger fra 6-17 år trækkes fra SOFDW.</p>

<b>Indikator 28</b>
<b>Konfliktsøgende adfærd</b>
<b>Definition</b>
<p>Barnet/den unge udviser en adfærd der er angstprovokerende, truende (verbalt og fysisk), udadreagerende og utilpasset (glider af på krav, er larmende, uforudsigelig og Fjendtlig)</p> <p>Barnet/den unge reagerer negativt på krav fra den professionelle som sætter grænser for hans/hendes adfærd.</p> <p>Barnet/den unge udviser en støjende/højrøstet adfærd der virker grænseoverskriden på andre mennesker.</p> <p>Barnet/den unge anvender trusler og fysik intimidering til at sætte sin vilje igennem.</p>
<b>Rationale</b>
<p>En svensk undersøgelse konstaterer, at der eksisterer en relativ høj sammenhæng mellem problemadfærd i barndommen (vurderet af mødrene) og en række mistilpasninger i ungdommen (misbrug, dårlig skolemotivation, risikabel seksuel adfærd mv.) og i voksenlivet (kriminalitet, dårlige sociale levekår mv.). Tilsyneladende har adfærdsproblemer i barndommen altså betydning for en ugunstig udvikling.</p> <p>I en anden svensk undersøgelse påpeges det, at der er vægtige, præventive grunde til at sætte tidligt ind over for de børn, der allerede i en meget tidlig alder udviser aggressiv, hyperaktiv og konfliktprovokerende adfærd, idet de har en høj sandsynlighed for vedvarende mistilpasning (Magnussen 1988 citeret i Egelund, Hestbæk &amp; Andersen 2004, s. 63).</p> <p>En engelsk undersøgelse viser, at lærerrapporteringer om, at drenge var "ballademagere" i de tidlige skoleår, var en stærk prædikator for senere kriminalitet (West &amp; Farrington 1977 citeret i Egelund, Hestbæk &amp; Andersen 2004, s. 48).</p>
<b>Målgruppe</b>
Alle børn og unge fra 14-17 år anbragt på kommunens institutioner for unge (registres på institutioner for unge)
<b>Operationalisering</b>
<p>Tiltrækker barnet/den unge sig negativ opmærksomhed fra sine omgivelser?</p> <p><input type="checkbox"/> I høj grad</p> <p><input type="checkbox"/> I nogen grad</p> <p><input type="checkbox"/> Slet ikke</p> <p>Kommer barnet/den unge ofte i konflikter med jævnaldrende?</p> <p><input type="checkbox"/> I høj grad</p> <p><input type="checkbox"/> I nogen grad</p> <p><input type="checkbox"/> Slet ikke</p>
<b>Formel</b>



Antal udsatte børn og unge på kommunens institutioner fra 14-17 år der har en konfliktsøgende adfærd. (point 2-4)
Samlet antal unge på kommunens institutioner fra 14-17 år
<b>Datakilde</b>
Den primære datakilde vil være nyregistreringer på institutionerne. Registreringerne foregår som beskrevet i rapporten.
Det samlede antal børn/unge på kommunens institutioner kan trækkes fra SOFDW.

<b>Indikator 29</b>
<b>Socialrelational adfærd</b>
<b>Definition</b>
Barnets/den unges samspil med andre børn og voksne er alderssvarende, hvad angår dets evne til at udvise tilknytning, empati og have sociale færdigheder samt at udvise gensidighed, indlevelse og løse konflikter og håndtere frustration.
<b>Rationale</b>
<p>En række undersøgelser viser, at tidlig antisocial adfærd (i førskolealderen) prædiker antisocial adfærd senere i livet, herunder kriminalitet (Magnusson, Stattin &amp; Dunér 1983; Stattin &amp; Magnusson 1995; Stattin &amp; Trost 2000 citeret i Egelund, Hestbæk &amp; Andersen 2004, s. 40).</p> <p>En svensk undersøgelse konstaterer, at der eksisterer en relativ høj sammenhæng mellem problemadfærd i barndommen (vurderet af mødrene) og en række mistilpasninger i ungdommen (misbrug, dårlig skolemotivation, risikabel seksuel adfærd mv.) og i voksenlivet (kriminalitet, dårlige sociale levekår mv.). Tilsyneladende har adfærdsproblemer i barndommen altså betydning for en ugunstig udvikling. Tidlige adfærdsproblemer kan imidlertid bedre opfattes som en indikator for en udviklingsmæssig retning end bruges til individuelle prognoser (Stattin &amp; Magnusson 1996 citeret i Egelund, Hestbæk &amp; Andersen 2004, s. 62).</p> <p>I en anden svensk undersøgelse påpeges det, at drenge, som i 10- og 13-årsalderen var aggressive mod lærere og kammerater, adskilte sig fra andre drenge, ved:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1) at de oftere var registreret for kriminalitet op til 30-årsalderen,</li> <li>2) at de begik mange kriminelle handlinger,</li> <li>3) at de var involveret i mere alvorlig kriminalitet,</li> <li>4) at de specielt var involveret i voldsforbrydelser, og</li> <li>5) at de havde et ikke-specialiseret forbrydelsesmønster.</li> </ol> <p>Det fremgår også, at den lille gruppe børn, der har begyndt deres kriminelle karriere tidligt, senere i livet står for en stor andel af det samlede antal forbrydelser (63 pct. af alle forbrydelser begået mellem 15 og 20 år og 62 pct. af alle forbrydelser begået mellem 21 og 30 år). Der er således vægtige, præventive grunde til at sætte tidligt ind over for de børn, der allerede i en meget tidlig alder udviser aggressiv, hyperaktiv og konfliktprovokerende adfærd, idet de har en høj sandsynlighed for vedvarende mistilpasning (Magnussen 1988 citeret i Egelund, Hestbæk &amp; Andersen 2004, s. 63).</p> <p>En engelsk undersøgelse viser, at lærerrapporteringer om, at drenge var "ballademagere" i de tidlige skoleår, var en stærk prædikator for senere kriminalitet (West &amp; Farrington 1977 citeret i Egelund, Hestbæk &amp; Andersen 2004, s. 48).</p> <p>En anden engelsk undersøgelse viser, at en af de fem bedste prædiktorer for aggression i ungdommen og domme for vold i voksenalderen er antisocialitet i barnealderen (Farrington 1989b citeret i Egelund, Hestbæk &amp; Andersen 2004, s. 63). De fire andre prædiktorer er fattigdom, kriminalitet i familien, fiasko i skolen og hyperaktivitet/koncentrationsbesvær.</p> <p>Endelig viser Farrington, Loeber &amp; van Kammen (1990), at der er forskel på udviklingsvejen for drenge med hyperaktivitet/impulsivitet (HIA) og med adfærdsproblemer (CD), selvom begge disse problemer prædisponerer for et kriminelt forløb. HIA-børnene er karakteriseret af oftere at være dårligt begavede, komme fra store familier og have kriminelle forældre, mens CD-børnene oftere lever i hjem med dårlig forældreevne.</p> <p>HIA prædikerede først og fremmest en tidlig kriminel debut, mens CD prædikerede selvrapporteret kriminalitet i ungdommen, domme som voksen og tilbagefald. Også Lambert (1988) påviser, at hyperaktive børn som teenagere har et dårligere udfald</p>

end en kontrolgruppe, hvad angår uddannelsesmæssigt niveau og adfærdsproblemer. (Egelund, Hestbæk & Andersen 2004)

#### Målgruppe

Alle børn og unge fra 14-17 år anbragt på kommunens institutioner for unge (registres på institutioner for unge)

#### Operationalisering

Kan barnet/den unge se egen andel i konflikter?

- I høj grad
- I nogen grad
- Næsten ikke
- Slet ikke

Kan barnet/den unge tage ansvar for egne valg/handlinger og konsekvenserne heraf?

- I høj grad
- I nogen grad
- Næsten ikke
- Slet ikke

Kan barnet/den unge overholde aftaler?

- I høj grad
- I nogen grad
- Næsten ikke
- Slet ikke

Har barnet/den unge stabile venskaber?

- I høj grad
- I nogen grad
- Næsten ikke
- Slet ikke

Kan barnet/den unge undgå/modstå dårlig indflydelse fra jævnaldrende?

- I høj grad
- I nogen grad
- Næsten ikke
- Slet ikke

<b>Formel</b>
Antal udsatte unge på kommunens institutioner mellem 14 og 17 år, der har en fornuftig socialrelationel adfærd. (point 7-10)
_____
Samlet antal unge på kommunens institutioner mellem 14 og 17 år
<b>Datakilde</b>
Den primære datakilde vil være nyregistreringer på institutionerne. Registreringerne foregår som beskrevet i rapporten.
Det samlede antal børn/unge på kommunens institutioner kan trækkes fra SOFDW.

<b>Indikator 30</b>
<b>Koncentrationsevne</b>
<b>Definition</b>
Barnets/ den unges evne til at koncentrere sig om undervisningen i skolen.
<b>Rationale</b>
For at kunne indgå i en læringsproces er det nødvendigt at barnet/den unge har evne til at kunne koncentrere sig.
<b>Målgruppe</b>
Alle børn og unge mellem 6 og 16 år anbragt på kommunens dagbehandlingsinstitutioner (registreres på dagbehandlingsinstitutioner)
<b>Operationalisering</b>
Er barnet/den unge god til at koncentrere sig? <input type="checkbox"/> I høj grad <input type="checkbox"/> I nogen grad <input type="checkbox"/> Næsten ikke <input type="checkbox"/> Slet ikke
<b>Referencegruppe</b>
<b>Formel</b>
Antal udsatte børn og unge på kommunens institutioner mellem 6 og 16 år, der er gode til at koncentrere sig (point 1-2) <hr/> Samlet antal børn/unge på kommunens institutioner 6 og 16 år
<b>Datakilde</b>
Den primære datakilde vil være nyregistreringer på institutionerne. Registreringerne foregår som beskrevet i rapporten.  Det samlede antal børn/unge på kommunens institutioner kan trækkes fra SOFDW.

<b>Indikator 31</b>
<b>Trivsel</b>
<b>Definition</b>
Barnets/ den unges generelle trivsel som den kan komme til udtryk i hverdagen.
<b>Rationale</b>
Trivsel kan være en central måde at beskrive barnets/den unges situation på. Nedenstående operationalisering er taget fra SDQ- testen en international test af børn, som bl.a. anvendes af SFI i børneforløbsundersøgelsen.
<b>Målgruppe</b>
Alle børn og unge mellem 6 og 16 år anbragt på kommunens dagbehandlingsinstitutioner (registreres på dagbehandlingsinstitutioner)
<b>Operationalisering</b>
Klager barnet/den unge ofte over hovedpine, ondt i maven eller kvalme?
<input type="checkbox"/> I høj grad
<input type="checkbox"/> I nogen grad
<input type="checkbox"/> Næsten ikke
<input type="checkbox"/> Slet ikke
Er barnet/den unge ofte ked af det, trist eller har let til gråd?
<input type="checkbox"/> I høj grad
<input type="checkbox"/> I nogen grad
<input type="checkbox"/> Næsten ikke
<input type="checkbox"/> Slet ikke
Lyver eller snyder barnet/den unge ofte?
<input type="checkbox"/> I høj grad
<input type="checkbox"/> I nogen grad
<input type="checkbox"/> Næsten ikke
<input type="checkbox"/> Slet ikke
Er barnet/den unge rastløs, 'overaktiv' eller har svært ved at holde sig i ro i længere tid?
<input type="checkbox"/> I høj grad
<input type="checkbox"/> I nogen grad
<input type="checkbox"/> Næsten ikke
<input type="checkbox"/> Slet ikke

<b>Formel</b>
<p>Antal udsatte børn og unge på kommunens institutioner mellem 6 og 16 år, der ikke trives (point 4-8)</p> <hr/> <p>Samlet antal børn/unge på kommunes institutioner.</p>
<b>Datakilde</b>
<p>Den primære datakilde vil være nyregistreringer på institutionerne. Registreringerne foregår som beskrevet i rapporten.</p> <p>Det samlede antal børn/unge på kommunens institutioner kan trækkes fra SOFDW.</p>

<b>Indikator 32</b>
<b>At kunne begå sig</b>
<b>Definition</b>
Barnet/den unge kan begå sig i forhold til både helt praktiske hverdagssituationer og i forhold til en generel selvindsigt og selvbeherskelse.
<b>Rationale</b>
Specialinstitutionen, der har medvirket i dette projekt har angivet, at det er centralt at arbejde med, at børnene/de unge er i stand til at kunne begå sig.
<b>Målgruppe</b>
Alle børn og unge fra 6-17 år anbragt på kommunens specialinstitutioner (registreres på specialinstitutioner)
<b>Operationalisering</b>
<p>Kan barnet/den unge finde ud af at tage offentlige transportmidler alene?</p> <p><input type="checkbox"/> I høj grad (3)</p> <p><input type="checkbox"/> I nogen grad (2)</p> <p><input type="checkbox"/> Næsten ikke (1)</p> <p><input type="checkbox"/> Slet ikke (0)</p> <p>Kan barnet/den unge deltage i måltider på et alderssvarende niveau?</p> <p><input type="checkbox"/> I høj grad (3)</p> <p><input type="checkbox"/> I nogen grad (2)</p> <p><input type="checkbox"/> Næsten ikke (1)</p> <p><input type="checkbox"/> Slet ikke (0)</p> <p>Gør barnet/den unge brug af alderssvarende selvindsigt og selvforståelse i hverdagen?</p> <p><input type="checkbox"/> I høj grad (3)</p> <p><input type="checkbox"/> I nogen grad (2)</p> <p><input type="checkbox"/> Næsten ikke (1)</p> <p><input type="checkbox"/> Slet ikke (0)</p> <p>Har barnet/den unge ofte raserianfald eller andre voldsomme følelsesmæssige udbrud?</p> <p><input type="checkbox"/> I høj grad (3)</p> <p><input type="checkbox"/> I nogen grad (2)</p> <p><input type="checkbox"/> Næsten ikke (1)</p>



<input type="checkbox"/> Slet ikke (0)
<b>Formel</b>
Antal børn/unge på kommunens specialinstitutioner, der kan begå sig (minimum 8 point)
Samlet antal børn/unge på kommunes specialinstitutioner
<b>Datakilde</b>
Den primære datakilde vil være nyregistreringer på institutionerne. Registreringerne foregår som beskrevet i rapporten.
Det samlede antal børn/unge på kommunens institutioner kan trækkes fra SOFDW.

## Indikatorer, der trækkes fra Danmarks Statistik

<b>Indikator 6</b>
<b>Gennemførelse af 9. klasse/ gymnasial uddannelse blandt anbragte unge/ tidligere anbragte børn/unge.</b>
<b>Definition</b>
Gennemførelse af 9. klasse defineres som en bestået 9. klasses afgangsprøve.  Gennemførelse af en gymnasial uddannelse defineres som en bestået gymnasial uddannelse.
<b>Rationale</b>
Gennemførelse af 9. klasse er afgørende for unges chancer for at få en uddannelse og efterfølgende beskæftigelse. Gennemførelsen af 9.klasse er derfor en direkte forudsætning for at leve op til det politiske effektmål om at bidrage til samme grad af succes i voksenlivet som andre.
<b>Målgruppe</b>
Alle unge, der modtager en social foranstaltning
<b>Operationalisering</b>
Bør afgrænses nærmere i samarbejde med Danmarks Statistik
<b>Referencegruppe</b>
Fra Danmarks statistik er det ligeledes muligt at trække oplysninger og gennemsnittet på landsplan og tal fra andre kommuner.
<b>Formel</b>
$\frac{\text{Antal unge over 20 år, der tidligere har været anbragt i kommunen, der har gennemført en gymnasial uddannelse}}{\text{Samlet antal unge over 20 år, der tidligere har været anbragt i kommunen.}}$
<b>Datakilde</b>
Data købes gennem en årlig særkørsel fra Danmarks Statistik

<b>Indikator 8</b>
<b>Beskæftigelsesgrad blandt tidligere anbragte</b>
<b>Definition</b>
Med beskæftigelsesgrad menes antallet af tidligere anbragte, der i dag besidder et fuldtidsjob og derved ikke modtager overførselsindkomst.
<b>Rationale</b>
Fuldtidsbeskæftigelse er en forudsætning for selvforsørgelse. Derfor er det centralt at se hvordan de personer, der tidligere var i kommunens varetægt har klaret sig som voksne. Denne indikator er derfor en direkte måde at måle på, hvorvidt det politiske effektmål om at bidrage til samme grad af succes i voksenlivet som andre er opnået.
<b>Målgruppe</b>
Tidligere anbragte i kommunen
<b>Operationalisering</b>
Bør afklares i samarbejde med Danmarks Statistik
<b>Referencegruppe</b>
Fra Danmarks statistik er det ligeledes muligt at trække oplysninger og gennemsnittet på landsplan og tal fra andre kommuner.
<b>Formel</b>
Antal tidligere anbragte børn/unge i fuldtidsbeskæftigelse
_____
Samlet antal tidligere anbragte børn/unge
<b>Datakilde</b>
Data købes gennem en årlig særkørsel fra Danmarks Statistik.

<b>Indikator 9</b>
<b>Misbrugsadfærd hos tidligere anbragte</b>
<b>Definition</b>
Misbrugsadfærd defineres i denne sammenhæng som personer, der har været i behandling for misbrug. Dette gøres, da det er den bedste datakilde til at indfange fænomenet på en simpel måde.
<b>Rationale</b>
Mange både danske og udenlandske undersøgelser viser, at misbrugere er i en udtalt risikogruppe for at foretage selvmordsforsøg og begå selvmord (Korsbek 2003). En amerikansk undersøgelse viser, at misbrug af alkohol, narkotika og/eller medicin er fundet i mellem 25-55% af alle selvmord (Murphy 2000).
Misbrug af narkotika medvirker desuden til en markant reduktion af levealderen. Således viser undersøgelser, at narkomani hos barnet selvstændigt forøger risikoen for død inden 27-årsalderen.
<b>Målgruppe</b>
Tidligere anbragte i kommunen.
<b>Operationalisering</b>
Bør afklares i samarbejde med Danmarks Statistik
<b>Referencegruppe</b>
Fra Danmarks statistik er det ligeledes muligt at trække oplysninger og gennemsnittet på landsplan og tal fra andre kommuner.
<b>Formel</b>
<p>Antal tidligere anbragte børn/unge der har været i misbrugsbehandling</p> <hr/> <p>Samlet antal tidligere anbragte børn/unge</p>
<b>Datakilde</b>
Data købes gennem en årlig særkørsel fra Danmarks Statistik

<b>Indikator 10</b>
<b>Selv mord blandt tidligere anbragte</b>
<b>Definition</b>
Selv mord defineres her udelukkende som selvmordsforsøg med døden til følge, da det er vanskeligt at få ordentlige tal på selvmordsforsøg fra landsdækkede databaser.
<b>Rationale</b>
Selv mord blandt tidligere anbragte må betragtes som det ultimative tegn på, at det ikke er lykkedes at give disse børn/unge en opvækst i trivsel og opnå samme grad af succes i voksenlivet som andre.
<b>Målgruppe</b>
Tidligere anbragte i kommunen
<b>Operationalisering</b>
Bør afklares i samarbejde med Danmarks Statistik
<b>Referencegruppe</b>
Fra Danmarks statistik er det ligeledes muligt at trække oplysninger og gennemsnittet på landsplan og tal fra andre kommuner.
<b>Formel</b>
<p>Antal tidligere anbragte børn/unge, der har begået selvmord</p> <hr/> <p>Samlet antal tidligere anbragte børn/unge</p>
<b>Datakilde</b>
Data købes gennem en årlig særkørsel fra Danmarks Statistik

<b>Indikator 11</b>
<b>Stafferetslige domme blandt tidligere anbragte</b>
<b>Definition</b>
Strafferetslige domme defineres som tilfælde hvor en tidligere anbragt dømmes for en strafferetslig dom.
<b>Rationale</b>
<p>En engelsk undersøgelse viser, at børn, der debiterer tidligt med kriminalitet (10-12 års alderen), bliver de mest vedvarende kriminelle. Generelt er den bedste prædikator for kriminalitet, at personen har udført kriminelle handlinger i perioden umiddelbart forud for den nuværende (Farrington 1988 citeret i Egelund, Hestbæk &amp; Andersen 2004, s. 49).</p> <p>Det kan således påvises, at der er en stærk sammenhæng mellem ungdomskriminalitet og kriminalitet i voksenalderen. Mere end tre fjerdedele af dem, der havde fire eller flere domme som unge, var også dømt for lovovertrædelser fire eller flere gange som voksne (Farrington 1983 citeret i Egelund, Hestbæk &amp; Andersen 2004, s. 49).</p> <p>Kriminalitet er ikke foreneligt med kommunens effektmål om samme grad af succes i voksenlivet som andre.</p>
<b>Målgruppe</b>
Tidligere anbragte i kommunen
<b>Operationalisering</b>
Bør afklares i samarbejde med Danmarks Statistik
<b>Referencegruppe</b>
Fra Danmarks statistik er det ligeledes muligt at trække oplysninger og gennemsnittet på landsplan og tal fra andre kommuner.
<b>Formel</b>
<p>Antal tidligere anbragte børn/unge, der har modtaget en strafferetslig dom</p> <hr/> <p>Samlet antal tidligere anbragte børn/unge</p>
<b>Datakilde</b>
Data købes gennem en årlig særkørsel fra Danmarks Statistik

### Indikatorer, der hentes fra SOFDW

Indikator 7
<b>Antal ungdomssanktioner</b>
Definition
En ungdomssanktion defineres som situationer hvor unge fra 15 til 17 år tildeles den særlige ungdomssanktion efter en lovovertrædelse
Rationale
<i>Bør udarbejdes af MR-Børn</i>
Målgruppe
<i>Bør udarbejdes af MR-Børn</i>
Operationalisering
<i>Bør udarbejdes af MR-Børn</i>
Formel
<i>Bør udarbejdes af MR-Børn</i>
Datakilde
Data registreres allerede af MR-Børn

Indikator 12
<b>Gennemførelse af § 50 undersøgelser</b>
Definition
<i>Bør udarbejdes af MR -børn, da disse data allerede formidles til socialcentrene</i>
Rationale
Gennemførelse af en indledende undersøgelse af barnet/den unge er ofte en central forudsætning for at finde det rette tilbud. Udover at være et lovkrav er der derfor meget mening i at følge med i, om der bliver foretaget den nødvendige indledende undersøgelse af barnets/den unges situation.
Målgruppe
<i>Bør udarbejdes af MR -børn, da disse data allerede formidles til socialcentrene</i>
Operationalisering
<i>Bør udarbejdes af MR -børn, da disse data allerede formidles til socialcentrene</i>
Formel
<i>Bør udarbejdes af MR -børn, da disse data allerede formidles til socialcentrene</i>
Datakilde
Data indgår allerede i den månedlige ledelsesinformation til børnefamilieteamcheferne.

<b>Indikator 13</b>
<b>Handleplansprocent på anbringelses- og/eller forebyggelsessager</b>
Definition
<i>Bør udarbejdes af MR –børn, da disse data allerede formidles til socialcentrene</i>
Rationale
Ligesom med § 50 undersøgelserne er handleplanen et centralt redskab for at sikre en plan for forløbet for barnet/den unge og for at sikre inddragelse af børn og forældre.
Målgruppe
<i>Bør udarbejdes af MR –børn, da disse data allerede formidles til socialcentrene</i>
Operationalisering
<i>Bør udarbejdes af MR –børn, da disse data allerede formidles til socialcentrene</i>
Formel
<i>Bør udarbejdes af MR –børn, da disse data allerede formidles til socialcentrene</i>
Datakilde
Data indgår allerede i den månedlige ledelsesinformation til børnefamilieteamcheferne.



<b>Indikator 14</b>
<b>Opfølgingsprocent, første og/eller seneste foretaget rettidigt</b>
Definition
<i>Bør udarbejdes af MR -børn, da disse data allerede formidles til socialcentrene</i>
Rationale
<i>Bør udarbejdes af MR -børn, da disse data allerede formidles til socialcentrene</i>
Målgruppe
<i>Bør udarbejdes af MR -børn, da disse data allerede formidles til socialcentrene</i>
Operationalisering
<i>Bør udarbejdes af MR -børn, da disse data allerede formidles til socialcentrene</i>
Formel
<i>Bør udarbejdes af MR -børn, da disse data allerede formidles til socialcentrene</i>
Datakilde
Data indgår allerede i den månedlige ledelsesinformation til børnefamilieteamcheferne.

<b>Indikator 15</b>
<b>Kvitteringsskrivelser ifm. underretninger</b>
Definition
<i>Bør udarbejdes af MR -børn, da disse data allerede formidles til socialcentrene</i>
Rationale
<i>Bør udarbejdes af MR -børn, da disse data allerede formidles til socialcentrene</i>
Målgruppe
<i>Bør udarbejdes af MR -børn, da disse data allerede formidles til socialcentrene</i>
Operationalisering
<i>Bør udarbejdes af MR -børn, da disse data allerede formidles til socialcentrene</i>
Formel
<i>Bør udarbejdes af MR -børn, da disse data allerede formidles til socialcentrene</i>
Datakilde
Data indgår allerede i den månedlige ledelsesinformation til børnefamilieteamcheferne.

<b>Indikator 16</b>
<b>Sammenbrud i anbringelser</b>
Definition
<i>Bør udarbejdes af MR-børn</i>
Rationale
<i>Bør udarbejdes af MR-Børn</i>
Målgruppe
<i>Bør udarbejdes af MR-børn</i>
Operationalisering
<i>Bør udarbejdes af MR-børn</i>
Formel
<i>Bør udarbejdes af MR-børn</i>
Datakilde
Kan trækkes fra SOFDW.

## 10.2 Bilag 2: Persondatalovgivning

Når personfølsomme data håndteres er det lovpligtigt at undersøge om en sådan behandling skal meldes til datatilsynet. Rambøll Management vil her kort beskrive nogle retningslinier i forhold til datatilsynets regler og deraf komme med anbefaler til Københavns kommunes håndtering af disse.

Udgangspunktet i persondataloven er, at alle behandlinger af oplysninger skal anmeldes til Datatilsynet. Dette gælder både behandlinger, der foretages ved hjælp af edb, og manuelle behandlinger, der er eller vil blive indeholdt i et register.

Omfattet af begrebet behandling er ikke blot registrering, opbevaring og videregivelse af oplysninger. Begrebet dækker over bl.a. indsamling, registrering, systematisering, opbevaring, tilpasning eller ændring, selektion, søgning, brug, videregivelse ved transmission, formidling eller enhver anden form for overladelse, sammenstilling eller samkøring samt blokering, sletning eller tilintetgørelse. Finder blot en af de nævnte former for håndtering af oplysninger sted, vil der være tale om behandling.

Der er ingen pligt til at anmelde behandlinger, der kun omfatter anonyme oplysninger. Behandlinger skal anmeldes når der er tale om personoplysninger (enhver form for information om en identificeret eller identificerbar fysisk person). Ved identificerbar person forstås en person, der direkte eller indirekte kan identificeres, bl.a. ved et identifikationsnummer eller et eller flere elementer, der er særlige for en given persons fysiske, fysiologiske, psykiske, økonomiske, kulturelle eller sociale identitet. Krypterede oplysninger er dermed også omfattede, hvis nogen kan gøre oplysningerne læsbare og dermed identificere de personer, som oplysningerne vedrører.

Ud fra dette anbefaler Rambøll Management, at MR børn sørger for at få anmeldt registreringerne i forbindelse med effektmålingerne på socialcentrene til datatilsynet, da disse registreringer i høj grad indeholder personfølsomme data, og da disse data bliver *håndteret* i den her fremførte juridiske forstand også selvom denne håndtering foregår internt i samme forvaltning.

En anmeldelse kan omfatte en enkelt behandling eller en række behandlinger, hvis formål er identiske eller indbyrdes relaterede. Dette betyder, at flere behandlinger kan anmeldes på én gang.

En anmeldelse skal udformes som en generel beskrivelse af myndighedens sagsgange vedrørende et bestemt sagsområde. Anmeldelsen skal ikke beskrive behandlingerne på individniveau. Det er den dataansvarlige myndighed, der har ansvaret for, at der bliver foretaget anmeldelse af behandlingen. Det er muligt at bemyndige andre myndigheder, private virksomheder, organisationer og lignende til at foretage anmeldelse.

Idet bekendtgørelsen er af mere generel og overordnet karakter, vil der være behov for, at den enkelte dataansvarlige myndighed nærmere fastlægger og beskriver, hvorledes bekendtgørelsens bestemmelser er tænkt opfyldt, og i det hele taget hvorledes sikkerhedsarbejdet i forbindelse med behandling af personoplysninger tilrettelægges. Bestemmelserne skal navnlig omfatte organisatoriske forhold og fysisk sikring, herunder sikkerhedsorganisation, administration af adgangskontrolordninger og autorisationsordninger samt kontrol med autorisationer. (Der må kun gives adgang til personoplysningerne for personer, som direkte er autoriserede hertil. Alle andre personer, også øvrige medarbejdere hos den dataansvarlige myndighed, er i forbindelse med den omhandlede behandling uvedkommende og må ikke have adgang til oplysninger-

ne.) Desuden skal der fastsættes retningslinier for myndighedens tilsyn med overholdelsen af de sikkerhedsforanstaltninger, der er fastsat for myndigheden.

Udover den formelle autorisation af brugere skal der etableres en teknisk adgangskontrol i systemerne, således at autoriserede personer skal identificere sig over for systemet for at få adgang til at foretage behandlinger i overensstemmelse med autorisationen. Den mest almindelige form for adgangskontrol er brugeridentifikation med tilhørende password. Såfremt password benyttes, skal den dataansvarlige fastsætte nærmere retningslinier for behandling og opbygning af password. Datatilsynet anbefaler blandt andet, at password har en længde på mindst 8 tegn og skiftes mindst en gang om året.

Der må kun etableres eksterne kommunikationsforbindelser, hvis der træffes særlige foranstaltninger for at sikre, at uvedkommende ikke gennem disse forbindelser kan få adgang til personoplysninger. For transmission af personoplysninger over åbne net (fx Internet) gælder konkret nedenstående minimumskrav om sikkerhedsforanstaltninger. Ved transmission af oplysninger over det åbne Internet er der generelt en risiko for, at oplysningerne undervejs læses og endog ændres af uvedkommende. Hvad angår fortrolighed kan denne sikres ved forsvarlig kryptering af de transmitterede oplysninger. Hvis der er tale om transmission af fortrolige oplysninger, herunder personnummer, skal der som minimum foretages en kryptering. Hvis de transmitterede oplysninger er af følsom karakter, skal der anvendes en stærk kryptering, baseret på en anerkendt algoritme.

Sikkerhed for autenticitet (afsenders og modtagers identitet) og integritet (de transmitterede oplysningers ægthed) må sikres i fornødent omfang ved anvendelse af passende sikkerhedsforanstaltninger, fx elektronisk signatur eller individuelle, fortrolige adgangskoder.

Når den tekniske adgangskontrol til systemets oplysninger og anvendelser heraf er baseret på brugeridentifikation med tilhørende password, skal den enkelte bruger tildeles et personligt og fortroligt password. Det personlige og fortrolige password er knyttet til den tilhørende brugeridentifikation og må kun være kendt af den pågældende bruger. Der kan således ikke anvendes en fælleskode, dvs. én brugeridentifikation med tilhørende password, som anvendes af flere brugere.

Rambøll Management anbefaler at datatilsynets retningslinier omkring nødvendige sikkerhedsforanstaltninger medtages i udformningen af den web-formular der skal udformes til brug i socialcentrene.

### 10.3 Bilag 3: Litteraturliste

I denne litteraturliste medtages udelukkende de oversigtsværker der er anvendt i gennemgangen af relevant litteratur. Vi har derfor ikke medtaget de værker som de enkelte oversigtsværker refererer til. Det er således ikke tale om en komplet litteraturliste, men denne kan selvfølgelig fremskaffes.

Christoffersen, Mogens Nygaard (1999): Risikofaktorer i barndommen – en forløbsundersøgelse særligt med henblik på forældres psykiske sygdomme, Socialforskningsinstituttet. <http://www.sfi.dk/sw830.asp>

Egelund, Tine, Anne-Dorthe Hestbæk og Dines Andersen (2004): Små børn anbragt uden for hjemmet. En forløbsundersøgelse af anbragte børn født i 1995, Socialforskningsinstituttet <http://www.sfi.dk/sw16009.asp>

Egelund og Hestbæk (2003): Anbringelse af børn og unge uden for hjemmet - en forskningsoversigt, Socialforskningsinstituttet <http://www.sfi.dk/sw1755.asp>

Holstein, Bjørn og Madsen, Mette (2003): Social arv og børns sundhed, Socialforskningsinstituttet <http://www.sfi.dk/sw20075.asp>

Jespersen, Cathrine og Morten Behrens Sivertsen (2005): Unges sociale problemer, Socialforskningsinstituttet <http://www.sfi.dk/sw36458.asp>

Kulturministeriet 2003: Børn og unge i bevægelse – perspektiver og ideer

Nissen, Maria Appel (2005): Arbejdsrapporter til det Det Sociale Indikatorprojekt 2005, Aalborg Universitet

Ploug, Niels (2005): Social arv. Sammenfatning 2005, Socialforskningsinstituttet <http://www.sfi.dk/sw28981.asp>

Sundhedsstyrelsen 1999: Overvægt og fedme; <http://www.sst.dk/publ/publ1999/fedme/Default.htm>

Socialministeriet & Center for Selvmordsforskning 2006