

## Københavns Kommune, Børne- og Ungdomsforvaltningen

### Statusrapportering for oktober 2007 vedrørende Genopretningsplan for "Økonomistyring" og "Økonomisk Balance"

Deloitte har i henhold til aftale gennemgået Børne- og Ungdomsforvaltningens (BUF) rapportering pr. 29. oktober for oktober måned 2007.

Vores gennemgang har omfattet:

1. Status på arbejdet med økonomisk genopretning i Børne- og Ungdomsforvaltningen dateret den 26. oktober 2007 (økonomistyring), herunder
  - a) Genopretningsplan vedrørende *højt* prioriterede indsatsområder under forandringsprogrammets delprogram "økonomistyring", dateret den 26. oktober 2007.
  - b) Genopretningsplan vedrørende *nye* højt prioriterede indsatsområder under forandringsprogrammets delprogram "økonomistyring", dateret den 26. oktober 2007.
2. Status på Børne- og Ungdomsudvalgets økonomi i 2007 dateret den 26. oktober 2007 (økonomisk balance), herunder
  - a) Gennemgang af prognose pr. 30. september 2007 vedrørende regnskab 2007
  - b) Ajourføring af status på vedtagne besparelser siden budget 2007 i forhold til det forventede resultat pr. 30. september 2007
  - c) Gennemgang af budget 2008 på bevillingsniveau

Nærværende afrapportering udgør en sammenfatning af gennemgangen af ovenstående områder. Rapporten suppleres af vedlagte bilag 1, hvor de enkelte områder og konklusioner uddybes, og af bilag 2 hvor de enkelte indsatsområder under genopretningsplanen nærmere gennemgås og kommenteres.

#### 1. Genopretningsplan

Rapporteringen for "økonomistyring" har som tidligere besluttet i indstilling af 24. april 2007 "Statusrapport pr. marts 2007 om genopretning af Børne- og Ungdomsudvalget (Børne- og Ungdomsudvalget og Økonomiudvalget)" (J.nr. ØU 128/2007) omfattet tiltagene med prioritet "Høj". I forlængelse af den tidligere beslutning er det samtidig besluttet, at tiltagene med prioritet "Lav" og "Mellem" i henhold til aftalen inddrages i denne rapportering og fremadrettet bliver en del af den løbende rapportering.

### 1.a Højtprioriterede tiltag

For alle tiltag med prioritet "Høj" er der i forbindelse med BUFs afrapportering for oktober udarbejdet en status i forhold til de opnåede milepæle under de enkelte kommissorier.

BUF har i forbindelse med rapporteringen ajourført status på de højt prioriterede indsatsområder og fremsendt dokumentation for fremdriften i indsatsområderne. Efterfølgende har Deloitte gennemgået materialet, fremsendt uddybende spørgsmål til og afholdt møde med repræsentanter fra forvaltningen.

### Risikovurdering

Vurderingen af fremdriften for de 18 højt prioriterede tiltag fordeler sig således:

Løbenr.	Projekt nr.	Indsats	Vurdering maj	Vurdering august	Vurdering oktober
1	3	Fremtidig budgetstyring			
2	12	Budgetansvar, instrukser og forretningsgange samt dokumentation			
3	13	Understøttelse af decentral økonomistyring			
4	14/15	Implementering og forandring af plads- og kapacitetsstyringen			
5	17	Kontoplanstruktur			
6	22	Feriepenge, pensioner og øvrige udeståender			
7	23	Gældsproblematik på skoler og andre institutioner			
8	24	Udmøntning af besparelser i Budget 2007			
9	25	Betalinger til/fra andre kommuner, oprydning			
10	27	Statusposter, oprydning			
11	28	Refusioner, oprydning			
12	30	Styring af udgifter til it-systemer			
13	4	Budgetmodeller, (skoler)	-		
14	5	Budgetmodeller (fritidshjem og klubber)	-		
15	9	Puljestyring	-		
16	11	Økonomisk Ledelsesinformation	-		
17	19	Anlægsstyring	-		
18	20	Kommunikation om økonomistyring	-		
	6*	Budgetter i KØR	-		-
	18**	Kortlægning af it-systemer	-		-
	29***	Husleje, afklaring			-
	26***	Løn på fejlkonti, oprydning			-
	21***	Debitorsager			-
	16***	Fraværsregistrering, refusionspraksis på institutionerne			-

\*Indsatsområdet er forankret under punkt 3, og vurderes således ikke selvstændigt.

\*\* Punkt 18 er gennemført af PA-consulting og er afsluttet og har ikke været omfattet af Deloitte vurdering.

\*\*\* Afsluttede indsatsområder som ikke vurderes fremadrettet.

Samlet set vurderes 11 ud af 18 indsatsområder svarende til 61 pct. at udvise en tilfredsstillende fremdrift.

- Samlet set vurderes 7 ud af 18 indsatsområder svarende til 39 pct. at have mindre tilfredsstillende fremdrift i forhold til de opstillede milepæle.
- Ud af de 7 indsatsområder med mindre tilfredsstillende fremdrift er der i BUF's oktoberrapportering på 5 indsatsområder blevet korrigeret en eller flere milepæle i forhold til august måned.
- Af de 12 højt prioriterede indsatsområder, som også blev vurderet i august, vurderes i oktober at 5 indsatsområder svarende til 42 pct. har fremdrift i følge planen mod 7 svarende til 69 pct. for august måned, hvilket markerer en markant tilbagegang.
- Der er som i august måned ingen indsatsområder der vurderes at være ramt af så væsentlige forsinkelser / afvigelser, at det medfører ændring i status fra gul til rød.
- Samlet set må fremdriften i genopretningsplanen i forhold til august måneds rapportering siges at være mindre tilfredsstillende.

Vi har følgende supplerende kommentarer til følgende indsatsområder:

#### ***Understøttelse af decentral økonomistyring - projekt 12, 13 og 23***

I forbindelse med oktober-rapporteringen har Deloitte modtaget notat fra BUF vedrørende kompetenceudviklingsinitiativer i forhold til økonomistyringen i de decentrale institutioner.

Som det fremgår af BUF's notat er der igangsat følgende initiativer, hvor hovedparten er en del af genopretningsplanen for økonomistyringen og indgår dermed i afrapporteringen:

- udarbejdelse og implementering af ny budgetinstruks (del af projekt 12)
- etablering af netværk for økonomimedarbejdere
- kompetenceudvikling blandt decentrale ledere og distriktsmedarbejdere (projekt 13)

Herudover har BUF overfor Deloitte oplyst at man har ændret praksis i forhold til institutioner med underskud (projekt 23), således at der fremover ikke kun skal udarbejdes handleplaner for gældnedbringelse for institutioner med underskud over 5 pct., men for samtlige institutioner der forventer at have underskud.

Deloitte finder at ovenstående initiativer er velegnede til at få skabt et løft i økonomistyringen, og finder de valgte indsatsområder i kompetenceudviklingen, som de fremgår af projekt 12 og 13, relevante i forhold til den styringsmæssige udfordring, der findes i de decentrale enheder.

Deloitte finder endvidere, at det ud fra en generel betragtning er fornuftigt at øge fokus på institutionernes underskud. Det er samtidig Deloitte's vurdering, at en sådan indsats skal ses i sammenhæng med den nuværende ressourcemæssige ramme i forvaltningen, i distrikterne og i institutionerne.

Når Deloitte alligevel i forhold til projekterne i genopretningsplanen vurderer at fremdriften på projekterne er mindre tilfredsstillende hænger det sammen med at de tidsmæssigt er væsentligt forsinkede, hvilket specifikt kan indikere en mindre risiko i forhold til projekt 13 på grund af dette projekts

ressourcemæssige tyngde. I projekt 13 skulle undervisningen have været foretaget i perioden oktober til december 2007, men forventes nu først igangsat primo december frem til august 2008.

For projekt 12 vedrørende budgetansvar og implementering af budgetinstruksen var den oprindelige milepæl for slutleverancen d. 15.9, hvilket nu er ændret til medio december.

### ***Afstemning af statusposter – projekt 27***

Deloitte har bistået BUF med udredning af statusafstemning pr. 31.12.2006. Det er Deloitte's opfattelse, at der er sket væsentlig fremdrift i projektet, og at der således er udarbejdet og dokumenteret statusafstemninger i et betragteligt omfang.

Der resterer dog fortsat et væsentligt arbejde i forhold til afstemning af større saldi på lønkonti. Forvaltningen har derfor i samarbejde med Koncernservice iværksat et arbejde med at afstemme og indhente dokumentation for disse saldi, men resultatet af det iværksatte arbejde forelå ikke på tidspunktet for nærværende rapportering. Det er BUF's forventning, at en sådan dokumentation vil foreligge ved næste afrapportering.

Forvaltningen har i den forløbne del af 2007 ikke kontrolleret i hvilket omfang der centralt og decentralt er foretaget løbende afstemning af statuskonti. Til dette formål har forvaltningen ansat en ny controller, der har fået til opgave at iværksætte løbende afstemning af forvaltningens statuskonti - første gang pr. 30/9 2007 med deadline for aflevering af disse afstemninger den 5/11 2007.

Det skal bemærkes, at den løbende afstemning efter vor opfattelse er et særdeles vigtigt element med henblik på at opnå et troværdigt bogholderi og dermed et troværdigt grundlag for økonomirapporteringen.

Når projektet vurderes at være ramt af forsinkelse / afvigelse i forhold til planen, skyldes det, at der på tidspunktet for nærværende rapportering ikke forelå dokumentation for, at saldi på lønkonti ville kunne afvikles uden driftspåvirkning.

Den samlede driftspåvirkning i 2007 som følge af oprydningen af statuskonti pr. 31.12.2006 er ikke endelig opgjort, men skønnes i følge BUF's foreløbige opgørelse at udgøre ca. 20 mio. kr. hvilket er indregnet i den af BUF udarbejdede prognose for det forventede regnskab for 2007.

### ***Ressourcesituationen i BUF***

Som det fremgår af denne rapportering har der været forsinkelser i forhold til de opstillede milepæle på en del af de højt prioriterede projekter. Disse forsinkelser kan i nogen grad tilskrives den nuværende personalesituation i BUF, specielt Økonomi og Ledelsesinformation (ØKL), hvor der har været en generel stor udskiftning i personalet, hvilket kombineret med en problematisk rekrutteringssituation giver større udfordringer i forhold til at få færdiggjort de enkelte projekter.

BUF har i forbindelse med afrapporteringen udarbejdet et notat omkring ressourcesituationen, hvor det blandt andet fremgår at der pt. er omkring 9 vakante stillinger i ØKL. Samtidig anføres det at afdelingen er sikret en vis tilgang i personalestaben primo november og at der arbejdes mod at sikre yderligere rekruttering primo december.

Den samlede vurdering af ressourcesituationen er således som ved august-rapporteringen at der er ricisi i forhold til indsatsområderne i genopretningsplanen, hvilket blandt skal ses i lyset af at nye medarbejdere har en vis indkøringsperiode i forhold til at komme på omgangshøjde med udfordringerne i afdelingen.

Deloitte finder det i den forbindelse værd at bemærke at såfremt ressourcesituationen frem mod årsskiftet fortsat er problematisk kan være nødvendigt at foretage en prioritering iblandt de igangværende indsatser med henblik på dels at færdiggøre de igangværende projekter dels at sikre en stabil drift frem mod regnskabet.

### **1b. Nye højt prioriterede indsatsområder**

Deloitte har i oktober gennemgået en række nye højt prioriterede indsatsområder på baggrund af BUFs rapportering vedrørende *højt* prioriterede indsatsområder under forandringsprogrammets delprogram "økonomistyring" dateret den 26. oktober 2007.

- For alle nye højt prioriterede indsatsområder (4, 5, 9, 11, 19 og 20) er det Deloitte's vurdering, at indsatsområderne umiddelbart har en fremdrift svarende til planen. Indsatsområderne er primært vurderet ud fra en gennemgang af formål, milepæle og ajourført status. Deloitte er således endnu ikke blevet forelagt uddybende materiale som dokumentation for indsatsområdernes fremdrift, hvilket forventes at foreligge ved næste rapportering.

## **2. Økonomisk balance**

Gennemgang af den økonomiske balance har for oktober måned tillige omfattet den af BUF udarbejdede prognose for 2007 pr. 30. september fremsendt af BUF den 29. oktober 2007.

I perioden op til afrapporteringen har Deloitte haft et tæt samarbejde med BUF omkring forbrugsudvikling frem til 31. september, prognosemateriale, afklaring af udviklingen i antal pladser på "specialundervisning", samt mere generelt i forhold til prognosemetoder og forbrugsanalyser.

I forhold til oktober måneds gennemgang af de konkrete besparelser er der ikke sket ændringer i forhold til den konkrete vurdering af de enkelte punkter gennemførelse og det er ikke Deloitte's vurdering at der udestår dokumentation i forhold til implementeringen af besparelserne. Som følge af ovenstående er det sædvanlige bilag som illustrerer besparelsernes fremdrift ikke vedlagt denne rapportering.

**2a. Prognose for 2007 udarbejdet pr. 31. september 2007**

- Prognosen viser et samlet mindreforbrug på driften på knap 57 mio. kr. mod et mindreforbrug på 152 mio. kr. i august prognosen.

**Prognosearbejdet i BUF**

Det er Deloitte's overordnede vurdering, at der i forhold til august-prognosen er gennemført en mere grundig analyse af forbruget som er medvirkende til at sikre en bedre kvalitet i prognosen for oktober. Det er samtidig Deloitte's vurdering at arbejdet med forbrugsanalyse og den aktive anvendelse af forbrugsudviklingen i forhold til prognosen er forbedret, men der er fortsat behov for yderligere at opprioritere denne indsats fremadrettet. Udviklingen i prognosearbejdet omfatter blandt andet følgende områder:

- I forhold til oprydning i statuskonti er der sket væsentlige fremskridt i perioden, hvilket har mindsket prognosens usikkerhed på dette område
- På specialområdet er der foretaget en samlet gennemgang og registrering af det eksisterende og forventede køb og salg af pladser
- Der er nu i det forventede forbrug indregnet forventelige huslejeopkrævninger i forhold til 3. mands lejemål i forbruget, ligesom endnu ikke-udmøntede lønaftaler vedrørende udmøntningsgarantien er medtaget i forbrugsskønnet.

**Gennemgang af prognosen**

BUF har med bistand fra Deloitte gennemgået forbruget pr. 30. september 2007 på samtlige bevilningsområder, og prognosticeret den forventede forbrugsudvikling ud fra det historiske forbrug i 2006 og ud fra det forventede forbrug i 2007 baseret på nuværende opgørelser og på institutionernes indberetninger af forventninger til årets resultat.

- Samlet set er prognosen for de forventede udgifter i regnskab 2007 forhøjet med 78 mio. kr. i forhold til augustprognosen svarende til ca. 1 pct. af nettodriftsbudgettet. Hertil kommer en nettoændring i budgettet på godt 16 mio. kr. som medfører at prognoseskønnet for den samlede afvigelse i forhold til augustprognosen er gået fra et mindreforbrug på 152 mio. kr. i august måned til nu knap 57 mio. kr., dvs. en samlet forskel på 95 mio. kr.
- I forhold til institutionernes forventede opsparinger er skønnet fra august til oktober måned ændret fra 54 mio. kr. til -31 mio. kr., svarende til en samlet ændring i skønnet på 85 mio. kr. Såfremt dette resultat holder frem til det endelige regnskab for 2007, vil det sandsynligvis medføre en negativ overførsel til 2008, som følgelig vil have indvirkning på institutionernes budgetter i 2008.
  - Det er Deloitte's vurdering, at ovenstående forskelle imellem august- og oktoberprognosen, til en vis grad kan henføres til ændrede decentrale skøn i forhold til forbrugs-

forventningen, men samtidig også skyldes, at forventelige udgiftsposter (herunder endnu ikke bogført husleje vedrørende 3. mands lejemål på ca. 40 mio. kr.) nu er blevet inkluderet i prognoseresultatet. BUF har i forhold til Deloitte oplyst, at de ikke på nuværende tidspunkt har et fuldt overblik over de samlede huslejebetalinger vedrørende 3. mandslejemål da de ikke har modtaget endelig opgørelse fra Københavns Ejendomme. Det er i følge Deloitte vurdering ikke tilfredsstillende, at der ikke er skabt fuldt overblik over de forventede samlede huslejebetalinger på dette tidspunkt i regnskabsåret.

- I indstillingen vedrørende oktoberprognosen fremgår det at endnu ikke-udmøntede lønftaler (forventet 30-35 mio. kr.) vedrørende udmøntningsgarantien er medtaget i forbrugsforventningen. Der var ved tidspunktet for augustprognosen ikke klarhed over i hvilket omfang disse udgifter ville blive udmøntet fuldt ud i løbet af 2007, hvilket har medvirket til at øge usikkerheden i skønnet for august-prognosen.
- En generel kommentar til prognosen fra BUF er, at der fortsat er mangler i forhold til de materielle årsagsforklaringer, eksempelvis omkring pladsudviklingen (antal), til eventuelle mer- eller mindreforbrug, specifikt på visse funktioner inden for områderne fritidshjem og klubber normal og special, undervisning og specialundervisning. Dog er der på de øvrige områder sket forbedringer, herunder specielt Dagtilbud.
- På Specialundervisningen er der på udvalgte funktionsområder (eksempelvis 3.22.04 PPR og 3.22.16 Specialpædagogisk Bistand til førskolebørn), hvor Deloitte har konstateret, at der er afvigelser imellem det af BUF forventede resultat og det konstaterede forbrug pr. 30. september 2007, som indikerer at prognoseresultatet umiddelbart virker mindre sandsynligt. Deloitte har fået oplyst af BUF at årsagen til at vurderingen er som angivet i prognosen, skyldes at der i forbindelse med omstruktureringen af Specialområdet forventes at skulle foretages omkonteringer således at forbruget ligger korrekt i forhold til de budgetlagte udgifter på funktionsniveau. Deloitte skal anbefale at der inden årsskiftet udarbejdes en oversigt over disse omposteringer således at det kan sandsynliggøres at der er tale om forskydninger imellem forbrug og budget, og ikke manglende budget. Herudover skal der etableres et grundlag for at foretage omkonteringerne inden årsafslutningen.

Givet ovenstående og de generelle usikkerheder omkring forbrugsudviklingen i 2007 er det Deloitte vurdering at der fortsat må opereres med en moderat risikomargin inden for et spænd på -20 til +50 mio. kr. til i forhold til BUF's vurdering af det samlede forbrug i regnskab 2007 på -57 mio.kr. , Dette betyder at risikospændet vurderes at ligge inden for et samlet resultat på imellem generel budget-overholdelse, dvs. et resultat på 0 mio. kr., og et mindreforbrug på 76 mio. kr.

- Usikkerheden kan generelt knyttes til det forhold at det bogførte forbrug i 2007 er atypisk, idet der er foretaget større organisatoriske ændringer, som har medført ændringer i kontoplanen og tidsmæssigt forskudt en række store udgiftsposter i forhold til tidligere år. Herudover er der foretaget fejlkorrektioner i lønsystemet, som har medført en større udkontering af lønudgifter i midten af året. Disse forhold slører det underliggende "normale" forbrugs-forløb og skaber problemer i forhold til at anvende gængse analysemetoder, eksempelvis baseret på historisk forbrugsudvikling på løn og drift i forbindelse med budget- og prognosearbejdet.
- Herudover har erfaringen fra august-prognosen tydeliggjort, at der er behov for øget fokus på at få skabt et sikkert overblik over periodiseringen i forbrug og budget

## **2b. Ajourføring af status på vedtagne besparelser på 206 mio.kr. siden budget 2007 i forhold til det forventede resultat for 2007 pr. 30. september 2007.**

I forhold til oktober måneds gennemgang af de konkrete besparelser er der ikke sket ændringer i forhold til den konkrete vurdering af de enkelte punkter gennemførelse, og efter Deloitte's vurdering udestår der ikke dokumentation i forhold til implementeringen af besparelserne.

- I regnskabsprognosen fra BUF forventes der pr. oktober en samlet rammeoverholdelse, hvilket såfremt det forventede resultat i prognosen holder frem til regnskabet, vil betyde at de besparelser som blev vedtaget i forbindelse med budget 2007 og efterfølgende samlet set vil blive realiseres
- I den af BUF fremlagte regnskabsprognose, som indeholder en vurdering af institutionernes forventede regnskabsresultat er der imidlertid en række bevillingsområder, hvor det kan forventes, at der vil blive tale om et negativ regnskabsresultat på bevillingsområdet (Undervisning og Fridshjem og klubber). Dette indikerer, at en del af de implementerede rammebesparelser på de pågældende institutionsområder ikke realiseres på disse områder.
- Såfremt regnskab 2007 udvikler sig som forudsat i oktober-prognosen, vil det betyde, at 50 mio. kr. ud af den samlede besparelse på 206 mio. kr. ikke vil blive indfriet på de bevillingsområder hvor besparelserne er udmeldt, men i stedet finansieres af øvrige bevillingsområder hvor der forventes overskud i forhold til bevillingen.

## **2c. Analyse af budget 2008**

Deloitte har i samarbejde med BUF påbegyndt en analyse af BUF budget 2008. Formålet er at udarbejde en validering af budgettets forudsætningsgrundlag samt konsistens i forhold til aktivitetsniveauet.

Analysen skal foruden ovenstående medvirke til at sikre, at budgettet i 2008 kan fungere som styringsgrundlag for den økonomiske aktivitet og den løbende regnskabsmæssige opfølgning, hvilket samtidig betyder at analysen inddrages i grundlaget for de fremtidige vurderinger af økonomisk ba-



lance i forbindelse med BUF's afrapporteringer til udvalgene i 2008. Analysen er påbegyndt umiddelbart efter budgetvedtagelsen d. 11. oktober og forventes afsluttet i forbindelse med Deloitte's rapportering for november måned.

Analysen er todelt, og indeholder i første omgang en konsistenskontrol af budget 2008, hvor der fokuseres på hvorvidt budget 2008 udgiftsmæssigt hænger sammen i forhold til dels det ajourførte budgetgrundlag i 2007 samt det forventede forbrug i regnskab 2007. I denne analyse er budget 2008 korrigeret for samtlige 2008 specifikke ændringer, med henblik på at kunne foretage en direkte sammenligning med 2007 og dermed analysere om budgettet som udgangspunkt vil kunne holde det vedvarende udgiftsniveau i 2007.

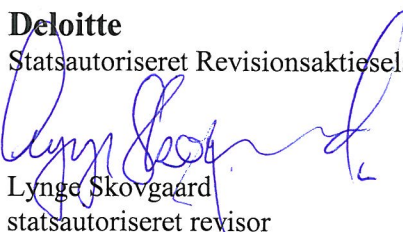
I analysens anden del, som afrapporteres i forbindelse med novemberrapporteringen, vil analysen gå i dybden med enkeltområder og inkludere det forudsatte aktivitetsgrundlag i budget 2008 på bevillingsområder.

- Deloitte har i samarbejde med BUF gennemgået resultaterne af den indledende budgetanalyse og identificeret 3 bevillingsområder (administration, specialundervisning og fritidshjem/klubber), hvor den indledende kontrol nødvendiggør en nærmere analyse af budgetforudsætningerne på de underliggende niveauer samt det forventede aktivitetsniveau i 2008 i forhold til aktivitetsniveauet i 2007.
- Deloitte vil i samarbejde med BUF frem mod novemberrapporteringen gennemgå budget 2008 på de underliggende funktionsniveauer med henblik på at afdække de foreliggende problemstillinger.

København, den 7. november 2007

**Deloitte**

Statsautoriseret Revisionsaktieselskab



Lyng Skovgaard  
statsautoriseret revisor