



Folketingets Finansudvalg  
Christiansborg

Den 24. april 2023

### **Orientering til Finansudvalget om gevinstrealisering i projektet om fælles statsligt budgetsystem.**

Finansudvalget tiltrådte, med tidl. fortroligt aktstykke G af 11. februar 2016 og senere ved tidl. fortroligt aktstykke J af 18. maj 2017, igangsættelse af projektet om etableringen af et fællesstatsligt budgetsystem.

Det fælles statslige budgetsystems formål er at løfte kvaliteten af budgetarbejdet i de enkelte statslige institutioner. Projektets fokus er derfor primært kvalitative ikke-økonomiske gevinster, defineret i ovennævnte aktstykke G som: 1) *forbedret økonomistyring*, 2) *bedre overblik og gennemsigtighed* og 3) *klarere budgetforudsætninger*.

Ud over de tre kvalitative gevinster indeholdt projektet to effektiviseringsgevinster primært baseret på den procestid der forventedes sparet ved, at det nye budgetsystem understøtter automatisering samt bortfald af udgifter til eksisterende budgetsystemer. Samlet var målet, at der på tværs af hele staten kunne realiseres en årlig processuel besparelse på 30,2 mio. kr. Hvad angår de forventede besparelser af udgifter til eksisterende budgetsystemer i de få institutioner der havde sådanne i 2014, har de vist sig ikke at kunne realiseres, idet systemerne fortsat benyttes til opgaver, der ikke understøttes af det fælles statslige system.

For effektiviseringsgevinsterne var udgangspunktet ved projektets start, at de ikke kunne måles direkte, idet den sparede tid (produktivitetsgvinster) blev forventet anvendt til et kvalitetsløft. "Afstanden" mellem sparet tid og merforbrug på kvalitet er således ikke stor nok til, at fx tidsregistreringen vil opfange denne. Det fremgår derfor, af omtalte aktstykke G af 11. februar 2016, at disse besparelser ikke har en direkte bevillingsmæssig konsekvens, men fører til, at ressourcer kan omprioriteres til andre opgaver. Ser man isoleret på den tid der bruges på budgetarbejdet kan det dog konstateres, at institutionerne i deres besvarelse af en nedenfor beskrevet spørgeskemaundersøgelse, angiver, at der er sket en stigning i tidsforbruget på 6 timer pr. årsværk.

Til brug for afrapporteringen på de tre kvalitative gevinster blev der i 2016 foretaget en såkaldt 0-punktsmåling i form af en spørgeskemaundersøgelse blandt de statslige institutioner. Denne undersøgelse er gentaget i november 2021 og afrapporteret til Statens-it råd.

Svarprocenten på undersøgelsen fra 2021 var kun 37 pct. Derfor er vurderingsgrundlaget på en række centrale spørgsmål af betydning for begrænset. For at forbedre grundlaget for afrapporteringen, er der derfor i efteråret 2022 gennemført kvalitative interviews i udvalgte ministerier og statslige styrelser.

## Budgetsystemets indfrielse af de enkelte kvalitative gevinster

### 1. *Forbedret økonomistyring*

Den første gevinst ”forbedret økonomistyring” omhandler, at budgetsystemet skulle give en bedre understøttelse af institutionernes budgettering af løn, drift, anlæg, indtægter mv. og dermed give et mere samlet billede af budget og forbrug.

Ud fra svarene i den foretagne spørgeskemaundersøgelse kan denne gevinst siges i nogen grad at være realiseret. Eksempelvis angiver et flertal i deres svar, at der er en sammenhæng mellem strategiske målsætninger, faglige aktiviteter og ressourcer i deres budgetprocesser, og at der foretages omplaceringer mellem faglige aktiviteter i budgetprocessen på baggrund af data.

De senere foretagne kvalitative interviews giver et billede af, at overgangen til budgetsystemet har givet et løft i den måde budgetarbejdet tilrettelægges og gennemføres. Særligt nævner de adspurgte, det som en fordel, at alle processer nu er samlet i ét system og ikke kører i separate mailvekslinger, og at der er opnået en reduceret personafhængighed som effekt, idet budgettal nu findes i én fælles database, hvilket også giver bedre validitet i data, og dermed reducerer behov for kontrol af data.

### 2. *Bedre overblik og gennemsigtighed*

I forhold til den anden gevinst, ”bedre overblik og gennemsigtighed”, var målsætningen, at budgetsystemet skulle give en tættere kobling mellem opgavernes økonomi og strategien i den enkelte institution. Dette skal bidrage til at få skabt mest mulig gennemsigtighed omkring de udgifter, der er forbundet med de forskellige aktiviteter som grundlag for, at der eventuelt kan foretages prioritering mellem de enkelte opgaver.

Her viser resultatet fra spørgeskemaundersøgelsen en stigning fra 37 pct. i andelen af institutioner i 0-punktmålingen til 51 pct. af institutionerne i slutmålingen der angiver, at de foretager budgettering ud fra en rammeudmelding baseret på en aktivitetsbaseret model. Svaret giver imidlertid ikke dækning for, at stigningen entydigt kan relateres til brugen af budgetsystemet.

For at afdække forholdet yderligere er der i de kvalitative interviews spurgt til i hvilken grad budgetsystemet og data herfra benyttes i den ledelsesmæssige prioritering. Det overordnede billede i de foretagne kvalitative interviews er, at den samling af budgetterne, der sker i budgetsystemet medvirker til, at det er lettere at få overblik på tværs af de budgetansvarlige enheder i den enkelte institution. Budgetdata indgår som en del af den ledelsesinformation, der danner grundlag for beslutninger om prioritering mellem de aktiviteter, der afsættes budget til. Særligt i forhold til lønudgifter nævnes det, at budgetsystemets funktioner til lønstyring benyttes til prioritering i de rammer, der gives til de enkelte budgetenheder.

### 3. *Klare budgetforudsætninger*

Den sidste af de tre gevinster fokuserer på en øget brug af ”klare budgetforudsætninger” og dermed et kvalitetsløft i udarbejdelsen af det grundlag, der er bag de enkelte budgettal.

I spørgeskemaundersøgelsen er der stillet to spørgsmål, som afdækker denne gevinst, nemlig i hvilket omfang, der arbejdes med budgetforudsætninger og i hvilken grad man oplever en sammenhæng mellem budgetforudsætning og senere afvigelsesforklaring. Fra nulpunktsmålingen til slutmålingen i 2021 ses for begge spørgsmål en lille stigning som indikation på øget grad af fokus på arbejdet med budgetforudsætninger.

I aktstykke G af 11. februar 2016 lægges op til, at denne gevinst opgøres på baggrund af Økonomistyrelsens vurdering af, om koblingen mellem budgetforudsætninger og afvigelsesforklaringer styrkes, og om denne giver en øget præcision i budgetteringen.

Når man ser på indholdet i de kvartalsvise udgiftsopfølgninger, viser de en stigning i antallet af enkelte forklaringer på lidt over 25 pct. og en øget frekvens i brugen af aktivitetsbaserede afvigelsesforklaringer (fra 41 pct. i 2016 til 60 pct. i 2022) som udtryk for en budgetstyring med mere direkte afsæt i budgetforudsætningen og institutionernes konkrete opgaver.

I forhold til opnåelsen af mere klare budgetforudsætninger indikerer dette, at de statslige institutioner er blevet mere detaljerede og systematiske i den måde, der arbejdes med budgetforudsætninger og afvigelsesforklaringer på, og at man benytter sig af den mulighed budgetsystemet giver for let at kunne koble forudsætning og budgettal samt angive konkret begrundede forklaringer for afvigelser direkte i budgetopfølgningen, hvilket også har været omtalt i de kvalitative interviews som en effekt af den øgede fokus på budgetarbejdet og særligt prognosepræcision.

### *Opsamling*

Samlet set er det Økonomistyrelsens vurdering, at budgetsystemet har bidraget positivt til arbejdet med budgetter i staten. Omvendt giver tilbagemeldingerne i både spørgeskema-målingen og de foretagne interviews ikke belæg for at kunne konkludere, at de forventede gevinster er opnået fuldt ud. Økonomistyrelsen arbejder derfor løbende med at understøtte anvendelsen af budgetsystemet og integrere det i måden, der arbejdes med budgetter på blandt de myndigheder, der anvender budgetsystemet, jf. nedenfor.

### **Det fremadrettede perspektiv**

#### *Fortsat fokus på brugervenlighed*

I alle de afholdte interviews har systemets brugervenlighed været omtalt som en barriere og en ting, der bør løftes. Særligt peger flere brugere på, at systemet er for komplekst og burde kunne tilpasses den enkelte institutions behov noget mere.

Økonomistyrelsen er opmærksom på dette forhold og ser det som afgørende for, at budgetsystemet kan blive udbredt yderligere og for at det fulde potentiale kan opnås.

Der vil derfor fra Økonomistyrelsens side fremadrettet blive fokuseret på at optimere systemets brugervenlighed gennem tilpasninger af nuværende funktionalitet, hvilket vil ske med systematisk inddragelse af brugerne i videreudviklingen af løsningen.

#### *Fokus på forretningsmæssig implementering og forankring*

Økonomistyrelsen vil samtidig fokusere på stadig at bistå de statslige institutioner med at få systemet fuldt indlejret i budgetprocessen og i at tage alle funktioner i løsningen i anvendelse, således at mest muligt af budgetarbejdet sker i budgetsystemet.

Med venlig hilsen

Nicolai Wammen

Finansminister