



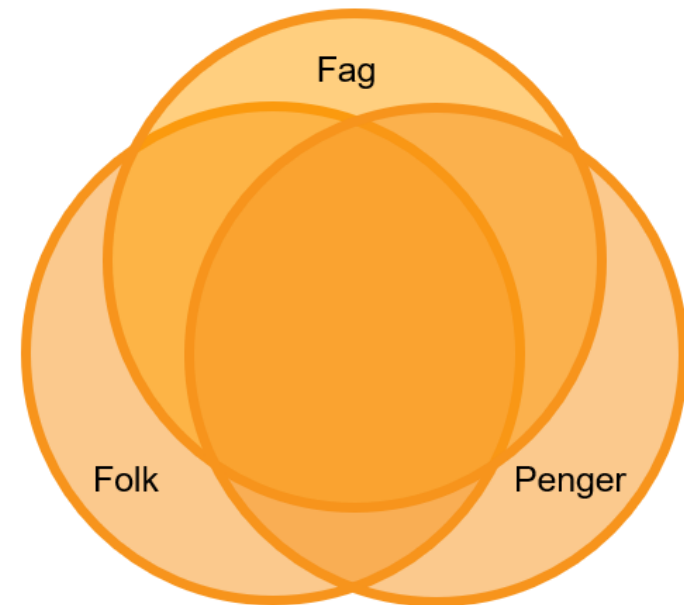
Budsjettmodeller

Kvam kommune

Einar Stephan, rådgiver Agenda Kaupang

God virksomhetsstyring

- ▶ Strukturer, prosesser og verktøy som stilles til rådighet for ledelse
 - ▶ Budsjettfordeling
 - ▶ Budsjett/resultatoppfølging
 - ▶ Budsjettets størrelse og omfang
 - ▶ Eierskap og innsikt i budsjett
 - ▶ Kontroll av kvalitet
 - ▶ Gi fakta bak beslutninger
- ▶ Fordeling av informasjon for å gjøre de beste beslutningene
 - ▶ Incentiver
 - ▶ Gjøre gode beslutninger «alle»



Det dreier seg om å skape gode tjenester for «fag, folk og penger»

Budsjetter i PLO- Hvilke modeller/prinsipper foreligger?

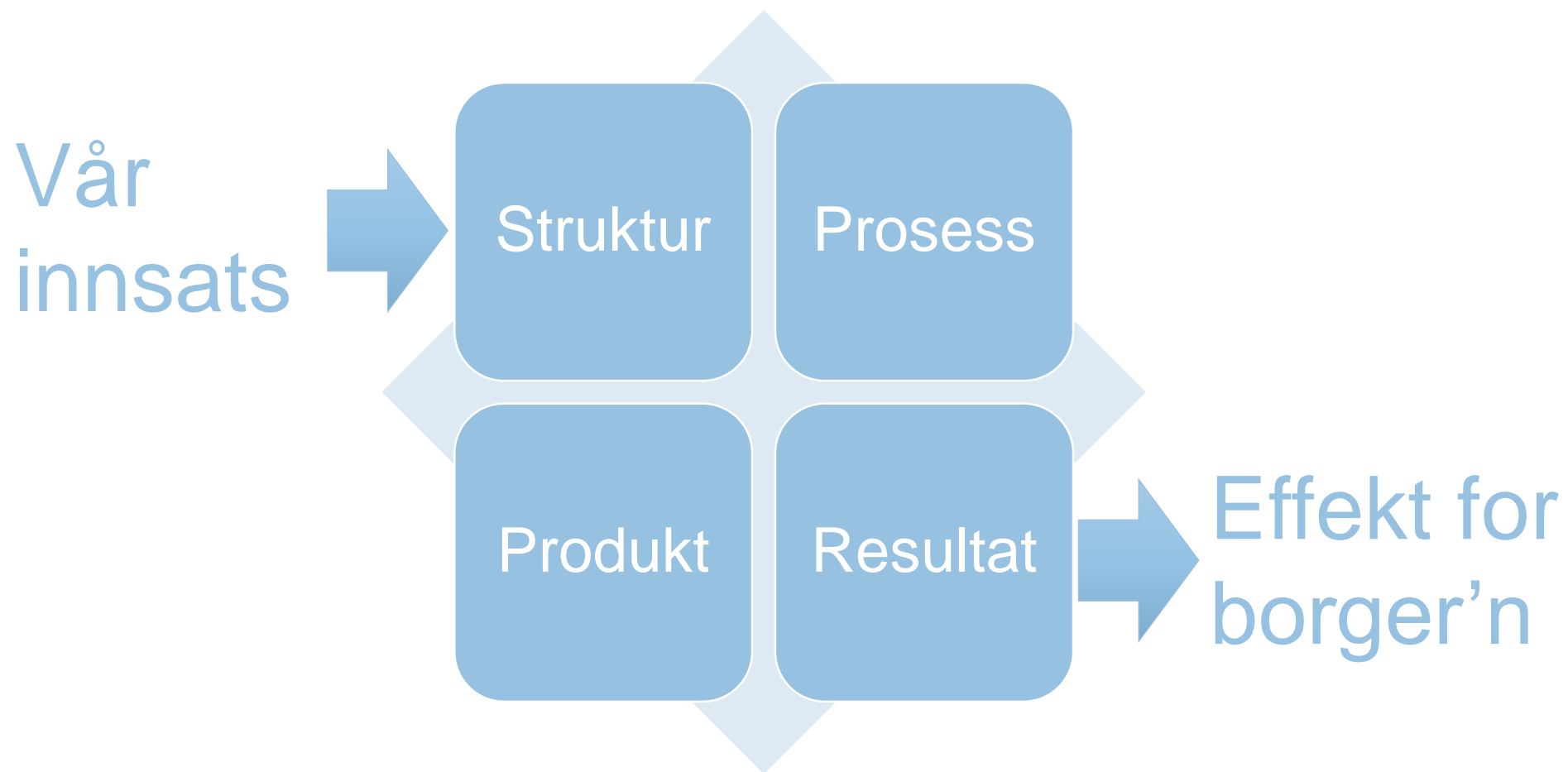
- ▶ Historisk rammefinansiering: tildelt budsjett som i fjor, korrigert for kjente endringer
- ▶ ISF: innsatsstyrt finansiering- betalt for vedtatt/utført jobb (Innført i sykehus fra 1997. Kristiansand kommune fra 2002)
- ▶ Insentivbaserte modell: budsjett basert på mest mulig objektive kriterier med mål om gode beslutninger lokalt og totalt- i dag og for framtiden (Innført i Drammen kommune fra 2013)
- ▶ Effektbaserte modeller, etter hva vi oppnår eller pasientforløp (Vi kjenner ikke til kommuner som jobber etter dette)

Krav til budsjettmodeller

- ▶ Fordele mellom driftsenheter
- ▶ Fordele hele budsjettet
- ▶ Eierskap og forankring (budsjettdisiplin)
- ▶ Gå over flere år med mulighet for sammenlikning
- ▶ Enkel og forståelig- oppleves som rettferdig og realistisk
- ▶ Ikke manipulerbar (unngå suboptimale beslutninger)
- ▶ Legge til rette for styring av tjenesteområdene
- ▶ God fordeling av risiko mellom heradskassen og utførende enhet

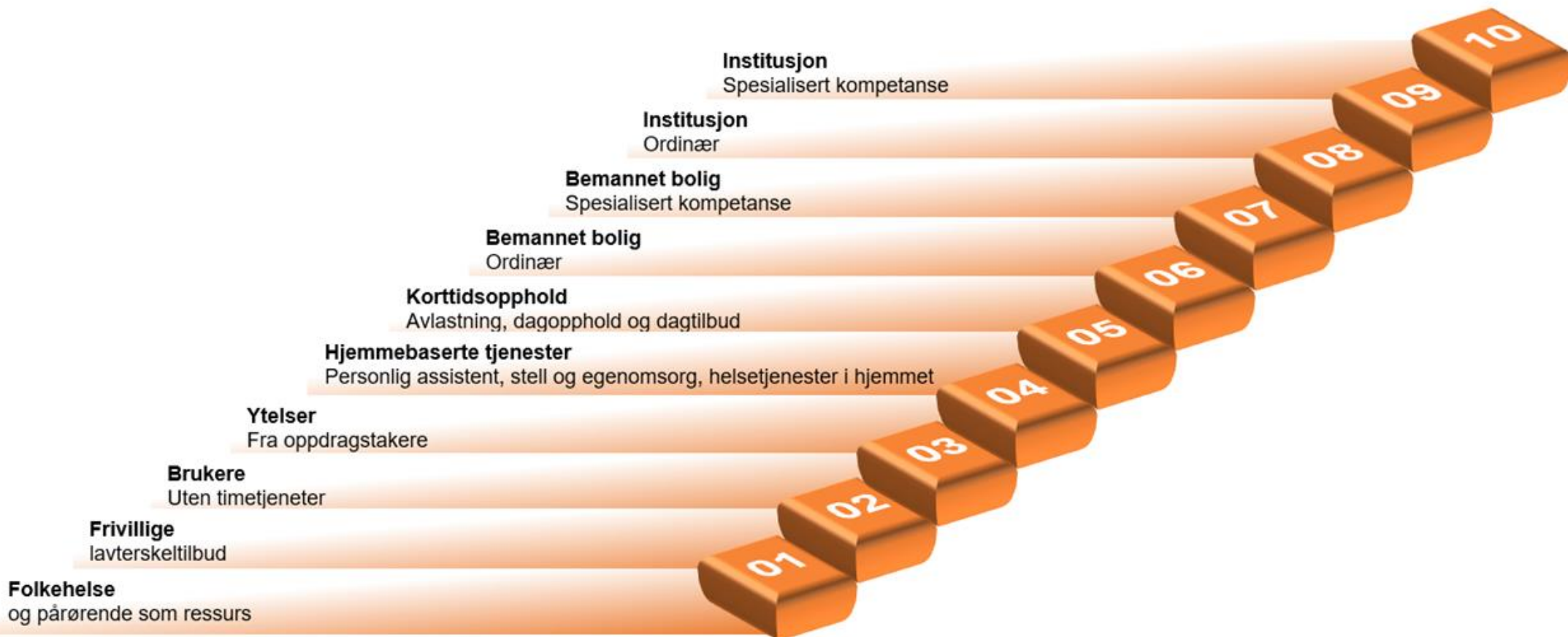
FRAM: **F**orstått, **R**ealistisk, **A**kseptert og **M**ålbart!

Prinsipp for «Budsjett struktur»

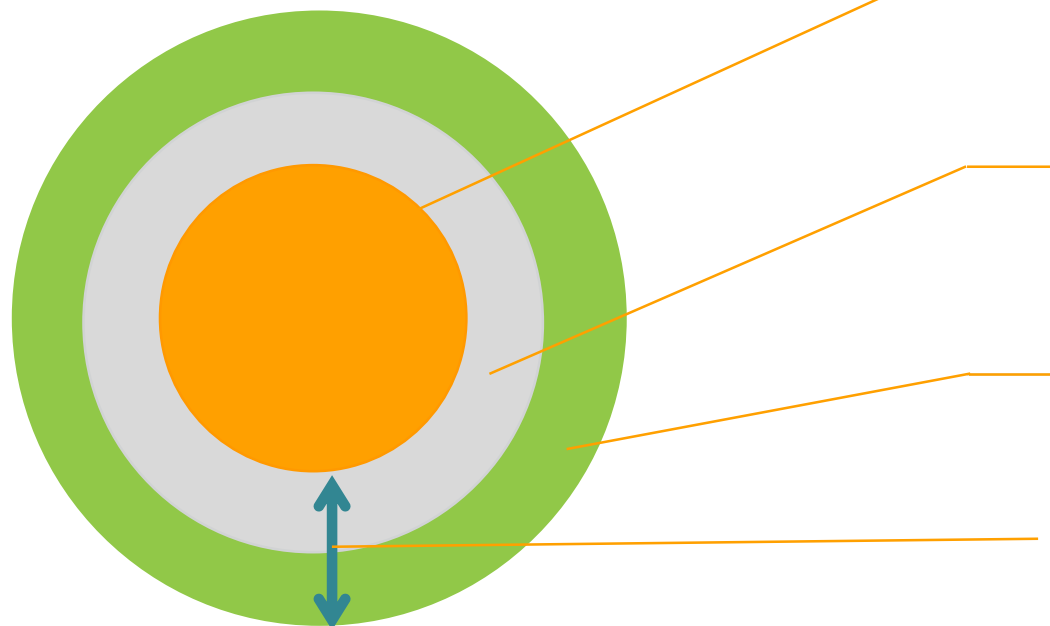


Budsjettansvar i tjenestetrappen

- ▶ Skape en god trapp (Kommunalsjef/heradstyre)
- ▶ Nøkterne vedtak (Bestillerenheten)
- ▶ Produktivitet (utførende avdeling/enhet)



Hvordan få god virksomhetsstyring?



Kostnaden av å produsere minstestandarden og lovpålagte oppgaver på den mest effektive måte

Ekstrautgiften av å tilby tjenesten når den produseres på en ineffektiv måte. Ved effektivisering og omstrukturering kan utgiftene reduseres uten at det går utover kvaliteten i tjenestene

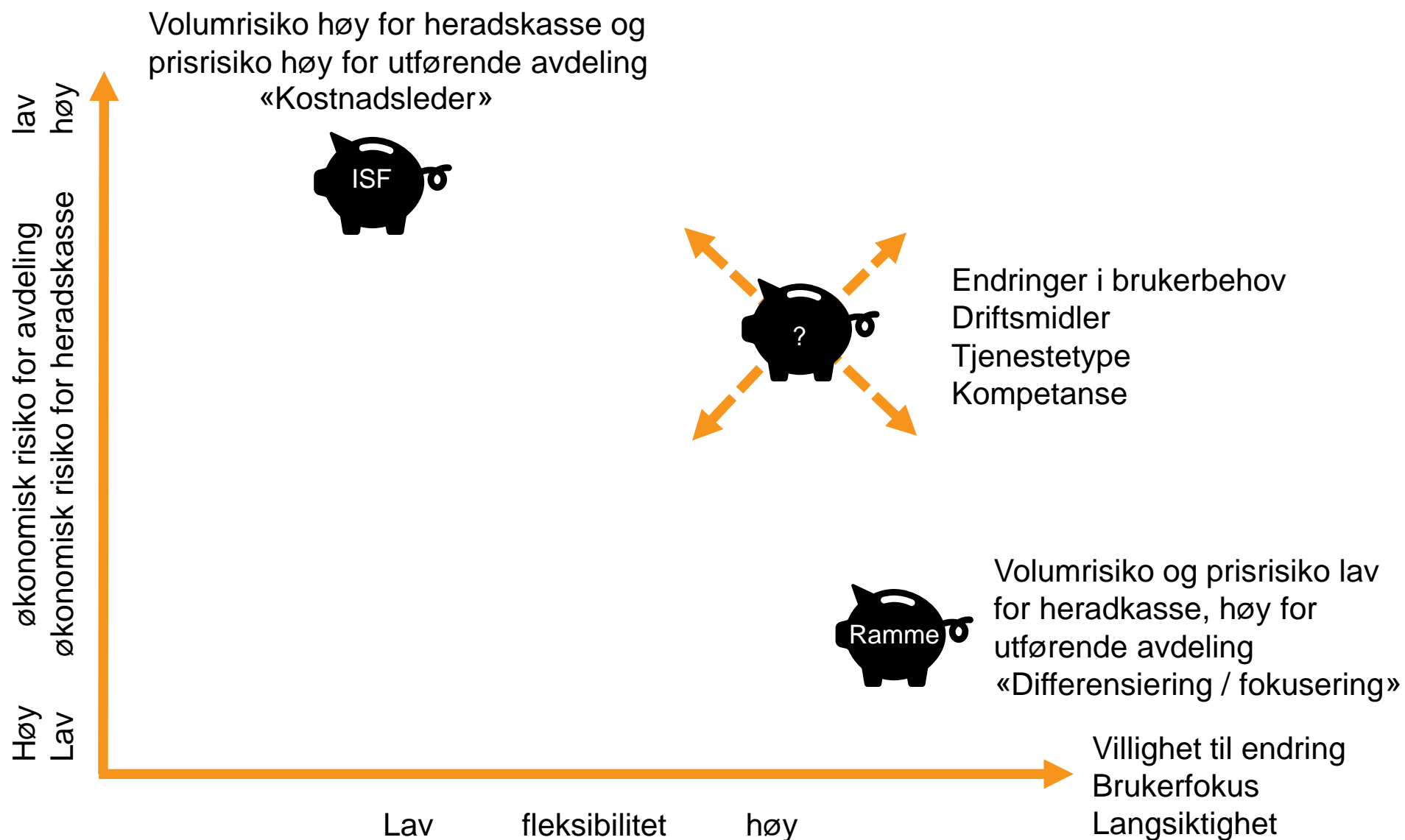
Kommunens prioritering av eller satsning på et tjenesteområde

Kommunens prioritering og evne til effektivisering og omstilling påvirker handlingsrommet

«Grå sone» representerer sløsing

- ▶ Lite effektiv tilrettelegging av arbeid (prosess)
- ▶ Omstart av arbeid og lite sømløse overganger
- ▶ Feil bruk av ressurser/kompetanse
- ▶ Feilretting og dobbeltarbeid (kvalitet)
- ▶ Feil valg av og utførelse av tjenesten (produkt)
- ▶ Leveranser av tjenester etter «opphør» av behov
- ▶ Sløsing av tjenestemottakers tid
- ▶ Sløsing og overforbruk av ressurser
- ▶ Overproduksjon, levere utover avtale/forventing
- ▶ Med mer...

Økonomisk risiko og fleksibilitet





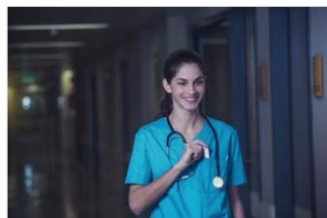
Budsjettmodell sykehjem (institusjon)

Forslag budsjett for institusjon



$$\begin{aligned} & \text{Pleiefaktor for Kvam} \\ & \quad \times \\ & \text{Årsverkskostnad} \\ & \quad \times \\ & \text{Behovsvektor} \\ & \quad \times \\ & \text{Antall senger} \\ & \quad = \\ & \text{Budsjett} \end{aligned}$$

Årsbudsjett for sykehjem



Lønnsbudsjett dag og kveld
+
Lønnsbudsjett natt
+
Driftsbudsjett
=
Årsbudsjett

Prinsipp for budsjetter, årlig endring



Lønnsbudsjett dag og kveld Re kalkuleres
+
Lønnsbudsjett natt Pris/lønnsvekst justeres
+
Driftsbudsjett Pris/lønnsvekst justeres
=
Årsbudsjett

Vekting av plasser, ved pleiefaktor 0,665

Type plass	Vektor	Pleiefaktor*
Somatisk langtidsplass	1,00	0,665
Korttidsplass	1,13	0,752
Langtids demens	1,10	0,732
Forsterket plass - psykiatri	1,35	0,898
Korttidsplass demens	1,265	0,842
Rehabiliteringsplass	1,3	0,865
Palliativ	1,41	0,938
Forsterket korttid (USK)	1,35	0,898
Ø-hjelp (KAD)	1,41	0,938

* Pleiefaktor gjelder dag/kveld. I tillegg kommer pleiefaktor for natt

Påvirkbare faktorer

Faktor	Årlig vurdering	Mulig endring
Pleiefaktor i kommunen	Står i utgangspunktet fast	Justeres etter budsjett forutsetninger/muligheter
Årsverkskostnad	Kalkuleres etter tariff, ansiennitet og vurdert behov kompetanse	Mulig endring i fagsammensetning /dekningsgrad kompetanse
Vektor for type beboere	Baserer seg egne betraktninger	Mulig å justere
Antall senger	Baserer seg på brutto senger	Vurdering av beleggsprosent

Støttefunksjoner

- ▶ Enhetsleder
- ▶ Avdelingsledere
- ▶ Merkantile og fagrådgivere



Budsjettmodell Hjemmetjenester

Budsjettrammer hjemmetjeneste

- ▶ Hjemmesykepleie
- ▶ Hjemmehjelp
- ▶ Heldøgns omsorgsboliger, begrenset utgave

Forslag hjemmetjenester, valg av indikatorer og vektingen av dem

Innsatsstyrt finansiering / Individbaserte kriterier

- Vedtakstid
- Tiltakstid

Objektive kriterier

- Antall brukere
- IPLOS verdier
- Demografi og alderssammensetning
- Sosiale forhold
- Geografi og logistikkforskjeller
- Historisk ramme?