



## Bilag 7

### Til Budget- og Regnskabskredsen

07-04-2011

Sagsnr.  
2011-15050

Dokumentnr.  
2011-235949

### Transparens i fordelingen af de tildelte bevillinger til institutionernes rammer

Sagsbehandler  
Bjarke Hauerslev Müller

Det fremgår af budgetaftale 2011, at der skal:

- være transparent i enhedsomkostningerne for kommunens serviceydelser,
- være en klar og gennemsigtig sammenhæng mellem tildelte bevillinger og kommunens institutioners rammer,
- aktivitetstyres i højere grad, således institutioner bliver klar over, hvad omkostningerne er pr. bruger.

Økonomiforvaltningen har på den baggrund bedt fagforvaltningerne om kort skriftligt at redegøre for:

- Hvordan den pågældende forvaltning inden for serviceområderne sikrer transparens i fordelingen af de tildelte bevillinger til institutionernes rammer?
- Hvilke initiativer den pågældende forvaltning påtænker at igangsætte for at øge transparensen i fordelingen af de tildelte bevillinger til institutionernes rammer?

På den baggrund har Børne- og Ungeforvaltningen, Kultur- og Fritidsforvaltningen, Sundheds- og Omsorgsforvaltningen, Socialforvaltningen samt Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen fremsendt vedlagte redegørelser.

Teknik- og Miljøforvaltningen og Økonomiforvaltningen har afstået fra at redegøre for proces og principper for budgetfordelingen, idet de pågældende forvaltninger har vurderet, at de ikke har små og borgerrettede institutioner. Nedenstående opsamling omhandler derfor de øvrige forvaltninger.

#### Budgetproces

Fælles for de fem forvaltningers budgetproces er, at centralforvaltningerne efter Borgerrepræsentationens godkendelse af budgettet i oktober igangsætter en proces, der munder ud i, at centralforvaltningerne i november eller december udmelder institutionernes budgetter. Ofte har budgetudmønting/-udmelding været i høring hos institutionerne eller en gruppe institutionsledelsesrepræsentanter.

Flertallet af forvaltningerne korrigerer institutionernes budgetter en eller flere gange i løbet af året på baggrund af forbrug eller aktiviteter.

Center for Økonomi og  
HR, afsnit 2

Rådhuset  
1599 København V

E-mail  
ZHOS@okf.kk.dk

Samtlige forvaltninger korrigerer institutionernes budgetter på baggrund af eventuelle tillægsbevillinger. Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen korrigerer budgetterne helt op til fire gange årligt. Modsat sker der på området for udsatte børn og unge og dag- og døgntilbud som udgangspunkt ikke budgetkorrektioner på baggrund af aktivitetsudviklingen eller lignende (udover de ændringer, der indarbejdes som følge af nye tillægsbevillinger). På dette område gælder, at institutionerne selv skal tilpasse forbruget til belægningsprocenten. Socialforvaltningen oplyser, at der foretages tiltag til at imødegå merforbrug som følge af eksempelvis lav belægning i løbet af året.

### **Budgetfordelingsprincip**

Som udgangspunkt fordeles budgetterne enten på baggrund af institutionens aktiviteter eller på baggrund af en fremskrivning af institutionens budget fra sidste år.

Børne- og Ungeforvaltningen, Socialforvaltningen, Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen og Sundheds- og Omsorgsforvaltningen benytter sig med enkelte undtagelser af aktivitetsbaserede budgetmodeller på deres serviceområder, hvor hovedparten af institutionernes budgetter er afhængige af aktivitets-, bruger-, eller elevtal. Den resterende del af institutionernes budgetter er faste, f.eks. udgifter til lederens løn eller huslejen.

Kultur- og Fritidsforvaltningen benytter sig af en rammestyret budgetmodel, hvor en given institutions budget fastlægges ved at p/l-opskrive sidste års budget og regulere ud fra effektiviseringsforslag, nye aktiviteter, overførsel af opgaver og andre ændringer, der siden er indtruffet. Til forskel fra i de aktivitetsbaserede budgetmodeller sker der herefter ikke en korrektion på baggrund af ændrede aktivitets-, bruger-, eller elevtal. Kultur- og Fritidsforvaltningen oplyser, at den rammestyrede budgetmodel benyttes, da der på kultur- og fritidsområdet er mærkbare variationer i antallet af brugere af de enkelte institutioner fra år til år.

**Tabel 1.** Oversigt over forvaltningernes budgetmodeller

	<b>Aktivitetsbaseret budgetmodel</b>	<b>Rammestyret budgetmodel</b>
<b>Sundheds- og Omsorgsforvaltningen</b>	x	
<b>Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen</b>	x	
<b>Socialforvaltningen</b>	x	
<b>Børne- og Ungeforvaltningen</b>	x	
<b>Kultur- og Fritidsforvaltningen</b>		x

### **Aktivitetsbaserede budgetmodeller**

For de fire forvaltninger, der benytter aktivitetsbaserede budgetmodeller, er den aktivitetsbestemte andel af institutionernes budgetter i hovedsagen 70 pct. eller mere. Der er dog enkelte

serviceområder, hvor den aktivitetsbestemte del af institutionernes budgetter er væsentligt lavere, fx er 30 pct. af dag- og døgncentrenes budget aktivitetsbestemt.

Endelig er der mindre serviceområder, hvor der ikke benyttes aktivitetsbestemte budgetmodeller, f.eks. botilbud til udsatte grupper (Socialforvaltningen) og basisgrupper på fritidshjem og klubber (Børne- og Ungeforvaltningen). Forvaltningerne planlægger, at disse områder fra januar 2012 skal overgå til en aktivitetsbestemt budgetmodel.

### **Transparensfremmende tiltag med Budget 2011**

Med *Styr på økonomien 3.0*, som blev vedtaget med Budget 2011, arbejder Københavns Kommune videre med visionen om at etablere koncernrapportering på tværs af kommunen, hvor økonomistyring og den løbende opfølgning sker på baggrund af aktuelle og periodiserede budgetter nedbrudt på institutionsniveau, og hvor bogføringer er foretaget korrekt og rettidigt i kommunens økonomisystem.

*Styr på økonomien 3.0* indeholder to tiltag, som er særligt relevante i forhold til at øge transparensen i fordelingen af de tildelte bevillinger til institutionernes rammer:

- *Bedre Ledelsesrum.* Ved at etablere en portal for institutionslederne, som både indeholder økonomi- og HR-data samt kvalitets- og tilfredshedsmaal, får lederne et bedre grundlag for at styre og prioritere institutionens ressourcer.
- *Budgetter til institutionsniveau.* Ved at forvaltningernes budgetter fra og med 2012 skal være periodiseret og nedbrudt på institutionsniveau, får lederne adgang til at se budget og forbrug i samme system, hvilket giver et bedre grundlag for at styre og prioritere institutionens ressourcer.