

# Notat

Dato: 14.11.2025

## Initiativer for bedre budgetopfølgninger på Voksen- og Plejeudvalgets område.

Dette notat er en opsamling på indsatsgruppen for mere præcision i budgetopfølgningen på Voksen- og plejeudvalgets områdes arbejde.

Arbejdet tager udgangspunkt i det kommissorium for indsatsgruppen som blev vedtaget på Økonomiudvalgets møde d. 6. maj 2025.

Der er således arbejdet ud fra et helhedsperspektiv med udgangspunkt i fokusområderne:

- Arbejdsgange, procedurer og rollefordeling
- Kultur og samarbejde
- Systemer og ressourcer

Samtidig afgrænsede kommissoriet arbejdet til Sundhed- og Omsorgsområdet og Økonomi, da der i forvejen i 2025 har været igangsat et arbejde omkring en ny styringsmodel på Socialområdet, som skal styrke og kvalificere budgetopfølgninger og ressourcestyring på området.

### Arbejdsgange, procedure og rollefordeling mellem Økonomi og Sundhed og Omsorg

Indsatsgruppen har set på hvordan nuværende organisering og roller i arbejdet omkring budgetopfølgningen er organiseret i dag. I forlængelse heraf er behovet for tilpasninger samt forslag her til er fremsat.

Overordnet vurderes det, at den nuværende praksis og rollefordeling ifbm. budgetopfølgningen er hensigtsmæssig. Det vil sige, at der generelt er tilstrækkelig indsigt og viden om aftaleenhedernes detailstyring samt viden om fremtidige dispositioner, tilrettelæggelse af arbejdet og øvrige ledelsesmæssige prioriteringer. Tilsvarende gør sig gældende, at de forhold som spiller ind på budgetopfølgningen fx i status på konteringer og udestående regninger mv. opleves velfungerende. Samtidige vurderes det at den overordnede arbejdsdeling mellem aftaleholdere, administrative medarbejdere/konsulenter i Sundhed og Omsorg og Økonomi er fornuftig og derfor fastholdes med en række justeringer. Disse fremgår af tabel 1.

**Tabel 1 Tilpasninger til nuværende praksis i budgetopfølgningen**

Nr.	Fremtidig indsats / ændret praksis	Iværksættelse
1	Ved en enhver afvigelse uanset størrelse skal der på aftaleholderniveau udarbejdes afvigelsesforklaringer.	Igangsat fra oktober 2025.
2	Der skal udvikles nøgletalsrapporter til understøttelse af budgetopfølgningen, f.eks. vikarforbrug, særydelser, visiterede kontra leverede timer.  Punktet har forbindelse til den overordnede tidsplan og strategi for udvikling af ledelsesinformation og vil derfor indgå i dette arbejde.	Planlagt til 01.12.2025-01.7.2026.

3	<p>Bedre koordinering og sparring mellem Økonomi og Administration og Udvikling gennem styrket dialog, øget informationsdeling og mødeaktivitet på både ledelses- og medarbejderniveau.</p> <p>Kloge m2 vil på sigt understøtte gode fysiske rammerne herfor yderligere, da sundhed &amp; omsorg og økonomi fremadrettet vil arbejde i samme bygning.</p>	Iværksat.
4	Udmøntning af centralt placeret budgetter/puljer skal ske først på året, da usikkerhed om udmøntning af disse gør styringsgrundlaget vanskeligt for aftaleholderne.	Iværksat fra B2025.
5	Der afsættes mere tid til møder mellem Økonomi og Sundhed og Omsorgschefen om den samlede budgetopfølgning. Økonomioverblik til møderne vil være grundlag for dialogen, hvor forventet regnskab og afvigelse som fast praksis suppleres med oplysninger om igangsatte initiativer ved merforbrug og forventede effekter heraf.	Gældende fra opfølgningerne i 2026
6	En til to almindelige månedsopfølgninger konverteres til temaopfølgninger, hvilket giver mulighed for at komme i dybden på udvalgte fokusområder som fx vagtplanlægning og vikardækning.	Indarbejdes i mødeplan for 2026.
7	<p>Ansvar for vedligeholdelse og udmøntning af budgetmodeller forankres fremover i Økonomiafdelingen.</p> <p>Tilpasninger og udvikling af nye modeller vil ske i samarbejde mellem Økonomi og Sundhed og Omsorg.</p>	Iværksat.
8	Der arbejdes fremover med en større grad af detailbudgettering i aftaleenhederne for at styrke overblik og styringsgrundlaget. Herved øges gennemsigthed og forklaringskraft, så kobling mellem forventet forbrug og budget bliver entydig.	Implementeres til første politiske budgetopfølgning i 2026
9	Der udarbejdes en standardvejledning som understøttelse for arbejdet med budgetopfølgningen. Vejledningen skal styrke det metodiske ophæng, øge ensartethed og effektivitet i opfølgningsarbejdet samt fungere som støtte for nye ledere og medarbejdere.	December 2025/ januar 2026.
10	Gennemførsel af en intern kursusdag primo 2026 for ledere og medarbejdere som arbejder med budgetopfølgning. Fokus vil være på metoder i økonomistyringspraksis, opfølgning og samarbejde på tværs af faggrupper.	Februar 2026
11	Merværdi ved skift til KMD NemØkonomi har været undersøgt og vurderes at være begrænset i forhold til den nuværende understøttelse via Mit forventede regnskab. Hvorfor øget systemunderstøttelse for nuværende ikke følges videre.	Gennemføres ikke
12	Der er politisk i forbindelse med budgetvedtagelsen 2026-2029 prioriteret midler til en styrkelse af økonomistyringen, da den løbende forventning til årets forbrug er afgørende for at kunne prioritere indsatser og ressourcer optimalt i forhold til løsning af kerneopgaven.	Vedtaget med virkning fra 2026.

Som det fremgår, igangsættes tiltagene løbende, hvilket betyder at 2026 vil være at betragte som et overgangsår, hvor der høsts erfaringer med ændrede arbejdsgange og metoder, og der derfor kan vise sig behov for tilpasninger undervejs og den fulde effekt af tiltagene først kan ventes på længere sigt.

#### **Fælles kultur og samarbejde mellem Økonomi og Sundhed og Omsorg**

Et velfungerende samarbejde mellem Økonomi og Sundhed og Omsorg er afgørende for at understøtte en sammenhængende løsning i forhold til det styringsmæssige set up, hvor valide og rettidige økonomiske beslutningsgrundlag sikres gennem tæt kobling mellem faglige vurderinger og økonomi. Et centralt element heri er at fremme de faglige indsigter på tværs for at styrke den økonomisk styring, forudsigelighed og overblik over råderum.

Arbejdet med budgetopfølgningen er i dag organiseret i en arbejdsdeling mellem Økonomi, Sundhed og Omsorg og Administration og udvikling (Stabsfunktion i Sundhed og Omsorg). For at øge samarbejdskulturen og udnytte ressourcer, fagligheder og kompetence bedst muligt, er der også set på snitflader, opgaver og udarbejdelse af et opgaveoverblik med entydig ansvarsfordeling.

Formålet har været at skitsere hvilke opgaver de enkelte aktører i budgetopfølgningen varetager i dag og fastlægge hvor opgaverne placeres hensigtsmæssigt fremover samt sikre konsensus om fremadrettet praksis for budgetopfølgningsprocessen og ansvarsfordelingen heri.

Herudover arbejdes der med fælles forståelse og mål ved at sætte fokus på fælles sprog om økonomistyring og forståelse af hinandens roller og ramme for varetagelse af kerneopgaven. Indsigt i hinandens faglige grundlag er væsentligt for arbejdet med økonomi- og ressourcestyring.

Til at sikre fremdrift, vedholdenhed og beslutningskraft i de igangsatte tiltag etableres der en fast tværgående økonomikoordineringsgruppe med deltagere fra Økonomi, Sundhed og Omsorg samt Administration og udvikling. Gruppen har desuden ansvar for koordinering af økonomiske opgaver, herunder ad hoc-opgaver, prognoser og diverse analyser. Gruppen mødes månedligt og har en klar mødestruktur med fokus på fremdrift og beslutningskraft.

Endelig vil der naturligt i forlængelse af ovenstående være en ledelsesmæssig opfølgning i Økonomi og Administration og udvikling. Hvor der kvartalsvist følges op på samarbejdet og økonomistyringen med fokus på præcision og effektivitet. Der vil her være en løbende opmærksomhed på læring og tilpasning i forhold til opnåede erfaringer med ændret praksis.