

Kommunaløkonomisk Forum, jan. 2011 i Aarhus – nogle oplæg

Vedhæftet er der power-point- kopier af nogle af de oplæg, som blev givet på KL's økonomiske Forum i Århus 6. og 7. januar 2011, hvor 7 KOU-medlemmer deltog. På KL's hjemmeside kan der yderligere findes nogle oplæg fra møderne.

I år satte konferencen fokus på, hvordan serviceudgifterne kan reduceres, og hvordan budgetterne fastholdes, så regnskabsoverskridelser kan undgås.

Program for Kommunaløkonomisk Forum 2011 [se bilag 1]

Plenumdebatter:

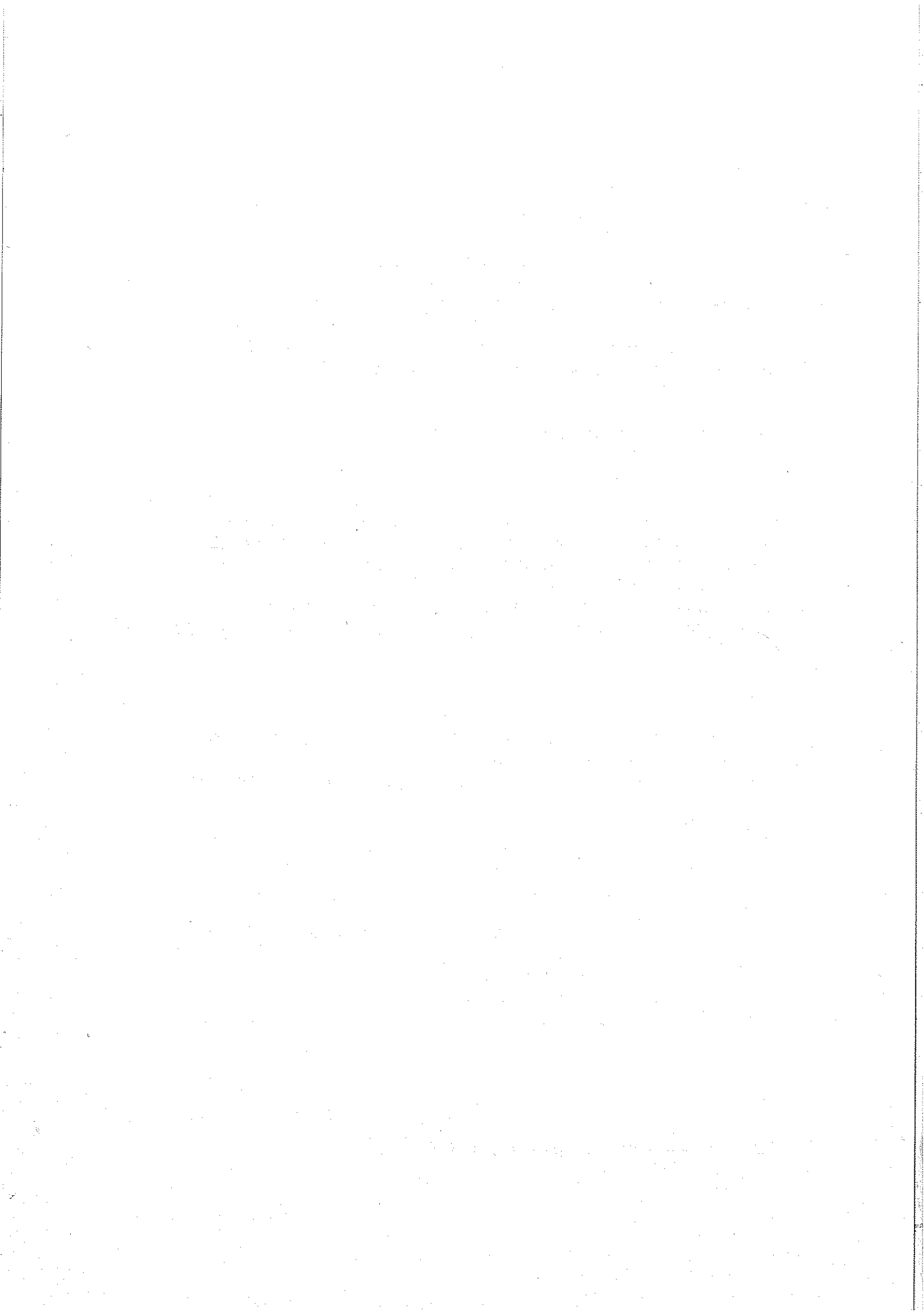
- Kommunernes budget 2011 – hvor er der sparet, hvordan tilrettelægges effektiviseringerne og, hvilke faldgruber kan man snuble i? [se bilag 2]
- Hvor skal pengene findes de næste tre år? [se bilag 3]
- Kommunernes digitale univers
- Den økonomiske krise og kommunernes vilkår de næste tre år
- Kriseøkonomi begrundet velfærdsreformer! Hvad bør regeringen og Folketinget levere? [se bilag 4]

Debatmøder:

- Når budgetter og regnskaber skal passe – hvordan undgår kommunerne en regnskabssanktion i 2011? [se bilag 5]
- Fra eksklusion til inklusion i specialundervisningen – økonomi-styringen gør en forskel [se bilag 6 og bilag 7]
- Kommunerne under pres i Europa
- Standardisering af arbejdsgange – Lean i den kommunale administration
Styring af det specialiserede sociale område – hvad har vi lært? [se bilag 8 og 9]
- Sammen om en bedre pris – indkøb som effektiviseringselement [SKI: se bilag 10]
- Benchmark af de administrative udgifter
- Beskæftigelsesområdet – hvad betyder finansloven om de nye refusionssatser fra 2011? [Høje-Taastrup: se bilag 11]

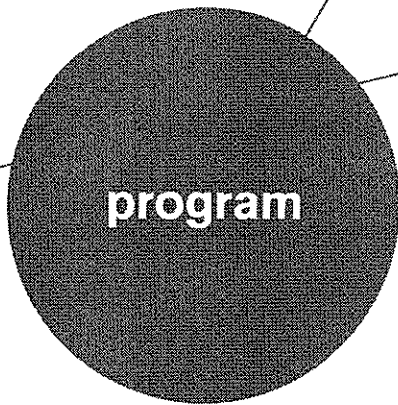
Mvh

Finn Skr. Frandsen, udvalgssekretær, KOU



bilag 1

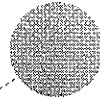
kommunal økonomisk 2011 forum



program

Århus / 6.-7. januar

Torsdag den 6. januar 2011



Kl. 9.00 Ankomst og registrering

Kl. 10.00 Åbning af Kommunaløkonomisk Forum - store udfordringer i 2011

Formand for KL, borgmester Jan Trøjborg (S)

Kl. 10.20 Regeringens budskaber til kommunerne

Ved finansminister Claus Hjort Frederiksen (V)

Kl. 10.45 Pause

Kl. 11.15: Plenumdebat: Kommunernes budget 2011 - Hvor er der sparet, hvordan tilrettelægges effektiviseringerne og hvilke faldgruber kan man snuble i?

Kommunernes budget for 2011 indeholder en markant reduktion af serviceudgifterne og bidrager dermed til genopretningen af dansk økonomi.

- Hvordan er det lykkedes at vedtage et budget med så markante reduktioner?
- Hvordan har budgetprocessen været tilrettelagt?
- Hvordan sikres det, at budgetterne realiseres i praksis?

I debatten præsenteres hovedtrækkene i budget 2011, blandt andet med nøgletal for udgifter og oversigt over kommunernes sparekataloger.

Tre af de nyvalgte borgmestre kommenterer deres første budgetrunde og udfordres på, hvordan deres økonomiske politik for valgperioden er tilrettelagt, og hvordan de vil fastholde den.

Paneldeltagere:

- Mette Touborg (F), borgmester i Lejre Kommune
- Hanne Bæk Olsen (S), borgmester i Silkeborg Kommune
- Søren Pape Poulsen (K), borgmester i Viborg Kommune

Ordstyrer:

- Klaus Bundgård Povlsen, journalist
- Ask Rostrup, journalist

Kl. 12.15 Frokost

Kl. 13.15 Plenumdebat: Hvor skal pengene findes de næste tre år?

Det er ofte i krisetider, de store kursændringer og markante omstillinger finder sted – både i virksomheder, hos offentlige myndigheder og nogle gange på samfundsplan.

Nødvendighedens lov kan få barrierer mod forandring til at falde og være inspiration til nytænkning.

Hvordan skal kommunerne tage skeen i den anden hånd? Skal nogle velfærdsopgaver helt nytænkes? Hvor bør styringen være mere konsekvent og resultatorienteret? Er der beslutningsstrukturer i den enkelte kommune og mellemkommunalt, der skal nytænkes?

Debattørerne stiller forslag, der allerede kan have effekt i 2011, men som også perspektiverer, hvor kommunestyret skal hen på længere sigt.

Debattørernes forslag evalueres af en kommunal ekspert og får en direkte bedømmelse.

Paneldeltagere:

- Anders Agger, kommunaldirektør i Ballerup Kommune
- Tomas Therkildsen, kommunaldirektør i Vordingborg Kommune
- Morten Slotved (K), borgmester i Hørsholm Kommune
- Jens Christian Gjesing (S), borgmester i Haderslev Kommune
- Jørgen Søndergaard, direktør i SFI – Det Nationale Forskningscenter for Velfærd

Ordstyrer:

- Ask Rostrup, journalist

Kl. 14.15 Pause

Kl. 14.45 Debatmøder: 1. runde

Debatmøde 1: Når budgetter og regnskaber skal passe - hvordan undgår kommunerne en regnskabssanktion i 2011?

Debatmøde 2: Fra eksklusion til inklusion i specialundervisningen - økonomistyringen gør en stor forskel

Debatmøde 3: Kommunerne under pres i Europa

Debatmøde 4: Standardisering af arbejdsgange - Lean i den kommunale administration

Kl. 15.45 Pause

Kl. 16.15 Plenumdebat: Kommunernes digitale univers i 2020

Borgere og virksomheder er mobile som aldrig før. Der er færre og færre geografiske bindinger. Alle er online, hvor som helst, når som helst. På gaden, i bilen, i toget, i udlandet. Borgerne forbereder deres egen sag. I beskæftigelsen, i byggesager, i plejesektoren og de får hjælp via telepleje. Digital selvbetjening har sparet flere milliarder i administration. Standardisering af arbejdsrutiner har muliggjort digitalisering i stor målestok. Borgerne kan altid få fat i en kommunal medarbejder – virtuelt. Læringsituationerne for børnene er ændret radikalt gennem den digitale skole.

Er det den digitale fremtid? Hvad betyder den i givet fald for antallet af medarbejdere og deres kvalifikationer? Og hvordan skal der investeres her og nu for at score gevinstene?

Kommunerne drøfter for øjeblikket handlingsplanen for en fælleskommunal digital strategi med mål for 2015. Hvad bør strategien indebære i forhold til:

- Fælleskommunale investeringer
- Standardisering af rutiner og løsninger
- KOMBIT's rolle

Paneldeltagere:

- Niels Hörup (V), borgmester i Solrød og bestyrelsesmedlem i KOMBIT
- Niels Højbjerg, stadsdirektør i Århus Kommune
- Preben Mejer, bestyrelsesformand for Innovation Lab

Ordstyrer:

- Klaus Bundgård Povlsen, journalist

Kl. 17.00: Konferencens første dag afsluttes

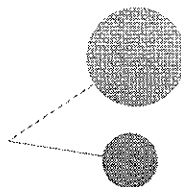
Kl. 19.00: Velkomstdrink

Kl. 19.30: Middag med underholdning og dans

Entertainer Andreas Bo Pedersen, kendt fra bl.a. Cirkusrevyen og Live fra Bremen

Program

Fredag den 7. januar 2011



Kl. 9.00: Konferencen genoptages

Kl. 9.05: Plenumdebat: Den økonomiske krise og kommunernes vilkår de næste 3 år

Hvilken økonomisk politik mener DI, at den kommende regering bør føre efter folketingsvalget i 2011? Og hvilke konsekvenser får det for kommunerne?

DI's nye administrerende direktør Karsten Dybvad har tidligere siddet som departementschef i finansministeriet og statsministeriet og har derfor indgående kendskab til kommunernes aktuelle udfordringer. Karsten Dybvad giver sin vurdering af den økonomiske krises betydning for både den private og offentlige sektor. Han skitserer DI's forventninger til de kommende års økonomiske politik, og stiller forslag om, hvordan kommunerne kan tackle krisen, herunder hvordan det offentlige private samarbejde kan bidrage.

Oplægsholder:

- Karsten Dybvad, administrerende direktør i DI

Debattører:

- Frank Jensen (S), overborgmester i Københavns Kommune
- Michael Ziegler (K), borgmester i Høje-Taastrup Kommune

Ordstyrer:

- Ask Rostrup, journalist

Kl. 10.10: Pause

Kl. 10.30: Debatmøder: 2. runde

Debatmøde 5: Styring af det specialiserede sociale område - hvad har vi lært?

Debatmøde 6: Sammen om en bedre pris - indkøb som effektiviseringselement

Debatmøde 7: Benchmark af de administrative udgifter

Debatmøde 8: Beskæftigelsesområdet - hvad betyder finanslovsaftalen om nye refusionssatser fra 2011?

Kl. 11.25: Pause

Kl. 11.55: Plenumdebat: Kriseøkonomi begrunder velfærdsreformer! Hvad bør regeringen og Folketinget levere?

Kommunerne er pålagt at gennemføre en stram udgiftspolitik. Men er landspolitikkerne indstillet på konsekvenserne? Er de parate til velfærdsreformer, eller vil der gå gavebod i den kommende valgkamp?

To borgmestre fremlægger konkrete forslag til, hvad regeringen bør gennemføre, f.eks i forhold til styring af de sociale udgifter.

Indenrigs- og sundhedsministeren vil kommentere forslagene og give sit bud på, hvad regeringen kan gøre for at lette kommunernes økonomistyring, herunder om de nye frikommuneforsøg vil skabe mulighed for at fravige eksisterende standarder for kommunernes service.

Paneldeltagere:

- Bertel Haarder (V), indenrigs- og sundhedsminister
- Martin Damm (V), borgmester i Kalundborg Kommune
- Erik Christensen (S), borgmester i Nyborg Kommune

Ordstyrer:

- Klaus Bundgård Povlsen, journalist

Kl. 12.45: Afrunding og frokost

Debatmøder 1. runde

Torsdag den 6. januar 2011

Kl. 14.45 Debatmøder: 1. runde

Debatmøde 1: Når budgetter og regnskaber skal passe - hvordan undgår kommunerne en regnskabsanktion i 2011?

Kommunerne havde i 2009 en samlet budgetoverskridelse på over 4 mia. kr., og regnskabsprognosen for 2010 tyder også på en stor budgetoverskridelse.

Folketinget har kvitteret med en sanktionslovgivning. Samtidig har kommunerne lagt et historisk lavt budget for 2011 med store reduktioner på serviceområderne. Derfor skal der helt nye boller på suppen i 2011, hvis sanktionen skal undgås.

Nogle kommuner kan stort set hvert år fremvise regnskaber, der flugter med budgetterne. Hvad adskiller den gode og den dårlige budgetstyring?

Forud for konferencen har KL sammen med Økonomidirektørforeningen gennemført en undersøgelse blandt samtlige kommuner om den aktuelle styringspraksis.

Debatmødet vil med udgangspunkt i undersøgelsens resultater sætte fokus på, hvordan den enkelte kommune kan undgå en individuel sanktion, og hvordan kommunerne skal samarbejde for at undgå en kollektiv sanktion.

Paneledeltagere:

- Niels Hörup (V), borgmester i Solrød Kommune
- Anny Winther (V), borgmester i Rebild Kommune
- Søren Lund Hansen, kommunaldirektør i Slagelse Kommune
- Morten Mandøe, chef for Forhandling og Styring i KL

Ordstyrer:

- Klaus Bundgård Povlsen, journalist

Debatmøde 2: Fra eksklusion til inklusion i specialundervisningen - økonomistyringen gør en stor forskel. Udgifterne til specialundervisning har højere vækstrater end noget andet område.

En del af forklaringen er, at vi i Danmark ekskluderer en stor andel elever til specialklasser og skoler. Andelen er langt større end i fx Sverige og Finland, og tendensen er stik imod målsætningen om at inkludere eleverne i normalundervisningen. Ligger en del af forklaringen og løsningen i økonomistyringen?

Regeringen vil i forlængelse af økonomiaftalen lovgive om en ny definition på specialundervisning, der skal give kommunerne bedre styringsmuligheder. Debatmødet giver svar på udfordringer som:

- Hvordan kan økonomistyringen fremme inklusion?
- Hvad indebærer regeringens løfte i økonomiaftalen om at afgrænse specialundervisningen på en ny måde?
- Hvordan gøres politiske målsætninger til retningslinjer?

KL gennemfører i efteråret en spørgeskemaundersøgelse om kommunernes økonomistyring på specialundervisningsområdet. Undersøgelsen vil udpege eksempler på god styringspraksis, og den danner baggrund for drøftelsen.

På mødet vil to borgmestre give deres bud på, hvad der er nødvendigt for at styre området.

Paneledeltagere:

- Erik Christensen (S), borgmester i Nyborg Kommune
- Carsten Kissmeyer (V), borgmester i Ikast-Brandø Kommune

Ordstyrer:

- Hanne Lumholt, kontorchef i KL

Debatmøde 3: Kommunerne under pres i Europa

Alle landene i Europa er stærkt påvirkede af den økonomiske krise, og efter EU's hjælpepakker til Grækenland og Irland er det et gennemgående træk i den økonomiske politik i Europa, at de store budgetunderskud skal nedbringes. Derfor har mange lande iværksat drastiske reformer – også i forhold til kommunerne.

I lande som England og Holland har de nye regeringer lagt op til en meget stram udgiftspolitik og store besparelser på de offentlige budgetter i 2011. Der reduceres markant velfærdsservicen til borgerne, og kommunerne skal gennemføre en væsentlig del af tilpasningerne. I Sverige derimod har krisen indtil videre kun haft begrænsede konsekvenser for kommunerne.

På debatmødet præsenteres den overordnede økonomiske situation for landene i Europa. Endvidere præsenteres konkrete initiativer i henholdsvis Holland og Sverige. Den adm. direktør for den hollandske kommuneforening vil fortælle, hvordan de drastiske besparelser gribes an i kommunerne og hvilke reaktioner de afføder – politisk og fra borgerne. Endvidere vil cheføkonomen for den svenske kommune- og regionsforening fortælle om, hvordan det i Sverige er lykkedes af begrænse den finansielle krises konsekvenser. Begge lande har igen længere tid debatteret strukturforandringer – mest på regionalt niveau, men indtil videre uden udsigt til at konkrete omlægninger bliver til virkelighed.

Der sættes også fokus på, om strategien i de to lande går i retning af mere statslig detaljestyling eller flere frihedsgrader til kommunerne, når de skal reducere de kommunale udgifter og fastsætte målene i den økonomiske politik.

Paneldeltagere:

- Ralph Pans, Director General, VNG, Holland
- Mats Kinnwall, Cheføkonom, SKL, Sverige

Ordstyrer:

- Peter Gorm Hansen, administrerende direktør i KL

Bemærk at debatmødet afholdes på engelsk.

Debatmøde 4: Standardisering af arbejdsgange – Lean i den kommunale administration

I sparetider er der særlig fokus på de udgifter, der anvendes til administration. Det er overfor borgerne svært at begrunde servicereduktioner, hvis der er åbenlyse muligheder for at spare ressourcer på de administrative opgaver. Derfor står mange kommuner helt konkret med den opgave, at de administrative ressourcer skal reduceres i 2011.

Det er en sikker prognose, at de næste 5-10 år handler om standardisering, digitalisering og stordrift af de administrative opgaver. Kommunerne skal ikke opfinde den dybe tallerken 98 gange.

Mange administrative opgaver kan karakteriseres som transaktionstunge, forholdsvis standardiserbare og i det væsentlige ikke-strategiske. Det er opgaver, hvor der erfaringsmæssigt kan opnås stordriftsfordele og andre effektiviseringsgevinster.

På debatmødet præsenteres konkrete eksempler på standardiserede arbejdsgange, som har ført til bedre og billigere opgaveløsninger. På den baggrund sættes der fokus på, hvor kommunerne i endnu højere grad kan tænke i fælles arbejdsprocesser – både lokalt og fælleskommunalt.

Paneldeltagere:

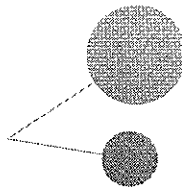
- Ole Slot, kommunaldirektør i Vejen Kommune
- Steinar Eggen Kristensen, socialchef i Århus Kommune
- Lisbeth Ravn, centerchef i Århus Kommune

Ordstyrer:

- Søren Sønderby, chefkonsulent i KL

Debatmøder 2. runde

Fredag den 7. januar 2011



Kl. 10.30: **Debatmøder: 2. runde**

Debatmøde 5: **Styring af det specialiserede sociale område – hvad har vi lært?**

Der har de seneste år været stor fokus på udgifterne til det specialiserede sociale område. Der er sat fokus på alle led i styringskæden – både i den enkelte kommune og mellemkommunalt.

Og hvad har vi så lært? Hvad kendetegner de kommuner, der efterhånden har fået styr på området? Hvordan er den politiske styring tilrettelagt? Hvordan forenes faglige og økonomiske hensyn i visitationen af tilbud? Og hvordan følges der op økonomisk?

Nogle kommuner forventer fortsat store budgetoverskridelser i 2010, mens andre kommuner er blevet bedre til at holde budgetterne på området. På debatmødet præsenteres erfaringer fra de kommuner, der har dæmpet udviklingen i udgifterne.

Der præsenteres eksempler fra alle led i styringskæden.

Der gøres også status for kommunernes samarbejde om at dæmpe taksterne i de sociale tilbud. KKR har flere steder i landet truffet beslutning om at sænke taksterne på de sociale tilbud i 2011. Hvad er barriererne for at indfri denne målsætning, og hvad bliver resultatet i 2011?

Debatten tager afsæt i en ny analyse af kommunernes individuelle styringsmetoder og en statusundersøgelse af taksterne i 2011.

Paneldeltagere:

- Maj Buch, centerchef for Økonomi og IT i Greve Kommune
- Jette Deltorp, børne- og kulturdirektør i Greve Kommune
- Benny Balsgaard, Kommunaldirektør i Faaborg-Midtfyn Kommune
- Jørgen Kyed, børne- og ungerådgivningschef i Faaborg-Midtfyn Kommune

Ordstyrer:

- Morten Mandøe, chef for Forhandling og Styring i KL

Debatmøde 6: **Sammen om en bedre pris - indkøb som effektiviseringselement**

Indkøbsområdet er et centralt effektiviseringsfelt i kommunerne. Men hvor tit præsenteres direktionen og økonomiudvalget for systematiske prissammenligninger? Ved borgmesteren i din kommune om indkøb på de 10 største varegrupper ligger 15 pct. over eller 15 pct. under sammenlignelige indkøbssamarbejder eller i forhold til statens indkøbsaftaler?

Indkøbsvolumen betyder noget for priserne. Derfor er det et led i den fælleskommunale indkøbsstrategi at øge volumen i indkøbene. Priserne kan trykkes mere, hvis 40 eller 50 kommuner går sammen om et indkøb end hvis bare 5-8 går sammen. Derfor er de eksisterende geografiske indkøbs-samarbejder ikke altid tilstrækkelige.

Der er behov for nye veje i de kommunale indkøb, når volumen skal samles, og i denne proces er SKI en nøgleaktør for kommunerne. Fælles forpligtende indkøbsaftaler stiller store krav til både kommunerne og SKI.

På debatmødet præsenteres de foreløbige resultater fra en større analyse af prisdifferencierne i kommunernes indkøb. Resultaterne leder frem til en drøftelse af, hvordan kommunerne fremadrettet kan realisere flere effektiviseringsgevinster ved tilrettelæggelsen af indkøb:

- Hvor stort skal volumen være i kommunernes indkøb?
- Hvilken rolle skal SKI spille fremover i kommunernes indkøb? Hvordan sættes indkøbspriserne løbende på den politiske dagsorden?

Paneldeltagere:

- Jesper Vesten Drescher, Managing partner i Capacent
- Signe Lynggaard Madsen, konst. administrerende direktør for SKI

Ordstyrer:

- Jan Olsen, cheføkonom i KL

Debatmøde 7: Benchmark af de administrative udgifter

En analyse af 14 kommuner fra 2010 opgør et potentiale på 500 – 700 mio. kr. ved effektivisering af alle kommuners lønadministration, bogholderi og regnskab.

Analysen skaber mulighed for, at alle kommuner kan sammenligne deres eget ressourceforbrug med de mest effektive kommuner i undersøgelsen.

Kommunerne har i budgetterne de sidste tre år sænket udgifterne til administration. Men i forhold til udgifterne til bogholderi og lønadministration er der i mange kommuner stadig meget at komme efter. Og budgetterne for 2011 forudsætter flere administrative besparelser.

På debatmødet præsenteres hovedresultaterne i analysen og en model for, hvordan den enkelte kommune kan bruge redskabet til at sammenligne sig med de mest effektive.

Der præsenteres også erfaringer med udbud af opgaven og der lægges op til en drøftelse af, om der bør etableres flere stordriftsenheder til disse opgaver.

Paneldeltagere:

- Ulrik Bro Müller, Senior Manager i Deloitte
- Jens Vedel Jørgensen, konst. afdelingschef for Økonomi og Planlægning i Ballerup Kommune
- Jan Pedersen, økonomichef i Gentofte Kommune

Ordstyrer:

- Ask Rostrup, journalist

Debatmøde 8: Beskæftigelsesområdet – hvad betyder finanslovsaftalen om nye refusionssatser fra 2011?

I finanslovsaftalen for 2011 erstattes den hidtidige refusionsmodel på 65/35 pct. for henholdsvis aktiv og passiv aktivering med 50 pct. refusion ved virksomhedsrettede tilbud og 30 pct. refusion ved alle øvrige tilbud. Det har store konsekvenser for kommunernes økonomi allerede i 2011.

Aftalen stiller endnu større krav til kommunernes tilrettelæggelse af en beskæftigelsesindsats, hvor der er fokus på effekten af aktiveringen. Mange kommuner har opprioriteret de kommunale aktiveringsstilbud for at overholde reglerne om ret og pligt.

Disse vil dog fremover udgøre en økonomisk belastning for kommunerne, da de udløser lav refusion og samtidig medfører driftsudgifter til aktivering.

Derfor står mange kommuner over for en omfattende omlægning af aktiveringsindsatsen for at tilpasse sig de nye økonomiske incitament.

På debatmødet vil to kommunalpolitikere præsentere modeller for, hvordan kommunerne effektivt kan tilpasse sig den nye virkelighed på beskæftigelsesområdet.

Paneldeltagere:

- Henrik Holmer (S), borgmester i Vordingborg Kommune
- Johannes Hecht-Nielsen (V), borgmester i Helsingør Kommune

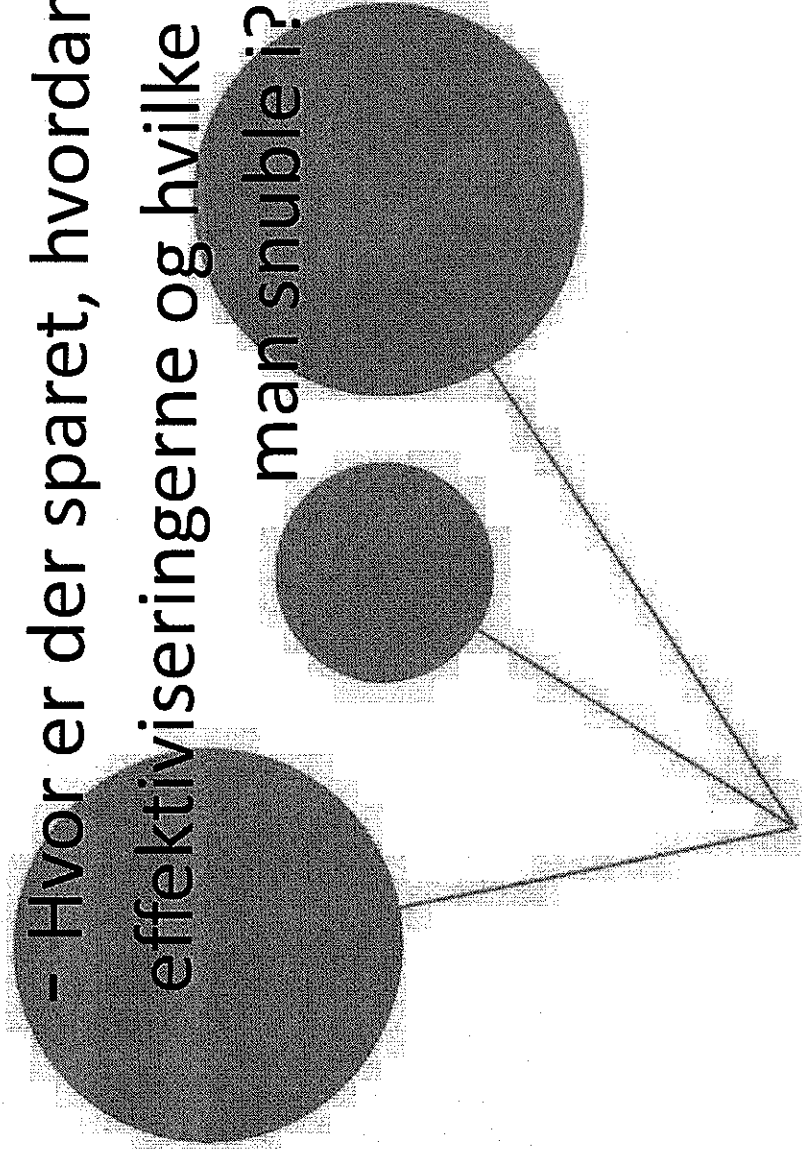
Ordstyrer:

- Mikala Kreiser, direktør i Høje-Taastrup Kommune

Plenumdebat: Kommunernes budget 2011

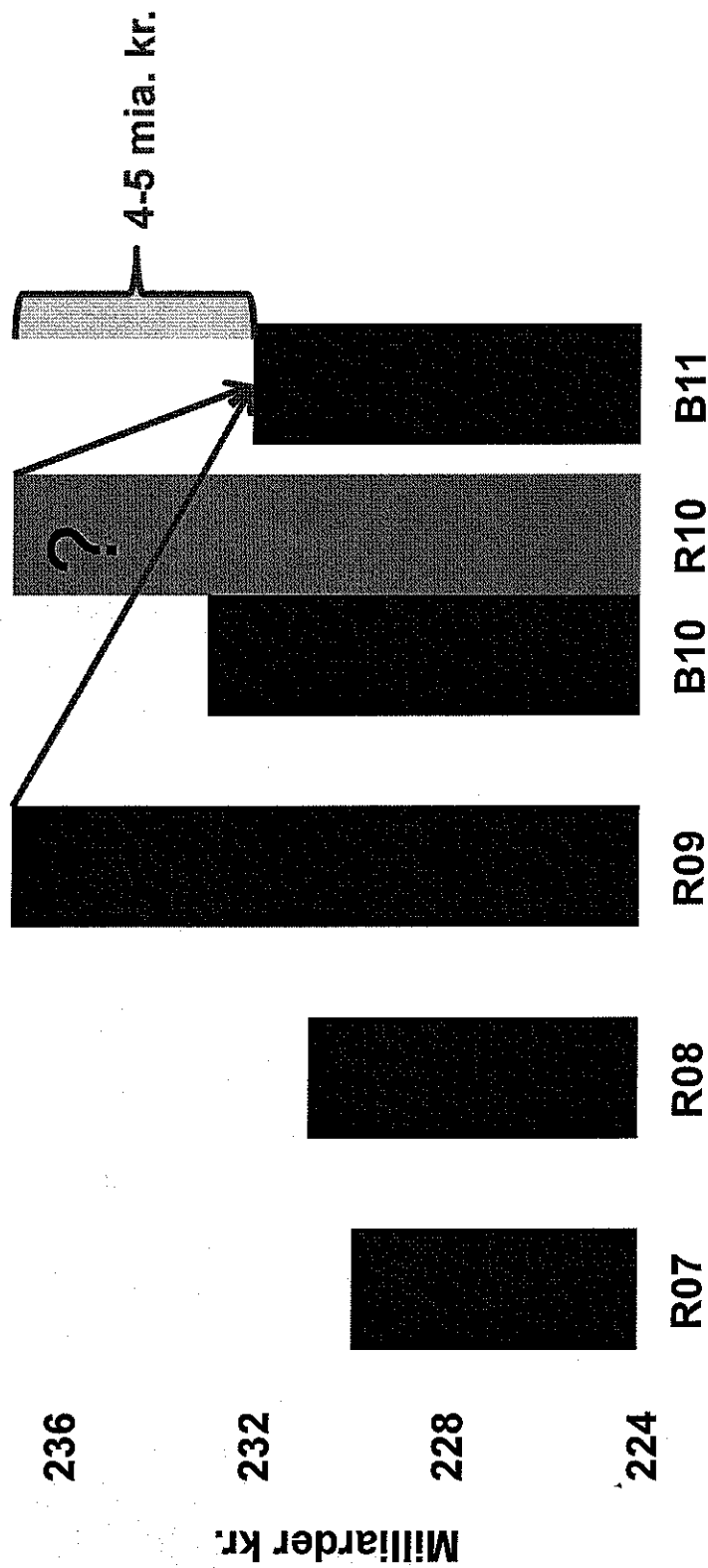
- Hvor er der sparet, hvordan tilrettelægges effektiviseringerne og hvilke faldgruber kan

man snuble i?



12
12
12

Fra R09 til B11 – en hård opbremsning



Velkommen til virkeligheden...

Genåbning af budgetterne

Genopretningsplanen

Udgiftspres på det specialiserede socialområde

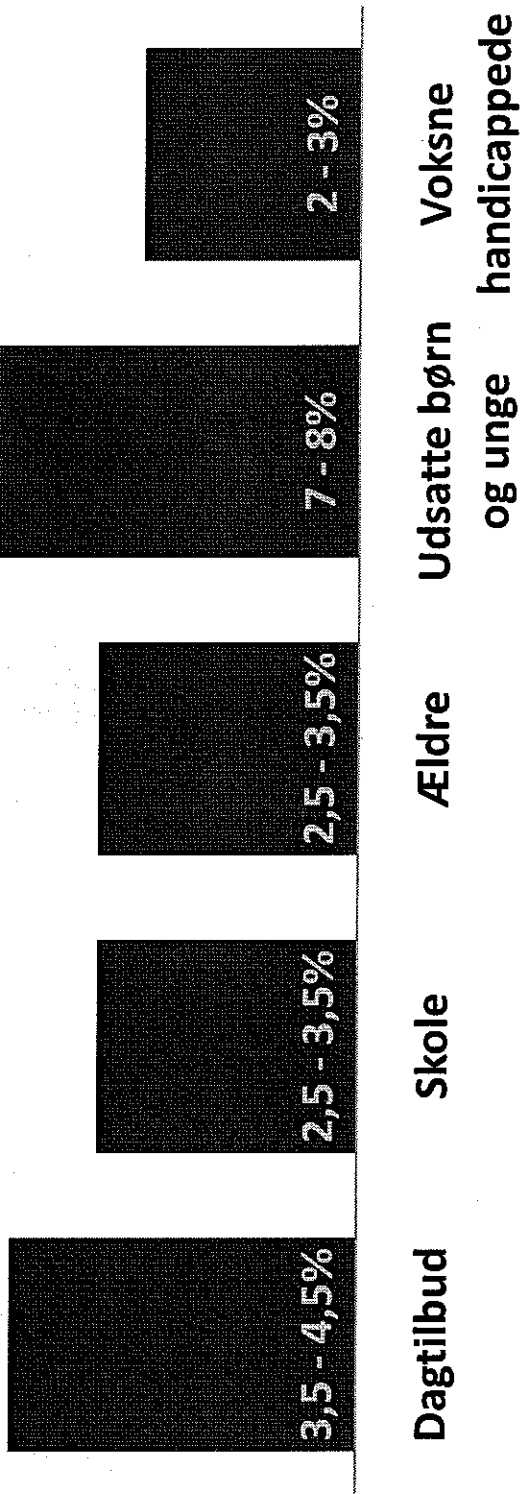
Budgetoverskridelse

Stigende udgifter til specialundervisning og ældreområdet

Lavvande i kommunekassen

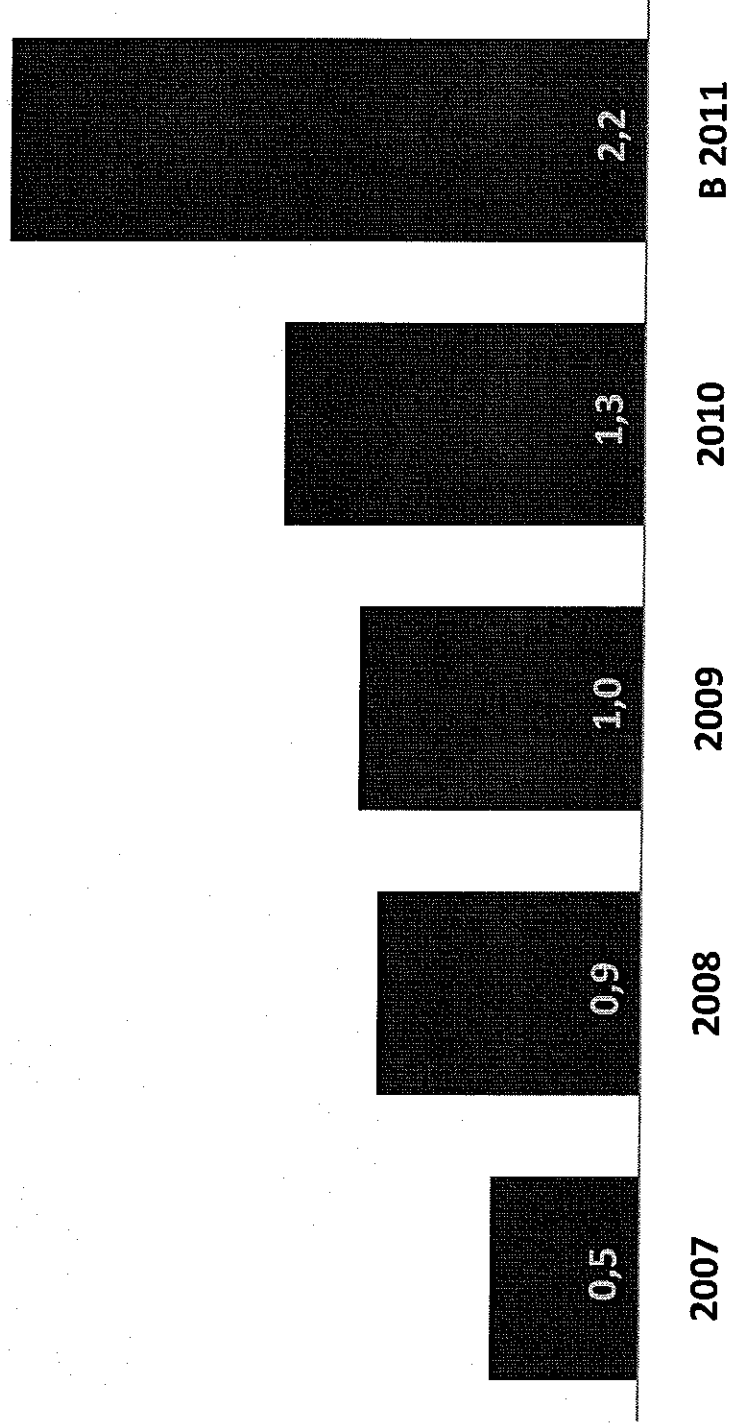


Reduktioner fra R09 til B11



Effektiviseringer R07 til B11

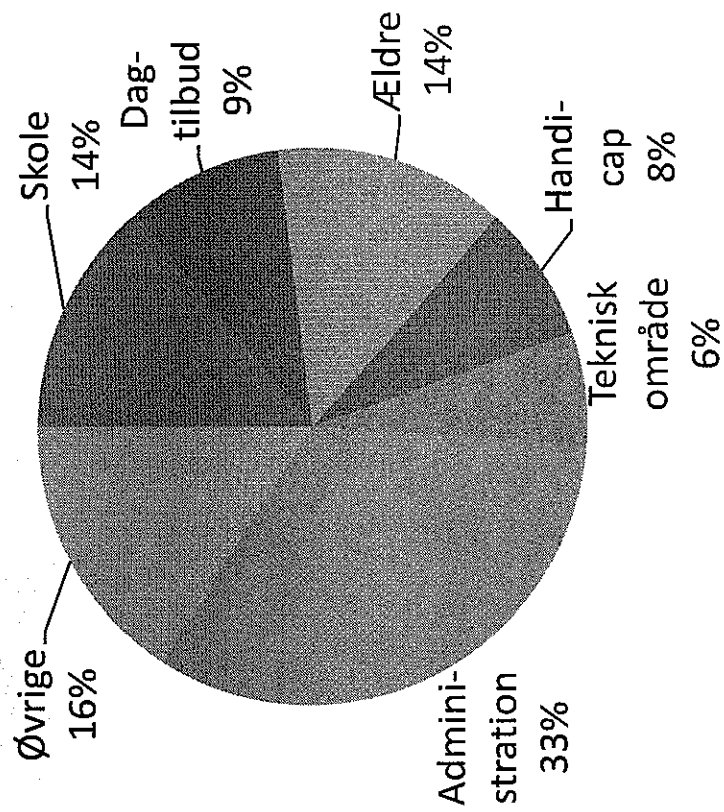
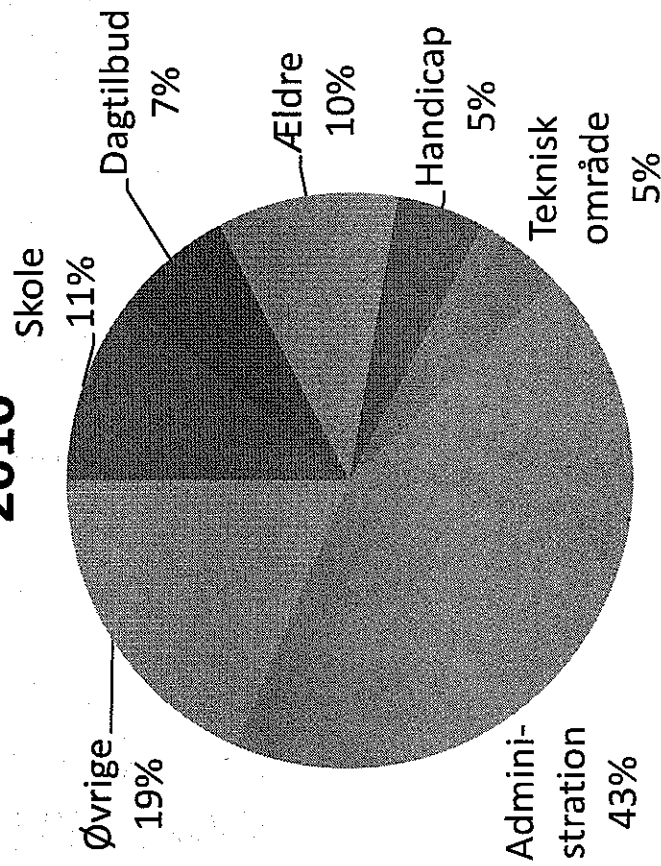
Mia. kr. (2011-pl)



Fordeling af effektiviseringsgevinster

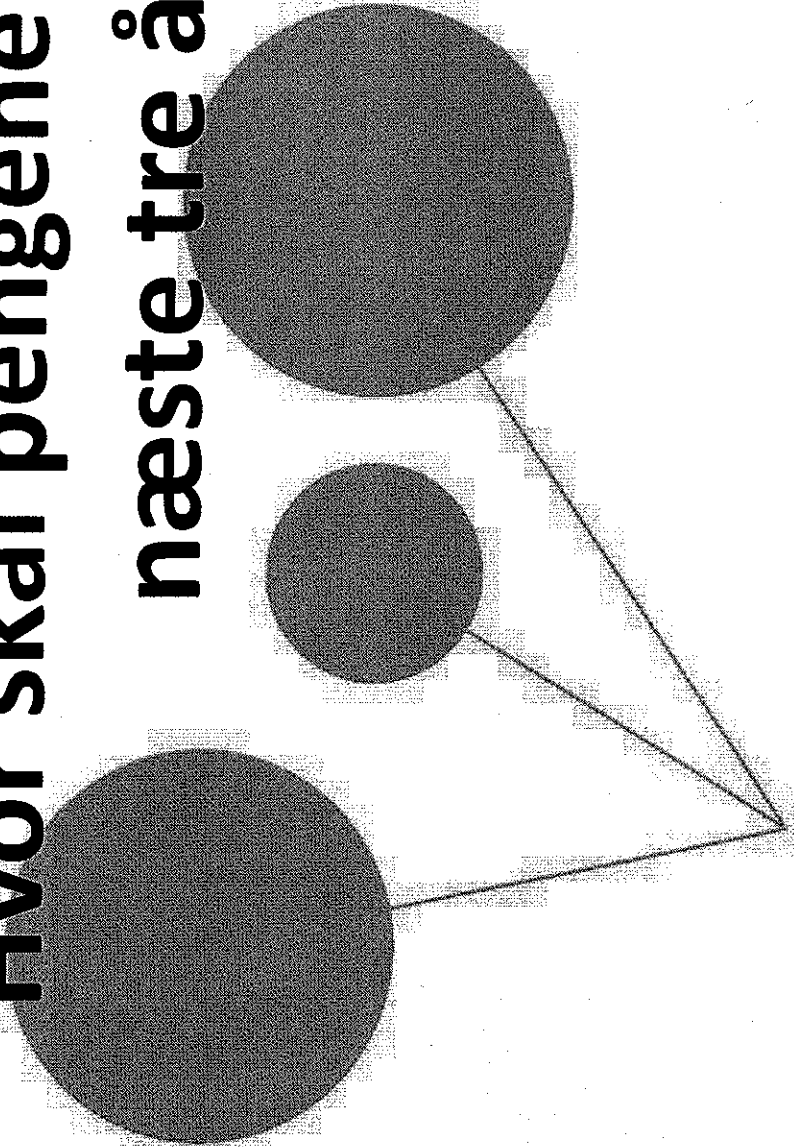
2010

2011



Plenumdebat:

Hvor skal pengene findes de næste tre år?



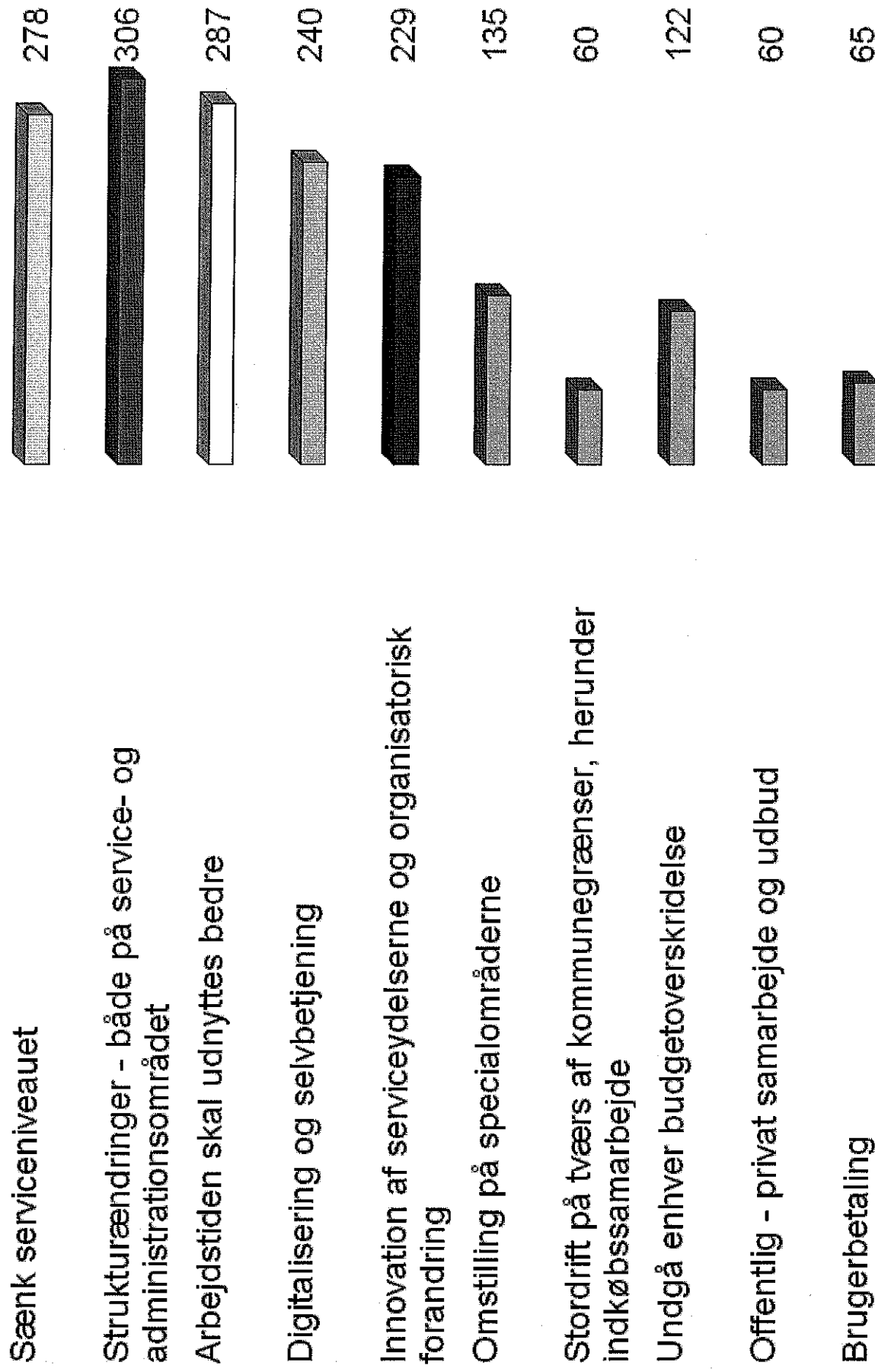
Bilag 3

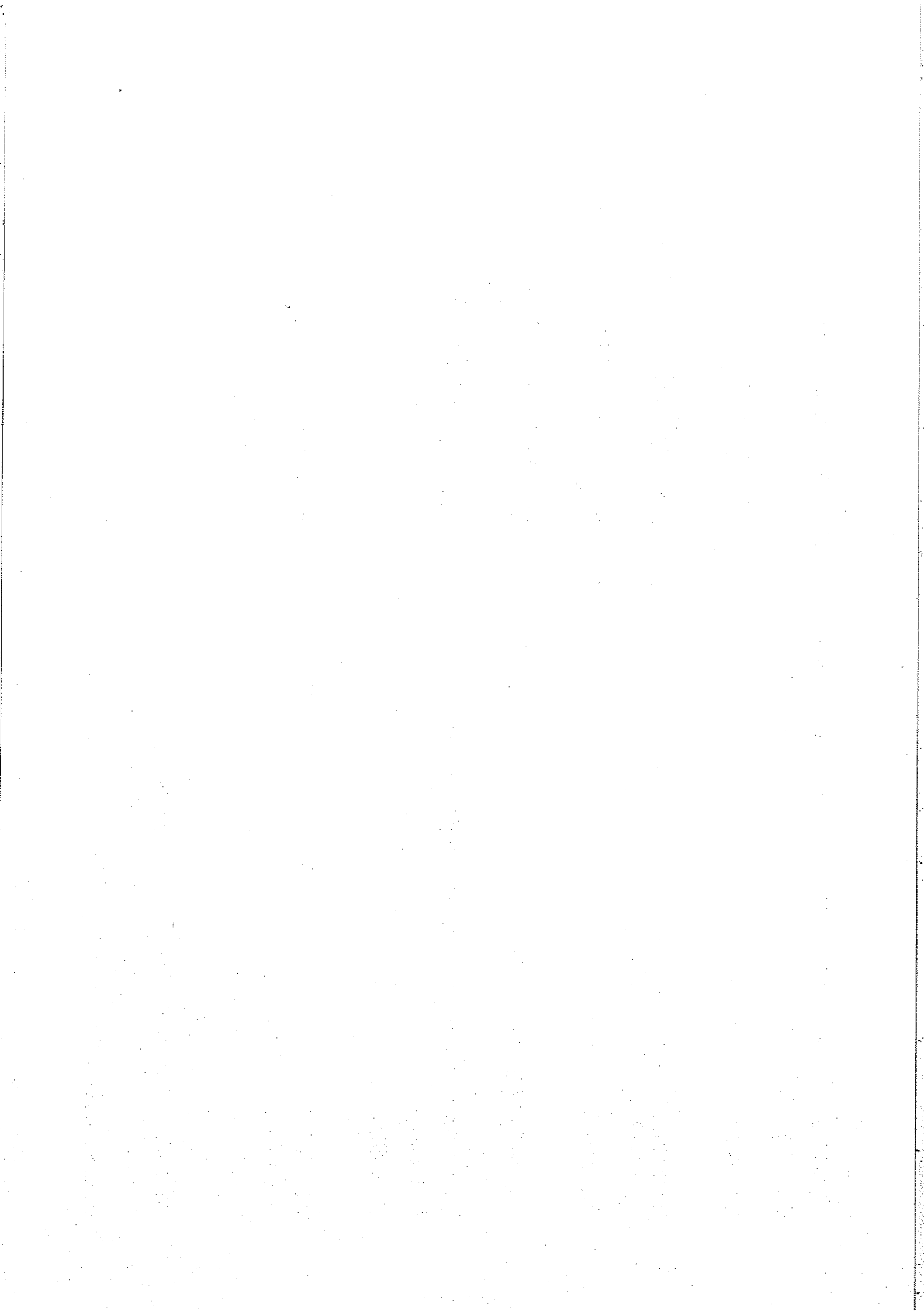
Hvor skal pengene findes de næste tre år?

- Sænk serviceniveaet
- Strukturændringer – både på service- og administrationsområdet
- Arbejdstiden skal udnyttes bedre
- Digitalisering og selvbetjening
- Innovation af serviceydelserne
- Organisatorisk forandring
- Omstilling på specialområderne
- Stordrift på tværs af kommunegrænser
- Indkøbssamarbejde
- Undgå enhver budgetoverskridelse
- Offentlig - privat samarbejde og udbud
- Brugerbetaling

Hvor skal pengene findes de næste tre år?

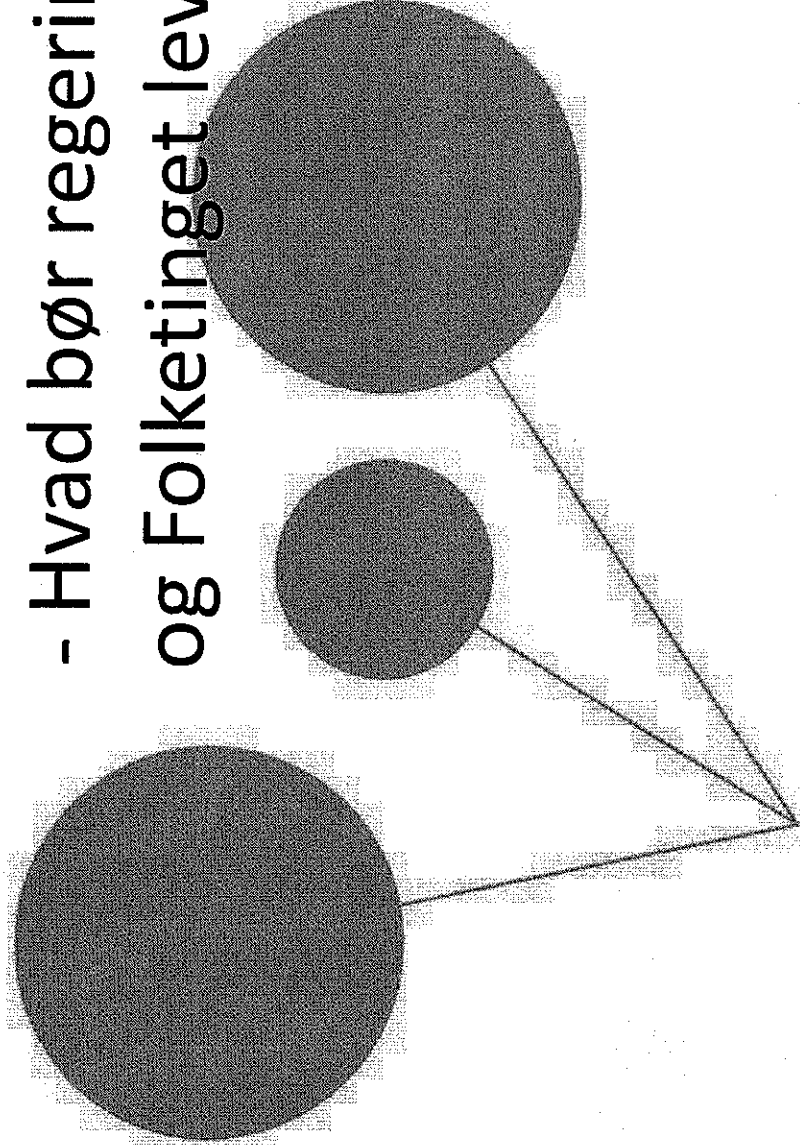
Hvilke af de nævnte forslag mener du rummer det største potentiale i et 3-års perspektiv? Vælg op til 3 af forslagene.





Plenumdebat: Kriseøkonomi begrunder velfærdsreformer!

- Hvad bør regeringen
og Folketinget levere?



Bilag 4

Forslag

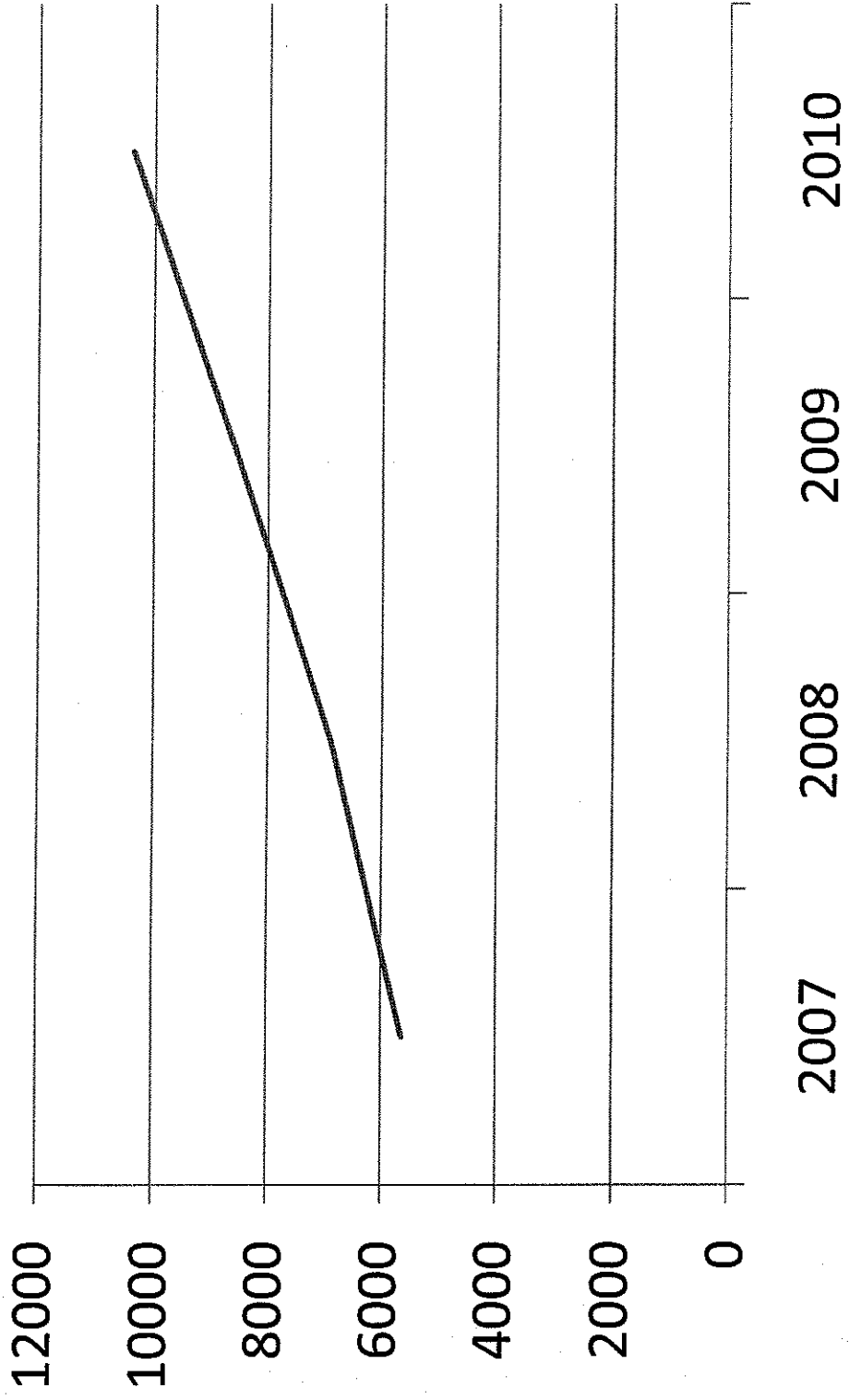
- At regeringen tager initiativ til, at reglerne om det frie valg til § 108 botilbud skærpes.
- At det skrives ind i lovgivningen, at det tilbud, borgeren kan vælge, ikke må være dyrere end det botilbud som kommunen har anvist.

17/10/14

Forslag

- At det i serviceloven gøres klart, hvor kommunalbestyrelsen har kompetence til at fastsætte et bindende serviceniveau – som så også må respekteres af ankesystemet.
- En række steder i lovgivningen kunne man fx skrive ind, ”at kommunalbestyrelsen kan fastsætte kriterier for tildeling af ydelsen”.

Antal ankesager



Forslag

- At det i retssikkerhedsloven præciseres, at ankesystemet skal vurdere om proceskravene er overholdt og ikke tage stilling til indholdet i afgørelsen

Forslag

- At regeringen tager initiativ til at indføre begrænset indkomstafhængig brugerbetaling for modtagere af praktisk hjemmehjælp.

Forslag

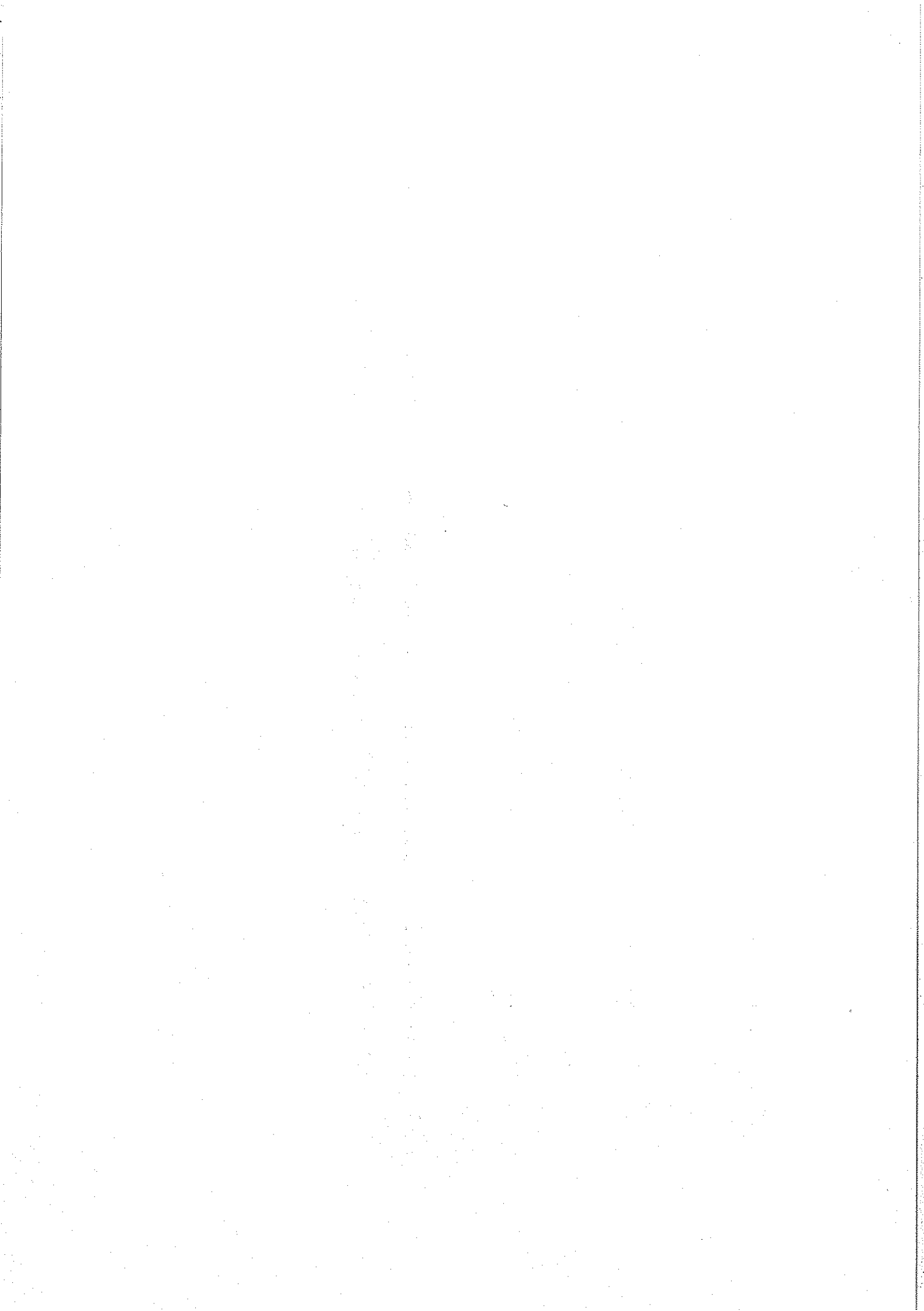
- At regeringen tager initiativ til at indføre takstbetalingen for familier med børn i særlige dagtilbud og særlige klubtilbud
- Takstbetalingen skal svare til den, der betales ved anvendelse af almindelige institutioner.

Forslag

- At regeringen tager initiativ til at ændre reglerne for individuel boligstøtte, så støtten ikke automatisk bliver højere, når en person fylder 65 år.

Forslag

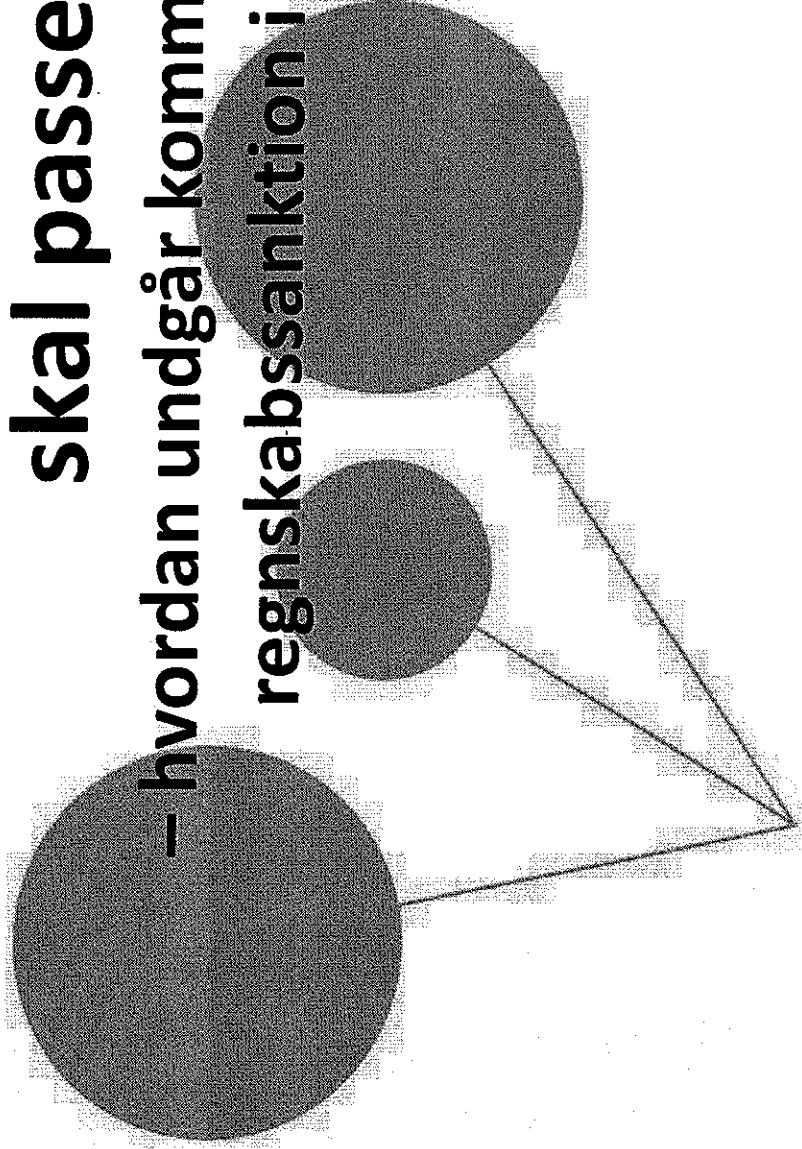
- At regeringen tager initiativ til at ændre reglerne for dækning af nødvendige merudgifter efter reglerne i serviceloven.
- Handicappede bør ikke stilles bedre end ældre med samme funktionstab og lavere indkomst.



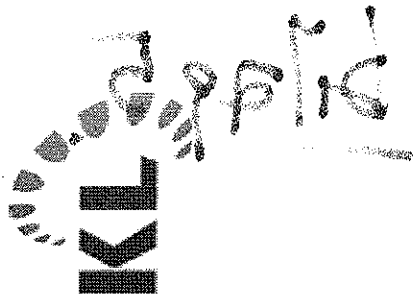
Debatmøde 1: Når budgetter og regnskaber

skal passe

– hvordan undgår kommunerne en
regnskabssanktion i 2011?



Bilag 5

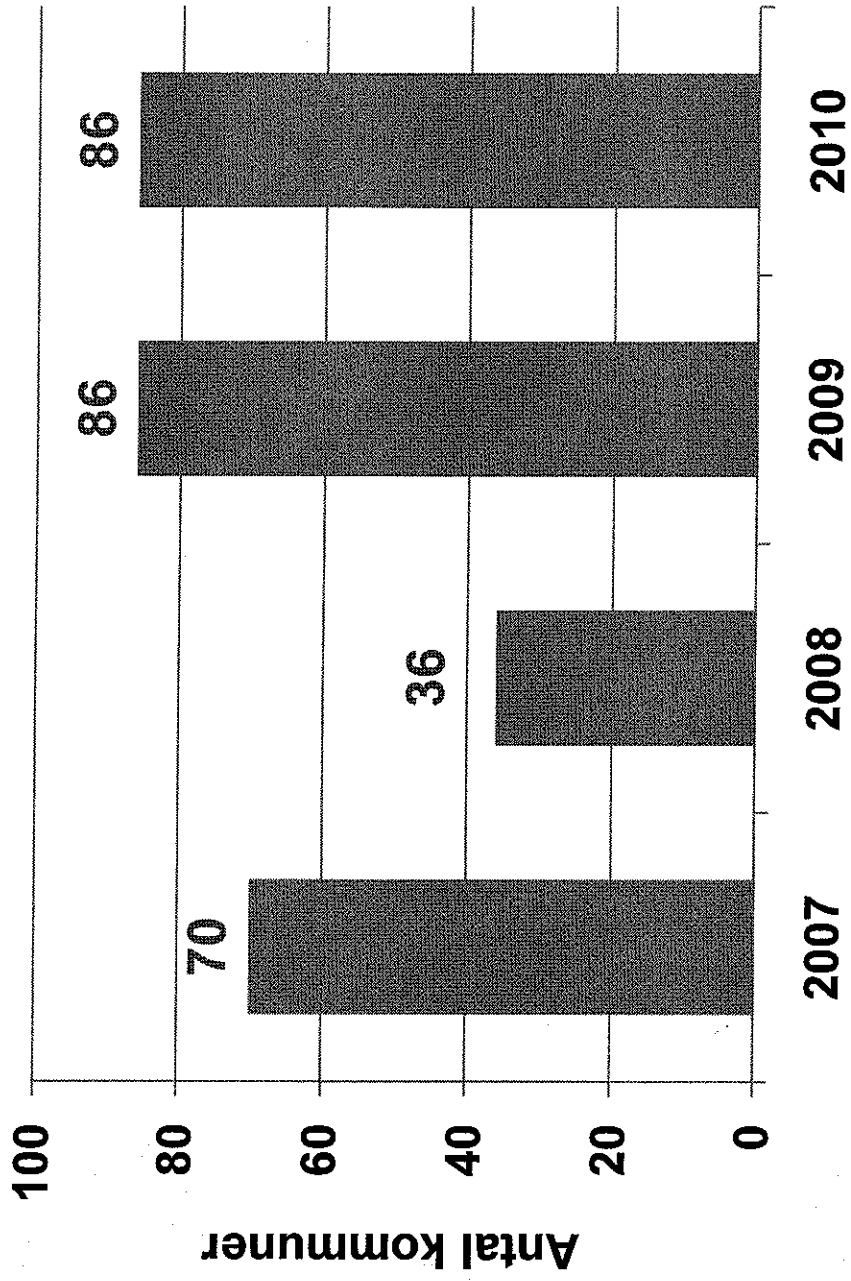


Styr på budgetter og regnskaber

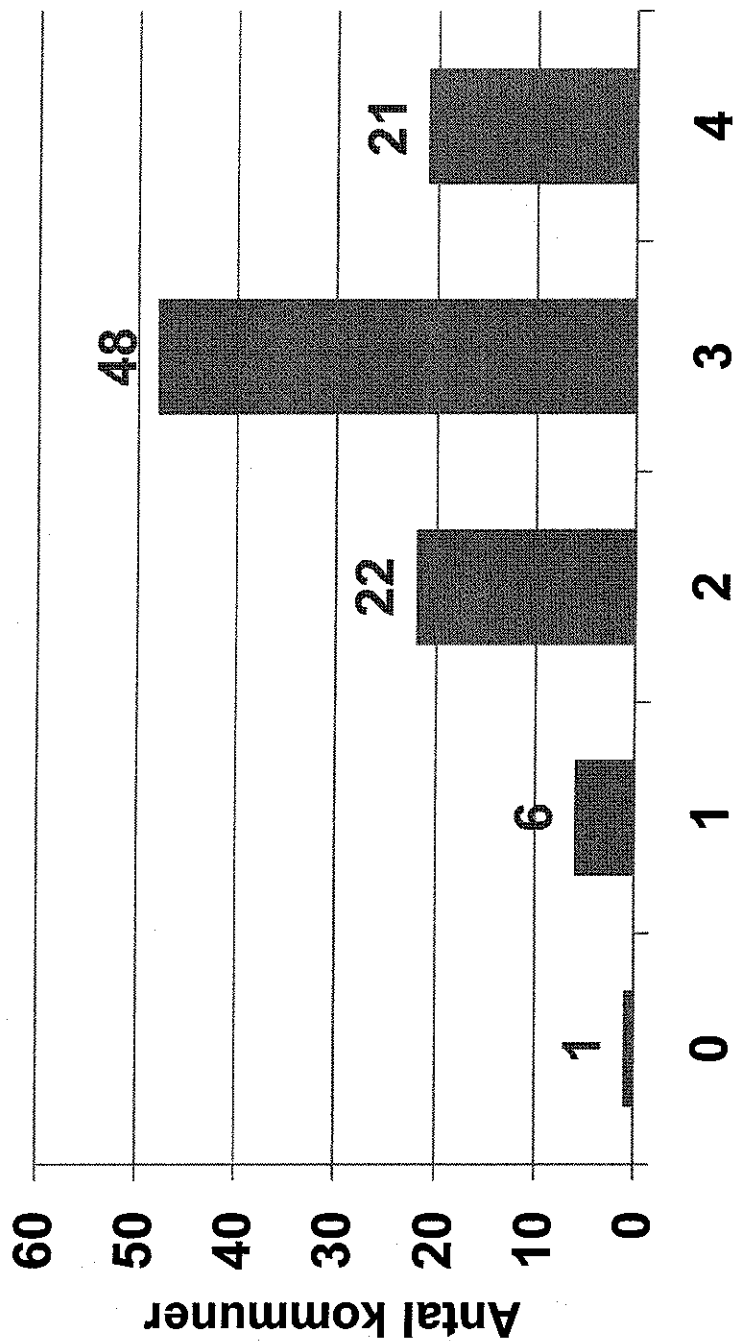
- Sanktionsloven gør yderligere fokus på budgetoverholdelse højaktuel
- Men vi må også kigge indad – gør vi det godt nok?
- Sammenhængen mellem budget og regnskab skal styrkes
- Det gælder både i den enkelte kommune og kommunerne imellem



Antal kommuner med merforbrug på service



Mange kommuner har haft et merforbrug i 3 eller 4 ud af de seneste 4 år



Antal budgetoverskridelser 2007 - FR2010

Politikernes forventninger



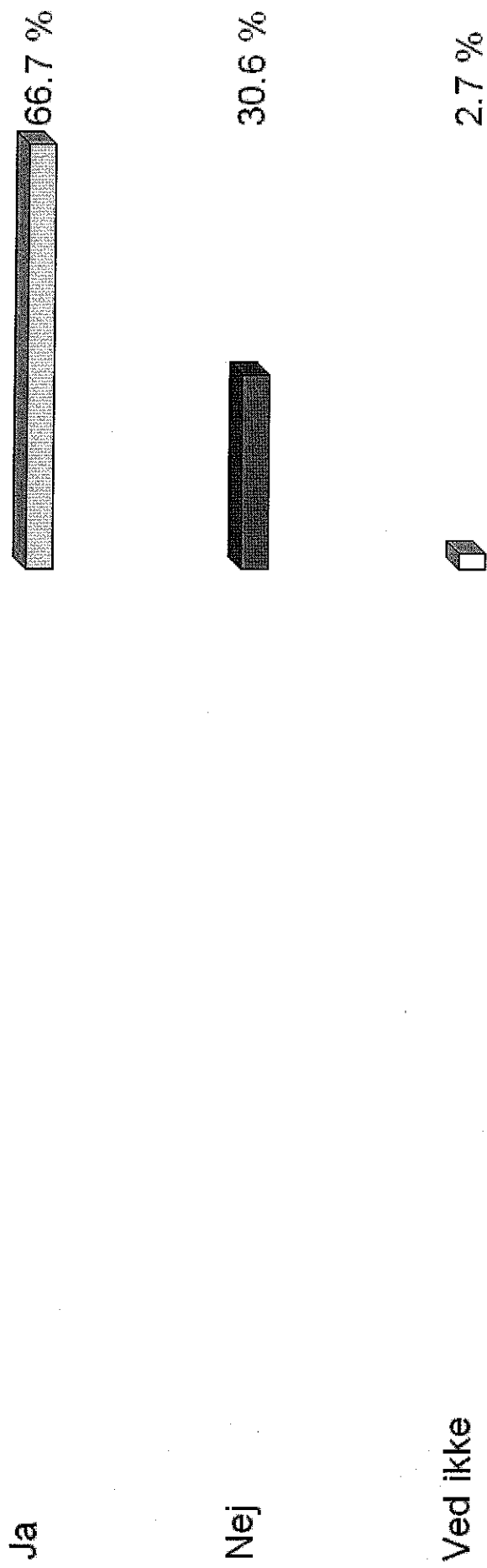
- At administrationen tidligt gør opmærksom på, hvis økonomien skrider
- At administrationen agerer proaktivt og tager hånd om potentielle problemsager, inden de kræver politisk stillingtagen i form af tillægsbevillinger
- At der skal være stor sikkerhed i administrationens prognoser for regnskabsresultatet
- At administrationen altid anviser kompensierende handlemuligheder ved tillægsbevillingsansøgninger

Administrationens forventninger



- At der fastsættes langsigtede økonomiske mål
- At politikerne tager ansvar for at udbrede en økonomistyringskultur
- At der er formuleret klare styringsprincipper (tydelige mål, entydigt budgetansvar, valg af styringsredskaber)
- At politikerne holder fast i (upopulære) beslutninger
- At politikerne konsekvent afviser kassefinansierede tillægsbevillinger
- At der anvendes realistiske budgetforudsætninger

Spørgsmål til politikere: Lever administrationen i din kommune op til principperne for god budgetopfølgning?



Spørgsmål til administrationen: Lever politikerne i din kommune op til principperne for god budgetopfølgning?

Ja



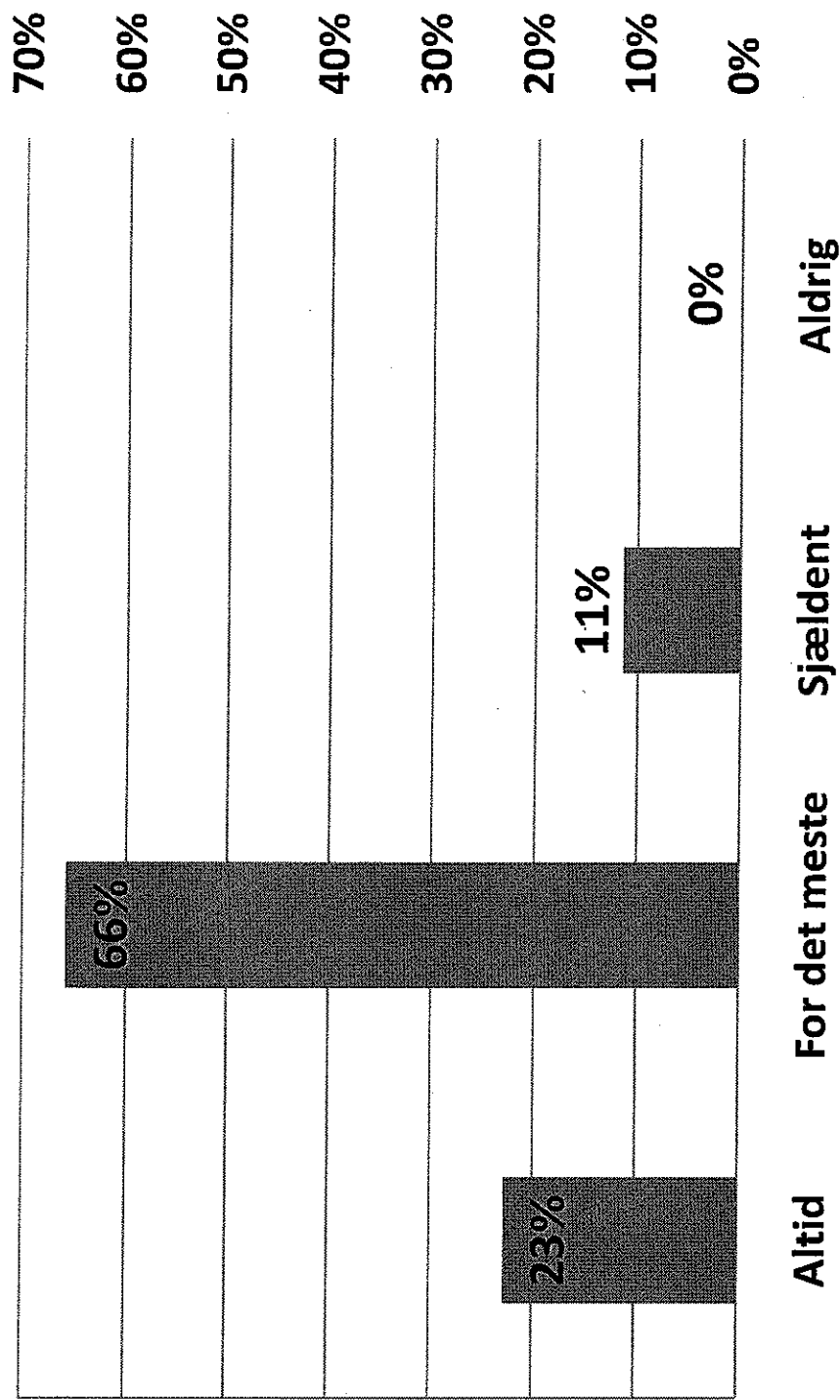
Nej



Ved ikke

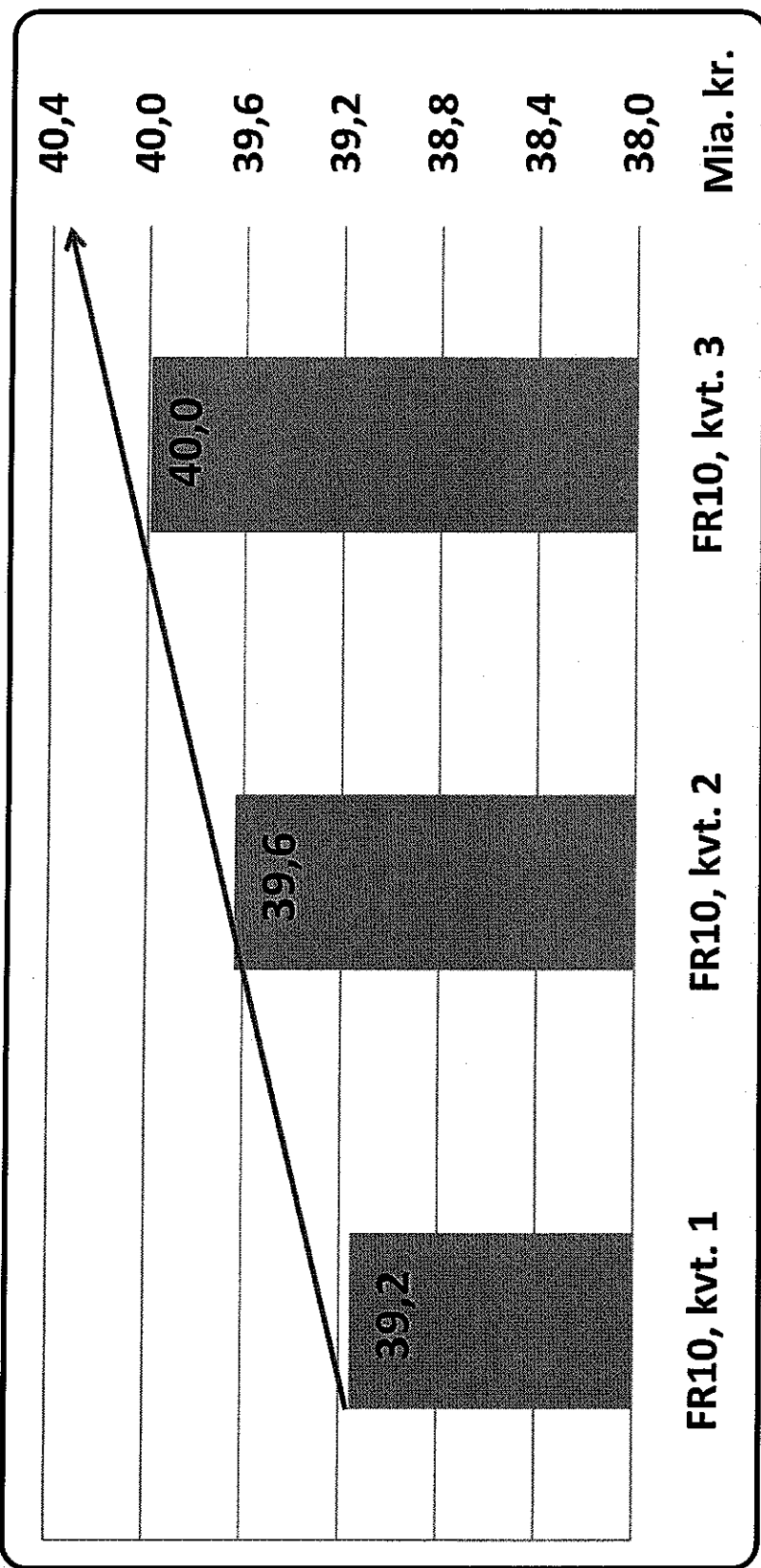


De fleste har styr på regnskabet



Kan administrationen på et hvilket som helst tidspunkt af året svare politikerne på, hvordan det forventede regnskab bliver på de centrale sektorområder?

Prognosticeringen er ikke i top



Data fra kvartalsvise oversigter. Samlet tal for udsatte børn og unge samt voksenhandicappede (snæver afgrænsning).

Vækst: 0,8 mia. kr. = 2,1 pct.

Konsekvenser af manglende budgetoverholdelse



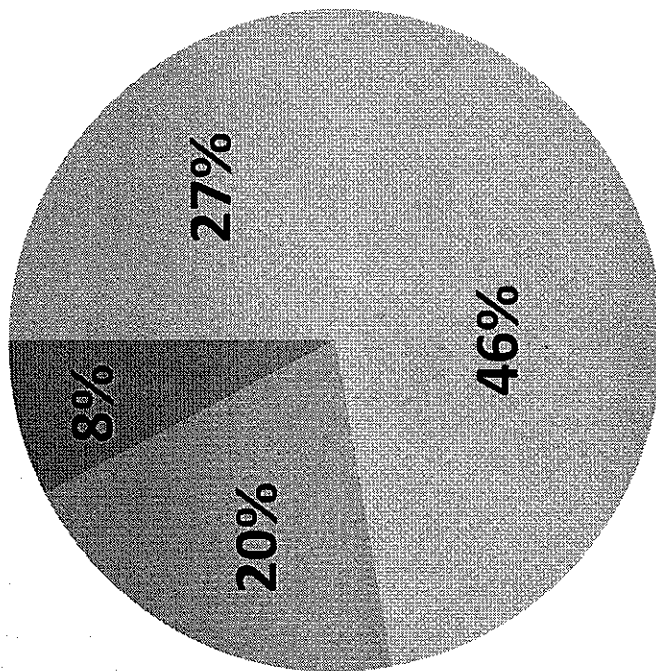
	Altid	Ofte	Sjældent	Aldrig
Kompenserende besparelser på bevillingsområdet	16%	67%	16%	0%
Finansieringsforslag på andre bevillingsområder	4%	52%	41%	4%
Tillægsbevilling (kassetræk)	0%	33%	57%	10%

Hvilke konsekvenser vælger politikerne normalt at kræve ved udsigt til manglende budgetoverholdelse?

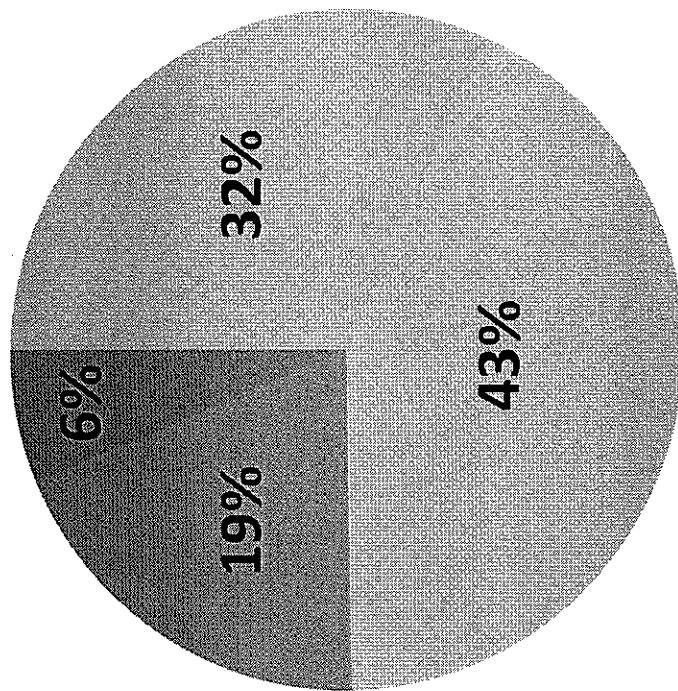


Sanktionen skærper fokus

Politisk fokus



Administrativt fokus



Ja, i høj grad

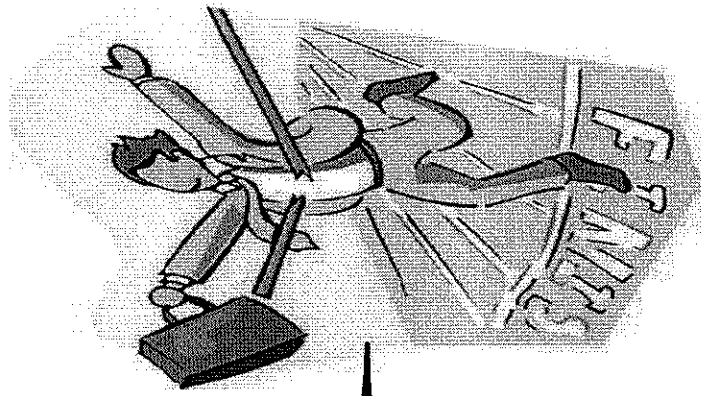
Ja, i nogen grad

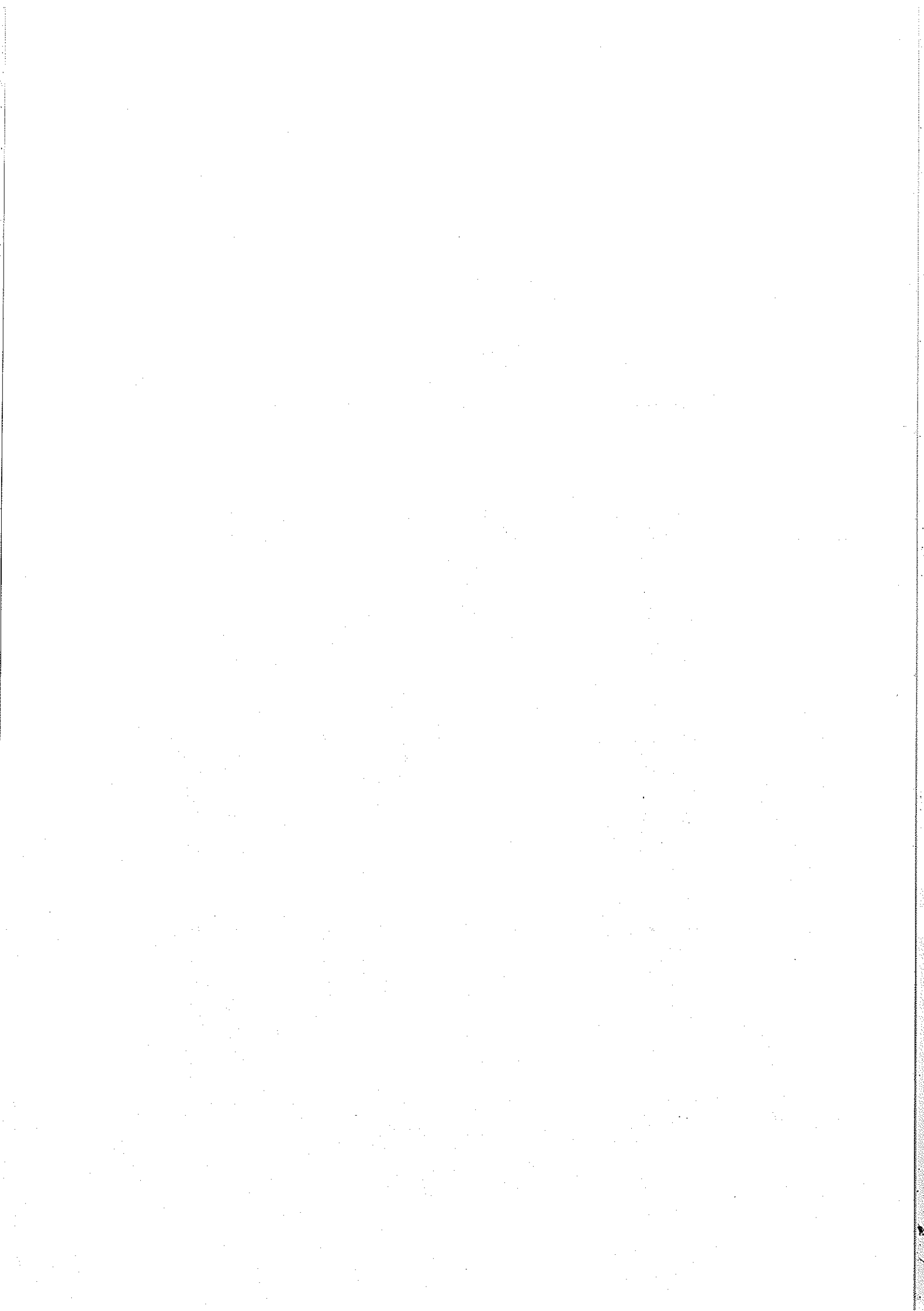
Ja, i mindre grad

Nej, slet ikke

Hvad skal der til?

- Brug for tidligere og mere præcise prognoser – både internt i kommunen og kommunerne imellem
- Hvordan vil kommunerne handle på baggrund af den samlede prognose?
- Håndteringen af de decentrale områder skal være skarpere
- Diskussion af Økonomiudvalgets styrke og rolle er nødvendig





Debatmøde:

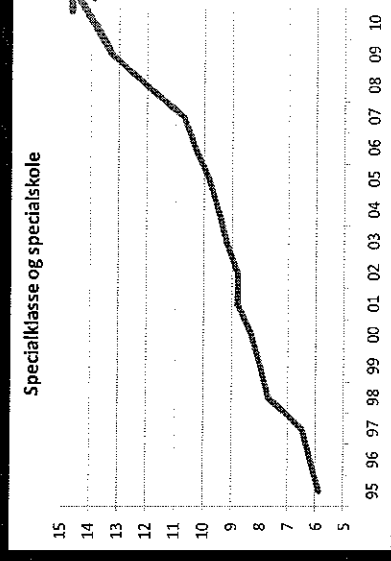
Fra eksklusion til inklusion
– økonomistyring gør en
forskel



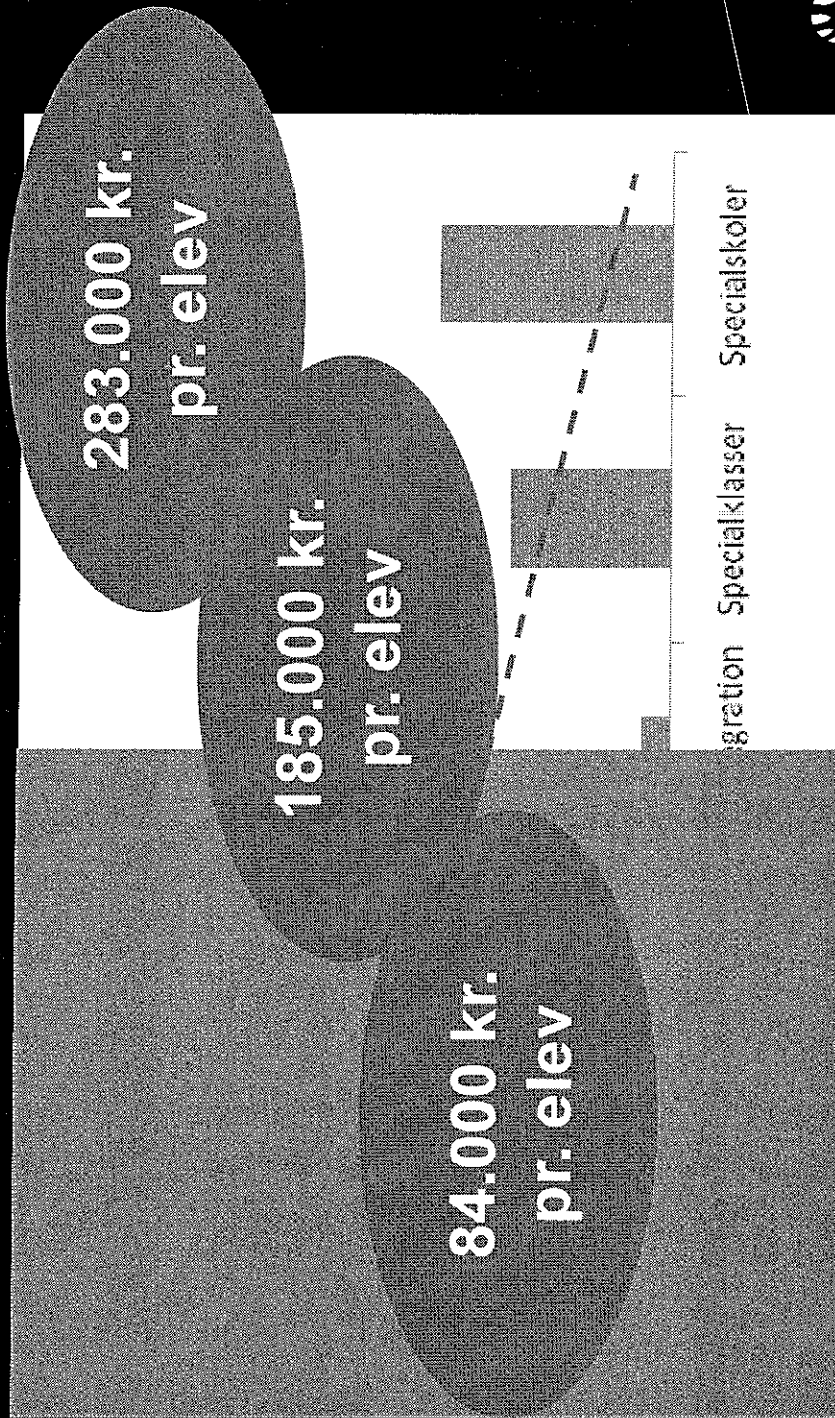
1.7.2016

Hvorfor fokus på inklusion?

- Status for folkeskolen?
 - Udgifterne stiger... dramatisk!
 - Stor eksklusion
- Inklusion giver bedre resultater
 - Succesfulde skolesystemer har lav grad af elevsegregering (PISA)
- Hvordan skaber vi øget inklusion?
 - ...økonomiske incitamenter gør en forskel!



Specialundervisningens U-kurve



Elever der modtog specialundervisning i skoleåret 2008/2009



Paneldeltagere

- Borgmester Erik Christensen (S),
Nyborg
- Borgmester Carsten Kissmeyer (V),
Ikast-Brande



Temaer for debatten

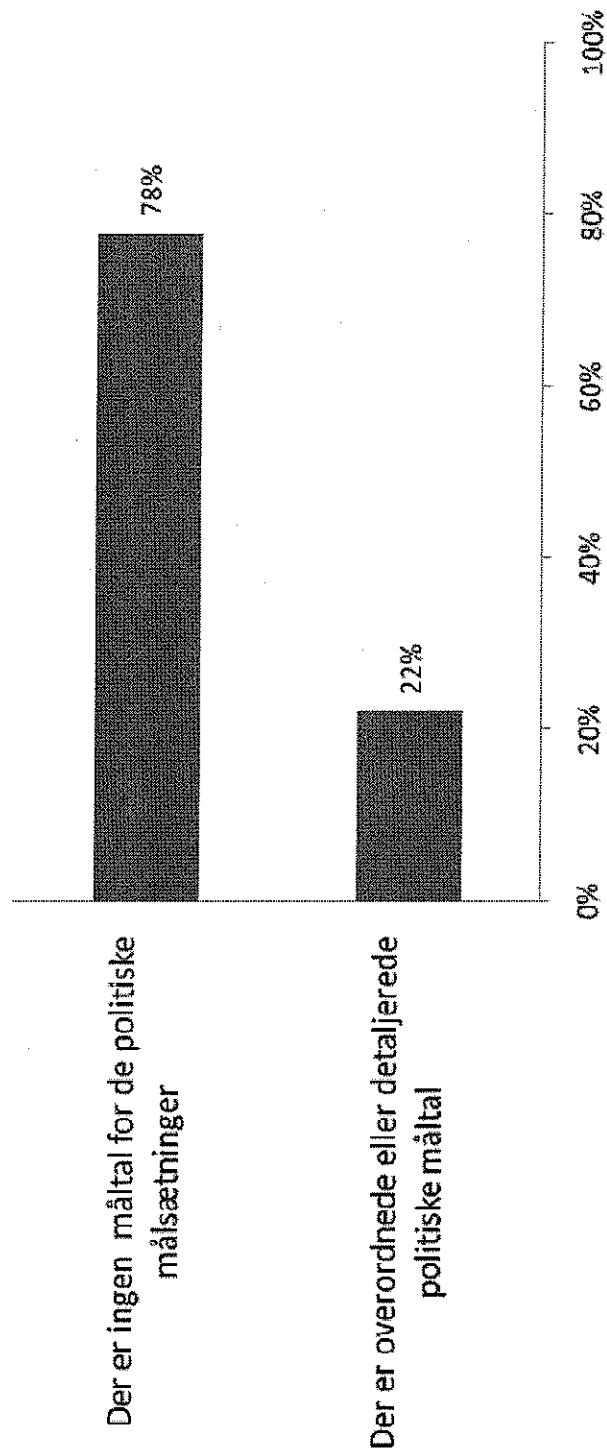
1. Politiske målsætninger
2. Økonomiske incitamenter
3. Retningslinjer for visitationen

17-01-2011



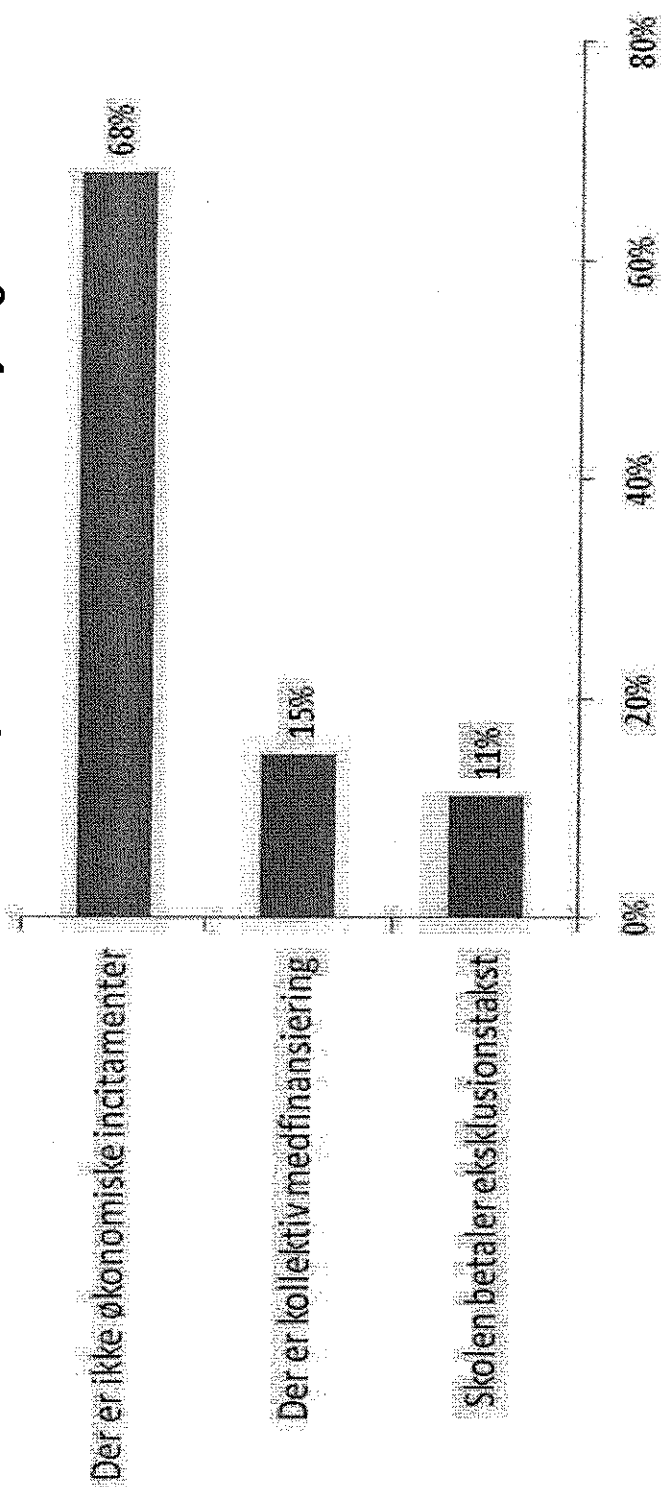
Politiske målsætninger

Hvordan er de politiske målsætninger formuleret?



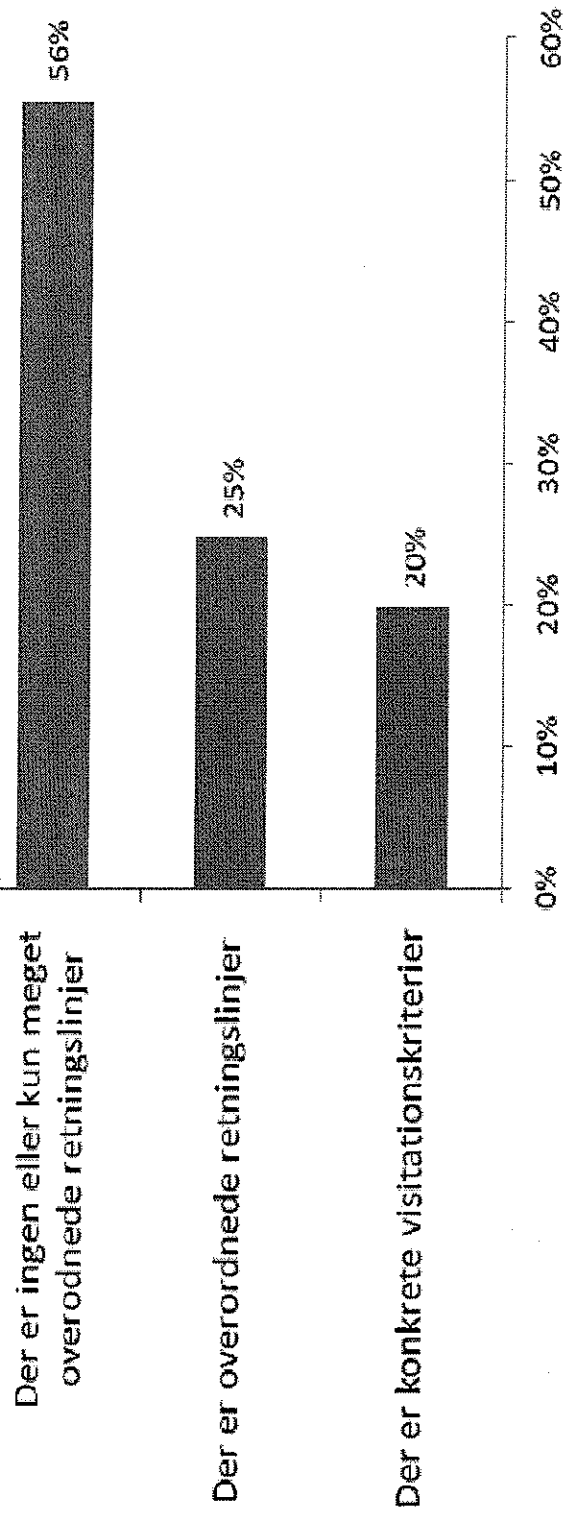
Økonomiske incitamenter

Hvordan er økonomiske incitamenter indarbejdet i kommunens styringsmodel?



Retningslinjer for visitationen

Hvilke retningslinjer eksisterer for kommunens visitation?



Inklusion gennem styring

- Sæt politiske mål for inklusion
- Skab økonomiske incitamentter for inklusion
- Beslutninger og økonomi skal følges ad
 - og holdes indenfor rammen!
- Bæredygtig skolestruktur

17-01-2011



De næste skridt

- Specialundervisning er et vigtigt fokusområde for KL i 2011
- Følg med på KL's Råderumsportal ved at tilmelde dig nyhedsbrevet på:

www.kl.dk/raaderum





Ikast-Brande
Kommune

Ikast-Brande Kommune

Fra eksklusion til inklusion i specialundervisningen.

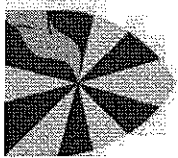
- økonomistyring gør en forskel

(fra benhård rammestyring til decentralt økonomiansvar for specialundervisningen – incitamenterne flyttes!)

- helhedstækning gør en forskel

PALS, entrepenørskabsskolen, tolerance fra normalbørnsforældre

Dilag 7

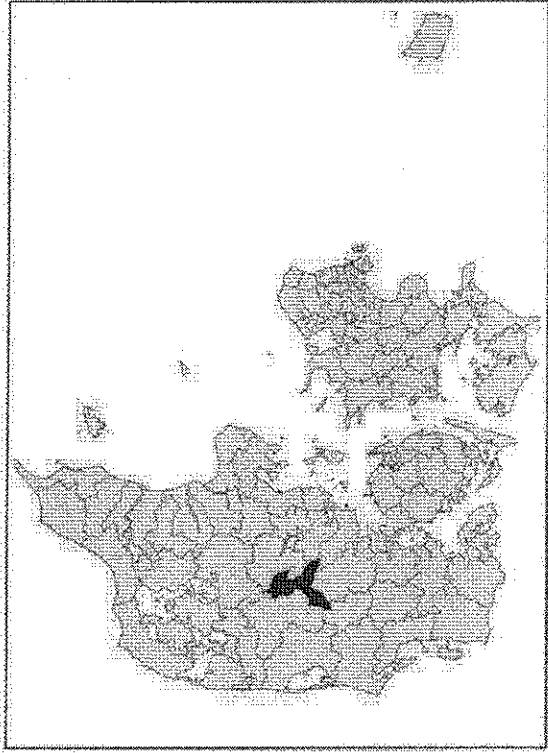


Ikast-Brande
Kommune

Handwritten signature or initials.

Ikast-Brande Kommune

Trekløver – geografisk placeret mellem store kommuner – Herning – Vejle
– Horsens, der alle leverer vidtgående tilbud til os.

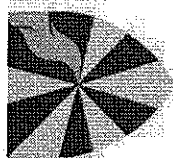




Ikast-Brande
Kommune

Fordeelingen af midlerne til undervisning; 6-18 år - status

Kategori	Antal elever	Undervisning - lønudgifter	Udgifter pr. elev
Normalområdet Herunder alm. specialunder- visning	4800	174 mio. kr.	36.300 kr.
Egne special- pædagogiske tilbud	257	26 mio. kr.	101.200 kr.
Eksterne tilkøb	141	47 mio. kr.	333.300 kr.

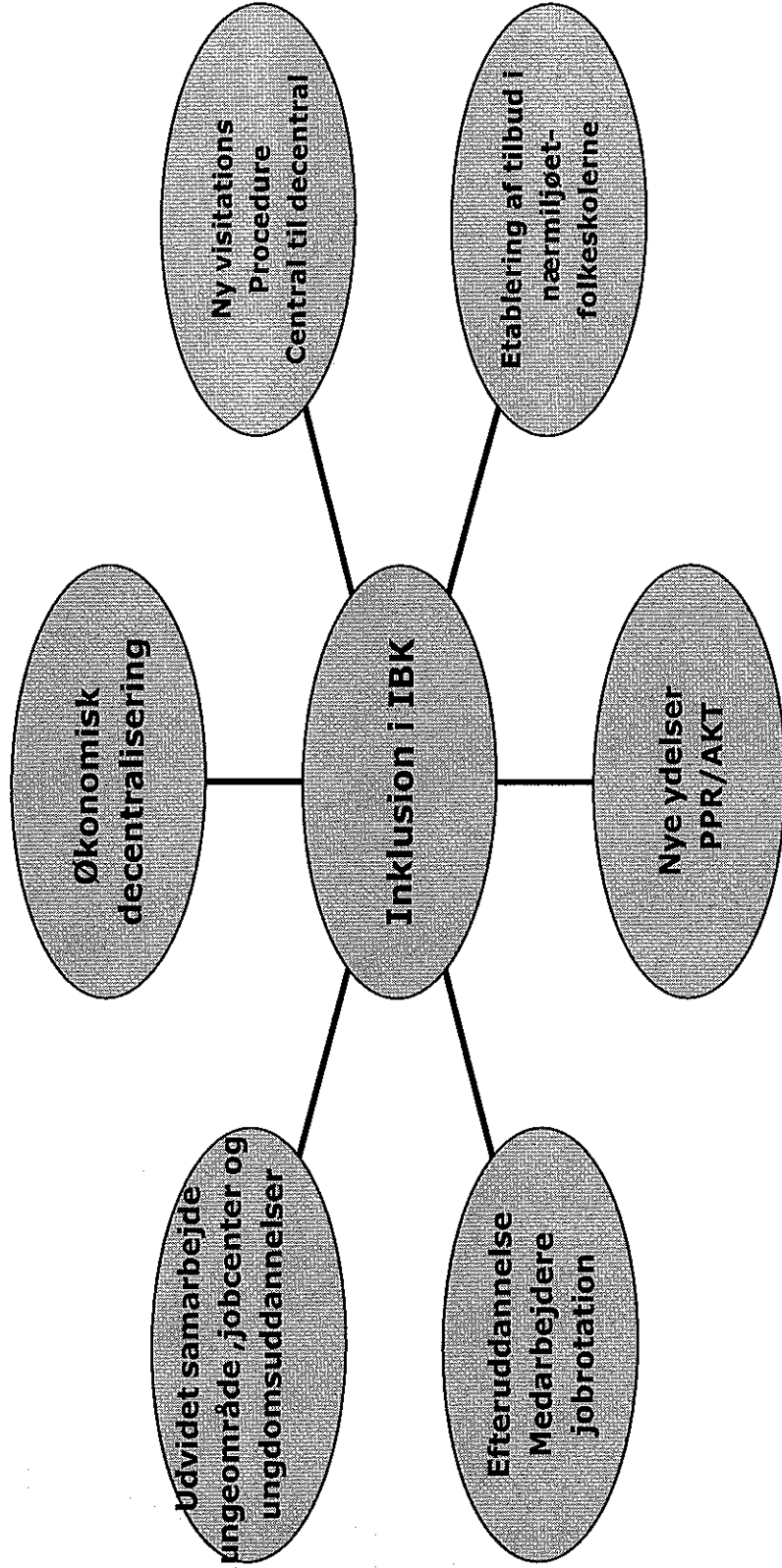


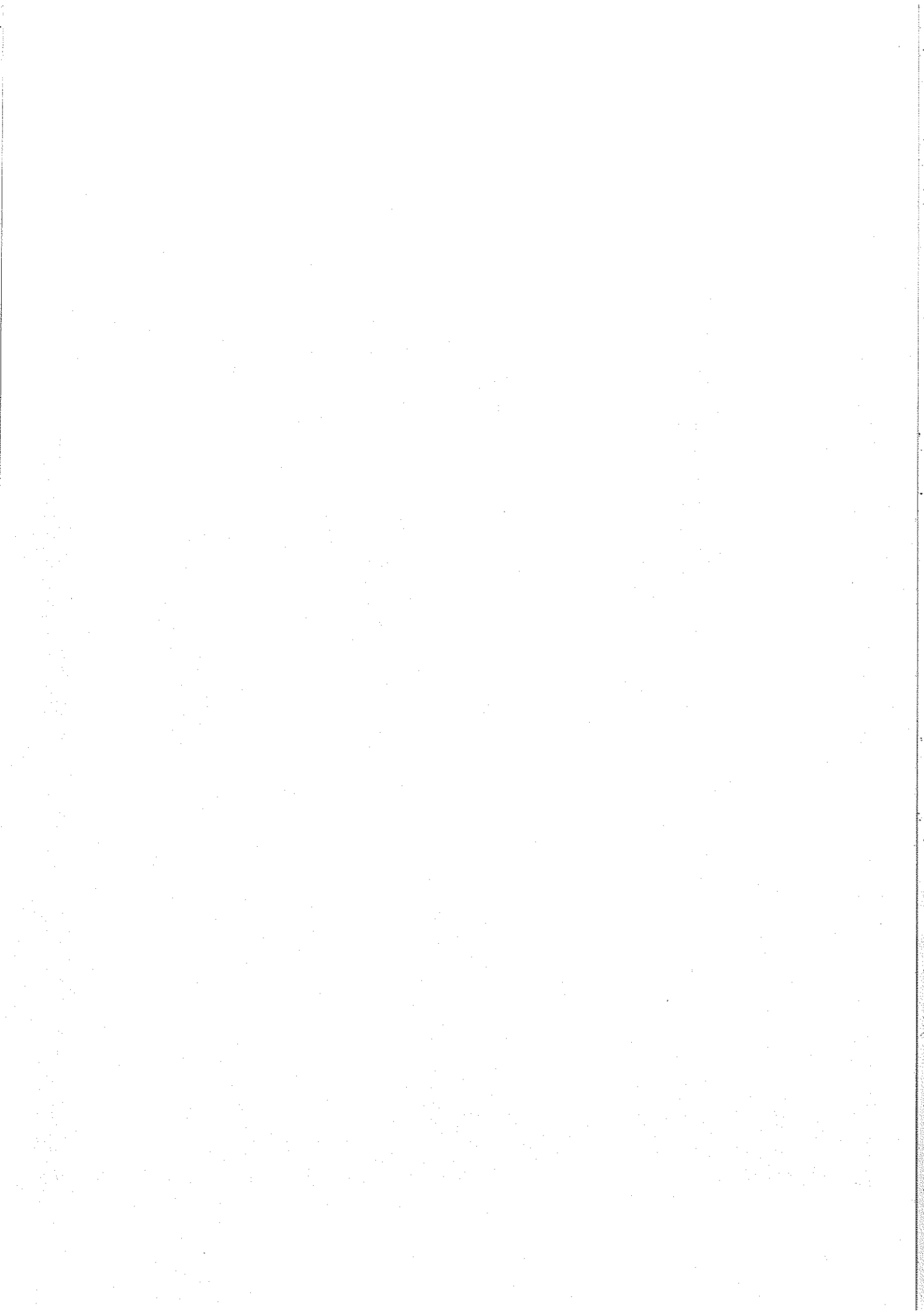
Fokusområde – 141 børn i eksterne tilbud

Kategori	Antal elever	Undervisning – lønudgifter og kørsel	Udgifter pr. elev gennemsnit
A: Vidtgående fysiske og psykiske handicap Svære ADHD	Ca. 35	15 mio. kr.	430.000 kr.
B: Vanskeligheder indenfor autismspekteret	Ca. 35	15 mio. kr.	430.000 kr.
C: Generelle indlæringsvanskeligheder ADHD	Ca. 71	17 mio. kr.	240.000 kr.
Kørselsudgifter fælles for hele gruppen er indregnet i ovenstående: 10 mio. kr.			



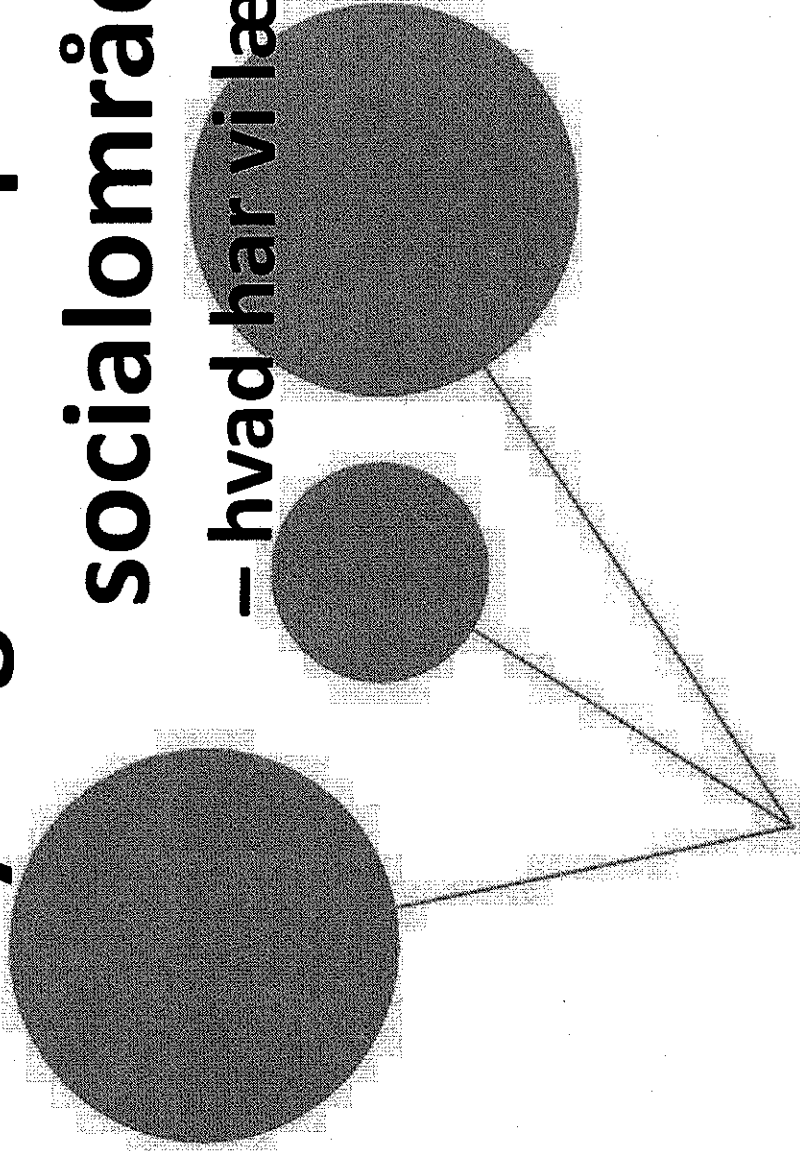
Helhedstækning omkring inklusion Ikast-Brande Kommune 6-18 år





Debatmøde 5: Styring af det specialiserede socialområde

– hvad har vi lært?



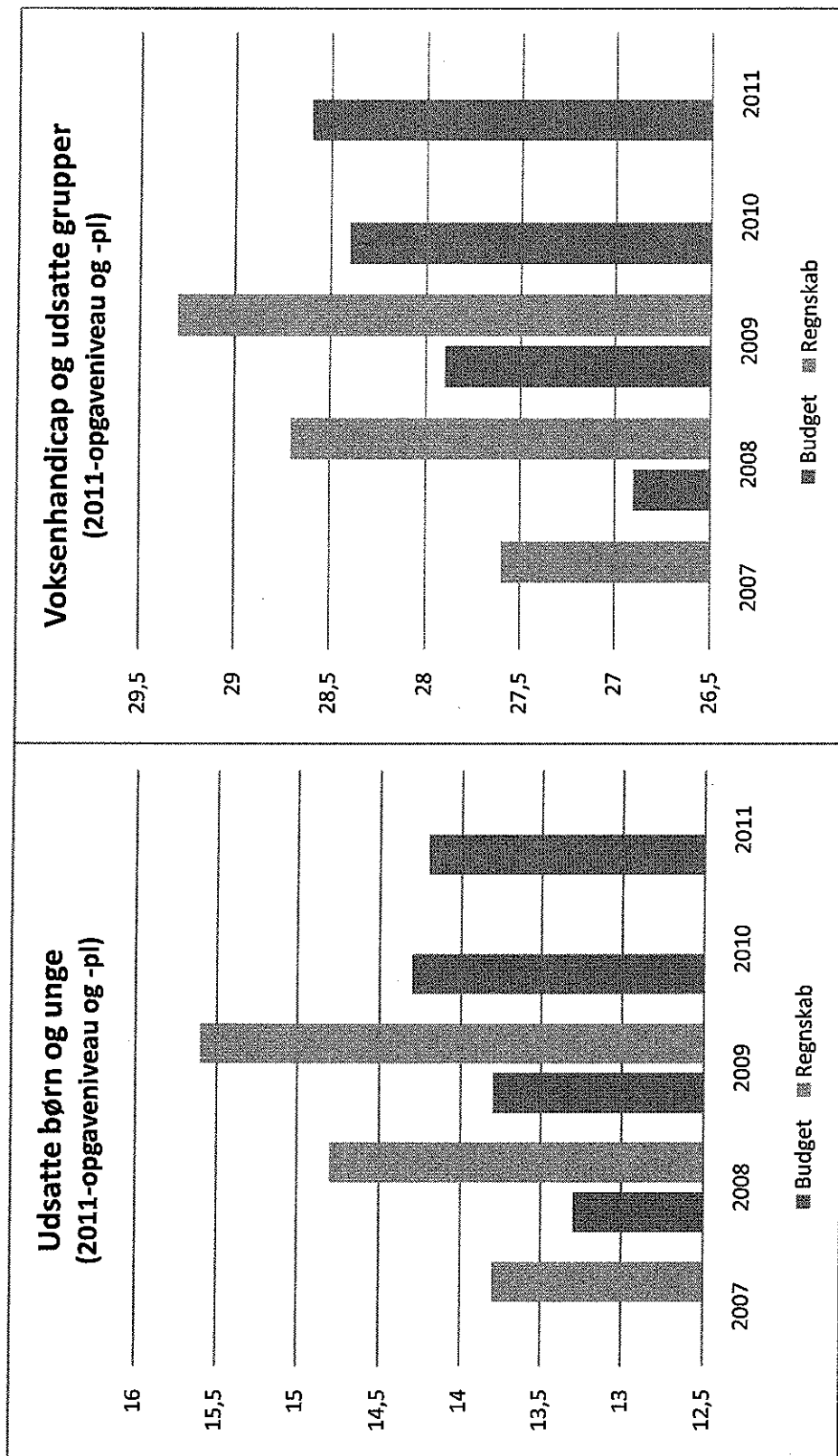
tilæg 8

Debatmødets tre temaer

- Den politiske styring
- Hvordan forenes faglige og økonomiske hensyn?
- Den fælleskommunale styring

2
2014

Udgiftsudviklingen på landsplan

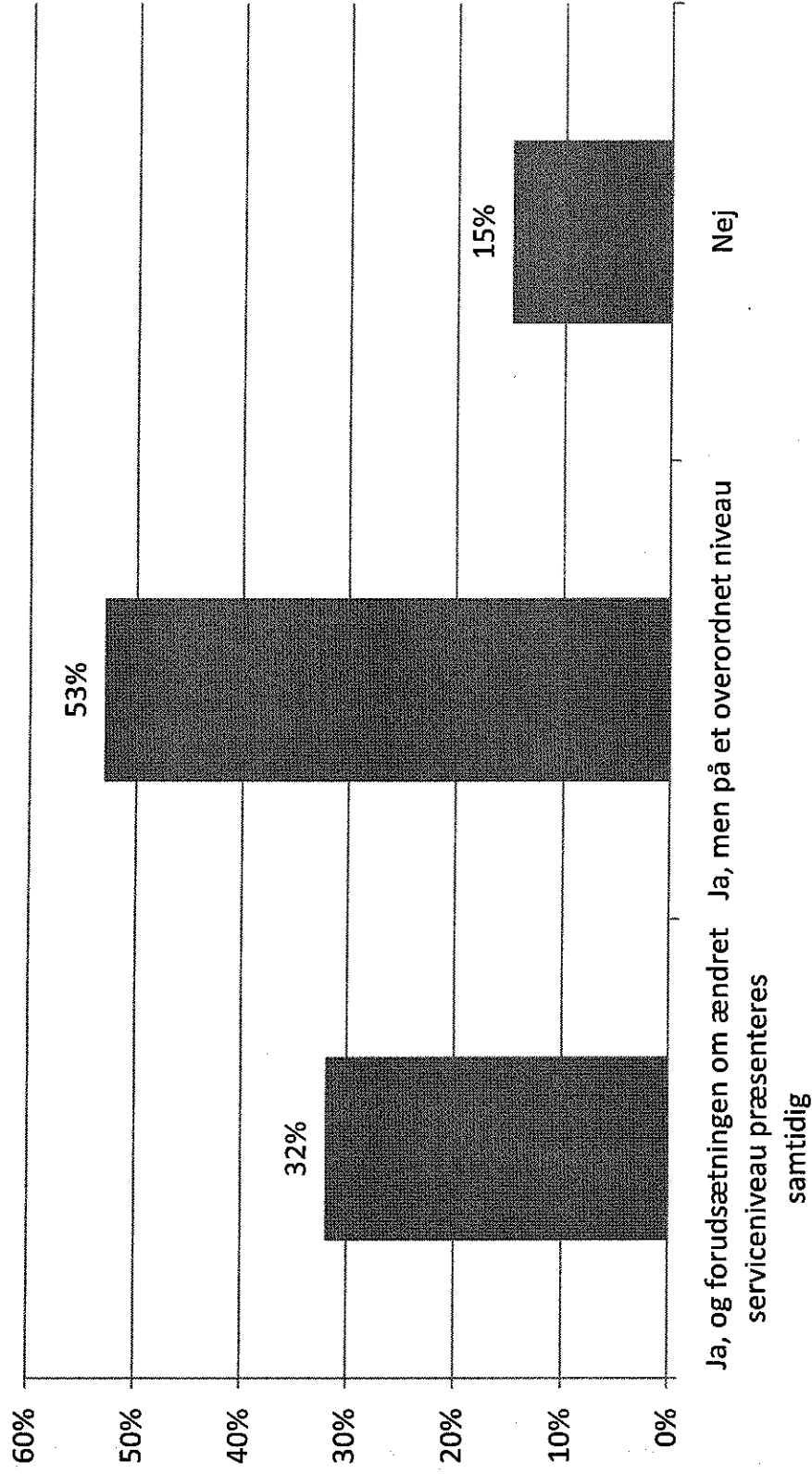


Den politiske styring

Udfordringerne

- Manglende overensstemmelse mellem det udmøntede serviceniveau og budgettet
- Serviceniveauet er ikke formuleret, så det er retningsgivende for sagsarbejdet
- Den enkelte kommunes tilbudsvifte er ofte smal
- Budgetafvigelser konstateres for sent på året

Står det klart, hvorvidt budgettet forudsætter et ændret serviceniveau?

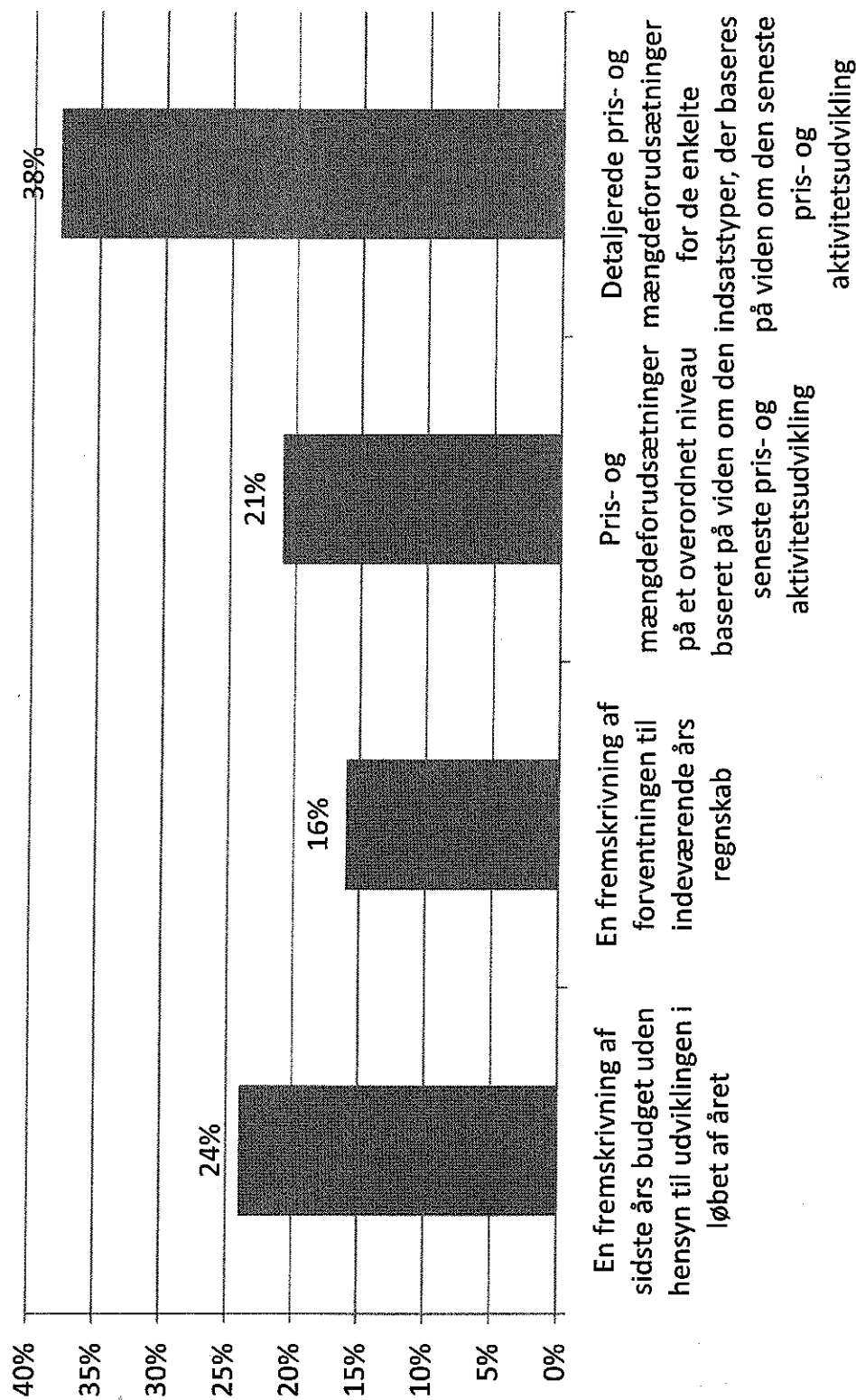


Hvordan forenes faglige og økonomiske hensyn?

Udfordringerne

- Sagsbehandlerne kender ikke de økonomiske rammer tilstrækkeligt
- Det er uklart, hvem der har det endelige ansvar for at sikre budgetoverholdelse
- Alternative indsatser overvejes ikke altid i forbindelse med opfølgning på sagerne
- Budgetopfølgninger baseres på upræcise informationer og dårlige prognoser

Hvad er grundlag for budgettet?

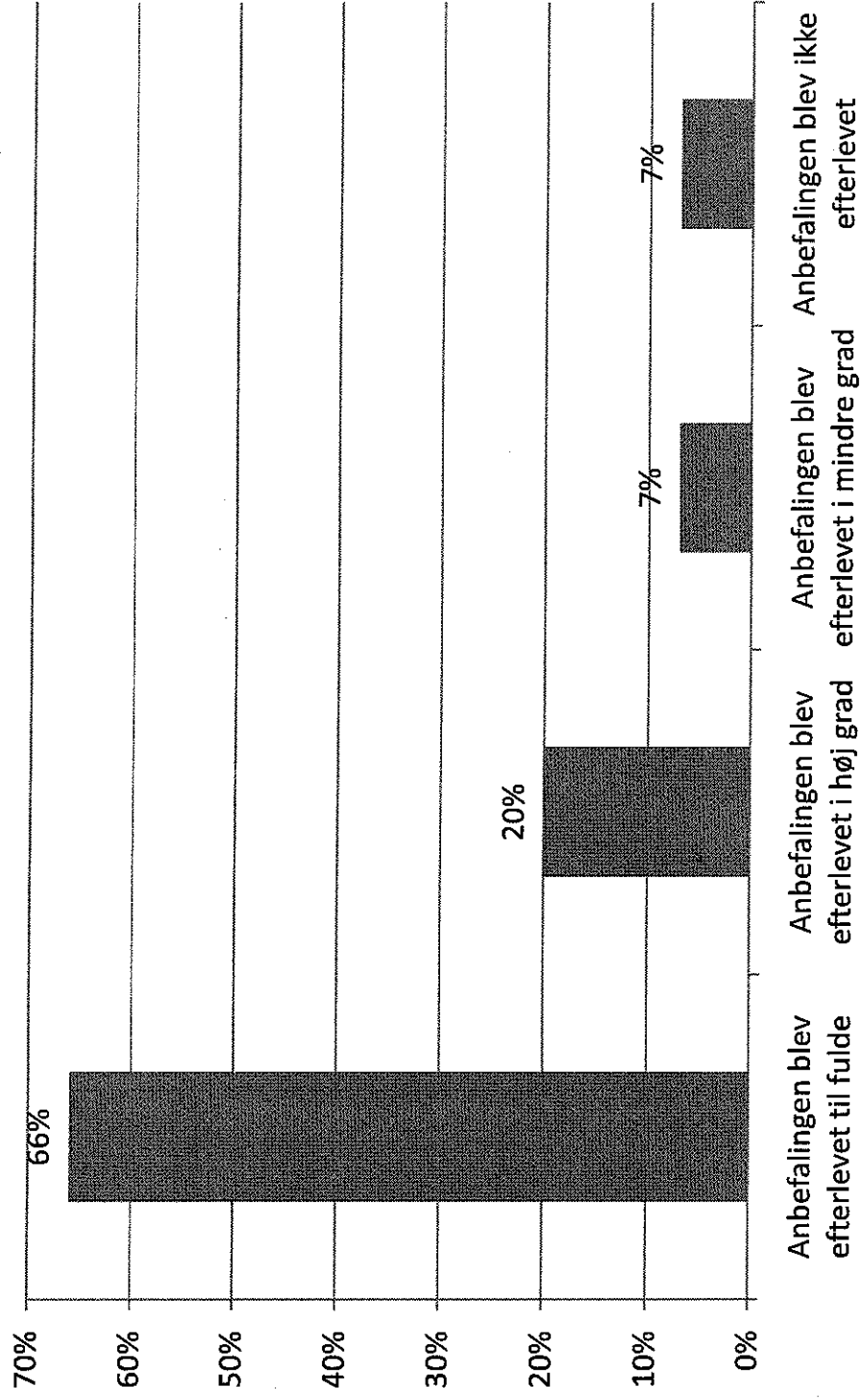


Den fælleskommunale styring

Udfordringerne

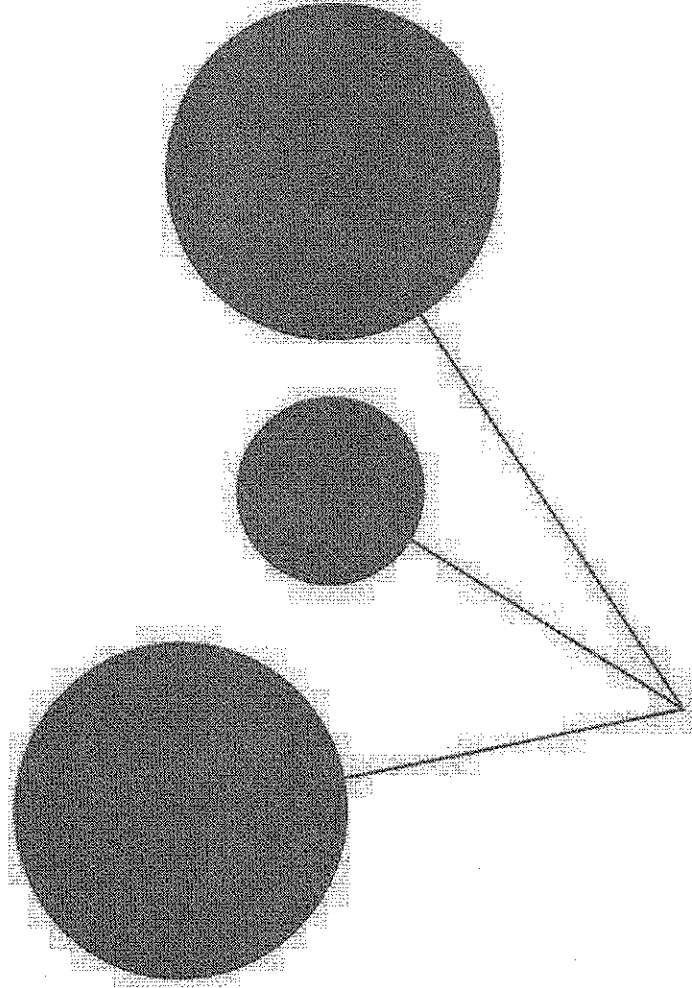
- Politisk beslutning om reduktion af taksterne
- Mange tilkendegivelser om, at taksterne ikke reduceres i overensstemmelse med aftaler

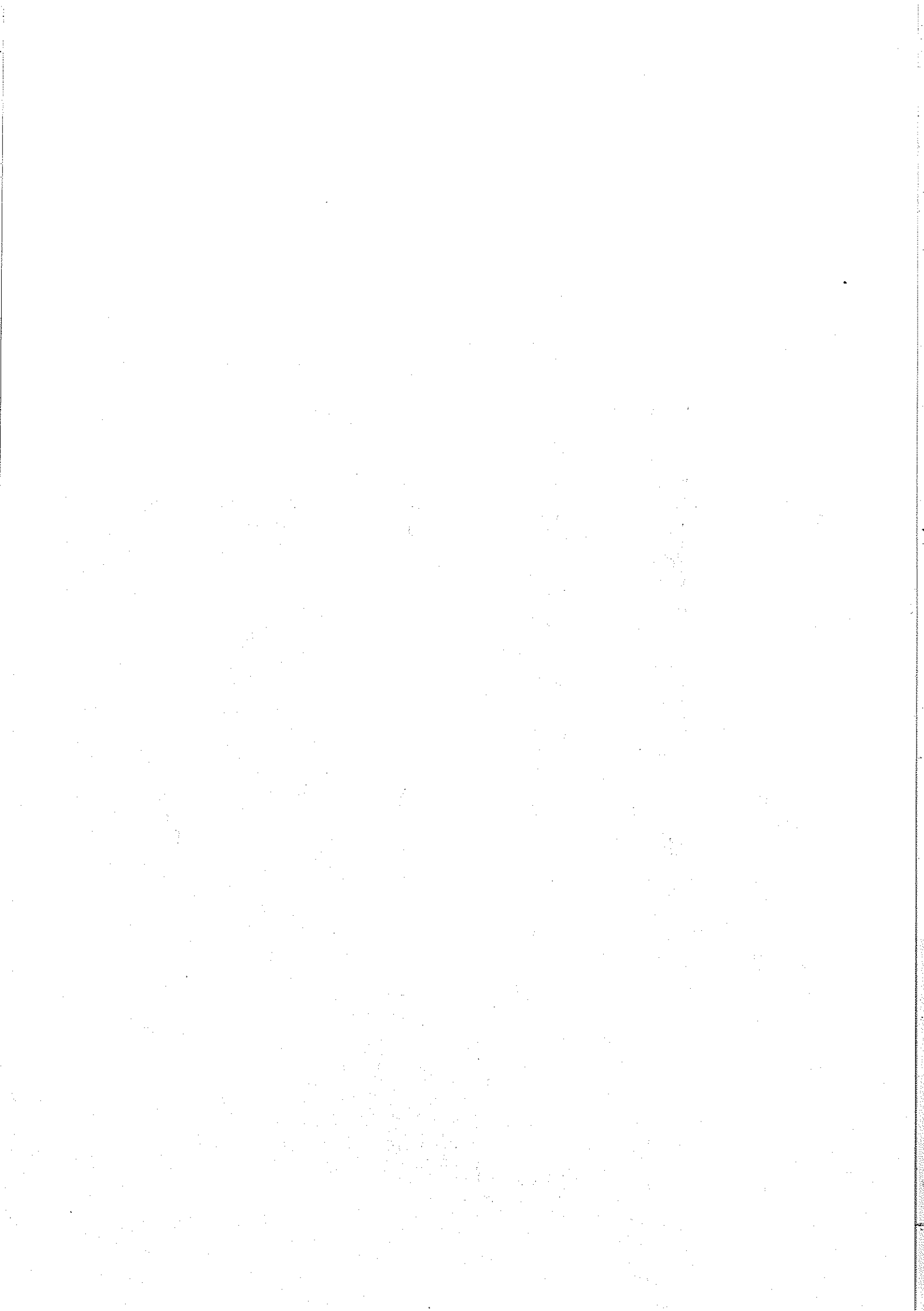
Efterlevelse af KKR- takstreduktionstiltag i 2010



Råderumsportalen

www.kl.dk/raaderum





Bilag 9

Temperaturmåling af styringen af det specialiserede socialområde



Temperaturmåling af styringen af det specialiserede socialområde

Der har i de seneste år været stor fokus på styringen af det specialiserede socialområde. Fokus har været på at udvikle redskaber til at understøtte politikernes arbejde med at fastlægge og udmønte serviceniveauer, redskaber til at skabe bedre ledelsesinformation, redskaber til bench-mark og redskaber til at øge integrationen mellem økonomi og faglighed.

KL har i december 2010 gennemført en temperaturmåling af kommunernes styringspraksis på det specialiserede børne- og ungeområde baseret på en spørgeskemaundersøgelse. Undersøgelsen er besvaret af 86 kommuner svarende til en svarprocent på 88 pct.

Undersøgelsens resultater er gengivet på side 4-8. KL takker de kommuner, der har besvaret undersøgelsen.

Som udgangspunkt for vurdering af undersøgelsens resultater er der i det følgende afsnit en beskrivelse af de styringsredskaber, der i mange kommuner har vist sig at gøre en forskel, når der sættes fokus på budgetoverholdelse på det specialiserede socialområde.

Redskaber, der giver god budgetstyring

Der er mange redskaber til rådighed for styringen af det specialiserede socialområde. De kommuner, der er nået længst med den økonomiske styring af det specialiserede socialområde, kendetegnes i høj grad ved at anvende samme grundlæggende styringsredskaber. Målet om budgetoverholdelse understøttes i disse kommuner især af følgende redskaber:

1. Serviceniveauet er afspejlet i budgettet

Udfordring:

Så godt som alle kommuner har vedtaget serviceniveauer med tilhørende budgetter for det specialiserede socialområde. I mange kommuner adskiller det udmøntede serviceniveau sig imidlertid væsentligt fra det i budgettet besluttede.

Løsning:

Budgettet skal være styrende for den service, der udmøntes gennem året. Kommunalbestyrelsen prioriterer nemlig serviceniveauet og den dertil hørende økonomiske ramme ved budgetvedtagelsen. Det er helt afgørende, at der er overensstemmelse mellem det serviceniveau, som besluttes i forbindelse med budgetvedtagelsen og det serviceniveau, der rent faktisk udmøntes i praksis. Når man konstaterer stor forskel mellem budget og regnskab er forklaringen ofte, at budgettet ikke har været en del af det løbende styringsgrundlag for visiteringen.

2. Klare politiske mål og en bred tilbudsvifte

Udfordring:

I mange kommuner er serviceniveauet for det specialiserede socialområde formuleret på en måde, der ikke er retningsgivende for sagsbehandlerens arbejde. Samtidig er der i nogle kommuner en tendens til, at anvende ganske få tilbudstyper.

Løsning:

Udmøntningen af serviceniveauet sker i praksis i visitationen. Derfor er det helt afgørende, at det politisk formulerede serviceniveau kan omsættes til nogle klare principper, der er retningsgivende for sagsbehandlerne daglige arbejde. Nogle kommuner har udarbejdet et anbringelsesgrundlag, som er styrende for i hvilke situationer man anbringer, og hvornår man ikke anbringer.

Det er endvidere afgørende, at kommunen har en så bred tilbudsvifte, at der er alternative handlemuligheder i visitationsprocessen. Mange kommuner er i gang med at fokusere på, hvilke ydelser der giver størst effekt for barnet. Det indebærer ofte, at de traditionelle institutionsanbringelser suppleres, så man i højere grad prioriterer nære løsninger for barnet og herunder også netværksanbringelser. En bred tilbudsvifte gør det endvidere nemmere at foretage de justeringer, der er nødvendige for at kunne overholde budgettet og dermed det besluttede serviceniveau.

3. Tæt kobling mellem budgetansvar og visitationsansvar

Udfordring:

Hvis sagsbehandlerne ikke kender til de økonomiske rammer for deres arbejde, er det vanskeligt for dem at inddrage økonomiske hensyn i visitationen. I mange kommuner er sagsbehandlerne ikke bekendte med de økonomiske rammer, endsize hvor store summer de selv administrerer.

Løsning:

Budgethensynet og de faglige hensyn skal kobles løbende i visitationsarbejdet. Uden denne kobling risikerer man, at sagsbehandlerne ikke har tilstrækkelig forståelse for, hvor afgørende deres arbejde er for den samlede økonomiske ramme. Udgangspunktet i flere og flere kommuner er, at budgetansvaret ligger hos den enkelte medarbejder eller hos det relevante sagsbehandler-team. Det øger opmærksomheden mod både effekt og omkostninger i forbindelse med visitationsbeslutningerne. Nogle kommuner har etableret egentlige visitationsudvalg for at sikre, at principperne for det politiske fastsatte serviceniveau fastholdes.

En tæt kobling mellem økonomi og faglighed handler også om, at sikre et godt og systematisk samarbejde mellem medarbejdere i fagforvaltningen og i økonomiforvaltningen.

4. Klart ledelsesansvar

Udfordring:

I mange kommuner er det ikke entydigt defineret, hvem der har ansvaret for budgetoverholdelse. Herved risikerer man, at fokus på budgetoverholdelse bliver diffus.

Løsning:

Kommunalbestyrelsen fastlægger et serviceniveau i budgetsituationen ud fra en forventning om, at budgettet overholdes. Mange kommuner har imidlertid oplevet budgetscred, fordi det har været uklart, hvem der har ansvaret for budgetoverholdelse. Ansvar for budgetoverholdelse skal være klart defineret. Det skal være en kerneopgave for fagchefen at sikre budgetoverholdelse.

Til det formål har nogle kommuner arbejdet med at udvikle bedre ledelsesinformation, så det fx er muligt for fagchefen at få en rapport hver måned over visiterede sager og den tilhørende økonomi – på sagsbehandler-niveau. Informationen anvendes til at tage en dialog i sagsbehandlergruppen om prioriteringerne i visitationen.

5. Opfølgning og evaluering af enkeltsager

Udfordring:

Fokus på opfølgning er ikke lige stor i alle kommuner. Og i mange tilfælde er børn og unge udsat for meget langvarige anbringelser uden løbende overvejelser om alternative indsatser.

Løsning:

Det er helt afgørende, at kommunen følger op på sagerne. Når et barn eller en familie tilbydes en foranstaltning, er det med et udviklingsperspektiv for øje. Man har en forventning om, at den tildelte ydelse får en positiv effekt på barnets eller familiens udvikling. Det betyder også, at der meget vel kan være et helt andet behov for hjælp efter 3 måneder, efter 6 måneder, osv. I nogle kommuner følger man meget systematisk op på sagerne, så det hele tiden sikres, at man ikke fastholder børn i længere perioder eller i mere omfattende tilbud end nødvendigt.

6. Månedlig politisk og administrativ budgetopfølgning på indsatsniveau

Udfordring:

I mange kommuner konstateres budgetafvigelse så sent på året, at mulighederne for at gribe ind er ganske små. Det har ført til, at mange kommuner flere år i træk har kunnet konstatere store budgetoverskridelser og stigende udgifter.

Løsning:

Det er afgørende, at der hele tiden er overblik over økonomien og opgaveløsningen i løbet af året, og at der systematisk og ofte følges politisk op på måltal herfor. Det er forudsætningen for, at der kan træffes beslutninger – såvel administrative som politiske – om korrektioner i indsatsen, hvis budgettet er ved at skride. På det specialiserede socialområde er der tale om mange indsatstyper med vidt forskellige økonomiske konsekvenser. Det er derfor nødvendigt, at der følges op på måltal for de enkelte indsatstyper og ikke blot overordnet fx for anbringelser under ét.

Det kan kun lade sig gøre, hvis der anvendes realistiske pris- og mængdeforudsætninger i budgettet og den efterfølgende opfølgning. Det er afgørende for budgettets realisme, at der er tale om detaljerede forudsætninger om både antal og priser for forskellige indsatstyper.

7. Anvend dispositionsregnskaberne systematisk

Udfordring:

Nogle kommuner har hyppige opfølgninger, men opfølgningerne baserer sig på upræcise informationer og dårlige prognoser. Det giver store overraskelser sent på året, hvor alternative handlemuligheder er meget begrænsede.

Løsning:

Ved systematisk at anvende dispositionsregnskaber på det specialiserede socialområde vil man altid have et opdateret overblik over økonomien på området, herunder hvilke fremtidige udgifter kommunen har forpligtet sig til gennem allerede visiterede ydelser. Dispositionsregnskabet viser belastningen af budgettet for hele året ved de dispositioner, der allerede er foretaget i form af visitationer. Dermed er det ikke nødvendigt at afvente modtagelsen af regninger for at få overblik over økonomien.

Dispositionsregnskabet skal være så præcist, at det på et hvilket som helst tidspunkt af året skal kunne sige, hvor det forventede regnskab ender. I nogle kommuner har man taget konsekvensen og implementeret dispositionsregnskabet i økonomisystemet. Når en ydelse visiteres, bogføres det i økonomisystemet som et skyldigt beløb. På den måde kan man undgå at skulle arbejde i alt for mange forskellige regneark i sin budgetopfølgning.

8. Regionalt samarbejde om taksterne

Udfordring:

Mange kommuner oplever, at de beslutter ét takstniveau i forbindelse med indgåelsen af rammeaftalen, men at takstniveauet i praksis er et andet – og typisk væsentligt højere – når regningerne begynder at komme.

Løsning:

Rammeaftalerne på det specialiserede socialområde var oprindeligt tænkt som et styrings- og samarbejdsværktøj mellem regionens kommuner omkring tilbudsviften. I praksis har rammeaftalerne ikke kunnet bidrage til at holde taksterne i ro. Der har været tradition for meget store og selvstændige institutioner, der i praksis har stået for styringen og visiteringen af ydelser. Reelt har det ført til markante takststigninger og begrænset indflydelse for betalingskommunerne, fordi det er vanskeligt at flytte borgerne fra de pågældende institutioner.

Det er derfor nødvendigt, at man som køberkommune prioriterer arbejdet med udarbejdelse af rammeaftaler meget højt, og at der indgås politiske aftaler om takstudviklingen. De kommende styringsaftaler skal sikre, at alle parter forpligtes til at sikre en gennemskuelig prisstruktur og en udmøntning af beslutningen om at reducere taksterne.

Henvisninger til uddybende materiale

De ovennævnte otte redskaber er beskrevet nærmere i de inspirationsmaterialer vedr. styring af det specialiserede socialområde, som KL har udarbejdet. Bagerst i denne pjece ses en oversigt over disse inspirationsmaterialer.

Det er imidlertid disse redskaber, der har været udgangspunkt for den spørgeskemaundersøgelse, der er gennemført om kommunernes styringsmetoder, jævnfør følgende.

Temperaturmåling af styringen af det specialiserede socialområde

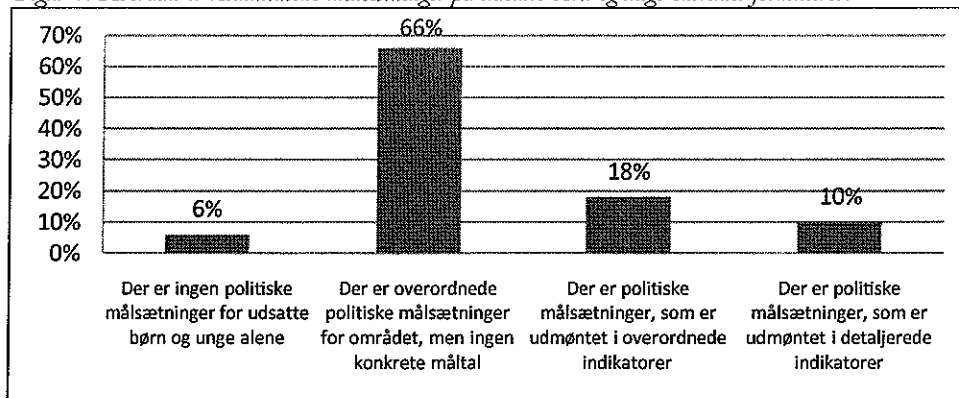
Nedenfor præsenteres resultaterne af KL's spørgeskemaundersøgelse af styringspraksis på området for udsatte børn og unge.

Den politiske styring af økonomien

Der er efterhånden enighed om, at det specialiserede socialområde er styrbart – om end det er vanskeligt at styre.

Et meget væsentligt styringselement handler om at kunne følge op på, hvad der politisk besluttet. Som det fremgår af figur 1 fastlægger hovedparten af kommunerne imidlertid alene overordnede politiske målsætninger for indsatsen uden konkrete måltal, og det kan gøre det vanskeligere at følge op.

Figur 1: Hvordan er kommunens målsætninger på udsatte børn og unge-området formuleret?



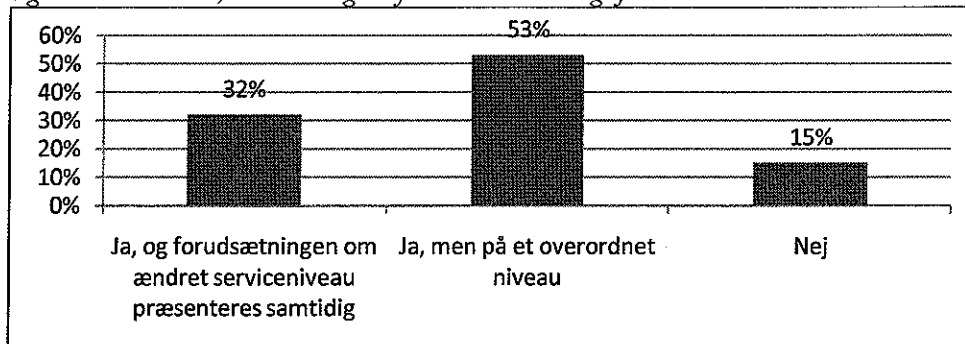
I nogle kommuner arbejder man meget aktivt med fastsættelse af politiske måltal/pejlemærker for, hvilke indsatser der skal prioriteres, jf. nedenstående boks.

Anvendelse af måltal i budgetprocessen

I Esbjerg Kommune arbejder man med en målsætning om, at antallet af anbringelser i døgninstitutioner, socialpædagogiske opholdssteder og familiepleje, der er de dyreste anbringelser, nedbringes med 5 pct. frem til udgangen af 2012, mens antallet af de billigste anbringelser på eget værelse, hybler og netværksplejefamilier øges. I budgettet indgår måltal for hvert enkelt år for disse anbringelsestyper, der afspejler den overordnede målsætning.

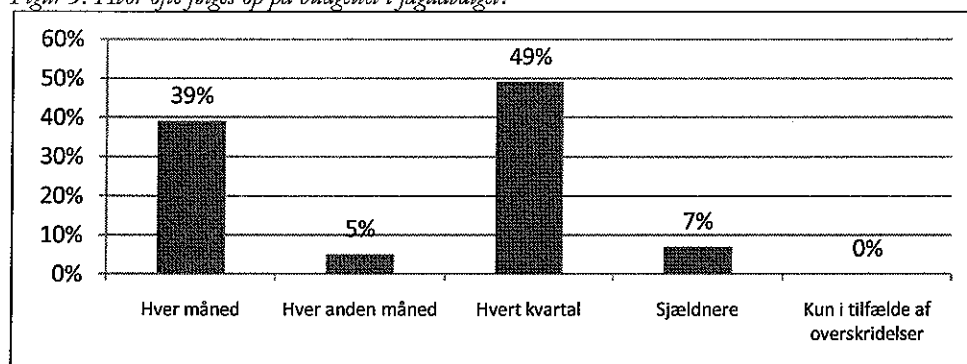
Styringen forudsætter ligeledes, at der er formuleret et retningsgivende serviceniveau, og at der er en klar kobling mellem det vedtagne serviceniveau og budgettet. Som det fremgår af figur 2 tilkendegiver 85 pct. af kommunerne, at der er god overensstemmelse mellem budgettet og det politisk fastsatte serviceniveau. I 15 pct. af kommunerne præsenteres politikerne imidlertid ikke for en kobling af økonomien og serviceniveauet.

Figur 2: Står det klart, hvorvidt budgettet forudsætter en ændring af serviceniveauet?



Endelig er det afgørende, at der er en hyppig budgetopfølgning. Hvis kommunen konstaterer, at det specialiserede socialområde flere år i træk har været præget af manglende budgetoverholdelse, bør man overveje en mere hyppig og en mere præcis budgetopfølgning. I 39 pct. af kommunerne følges der politisk op hver måned, mens hovedparten af de øvrige kommuner følger op kvartalsvist eller sjældnere i fagudvalgene, jf. figur 3. Mønstret er det samme for opfølgningen i kommunalbestyrelsen/økonomiudvalget. Opfølgningen sker dog med mindre hyppighed her.

Figur 3: Hvor ofte følges op på budgettet i fagudvalget?

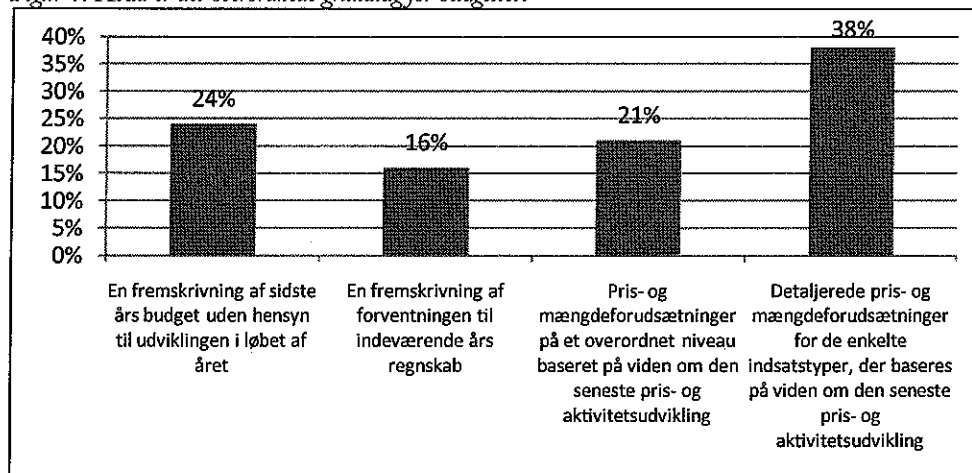


Den administrative budgetproces

Det bør være tydeligt, hvilke forudsætninger om priser og mængder budgettet hviler på, samt hvilke aktiviteter og handlinger, der er forudsat for at budgettet overholdes. Udover at sikre et realistisk budget, gør klare og målbare forudsætninger det også muligt at identificere årsagen til eventuelle budgetskred.

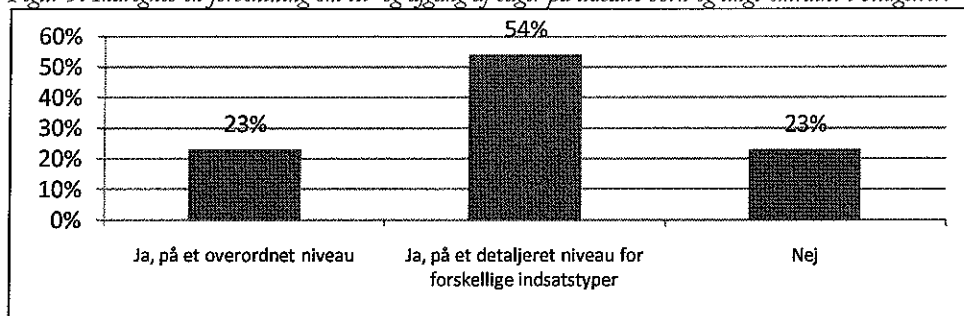
I 38 pct. af kommunerne indgår der detaljerede pris- og mængdeforudsætninger som grundlag for budgettet, jf. figur 4. Der er dog stadig 24 pct. af kommunerne, der alene fremskriver sidste års budget uden hensyn til de faktiske udgifter. Der opstilles således ingen måltal til brug for budgetopfølgning og styring. Disse kommuner kan med fordel styrke budgetteringsgrundlaget.

Figur 4: Hvad er det overordnede grundlag for budgettet?



Ved en fremskrivning på baggrund alene af den kendte aktivitet, risikerer man at lægge et budget, der fra start rammer forbi målskiven. Budgettet skal også afspejle forventninger om til- og afgang af sager til området. I over halvdelen af kommunerne indgår der detaljerede forudsætninger om til- og afgang i budgettet, jf. figur 5. Men der er fortsat en fjerdedel af kommunerne, der ikke indregner forventninger om til- og afgang.

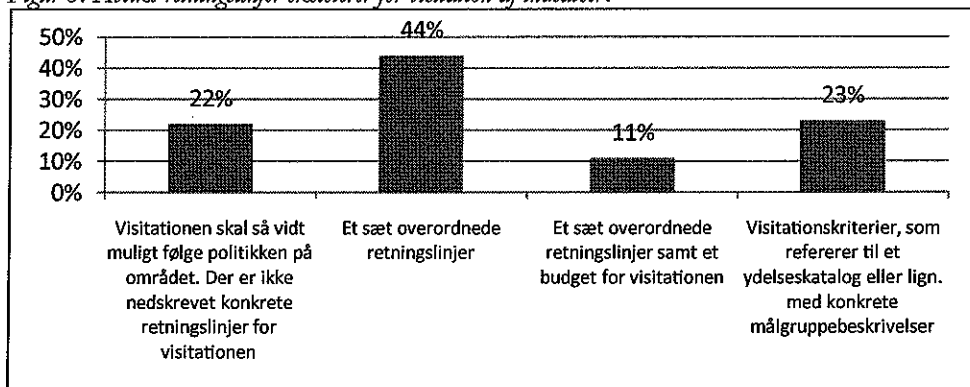
Figur 5: Indregnes en forventning om til- og afgang af sager på udsatte børn og unge-området i budgettet?



Visitationspraksis og -opfølgning

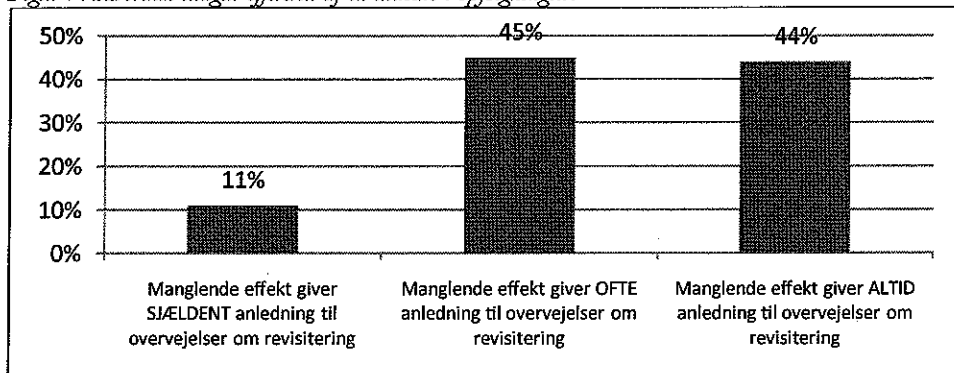
Det er sagsbehandlere, der i praksis beslutter *hvem* der skal have service, og *hvor* meget de skal have. Mange kommuner har i det forløbne år arbejdet med at udforme retningslinjer for visitationen. Udarbejdelsen af klare retningslinjer giver mulighed for en mere tydelig politisk styring. I hver fjerde kommune er der nu udarbejdet visitationskriterier med udgangspunkt i målgruppebeskrivelser, jf. figur 6, og det antal forventes at stige i den kommende tid.

Figur 6: Hvilke retningslinjer eksisterer for visitation af indsatser?



I en tid med stramme økonomiske rammer er der ikke råd til at bruge penge på indsatser, der ikke giver effekt. Kan man konstatere, at en indsats ikke giver den tilsigtede effekt, bør det altid give anledning til overvejelse om revisitering. Dette sker også i 44 pct. af kommunerne. I 11 pct. af kommunerne giver manglende effekt dog sjældent anledning til overvejelser om revisitering, jf. figur 7.

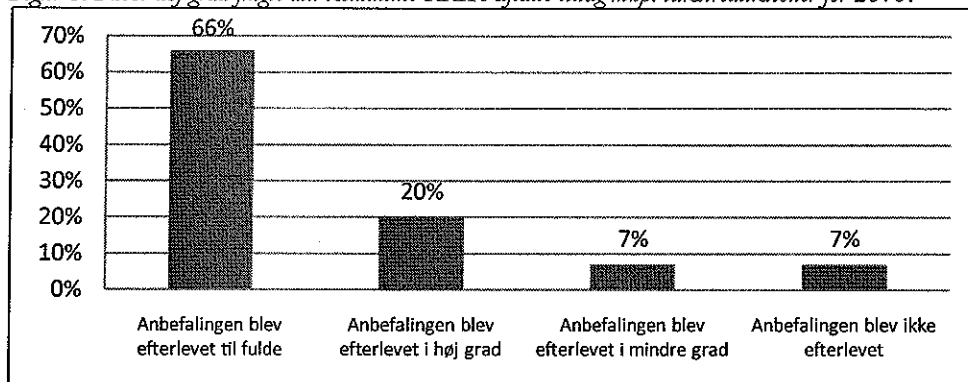
Figur 7: Hvordan indgår effekten af en indsats i opfølgningen?



Samarbejde på tværs – fælleskommunal styring

Størstedelen af udgifterne til det specialiserede socialområde er knyttet til køb af tilbud til udsatte og handicappede borgere. Opbremsningen af udgiftsvæksten forudsætter derfor en fælles indsats på tværs af kommunegrænser til nedbringelse af udgifterne til køb af tilbud. I alle KKR er der for 2010 aftalt initiativer, der skal reducere taksterne på sociale tilbud. Som det fremgår af figur 8 blev aftalerne ikke efterlevet til fulde i 34 pct. af kommunerne. I 14 pct. af kommunerne blev aftalen ikke efterlevet eller kun i mindre grad.

Figur 8: I hvor høj grad fulgte din kommune KKR's aftalte tiltag mhp. takstreduktioner for 2010?

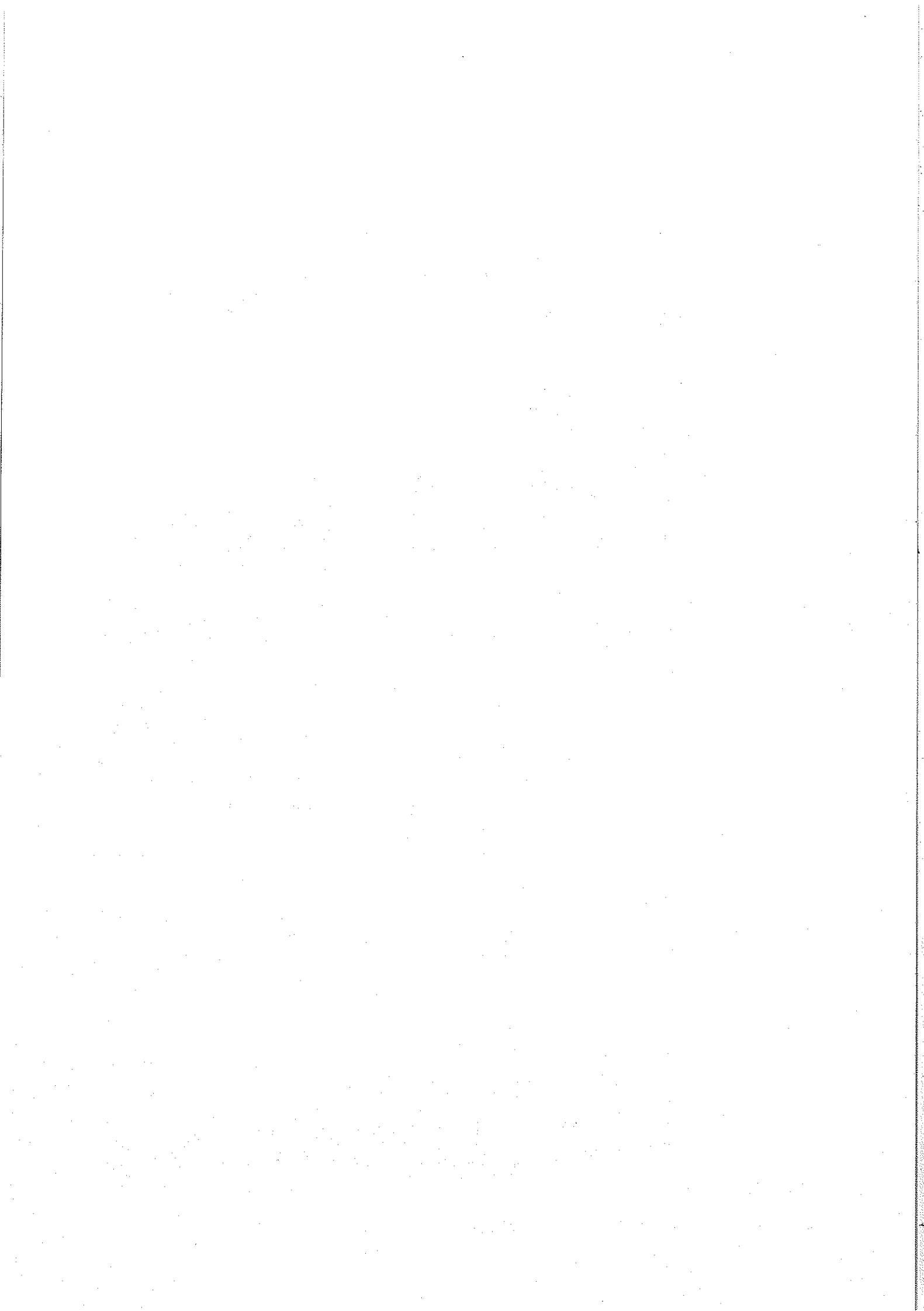


KL har udarbejdet en række inspirationsmaterialer samt redskaber, der kan bidrage til bedre styring af det specialiserede socialområde. Eksempler herpå er følgende:

- Budgettet som styringsredskab – realistiske og målbare budgetforudsætninger på det specialiserede socialområde
- Inspirationsnotat om politisk styring gennem kvartalsvise oversigter på det specialiserede socialområde
- Styr ved at fastlægge serviceniveauet på det specialiserede socialområde
- Det specialiserede socialområde – redskaber til styring og prioritering
- 8 gyldne regler for udgiftsstyring af udsatte børn og unge
- 12 principper for økonomisk styring af de specialiserede sociale tilbud på voksenområdet
- Sektoradvokater og budgetbisser – styr på det sociale område
- 10 gode råd om lokal ledelsesinformation på området for udsatte børn og unge
- Centrale indikatorer på området for udsatte børn og unge
- Benchmarkingværktøj – udsatte børn og unge
- 10 gode råd om lokal ledelsesinformation på handicapområdet
- Centrale indikatorer på handicapområdet
- Benchmarkingværktøj – voksne med særlige behov

Ovennævnte materialer og redskaber findes på Råderumsportalen

www.kl.dk/raaderum



Kommunaløkonomisk Forum 2011

Kommunernes strategiske målsætninger og ny ejer-strategi for SKI

Oplæg ved Jørgen Clausen, stadsdirektør, Odense Kommune bestyrelsesformand, SKI

SKI



Fælleskommunal indkøbsstrategi

- Kommunernes fælles strategiske målsætninger er fastlagt i den fælleskommunale indkøbsstrategi.
- Strategien er drøftet i kommunaldirektørkredsen og vedtaget af KL's bestyrelse i 2008.
- 8 konkrete målsætninger – bl.a.:
 - Tværkommunale fælles indkøb skal styrke den kommunale købermagt.
 - Digitale klynger – indkøb i grupper af kommuner efter behov uafhængig af geografi.
 - Åbenhed og dokumentation af resultater og priser
 - Professionalisering af indkøbsfunktionen i den enkelte kommune
- SKI skal være en nøgleaktør i implementeringen af strategien.

Ejernes strategi for SKI – overordnet set

- SKI vil fortsat være ejet af staten og KL
- SKI vil fortsat skulle tilbyde sine rammeaftaler til alle sektorer af den offentlige sektor
- Følgende 'søjler' vil skulle fremstå klart definerede i den nære fremtid:
 - Statens Indkøbs aftaler – forpligtende for staten (statslige aftaler)
 - Kommunale forpligtende aftaler – SKI er ansvarlig (kommunale aftaler)
 - Brede frivillige fællesoffentlige aftaler – på områder der ikke er omfattet af statens eller kommunernes forpligtende aftaler (offentlige aftaler)
- De to sidstnævnte søjler vil ligge i SKI-regi

SKI



Hvad vil kendetegne det nye SKI?

- SKI vil fremover fokusere på, at rammeaftalerne skal tilbyde konkurrencedygtige priser, reducere transaktionsomkostningerne og være lette at anvende for kunder
- SKI skal være et udbudskompetencecenter, der vil kunne vejlede offentlige institutioner, som selv vil gennemføre udbud
- SKI vil arbejde mere målrettet for at understøtte effektiviseringer af det kommunale indkøb gennem volumenaftaler og forpligtende kommunale indkøbsaftaler

SKI



Kan SKI hjælpe på den korte bane?

- Frivillige kommunale volumenindkøb vil hurtigt blive tilbudt på de områder, hvor der er særlige behov, så vores kunder ikke står uden aftaledækning
- På udvalgte områder vil der blive gennemført enkeltstående udbud for kommuner, der i fællesskab puljer deres omsætning
- Formålet er at etablere en midlertidig løsning, indtil SKI har fået etableret nye rammeaftaler...
- ... men er også en forløber for kommende kommunale volumenindkøb og forpligtende indkøb, som følger af den fælleskommunale indkøbsstrategi, som vil give særligt attraktive priser
- Ser I særlige behov, må I endelig rette henvendelse på kundeservice@ski.dk eller via de digitale klynger

SKI vil vende tilbage med nyt om disse aftaler snarest!

SKI

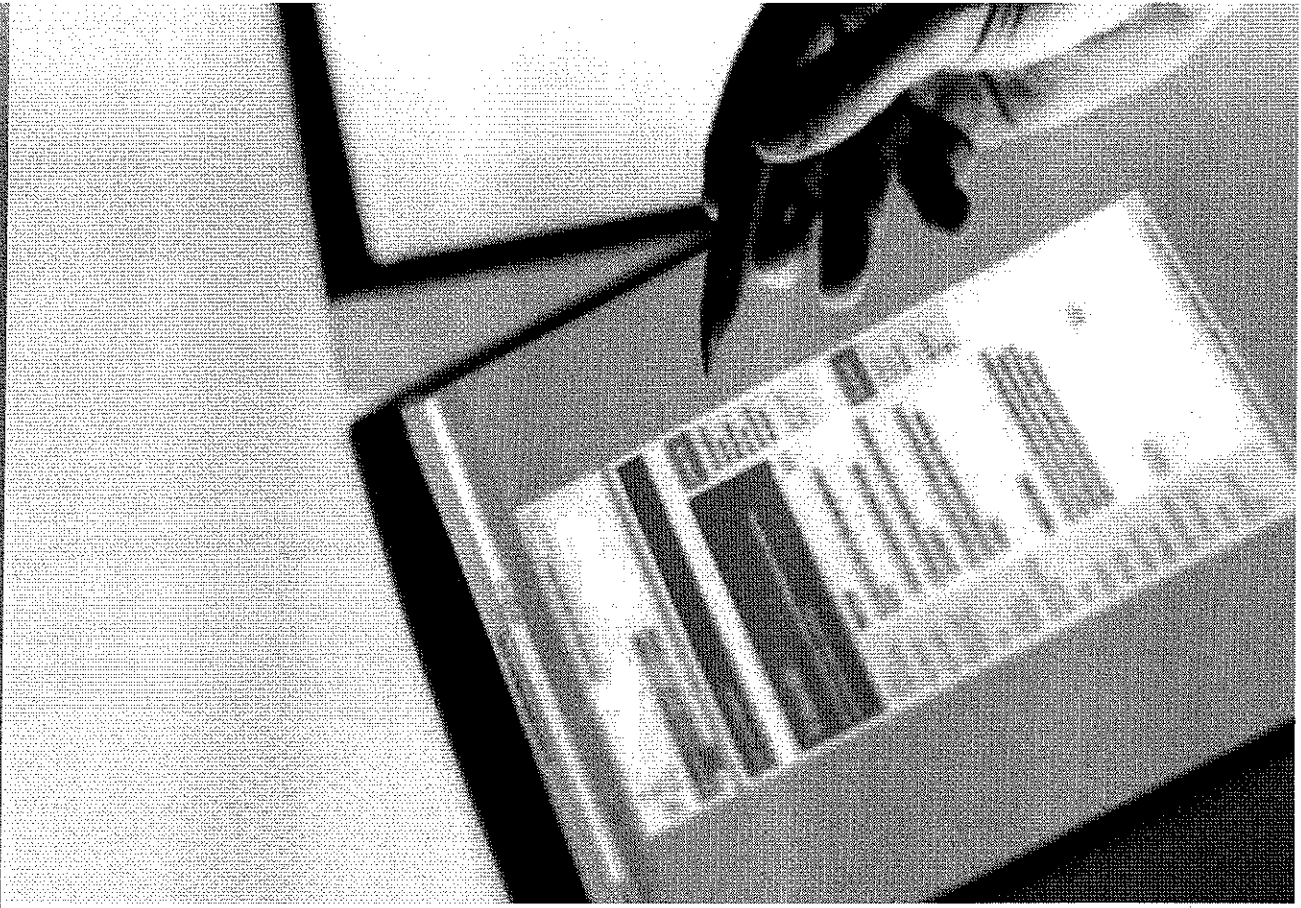


Kommunalekonomisk Forum 2011

Hvad sker der i SKI?

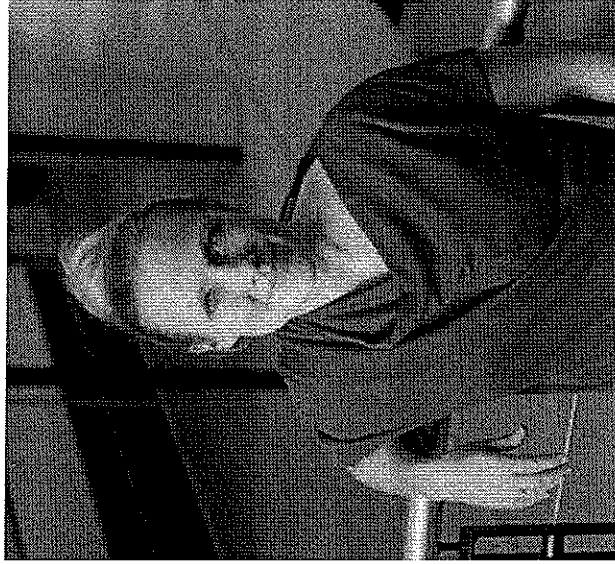
Oplæg ved Signe Lynggaard Madsen,
konst. adm. dir. i SKI

SKI



Et nyt ansigt i SKI-sammenhæng

- Signe Lynggaard Madsen
- Konstitueret administrerende direktør i SKI pr. 7. december 2010
- Tidligere kontorchef i Finansministeriet, hvor jeg har været ansat siden 2000.
- I 2006-2007 var jeg som kontorchef for Statens Indkøb ansvarlig for at opbygge og implementere det statslige indkøbsprogram
- Senest har jeg bl.a. været ansvarlig for udbudspolitik, indkøbspolitik og konkurrenceudsættelse som kontorchef i Center for Effektivisering og Digitalisering.
- Tidligere medlem af Udbudsrådet



SKI

Hvad er det, der sker for tiden med SKI?

- Konkurrence- og Forbrugerstyrelsen er i forbindelse med en konkret sag kommet med en vejledende udtalelse, der slår fast, at der ikke må være frit valg mellem de to tildelingsformer "direkte tildeling" og "miniudbud"
- I nogle af SKI's rammeaftaler har der været frit valg eller elementer af frit valg mellem de to tildelingsformer, hvorfor SKI har besluttet, at:
 - Opsige og gendnyde 11 rammeaftaler før tid
 - Opsige 5 rammeaftaler uden at gendnyde dem
 - Justere 8 rammeaftaler med en vejledning, der slår fast, hvordan man som kunde skal købe ind på aftalen

SKI



Nye rammeaftaler skal etableres...

- SKI's fremtidige rammeaftaler skal være bedre og lettere at anvende, de skal sikre kunderne de bedste priser, og så må der ikke herske tvivl om den juridiske holdbarhed
- Hvad gør SKI så
 - Der er en stærk juridisk afdeling under opbygning. Kammeradvokatens udbudseksperter er med til at lave rammeaftalekoncepterne.
 - Aftalerne skal være mere enkle – det må ikke være ressourcetungt at tildele på kontrakterne
 - Inviterer kommuner og andre kunder til tæt dialog om kundernes behov og efterspørgselsmønstre suppleret med kundeanalyser – Aftalerne skal være relevante!

SKI



.... Nye kommunale rammeaftaler

- SKI vil tilbyde de kommunale kunder forpligtende rammeaftaler på relevante områder som *supplement* til de frivillige aftaler
- Aftalerne vil være mere specialiserede:
 - En smallere standardiseret produktsammensætning
 - Færre leverandører
 - ... for at sikre stærk konkurrence og dermed skarpe priser
 - Mulighed for volumen køb – for yderligere konkurrenceudsættelse

SKI vil dog fortsat tilbyde andre indkøbsrelevante værktøjer....

SKI



Digitale klynger er en del af den fælleskommunale indkøbsstrategi

... som sætter kommunerne i stand til at finde sammen om gennemførelse af fælles udbud

Udvikling af værktøjet:

- Fælles projekt mellem KL og SKI
- 10 kommuner og et kommunalt indkøbsfællesskab har bidraget i forløbet
- Værktøjet tilgængeligt for kommunerne 1.2.2011

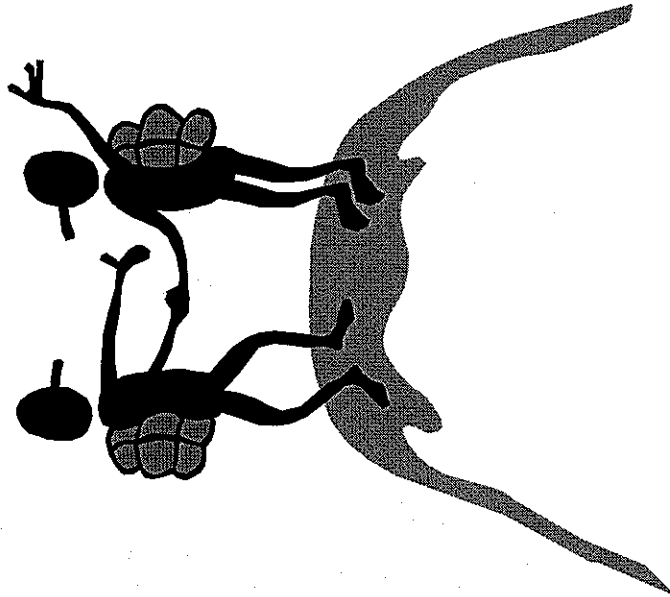
Digitale klynger er et værktøj til:

- Afdækning af potentielle medudbydere på konkrete udbud – og derved skabe større volumen
- Planlægning af udbud i de enkelte kommuner
- Understøtning af samarbejde og udbudsplanlægning i de kommunale indkøbsfællesskaber

SKI



Partnerskaber



SKI 

Kommuner:

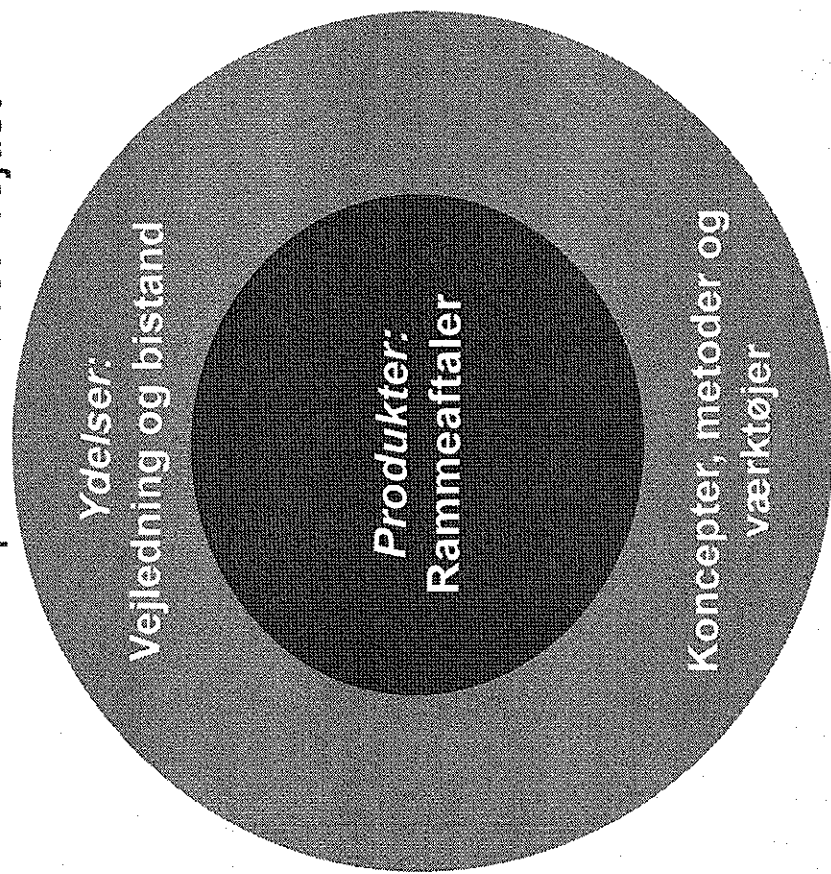
- Københavns Kommune
- Gentofte Kommune
- Ballerup Kommune
- Vesthimmerland Kommune
- Lejre Kommune
- Hjørring Kommune
- Hillerød Kommune
- Odsherred Kommune
- Stevns Kommune
- ... og ikke mindst FællesUdbud Sjælland

Øvrige:

- EnergiNet.dk
- KAB
- DAB
- Undervisningsministeriet

I partnerskaberne er der fokus på både produkter og ydelser...

Elementer i partnerskabsarbejdet



SKI



Partnerskaberne skaber værdi for alle

Førkommunen

- Effektivisering
- Realisering af besparelser
- Frigørelse af ressourcer

Fælles

- Styrke innovation
- Attraktive priser og vilkår
- Deling af koncepter og viden

Før SKI

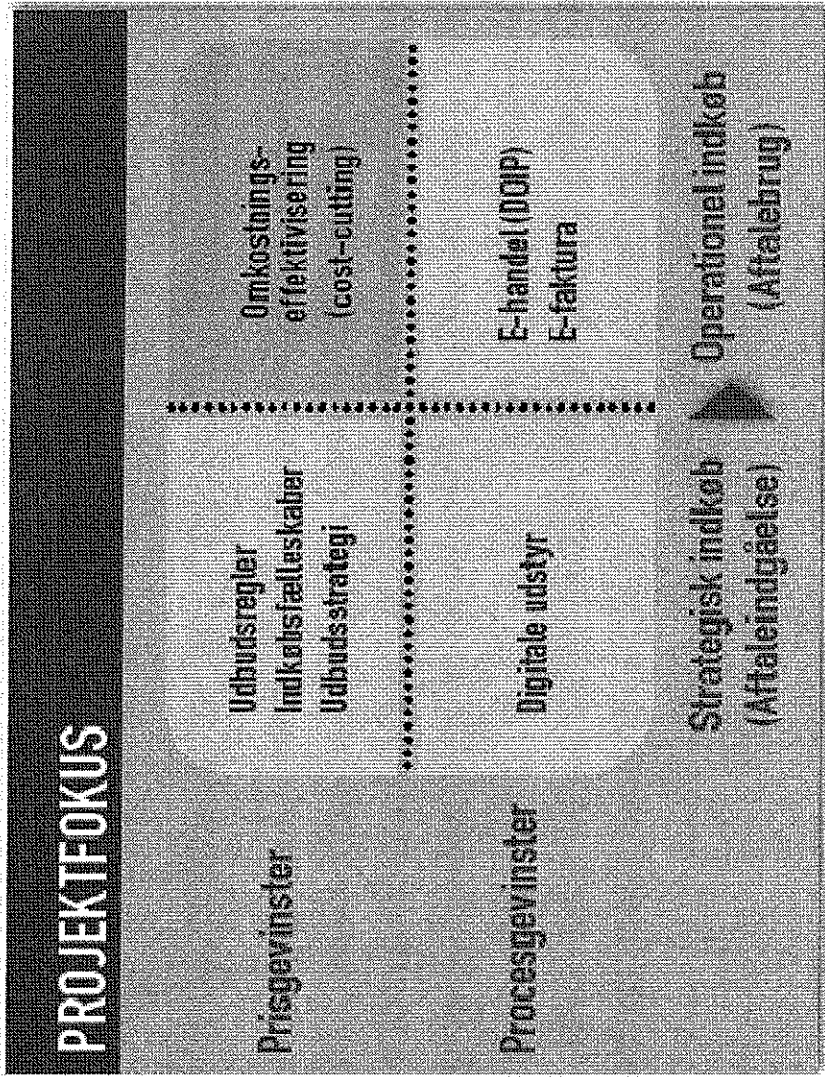
- Større nærhed til kundeorganisationerne
- Input til nye rammeaftaler og øvrige ydelser
- Kompetencecenter for offentligt indkøb...

En netop gennemført evaluering af partnerskaberne peger på, at Kredsen af partnerskabskunder gerne kan udvides... SKI skal udvikle paletten af produkter og ydelser for bedre at imødekomme alle kunders indkøbsorganisations behov...

SKI



Projektet gennemført i 2010 i samarbejde med 10 kommuner...



De deltagende kommuner:

- Helsingør Kommune
- Hillerød Kommune
- Høje Taastrup Kommune
- Assens Kommune
- Lyngby-Taarbæk Kommune
- Rudersdal Kommune
- Frederiksberg Kommune
- Gentofte Kommune
- Ballerup Kommune
- Københavns Kommune

SKI 

- og resultatet er et inspirationskatalog med 39 cases

Casene har fokus på:

- Hurtige gevinster og besparelser
- Penge på kontoen på kort sigt (3-4 mdr.)
- Udvikling af konkret indkøbsadfærd f.eks.:
 - Gå fra *kan* til *skal* aftaler
 - Udfordring af behov
 - Kontraktopfølgning

I kataloget kan kommunerne:

- Finde konkret, erfaringsbaseret inspiration til omkostningsreduktion
- Få hjælp til identifikation af "lavt hængende frugter" - og dermed prioritering af initiativer
- Finde ligesindede til erfaringsudveksling
- Få ideer til at få indkøb på ledelsens dagsorden
- Få hjælp til etablering af et "fælles sprog"

SKI

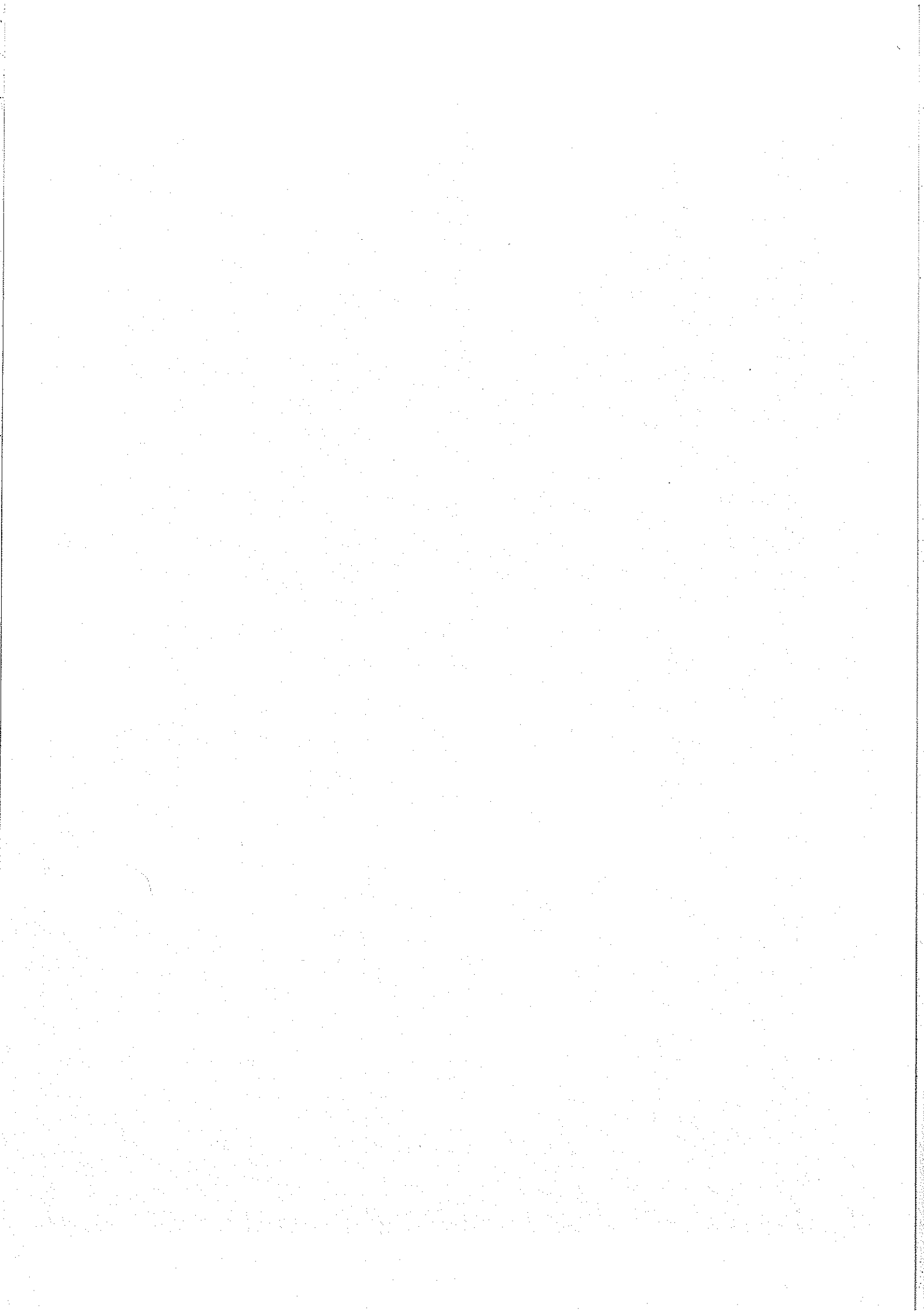


KIG FORBI SKI'S STAND

På SKI's stand på KØF 2011 kan du høre mere om:

- Digitale klynger
- SKI's inspiration til indkøbseffektiviseringer
- SKI's aktuelle rammeaftaler
- SKI's udbudsplan

SKI 





Høje-Taastrup
Kommune



Debatmøde om beskæftigelsesindsatsen

- hvad betyder
finanslovsaftalen om nye
refusionssatser fra 2011?

bilag 11



Høje-Taastrup
Kommune



Programmet:

Tre korte oplæg og så debat!

Temaer:

- Kan man styre beskæftigelsesområdet?
- Er der penge i det?
- Hvad betyder refusionsreformen? - for udfordringen og for strategien?
- Hvordan gør man det? - den politiske opgave

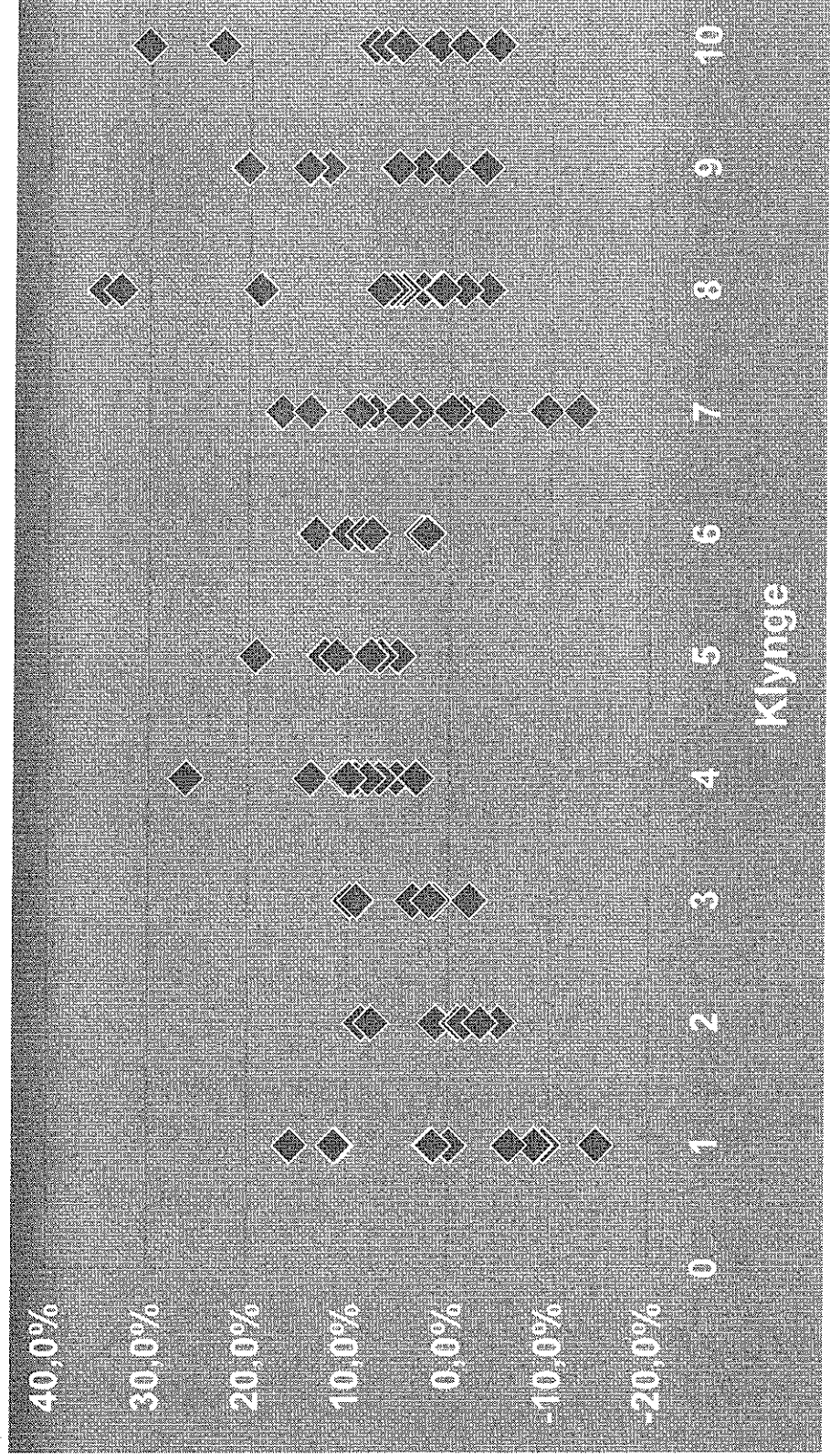
1
2
3



Høje-Taastrup
Kommune



Kommuner med samme vilkår har forskellig udgiftsvækst

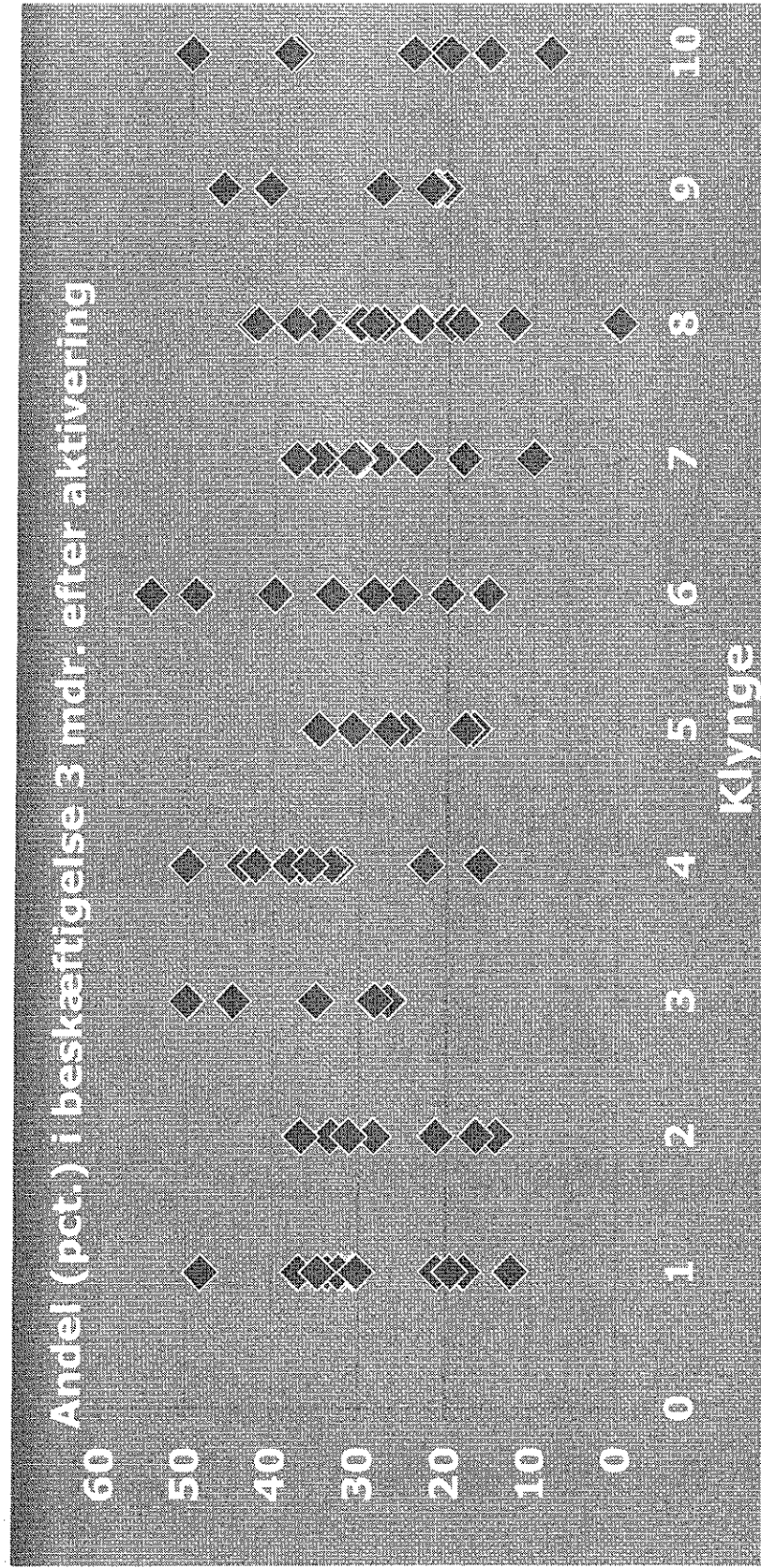




Høje-Taastrup
Kommune



Store forskelle inden for klynger: Effekt af virksomhedspraktik (match 1)





Høje-Taastrup
Kommune



Refusionsreform giver større incitament til en effektiv indsats

Refusionsreformen indebærer:

- Lavere refusionssatser – større kommunal finansiering
- Fortsat højere refusion i aktive perioder, men nu kun for virksomhedsrettet aktivering og ordinær uddannelse
- Ekstra kommunal nettoudgift på 8,4 mia. kr. samlet, svarende til 14 pct. af overførselsudgifter



Opmærksomhedspunkter

- Fra passiv til aktiv bliver sat på en prøve!
Aktiveringsgrader vil komme i fokus, men pas på ikke at sætte den aktive indsats over styr
- Fokus i den politiske aftale på kommunale beskæftigelsesprojekters begrænsede effekt
- Nye krav til egne projekter og private udbydere af aktivering
- Det nye rådighedsloft
- Skærpet fokus på effekter
- Samspillet mellem Jobcentret og kommunen som arbejdsgiver bliver endnu vigtigere



Høje-Taastrup
Kommune



Er der penge i det?

- **Ja!**
- Mange kommuner har et potentiale på området på 50-150 mio. kr. (i følge Jobindsats.dk)
- Refusionsreformen -> Endnu større potentiale!



Høje-Taastrup
Kommune



Hvad kendetegner den effektive indsats i fht. politisk styring?

- Der er skabt politisk ejerskab til beskæftigelsesindsatsen.
- Kommunalbestyrelsen har opstillet resultatmål for, hvor meget kommunen skal flytte sig på et år.
- De politiske målsætninger er omsat til konkrete resultatmål på afdelings- og teamniveau.
- Der er opstillet klare budgetforudsætninger, og der er fast løbende opfølgning.
- Der er løbende benchmark af kommunens resultater med andre kommuner i samme klynge.

(KL-undersøgelse præsenteret på JobCamp)