

Integrierte Berichterstattung Nordrhein-Westfalen



Die Konzeption der Integrierten Berichterstattung

Dr. F.-W. Meyer – GEBIT Münster –

Dortmund, 5.9.2007

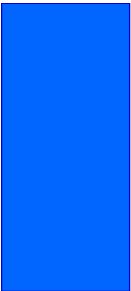


Stefan Opitz; IBNRW – 22.11.2007 Rheine



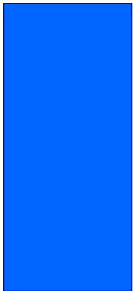
Wer ist eigentlich die GEBIT?





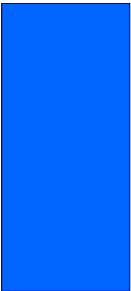
Unsere Kunden

- Städte und Gemeinden
- Kreise
- Ministerium für Frauen, Jugend und Familie des Landes NRW
- Landesjugendämter NRW
- Landesjugendring NRW
- Ministerium für Soziales Land Niedersachsen
- Landesjugendamt Niedersachsen
- Freie Träger der Wohlfahrtspflege
- Bertelsmann-Stiftung
- Profit-Unternehmen, z.B. VW



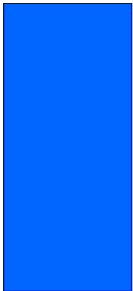
Ziel der Integrierten Berichterstattung

- Die Leitung des Jugendamtes in ihren Entscheidungen qualifiziert zu unterstützen, d.h.:
 - Eine Orientierung und Positionierung des Jugendamtes im Vergleich zu anderen Jugendämtern zu ermöglichen
 - Zeitliche Entwicklungen und Verläufe der Jugendhilfeleistungen zu erkennen
 - Erkenntnisse über Zusammenhänge in der Jugendhilfe zu gewinnen
 - Fachlichen Austausch auf vergleichbarer Basis zu praktizieren



Entstehung und Vorgeschichte von IBNRW

- Das Angebot entsteht aufgrund der positiven Erfahrungen seit dem Jahr 2004
 - mit der Konzeption und Realisierung der Integrierten Berichterstattung in Niedersachsen, sowie
 - in der praktischen Arbeit mit den 50 Jugendämtern des Landes Niedersachsens in den inzwischen 7 Vergleichsringen

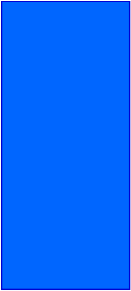


Die Balanced Score Card als konzeptionelle Grundlage der IBNRW

Grundlagen für ein
strategisches Steuerungssystem
der Jugendhilfe in
Nordrhein-Westfalen

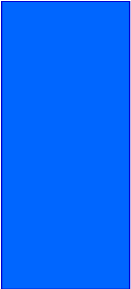
Die Grundidee der Balanced Score Card nach Kaplan und Norton





Herkunft und Entwicklung der Balanced Score Card

- *Begründer:*
Robert S. Kaplan und David P. Norton
- *Entstehung:*
Anfang der 90er Jahre in den USA im Kontext der Weiterentwicklung von modernen Management- und Controllingmethoden.
- Seit Mitte der 90er Jahre zunehmend auch als Steuerungsinstrument in öffentlichen Verwaltungen und Non-Profit-Organisationen



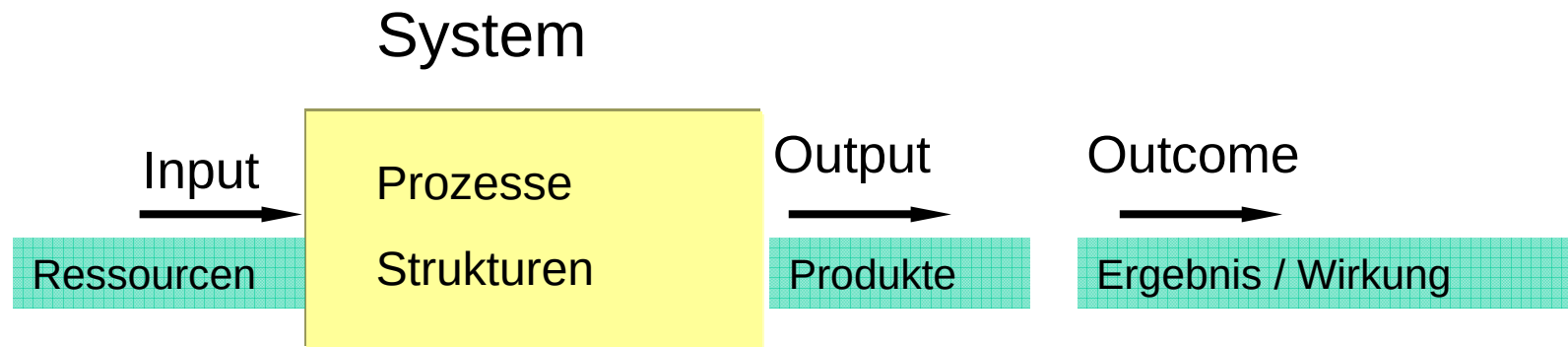
Die Funktion von Kennzahlen

Kennzahlen...

- ... sind zentraler Bestandteil eines "**strategischen Managements**" in Verwaltungen.
- ... liefern **steuerungsrelevante Informationen** für die Leitung der jeweiligen Verwaltungseinheit (Fachbereich / Amt).

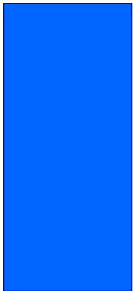
Verwaltungshandeln aus Steuerungssicht

- Produkte und deren Wirkung -



Traditionelle Kennzahlssysteme...

- ... setzen am **Input** an und versuchen den **Aufwand** an Personal, Zeit... mittels Kennzahlen abzubilden.
- Typisch für diesen Ansatz sind Kennzahlen der Art:
 - Anzahl der Fälle pro Mitarbeiter
 - Durchschnittliche Bearbeitungszeit pro Fall
 -



Im Unterschied dazu: ***Wirkungsorientierte Kennzahlen***

Sie sollen ...

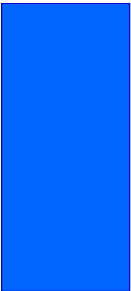
- ... die ***Wirkungen*** des Handelns abbilden, nicht den Input.
- ... ***Relationen*** abbilden.
- ... ***Ampelfunktionen*** übernehmen, d.h. Hinweise auf problematische Entwicklungen geben, ohne jedoch Detailanalysen zu liefern.
- ... hinsichtlich der Anzahl *begrenzt* bleiben - ***Machbarkeit*** .

Anforderungen an Kennzahlen

- Fortsetzung -

Kennzahlen sollen ...

- ... verschiedene relevante Dimensionen berücksichtigen,
- ... sich an den **Zielen** orientieren, d.h. für jede Kennzahl muss die Frage „**wozu dient die Zahl?**“, eindeutig beantwortet werden können.
- ... **interkommunale Vergleichbarkeit** gewährleisten und
- ... ermöglichen, **voneinander zu lernen.**



Das Verhältnis von Steuerung und Jugendhilfeplanung

wichtig:

***Kennzahlen ersetzen keine
Jugendhilfeplanung!***

Die Struktur

Kennzahlen zur Sozialstruktur

im Zuständigkeitsbereich eines Jugendamtes

z.B. Daten zur Demographie, Wirtschaftskraft, sozialen Lage

Ziel: Bereitstellung von Basisdaten zur Ermöglichung eines Vergleichs möglichst ähnlicher Einheiten und Analyse von Zusammenhängen zwischen Jugendhilfeleistungen und sozialer Struktur

Auftragserfüllung

Ziele
Kennzahlen

Kundenzufriedenheit

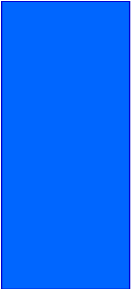
Ziele
Kennzahlen

Mitarbeiterzufriedenheit

Ziele
Kennzahlen

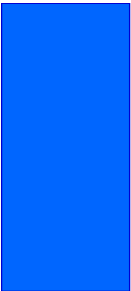
Wirtschaftlichkeit

Ziele
Kennzahlen



Daten der vier Felder der BSC

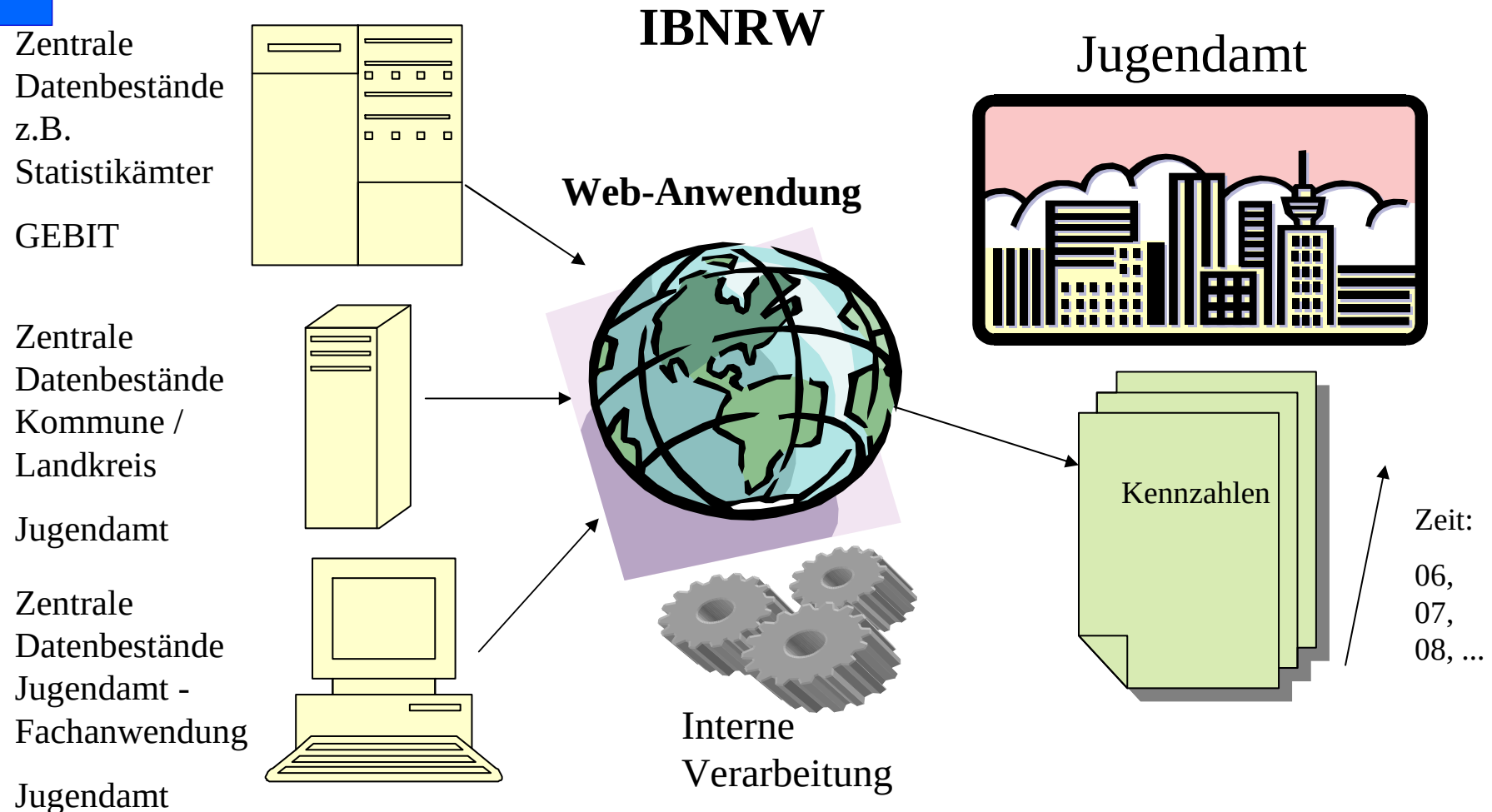
- Die Datengrundlage zu den Feldern
 - Auftragserfüllung und
 - Wirtschaftlichkeit stammen aus den dokumentierten Einzelfalldaten.
- Ein Datenimport in das Web-System ist möglich!
- Die Datengrundlage zu den Feldern
 - Kundenzufriedenheit und
 - Mitarbeiterzufriedenheit werden mittels Befragung nach genau definierten Verfahren erhoben.

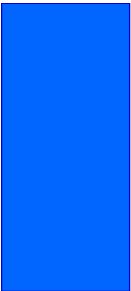


Stand zur Definition von Kennzahlen

- Es steht ein definiertes Set an Kennzahlen für die o.g. Ebenen des Systems bereit.
- Dies gilt für:
 - Die Ebene der Sozialstruktur und für
 - Die vier Felder der BSC und hier
- Definiert für die Aufgabenfelder
 - Hilfen zur Erziehung und
 - Jugendgerichtshilfe
- Die anderen Aufgabenfelder der Jugendhilfe
 - Kindertagesstätten und
 - Jugendarbeit / Jugendsozialarbeit bedürfen noch der Definition

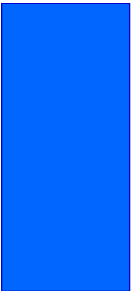
Die Informationstechnische Realisierung Datenerfassung und Kennzahlenberechnung





Die Handhabung des Systems IBNRW

- Bereitstellung der Web-Applikation
- Beschaffung und Erfassung lokaler Daten, d.h. in der eigenen Verwaltung
- Generierung von Kennzahlen in Form von Reports
- Gemeinsame Interpretation und Diskussion der Erkenntnisse aus den Kennzahlen in den Vergleichsringen



Beispiel für eine Kennzahl

- Ziel: Partizipation
 - Kinder, Jugendlichen und Familien wirken aktiv an der Auswahl und der Gestaltung von Hilfen zur Erziehung mit.
- Kennzahl:
 - Anzahl der geführten Hilfeplangespräche pro Hilfe

(IBN 2005)

Beispiel für eine Kennzahl

Ziel 6: Partizipation

Kinder, Jugendliche und Familien wirken aktiv an der Auswahl und der Gestaltung von Hilfen zur Erziehung mit

6.1	Bezeichnung	Anteil stationärer Unterbringungen, die auf Veranlassung der Sorgeberechtigten oder wegen fehlender Mitwirkung des jungen Menschen bzw. der Sorgeberechtigten vorzeitig beendet wurden		
	Aussage	X% der im Jahr beendeten stationären Unterbringungen wurden auf Veranlassung der Sorgeberechtigten vorzeitig beendet.		
	Grunddaten	1. Anzahl stationärer Hilfen, die auf Veranlassung der Sorgeberechtigten oder wegen fehlender Mitwirkung des jungen Menschen bzw. der Sorgeberechtigten vorzeitig beendet wurden ▪ Beendete Hilfen nach §33, Hilfen nach §34 sowie §35 sofern stationär ▪ Beendete stationäre Hilfen nach §35a werden hier nicht berücksichtigt ▪ Analog Bogen 4.2 der amtlichen Statistik: ▪ Ursache für Ende der Hilfe vorzeitige Beendigung auf Veranlassung des Sorgeberechtigten oder ▪ Sonstige Beendigung	Beendete Hilfen im Jahr	Quelle: Jugendamt
		2. Anzahl der im Jahr beendeten stationären Hilfen zur Erziehung ▪ Beendete Hilfen nach §33, Hilfen nach §34 sowie §35 sofern stationär ▪ Beendete stationäre Hilfen nach §35a werden hier nicht berücksichtigt		
	Berechnung	Anzahl stationärer Hilfen, die auf Veranlassung der Sorgeberechtigten oder wegen fehlender Mitwirkung des jungen Menschen bzw. der Sorgeberechtigten vorzeitig beendet wurden X 100 / Anzahl der im Jahr beendeten stationären Hilfen zur Erziehung F33 X 100 / SUMME (F29.1 bis F29.4)		

Beispiel einer Erfassungsmaske

IBN - Dateneingabe [Administration] - Landesamt fuer Statistik - Mozilla Firefox

Datei Bearbeiten Ansicht Gehe Lesezeichen Extras Hilfe

Kostenlose Hotmail Links anpassen Windows Media Windows

ibn **IBN – Webportal** **GEBIT**

Administration **Daten aus dem Landesamt für Statistik**

Dateneingabe
Berichtsjahr: 2005

Statist. Landesamt

Einwohner + Finanzen
Schuldaten I
Schuldaten II
Schuldaten III
<< Hauptauswahl
<< Dateneingabe
Abmelden

Einwohner und Finanzen

Fragen

1. [Anzahl Einwohner im Basisjahr](#)
2. [Anzahl Einwohner unter 18 Jahren im Basisjahr](#)
3. [Prognostizierte Anzahl Einwohner im Jahr 2021](#)
4. [Prognostizierte Anzahl Einwohner unter 18 Jahren im Jahr 2021](#)
5. [Prognostizierte Anzahl Einwohner im Alter von 20 bis unter 60 Jahren im Jahr 2021](#)
6. [Prognostizierte Anzahl Einwohner ab 60 Jahren im Jahr 2021](#)
7. [Steuereinnahmekraft in €](#)
8. [Verschuldung der Kommune in € zum 31.12.2005](#)
- P. [Auf welchen Bereich bezieht sich die Prognose?](#)

Speichern

	Frage 1 Anzahl Einwohner im Basisjahr	Frage 2 Anzahl Einwohner unter 18 Jahren im Basisjahr
--	--	---

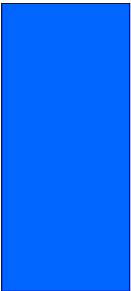
Fertig

Start ACT! ACT! LVR Auftr GEBI Micro IBN

16:57

Beispiel eines Reports

	1.	1.1	2.	3.1	3.2	3.3	3.4	4.1	4.2	4.3	5.1
	Anzahl Einwohner im Zuständigkeitsbereich	Anzahl Einwohner im Landkreis insgesamt	Einwohner pro km²	Anteil Einwohner unter 6 Jahren	Anteil Einwohner unter 18 Jahren	Jugendquotient	Altenquotient	Ausländeranteil	Anteil nicht Deutscher Einwohner	Ausländeranteil an der Bevölkerung unter 18 Jahren	Anteil Haushalte mit Kindern
IBN insgesamt:											
Mittelwert	128.774	292.201	371,6	5,6	19,1	40,2	48,8	5,7	7,1	6,5	33,6
N	50	9	50	50	50	50	50	48	42	48	50
Stdabw.	93.854	320.428	471,1	0,6	2,0	4,2	6,5	2,7	4,7	3,1	8,1
Minimum	22.988	78.683	46,0	4,5	15,3	29,7	39,0	2,4	2,4	2,0	14,5
Maximum	507.633	1.121.623	2488,3	7,0	23,5	49,7	65,1	14,9	23,1	17,0	54,7

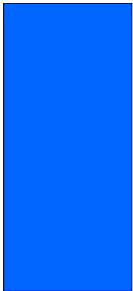


Umsetzung von Erkenntnissen

- Rückkopplung der Kennzahlen in die Verwaltung – Fortführung der Interpretation und Diskussion im Jugendamt / Fachbereich und mit freien Trägern.
- Information und Einbindung der örtlichen Fachausschüsse und –gremien.
- Entwicklung von Handlungskonzepten für eine Optimierung von Jugendhilfeleistungen.
- Bildung von Vergleichsringen als Ort für regelmäßigen fachlichen Austausch und wechselseitiges voneinander Lernen.

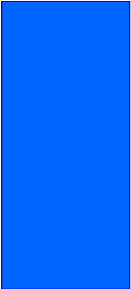
Die Bildung von Vergleichsringen

- Ziel:
 - Jugendämter mit möglichst vergleichbarer Sozialstruktur bilden einen Vergleichsring
 - Dies soll
 - verhindern, dass fachlich nicht gerechtfertigte Vergleiche angestellt werden,
 - dazu führen, dass tatsächlich ähnliche Ausgangslagen von Jugendämtern zum Nachdenken über Unterschiede in den Fachkennzahlen anregen,
 - diese also nicht mit „Strukturunterschieden“ begründet werden, sondern die Ursachen für Differenzen besonders in Unterschieden von **Organisationsformen** und **fachlichen Konzepten** sowie weiteren Einflussgrößen gesucht werden.



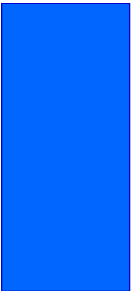
Die Bildung von Vergleichsringen

- Fortsetzung Ziele für Vergleichsringe
 - Die Möglichkeit zum wechselseitigen Lernen unterstützt und gefördert wird
 - Eine offene Kommunikation über fachliche und organisatorische Aspekte erfolgt
 - Beispiele i.S. von „Best Practice“ ausgetauscht werden können
 - Eine fachliche Verständigung über Begriffe und Konzepte der Jugendhilfe angeregt wird, d.h:
 - Hier findet ein Prozess der **Qualitätsentwicklung** statt!



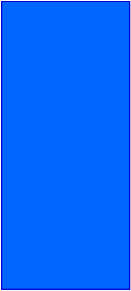
Die Bildung von Vergleichsringen

- Das Verfahren zur Bildung von Vergleichsringen:
 - Zur Anwendung gelangt ein statistisches Verfahren zur Gruppierung von Jugendämtern
 - Die Basis für die Gruppierung nach Ähnlichkeit bilden die Daten zur Sozialstruktur
 - D.h.: Jugendämter mit einer weitgehend vergleichbaren Sozialstruktur bilden einen Vergleichsring



Die Bildung von Vergleichsringen

- Die Vergleichsringe arbeiten auf der Grundlage eines mit den einzelnen Jugendämtern vereinbarten Kontraktes.
- Die Zuordnungen der Jugendämter zu den Vergleichsringen wird bei neu hinzu kommenden Jugendämtern überprüft und neu ermittelt.



Die Arbeit der Vergleichsringe

- Die Vergleichsringe treffen sich zwei- bis viermal pro Jahr
- Die Sitzungen werden von der GEBIT moderiert und fachlich begleitet
- Die Sitzungen werden dokumentiert – (Ergebnisprotokoll)

Fachdaten als Basis für VGR-Diskussion

Microsoft Excel - Kennzahlen 2006 Vgl.ring5 24.Nov.xls

Frage hier eingeben

A19 Landkreis Goslar

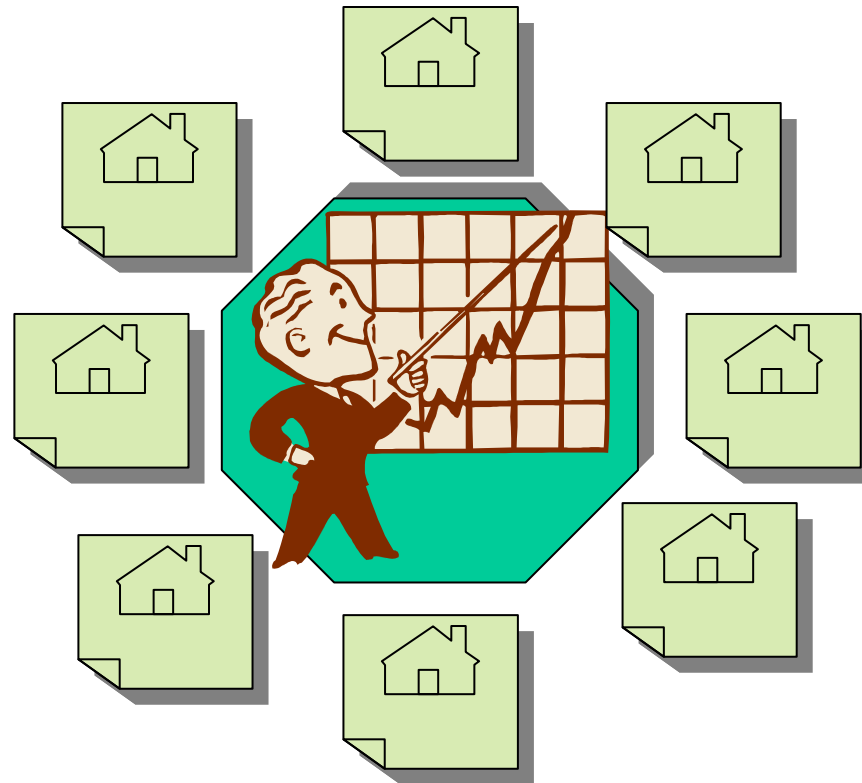
	A	J	K	L	M	N	
		%	Anzahl	%	%	/1.000	/1.000
4							
5	IBN insgesamt						
6	Anzahl	40	50	39	42	50	
7	Mittelwert	36,7	1,3	14,4	20,9	12,8	
8	Stdabw.	20,9	0,5	11,5	13,2	13,7	
9	Min.	3,3	0,5	1,4	0,0	0,7	
10	Max.	83,3	2,4	45,8	73,9	98,7	
11							
12	Vergleichsring 5						
13	Anzahl	6	6	5	6	6	
14	Mittelwert	38,4	1,3	9,5	14,4	8,1	
15	Stdabw.	31,2	0,4	4,4	5,8	3,4	
16	Min.	6,2	0,8	4,9	7,5	3,0	
17	Max.	77,8	1,8	15,2	22,2	13,3	
18							
19	Landkreis Goslar	76,8	1,5	4,9	20,3	8,5	
20	Landkreis Northeim	29,9	0,8	12,0	13,4	13,3	
21	Landkreis Schaumburg	24,5	1,1	9,9	10,2	6,8	
22	Landkreis Wolfenbüttel	6,2	1,8		12,5	7,9	
23	Stadt Burgdorf	77,8	1,5	15,2	22,2	3,0	
24	Stadt Nordhorn	15,0	0,8	5,5	7,5	9,2	

Bereit

Start Posteingang - Micro... IBN- 14-02-07 - Hann... BSC06.ppt Microsoft Excel - Ken... 13:52

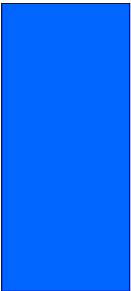
Die Arbeit in den Vergleichsringen

- Darstellung der Kennzahlen
- Erörterung von Unterschieden
- Mögliche Ursachen
- Ansätze zur Veränderung



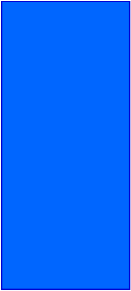
- Moderation,
- fachliche Begleitung und
- Dokumentation der Sitzungen

• Erarbeitung fachlicher Standards!



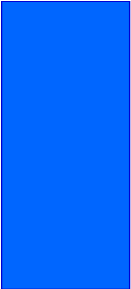
Entwicklungen der Arbeit in den Vergleichsräumen

- Es entsteht ein intensiver fachlicher Austausch über
 - **Organisationsstrukturen,**
 - **Ablauforganisation,**
 - **Fachkonzepte im Rahmen der Hilfen zur Erziehung**
 - **Verfahrensabläufe insbesondere im Kontext von Hilfestellung gem. § 36 SGB VIII**
- Der initiierte Prozess lässt sich als Qualitätsentwicklungsprozess beschreiben
- Eigenständige Fachthemen werden in Form von Fachtagen inhaltlich bearbeitet und vertieft



Phase II der IBNRW

Bereitstellung eines Auswertungs- und Analysesystems für das IBNRW



Ziel von Phase II

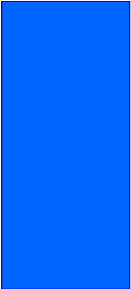
Analyse- und Auswertungssystems für die erhobenen Kennzahlen

Funktion:

Regelmäßige Dokumentation und Untersuchung der Entwicklung der Jugendhilfe in den beteiligten Jugendämtern

Aufdecken von relevanten Bedingungen und Zusammenhängen für die Gewährung von Leistungen der Jugendhilfe

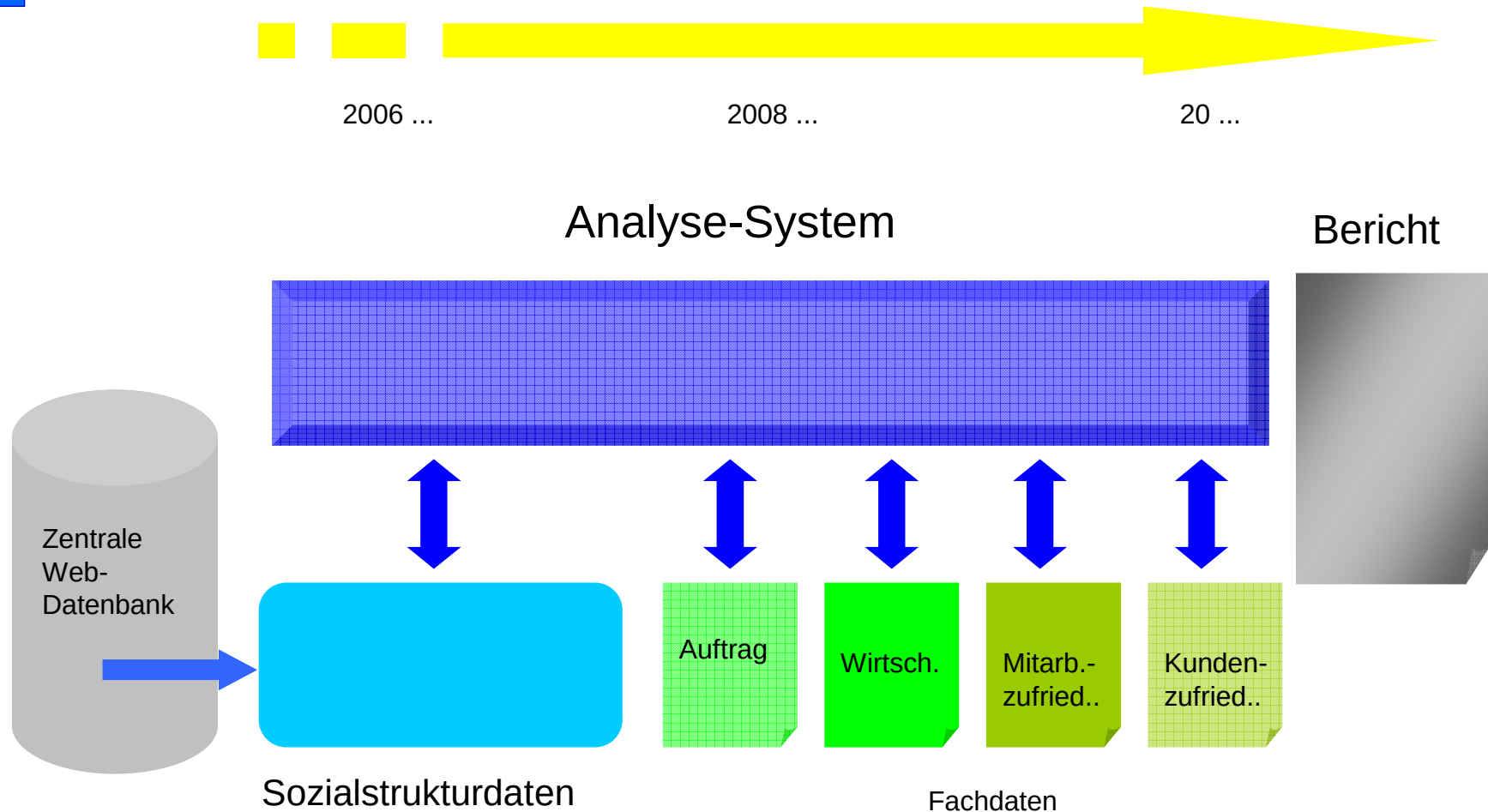
Beantwortung möglichst zentraler Fragestellungen der Jugendämter



Die Vorgehensweise - II

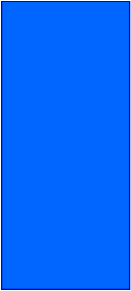
- Rückkopplung der Ergebnisse an die beteiligten Jugendämter
- Regelmäßige Dokumentation der Veränderungen als Teil des Berichtswesens
- Möglichkeiten zur Darstellung von Ergebnissen mittels GIS-System befinden sich in Vorbereitung

Struktur des Analysesystems



Beispiele für Fragestellungen

- Ist die HzE-Quote von der sozialen Lage abhängig?
- Von welchen Faktoren ist die Höhe des Zuschussbedarfs abhängig?
- Ist die Zufriedenheit der Mitarbeiter/innen von der HzE-Quote abhängig?
- Ist die Kundenzufriedenheit von der Zufriedenheit der Mitarbeiter/innen abhängig?



Überprüfung und Weiterentwicklung

*Systeme wie die IB-NRW sind „lebende“ Systeme,
d.h. sie bedürfen der ständigen Weiterentwicklung:*

- Überprüfung der Ziele und der Indikatoren
- Überprüfung der Angemessenheit der Kennzahlen zur Abbildung des Grades der Zielerreichung
- Weiterentwicklung des Systems z.B. im Hinblick auf weitere Handlungsfelder der Jugendhilfe

Die Arbeitsorganisation - Gremienstruktur

Beirat:

- ausgewählte Jugendämter
- GEBIT

Arbeitsgruppe:

- GEBIT
- beteiligte Jugendämter

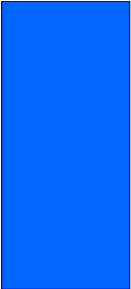
Steuerungsebene

Projektgruppe
„Integrierte
Berichterstattung“
in der GEBIT
(4 Personen)

Vergleichsringe:

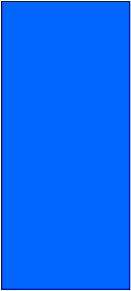
- beteiligte Jugendämter
- GEBIT

Arbeitsebene



*„Nicht weil es schwierig ist,
wagen wir es nicht –
weil wir es nicht wagen,
ist es schwierig.“*

Sokrates



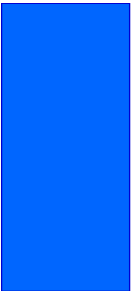
***Vielen Dank für Ihre
Aufmerksamkeit***

weitere Informationen unter

www.gebit-ms.de

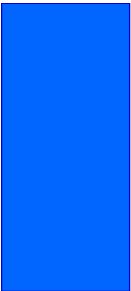
und

<http://www.gebit-ibnrw.de/>



Intention der vier Felder der BSC

- Die Aufgabe von Leitung eines Jugendamtes besteht darin, die oben genannten vier Felder
 - Auftragserfüllung,
 - Kundenzufriedenheit,
 - Mitarbeiterzufriedenheit und
 - Wirtschaftlichkeitin ein ausgewogenes Verhältnis zu einander zu bringen und zu halten!



Vorgehensweise bei der Entwicklung des Systems

- Definition von Zielen
- Zuordnung von Zielen zu den vier Feldern der Balanced Score Card
- Definition steuerungsrelevanter Kennzahlen
- Zuordnung der Kennzahlen zu den Zielen
- Festlegung der Berechnungsvorschriften
- Klärung der Datenquellen
- Erfassung der Grunddaten in der Web-Anwendung
- Erstellung einer Dokumentation mit allen Kennzahlen.