



19-05-2011

Sagsnr.
2010-171372

Dokumentnr.
2011-359096

Budget 2012:

Notat om Gennemsigtig Økonomistyringsmodel

Indhold:

1. Baggrund for notatet
2. Kort rids af målsætningen
3. Beskrivelse af økonomistyringen i Socialforvaltningen, herunder status på indførelse af BUM og styringsredskaber under udvikling
4. Initiativer i forhold til at styrke gennemsigtigheden i økonomistyringen

1. Baggrund

Af budgetaftale 2011 fremgår, at der:

"... skal sikres en gennemsigtig økonomistyringsmodel og der tages derfor initiativ til at udvikle styringsredskaber, der sikrer balance mellem politisk fastsatte serviceniveau og økonomi på socialområdet. Styringsmodellen udarbejdes i samarbejde mellem Socialforvaltningen og Økonomiforvaltningen."

2. Målsætning

Målsætningen er at skabe og beskrive en mere gennemsigtig økonomistyringsmodel for Socialforvaltningen. Konkret har Socialforvaltningen og Økonomiforvaltningen arbejdet på at forbedre produkterne i budgetprocessen, så der i højere grad er fokus på gennemsigtighed i såvel:

- Aktiviteter, enhedspriser og serviceniveau
- Beregning af budgetbehov.

Herigennem skal det sikres, at det for politikere såvel som borgere fremgår tydeligt, hvordan bevilligede midler anvendes.

Budgetprocessens produkter skal understøtte, at politikerne til enhver tid har et klart billede af, hvorvidt det politisk fastsatte serviceniveau på socialområdet efterleveres. Således kan de på et informeret grundlag vurdere nødvendigheden af at tilføre området midler med henblik på at opretholde det ønskede serviceniveau eller igangsætte nye aktiviteter.

3. Økonomistyring i Socialforvaltningen

Socialforvaltningen arbejder løbende for at styrke økonomistyringen og ensartetheden i forvaltningens praksis og for at ruste forvaltningen til at håndtere de mange udfordringer på området. Det gælder særligt

den generelt stramme økonomi og de øgede krav til dokumentation af den leverede kvalitet (aktiviteter og enhedspriser).

Ultimo 2009 har forvaltningen oprettet en Kvalitets- og kontrolenhed, som har til opgave at kvalitetssikre, kontrollere og kompetenceudvikle økonomistyringen.

Forvaltningen har i 2010 udarbejdet en Strategi for Økonomistyring, der skal bidrage til blandt andet budgetoverholdelse og til at skabe forudsætninger for god politisk prioritering af ressourcer. Konkret kan strategien blandt andet anvendes i forbindelse med kravspecifikationer til diverse økonomistyringsprojekter (fx SOFUS på institutionsområdet), der kan formuleres med udgangspunkt i Strategien.

Socialforvaltningen har desuden primo 2011 igangsat et projekt med at standardisere og leane økonomistyringen af institutionsområderne på tværs af forvaltningen.

Internt i Socialforvaltningen foretages månedlig opfølgninger af problemområder, med afrapportering til direktionen. Desuden er et koncept for en helt overordnet månedlig afrapportering på bevillingsområdeniveau, under udarbejdelse

I henhold til de tidsfrister, der følger af projekt "Styr på økonomien" arbejder Socialforvaltningen med at implementere periodiserede budgetter i KØR (Københavns Økonomi- og Ressourcestyringssystem) på bevillingsniveau. Dette vil give mulighed for en tættere og hyppigere opfølgning på samtlige bevillingsområder. På sigt er det målsætningen, at periodiseringen skal ske på institutionsniveau.

Socialforvaltningen arbejder desuden med månedlig opfølgning til Socialudvalget og Økonomiudvalget, som tager udgangspunkt i det periodiserede budget i KØR.

3.1 Styling i relation til de store serviceområder

En række forbedrede styringsværktøjer er i de seneste to år implementeret på områder, hvor der traditionelt har været styringsproblemer, fx børneområdet, hjemmeplejen, udenkommunalt køb/salg på handicapområdet, samt institutionsdrift. Disse styringsværktøjer giver i langt højere grad end tidligere mulighed for løbende opfølgning og vil sikre, at borgmester og udvalg bliver orienteret, hvis der opstår problemer.

I forhold til budgetudmelding og styring af kapaciteten på de store serviceområder er BUM, dvs. adskillelse af bestiller- og udførerfunktionerne et centralt styringsprincip i Socialforvaltningen. Princippet er her, at myndigheden råder over bevillingen, indtil

borgeren er visiteret, og herefter flytter en pose penge med borgeren over til udførersiden, som har ansvaret for at løfte opgaven.

Tidligere har eksempelvis institutioner været finansieret gennem direkte bevillinger, men med indførelsen af BUM ønsker Socialforvaltningen at skabe en større sammenhæng mellem efterspørgsel og økonomi på ydelsesområderne og derved også et klarere overblik over priser og prioriteringer.

Udfordringen ved indførelsen af BUM består især i at tilpasse kapaciteten på udførersiden, hvor forvaltningen selv er leverandør (ex. institutioner). Der arbejdes løbende med at tilpasse kapacitet på alle ydelsesområder. Det sker som oftest i forbindelse med spare- og ønskeforslag til budgetprocessen, der kan indeholde forslag om nedlæggelse af institutioner eller oprettelse af nye tilbud. Ligeledes kan der i løbet af året fremlægges sager for udvalget om tilpasning af institutionsstrukturen.

3.1.a. Status på BUM-indførelse

Siden 2005 har der været anvendt BUM som styringsmodel på institutionsområdet for udsatte børn, plejefamilier til handicappede og udsatte børn samt på hjælpemiddelområdet. Hjemmeplejen overgik til fuldt adskilt BUM i 2007

I 2011 indføres BUM på botilbud til borgere med sindslidelse samt på bo- og dagtilbud til borgere med handicap. Herved vil langt størstedelen af Socialforvaltningens ydelsesbudget i 2011 være underlagt BUM-økonomistyring. Se bilag 7 for oversigt over status på økonomistyringsmodeller.

På IT-siden anvendes i dag budget- og prognoseapplikationen BOPA, som understøtter en ensartet, individbaseret opfølgning i alle sager i bestillerenhederne. På udførersiden implementeres SOFUS i 2011 som økonomistyringsværktøj til lederne af bo- og dagtilbud, samt til centerlederne.

Økonomistyringsværktøjet SOFUS er et enkelt værktøj målrettet den enkelte leder og centerleder (gælder også selvejende institutioner), som kan anvendes til løbende opfølgning på deres samlede driftsøkonomi. SOFUS giver mulighed for at disponere indtægter og udgifter fremadrettet med udgangspunkt i den aktuelle situation.

Det er en vigtig forudsætning for økonomistyringen, at der er viden om afvigelser mellem de realiserede beløb og de disponerede beløb for såvel udgiftssiden som indtægtssiden, det gælder for både over- og underdisponering. Det samlede forventede udbytte er en forbedret prognosesikkerhed samt større gennemsigthed i de økonomiske dispositioner, herunder forklaringer på afvigelser i hhv. priser og mængder.

Udbyttet af et fælles værktøj vil derudover være en fælles metode for økonomistyring i forvaltningen, samt sikring af overensstemmelse i anvendte principper og opgørelser. På sigt vil SOFUS også blive udbredt til den daglige styring af de øvrige budgetter i centralforvaltningen og i myndighedscentre.

3.1.b Ny udredningsmetode giver forbedret styring (handicap- og psykisk sygeområdet)

Forvaltningen har primo 2010 udviklet et funktionsevnevurderingsredskab, som bruges til at kortlægge en borgers funktionsevne på forskellige områder med henblik på at karakterisere borgerens plejebestand. De omfattede områder er længerevarende og midlertidige døgntilbud (SEL §§ 107 og 108) samt hjemmeplejen (SEL § 83).

Funktionsevnevurderingsredskabet afløses primo 2011 af den såkaldte DHUV-udredningsmetode, som udgør en national standard til belysning af borgerens funktionsevne. DHUV-udredningsmetoden baserer sig på samme metodik og systematik, som forvaltningens funktionsevnevurderingsredskab.

Udredningsmetoden understøtter en systematisk og helhedsorienteret afdækning af borgerens samlede behov med henblik på identifikation af den relevante indsats. Udredningen udgør derfor en beslutningsstøtte for myndighedspersonen, men fungerer imidlertid ikke i sig selv som en facitliste med hensyn til, hvilken hjælp borgeren skal tilbydes.

Udredningen er bygget op omkring 11 temaer, som dækker forskellige aspekter af borgerens liv og situation. Temaerne skal bidrage til at sikre en helhedsorienteret udredning af borgerens behov, og skal således understøtte sagsbehandleren i at afdække alle relevante aspekter af de ofte sammensatte og komplekse problemstillinger, som målgrupperne oplever. For hvert relevant tema skal sagsbehandleren vurdere borgerens funktionsniveau på en skala fra 0-4

Udredningsmetoden udgør sammen med kvalitetsstandarder og en ny BUM på handicap- og psykiatriområdet forvaltningens nye styringskoncept, som skal gøre op med forgange års budgetusikkerhed på særligt handicapområdet.

Styringskonceptet udgør et politisk styringsredskab, idet det ret præcist kan beregne de servicemæssige og/eller budgetmæssige konsekvenser, der måtte være forbundet med et eventuelt stigende plejebæhov i målgruppen som helhed.

4. Forbedret beslutningsgrundlag og større gennemsigtighed i eksisterende produkter

De ovennævnte tiltag, herunder indførelse af decentrale budgetter i KØR og BUM-modeller på alle væsentlige ydelsesområder styrker mulighederne for en økonomistyring og afrapportering af afvigelse i aktiviteter og priser.

SUD, ØU og BR orienteres løbende om status for budgetoverholdelse, herunder udviklingen i aktivitetstal og enhedspriser, samt vurdering af risikoområder i forbindelse med de kvartalsmæssige prognoser. Herudover drøfter Socialudvalget konkrete fastlæggelser af serviceniveauet i forbindelse med udarbejdelse og ændringer af kvalitetsstandarder.

Disse løbende udvalgsbehandlinger udgør sammen med rammekorrektioner og øvrige tilpasninger i Indkaldelsescirkulæret forudsætningerne for Socialudvalgets budgetdrøftelser, herunder input til budgetforhandlinger.

I det vedhæftede skema præsenteres en model for, hvordan disse produkter kan forbedres, så informationsniveauet i forhold til SUD, ØU og BR forbedres med fokus på blandt andet opdaterede pris- og mængde angivelser, der kan danne grundlag for vurderinger af behov for omprioriteringer, tilførsler mv.

Produkt	Udvalgsafsnit	Spareforslag	Budgetnotater	Udmøntning (opfølgning efter budgetaftale)	Opfølgning (Budgetåret)
Tidsramme	Vedtages af SUD i april måned	Fremlægges for SUD på budgetseminaret og godkendes (som forslag) i april måned	Udarbejdes i løbet af maj og juni måned i samarbejde med ØKF. Anvendes i budgetforhandlingerne	Vedtages af SUD i november måned (forud for budgetudmeldingen)	Der udarbejdes prognoser og budgetopfølgningslister tre gange årligt: April, august og oktober
Formål = større gennemsigtighed	<p>Præsentere et samlet overblik over forvaltningens udfordringer og de politiske prioritering i budgetforslaget.</p> <p>Udfordringer, som forudsætter stillingtagen i budgetforhandlingerne skal fremstå klart.</p>	<p>At bidrage til prioriteringsrummet samt evt., interne udfordringer og bevillingsudløb.</p> <p>Belyse konsekvenser af vedtagelsen af spareforslaget for serviceniveauet.</p> <p>Belyse evt. implementeringsforudsætninger.</p>	<p>At tilvejebringes et fyldestgørende overblik over de væsentligste udfordringer. Der skal både skabes overblik over, hvilke behov der er i forhold til at kunne opretholde det eksisterende serviceniveau, samt i forhold til at kunne realisere den politisk ønskede styrkelse af indsatsen.</p> <p>Notaterne skal desuden give mulighed for at få en dialog mellem SOF og ØKF om udfordringerne i god tid før budgetvedtagelsen.</p>	<p>At give en klar fremstilling af, hvordan nye bevillinger skal anvendes, og hvilke udfordringer, de håndterer. Notaterne skal også belyse, hvilke kendte udfordringer, der eventuelt ikke kan håndteres indenfor de tildelte midler, hvad konsekvensen heraf er, samt om nødvendigt hvilke udgiftsreducerende tiltag, der må iværksættes.</p>	<p>Prognoserne Afrapportering til SUD og ØU om, hvorvidt forvaltningen kan opfylde de politiske mål og overholde de økonomiske rammer. Desuden bidrager prognoserne til den overordnede økonomiske styring og planlægning i forvaltningen.</p> <p>Budgetopfølgningslisterne At sikre at nye tiltag implementeres</p>
Indhold	<p>Udvalgsafsnittet indeholder en kort beskrivelse af det samlede budget, samt årets udfordringer. Evt. interne besparelser og omflytninger uddybes med forklaring af konsekvenser på pris og mængde.</p> <p>Samtidig skal udvalgsafsnittet lægge op til, at der skal udarbejdes en række budgetnotater til brug for budgetforhandlingerne</p>	<p>Der udarbejdes en række spareforslag. Forslagene er klart beskrevet ift. effektivisering contra service-forringelser.</p> <p>Konsekvenser på målgruppe, pris, mængde, effekt og venteliste er beskrevet og alle forslag indeholder en prioriterings-tabel med før/efter pris/mængde</p>	<p>Der udarbejdes budgetnotater ift. udfordringer, som ikke er løst i budgetforslaget. Budgetnotaterne indeholder beskrivelse af pris, mængder (som forklaring på behov) og effektikonsekvenser både hvis budgetønsket imødekommes, og hvis det ikke gør (herunder angivelse af handlemuligheder og lovning på selvstændig indstilling herom efter budgetvedtagelsen).</p>	<p>SUD forelægges udmøntningsindstillinger på nye bevillinger. Udmøntningen vil være i umiddelbar forlængelse af budgetnotaterne, inddrage pris og mængde betragtningerne fra budgetnotaterne, samt kobles til det kommende enhedspriskatalog. Evt. afvigelse i udmøntningen ift. budgetnotater forklares.</p> <p>Der udarbejdes kun udmøntningsindstillinger vedr. spareforslagene, hvis udmøntningen afviger fra den oprindelige beskrivelse</p>	<p>Prognoserne I prognoserne vil det forventede regnskab, opgjort på et forventet antal og en forventet enhedspris/gennemsnitspris blive holdt op imod de antal og enhedspriser, der blev budgetteret i vedtaget budget. Hvis prognoserne afviger fra de budgetterede antal og enhedspriser forklares hvorfor og hvilke tiltag, der skal igangsættes for at opnå balance.</p> <p>Budgetopfølgningslisterne Indeholder liste med alle nye tiltag i budgetaftalen, status på implementering og økonomi.</p>
Ændring i forhold til tidligere år	<ul style="list-style-type: none"> - Pris/mængde konsekvens af interne omflytninger - Mere præcis skelnen mellem, hvilke udfordringer, der løses ”indenfor rammen”, og hvilke, der indgår i budgetforhandlingerne (med budgetnotater). 	<ul style="list-style-type: none"> - Krav om pris/mængde beskrivelse i forhold til konsekvenser, herunder i tabelform. 	<ul style="list-style-type: none"> - Fokus på krav om pris/mængde forklaringer - Beskrivelse af alternative muligheder, såfremt et ønske, der er beskrevet som nødvendigt for opretholdelse af serviceniveau ikke tilgodeses 	<ul style="list-style-type: none"> - Højere grad af fokus på, hvordan bevilling kobles til udfordringer, herunder hvis der er sket udvikling i disse siden budgetnotaterne blev udarbejdet - Fokus i udmøntningsindstillingen på, hvordan områderne er bragt balanceret det kommende budgetår, når udmøntningen er sket. 	