



**KPMG**  
**Statsautoriseret Revisionspartnerselskab**  
Borups Allé 177  
Postboks 250  
2000 Frederiksberg

Telefon 38 18 30 00  
Telefax 72 29 30 30  
[www.kpmg.dk](http://www.kpmg.dk)

## **Københavns Kommune**

**Handicapcentret**

September 2009

Handicapcentret september.docx

## Indhold

1	Handicapcentret	2
1.1	Økonomiske måltal for budget 2009	2
1.1.1	Karakteristik og generel risikovurdering af de 6 nøgletalsområder	2
2	Økonomistyringsværktøjer i Handicapcentret	3
2.1	Analyse og vurdering af de økonomiske styringsværktøjer i Handicapcentret	3
2.2	Kommentarer	4
2.2.1	Handicaphjælpere (§96)	4
2.2.2	Personlige hjælpemidler	4
2.2.3	Tekniske hjælpemidler	5
2.2.4	Specialpædagogisk bistand	5
2.2.5	Forebyggende foranstaltninger	6
3	Afrapportering - Risikoanalyse	7
3.1	Budgetoverholdelse	8

# 1 Handicapcentret

## 1.1 Økonomiske måltal for budget 2009

KPMG's vurdering af budgetforudsætningerne og budget 2009 bygger på de økonomiske måltal, der er angivet i tabel 1.2 nedenfor. Vi har opdelt budgettet i Handicapcentret i 6 nøgletalsområder.

### 1.1.1 Karakteristik og generel risikovurdering af de 6 nøgletalsområder

De styringsmæssige udfordringer og risikoen for styringssvigt varierer en del inden for 6 nøgletalsområder. Der er derfor forskellige forventninger og krav til styringsværktøjerne og budgetforudsætningerne.

KPMG har indledningsvis vurderet de 6 nøgletalsområder i forhold til:

- Den **styringskompleksitet** nøgletalsområdet er karakteriseret ved.
- Nøgletallets **andel af budget 2009**.

I forhold til **styringskompleksiteten** er de enkelte nøgletalsområder blevet vurderet efter følgende skala: **Lav risiko**, **Middel risiko** eller **Høj risiko**.

I forhold til **andelen af budget 2009**, er det angivet om nøgletalsområdets budget 2009 udgør en **Lav andel**, **Middel andel**, eller en **høj andel** af budgettet.

Vurderingen af styringskompleksiteten og andelen af budgettet giver samlet set det enkelte nøgletalsområde en indledende risikoprofil. Denne risikoprofil vurderer væsentligheden og styringsbehovet inden for det pågældende nøgletalsområde. I tabel 1.2 nedenfor er resultaterne af denne risikovurdering illustreret.

**Tabel 1.2: Karakteristik og risikovurdering af de 6 nøgletalsområder**

Handicapcenteret	Budget 2009 *	Forventet forbrug (prognose)	Budget-overholdelse 2009	Væsentlighed og Styringsbehov
1 Hjælpeordninger (§96)	55.673	63.572	-7.899	Høj
2 Personlige Hjælpemidler	66.347	65.540	807	Høj
3 Tekniske Hjælpemidler	55.754	53.199	2.555	Høj
4 Socialpædagogisk bistand (§85)	7.610	7.610	0	Lav
5 Forebyggende foranstaltninger	17.988	20.992	-3.004	Middel
6 Sekretariat og administration	66.813	66.813	0	Middel
<b>I alt</b>	<b>270.185</b>	<b>277.726</b>	<b>-7.541</b>	

## 2 Økonomistyringsværktøjer i Handicapcentret

I dette afsnit foretages en analyse og vurdering af de styringsværktøjer, der anvendes i Handicapcentret.

### 2.1 Analyse og vurdering af de økonomiske styringsværktøjer i Handicapcentret

I tabel 2.1 nedenfor er KPMG's samlede vurdering af økonomistyringsværktøjerne inden for de 6 nøgletalsområder præsenteret.

Vi måler på 3 parametre:




- 1 Om prognoseværktøjet bygger på konkret viden om det forventede udgifts- og aktivitetsniveau,
- 2 Om der er dokumenteret sammenhæng mellem prognoseværktøj og regnskabets oplysninger,
- 3 Om oplysningerne i prognosen kan dokumenteres via oplysninger i fagsystemerne.

Farverne illustrerer, hvilken kategori og dermed hvilken kvalitet styringsværktøjerne er blevet vurderet til at have.

**Tabel 2.1 Styringsværktøjer i Handicapcentret**

Handicapcenteret -Risikovurdering af Styringsværktøjer	1	2	3	Samlet vurdering	Procentvis Andel af budget 2009
1 Hjælpeordninger (§96)					19%
2 Personlige Hjælpemidler					24%
3 Tekniske Hjælpemidler					20%
4 Socialpædagogisk bistand (BUM)					3%
5 Forebyggende foranstaltninger					7%
6 Sekretariat og administration					27%

Styringsværktøjerne er vurderet efter følgende kriterier:

- Kategori 1:**  
 Styringsværktøjerne understøtter målene om valide og relevante økonomistyringsdata
- Kategori 2:**  
 Styringsværktøjerne understøtter i nogen eller mindre grad målene om valide og relevante økonomistyringsdata
- Kategori 3:**  
 Styringsværktøjerne understøtter ikke målene om valide og relevante økonomistyringsdata

## 2.2 Kommentarer

Tabel 2.1 illustrerer, at vi overordnet vurderer, at kvaliteten i de anvendte styringsværktøjer varierer en del. Der er en overvægt af styringsværktøjer i Handicapcentret, som kun i nogen grad eller ikke understøtter målene om valide og relevante styringsdata.

Det er dog samtidig vores vurdering, at handicapcentret, siden efteråret 2008 har udviklet deres styringsværktøjer / prognoseværktøjer, så de i højere grad understøtter den løbende økonomistyring på området. Det er dog samtidig vores vurdering, at handicapcentret fortsat har en række udfordringer med at udvikle valide prognoseredskaber på flere områder og generelt skabe en bedre kobling mellem prognoseredskaberne, fagsystemer og økonomisystemet.

### 2.2.1 Handicaphjælpere (§96)

Der er udarbejdet et prognoseværktøj på individniveau i regneark. Det pågældende regneark kan anvendes til at udarbejde konkrete bud på det forventede udgifts- og aktivitetsniveau.

Usikkerheden går på udgifternes størrelse da vikarforbrug kan være en ukendt og væsentlig størrelse.

### 2.2.2 Personlige hjælpemidler

Der er ikke udarbejdet et egentligt prognoseværktøj. Viden om det forventede udgifts- og aktivitetsniveau bygger alene på simple fremskrivninger af regnskabstal udtrukket fra økonomisystemet.

Det er vores vurdering, at fraværet af egentlige styringsværktøjer, herunder prognoseværktøjer betyder, at der ikke løbende kan gennemføres valid økonomisk opfølgning. Derfor er området markeret med rødt.

Vi anbefaler i den forbindelse, at Handicapcentret bl.a. følger anbefalingerne i den analyse og kortlægning, der er gennemført på en del af området for personlige hjælpemidler.

Det er samtidig vores vurdering, at de økonomistyringsværktøjer (og metoder) der er til rådighed kan udvikles, så de i højere grad end det er tilfældet i dag, kommer til at understøtte den løbende økonomistyring med bedre og mere valide økonomistyringsdata, uden at dette resulterer i et større forbrug af administrative ressourcer. Det handler i høj grad om at udnytte den eksisterende viden systematisk i forbindelse med den løbende økonomistyring.

### 2.2.3 Tekniske hjælpemidler

Der er ikke udarbejdet et egentligt prognoseværktøj. Viden om det forventede udgifts- og aktivitetsniveau bygger derfor alene på simple fremskrivninger af regnskabstal udtrukket fra økonomisystemet. Praksis vedrørende den bevillingsmæssige styring og bogføringen betyder at det er meget vanskeligt at foretage den nødvendige kontrol og det er vanskeligt at anvende oplysningerne i økonomisystemet til at udarbejde valide prognoser.

Der er foretaget en kortlægning og analyse af praksis på området for de tekniske hjælpemidler. Handicapcentret oplyser, at det næste skridt bliver at implementere de anbefalinger der er fremlagt i forbindelse med denne analyse og kortlægning.

Det er vores vurdering, at den store udfordring fortsat er at den grundlæggende økonomistyringspraksis ikke understøtter den løbende økonomistyring. Der er derfor et stort behov for at prioriterer styringsmæssige tiltag, som sikrer at den grundlæggende økonomistyring får en højere kvalitet. Vi anbefaler derfor, at Handicapcentret følger anbefalingerne i den kortlægning og analyse, der er gennemført og har særligt fokus på at:

- Styrke samarbejde med Hjælpecentralen, og herunder sikre at bevilling, bestilling og betaling af hjælpemidler kan dokumenteres i fagsystemer og økonomisystemet.
- Udvikle den bevillingsmæssige styring på området, med henblik på at styrke de prognoser der udarbejdes.

### 2.2.4 Specialpædagogisk bistand

Det er ikke et område, der er kendetegnet ved høj styringskompleksitet, og det er vores vurdering, at de styringsværktøjer og styringsprincipper, der anvendes kan udvikles til at understøtte styringsbehovet på området.

Der er udviklet et prognoseværktøj, som kan anvendes til at udarbejde konkrete bud på det forventede udgifts- og aktivitetsniveau.

Dette nøgletalsområde er markeret med gult, fordi vi vurderer, at der grundlæggende er en række uklarheder vedrørende roller og ansvar i den BUM model, som nøgletalsområdet styres efter. Handicapcentret fungerer som bestiller og har et budget til at købe ydelser hos Center Campo, som er leverandør af ydelser inden for dette nøgletalsområde.

Hvis BUM-modellen skal fungerer efter hensigten og understøtte den løbende økonomistyring, anbefaler vi følgende;

- Der bør beregnes en timepris for de leverede ydelser, efter samme principper, som der anvendes på hjemmeplejeområdet.
- Der bør afregnes efter leverede timer.
- Der skal i Handicapcentret defineres et klart og tydeligt serviceniveau, som der kan visiteres efter.

Det bør vurderes, hvorvidt det er hensigtsmæssigt at fortsætte med en BUM-model på dette område. Udgiften er ca. 5 mio.kr. og visitationen ligger reelt i Center Campo idet medarbejderne er flyttet hertil.

### **2.2.5 Forebyggende foranstaltninger**

På området for forebyggende foranstaltninger, der primært rummer specialpædagogiske tilbud (dagbehandling), er styringsværktøjerne blevet udviklet kraftigt siden 2008. Der er udarbejdet et prognoseværktøj på individniveau i regneark. Derudover er fagsystemet blevet genoprettet, så alle sager er opdateret med konkret og målbar viden om bevillingen. Fagsystemet er dermed klar til at understøtte BOPA, når BOPA implementeres i løbet af sommeren 2009.

Styringsværktøjerne har derfor generelt en høj kvalitet på dette nøgletalsområde, og vil blive styrket yderligere når BOPA implementeres. Derfor er området markeret med grøn.

### 3 Afrapportering - Risikoanalyse

I tabel 3.1 nedenfor er resultaterne af KPMG's samlede risikovurdering illustreret.

**Tabel 3.1: Samlet risikovurdering**

	<b>Handicapcenteret</b>	<b>Andel af budget 2009</b>	<b>Styringsværktøjer</b>	<b>Væsentlighed og Styringsbehov</b>
1	Hjælpeordninger (§96)	19%		<b>Høj</b>
2	Personlige Hjælpemidler	24%		<b>Høj</b>
3	Tekniske Hjælpemidler	20%		<b>Høj</b>
4	Soci alpædagogisk bistand (BUM)	3%		<b>Lav</b>
5	Forebyggende foranstaltninger	7%		<b>Middel</b>
6	Sekretariat og administration	27%		<b>Middel</b>

Farverne i tabellen illustrer den samlede risikovurdering af de 8 nøgletalsområder, og angiver i hvor høj grad styringsværktøjerne og budgetforudsætningerne understøtter den løbende økonomistyring. Kategorierne grøn, gul og rød er defineret på følgende måde

Styringsværktøjerne og budgetforudsætningerne har en høj kvalitet og understøtter den løbende økonomistyring. Der er lav risiko for styringssvigt.

Styringsværktøjerne og budgetforudsætningerne understøtter kun i nogen grad den løbende økonomistyring. Der er en risiko for styringssvigt.

Styringsværktøjerne og budgetforudsætningerne understøtter ikke den løbende økonomistyring. Der er stor risiko for styringssvigt.

#### **Konklusion og anbefalinger**

Det er overordnet vores vurdering, at handicapcentret, siden efteråret 2008, har styrket og udviklet deres styringsværktøjer og budgetforudsætninger, så de i højere grad understøtter den løbende økonomistyring på området. Det er dog samtidig vores vurdering at der fremadrettet stadig er en stor opgave forbundet med at realisere en økonomistyring der på alle områder er kendetegnet ved en høj kvalitet, der sikrer at styringsværktøjerne og budgetforudsætningerne understøtter den løbende økonomistyring.

Derfor skal der fortsat sættes fokus på at udvikle valide prognoseredskaber på flere områder, og generelt skabe en bedre kobling mellem prognoseredskaberne, fagsystemerne og økonomisystemet.





### 3.1 Budgetoverholdelse


I tabel 3.2 nedenfor er resultaterne af KPMG's samlede vurdering vedrørende budgetoverholdelsen illustreret.

**Tabel 3.2: Samlet vurdering af budgetoverholdelse**

Handicapcenteret		Budget 2009 *	Forventet forbrug (prognose)	Budget-overholdelse 2009	Væsentlighed og Styringsbehov
1	Hjælpeordninger (§96)	55.673	63.572	-7.899	Høj
2	Personlige Hjælpemidler	66.347	65.540	807	Høj
3	Tekniske Hjælpemidler	55.754	53.199	2.555	Høj
4	Socialpædagogisk bistand (§85)	7.610	7.610	0	Lav
5	Forebyggende foranstaltninger	17.988	20.992	-3.004	Middel
6	Sekretariat og administration	66.813	66.813	0	Middel
<b>I alt</b>		<b>270.185</b>	<b>277.726</b>	<b>-7.541</b>	

 **Kategori 1:** Budgetforudsætningerne er realistisk og der er en høj grad af sikkerhed vedrørende de forventede udgifter. Der forventes budgetoverholdelse

 **Kategori 2:** Budgetforudsætningerne er realistiske, men der er en risiko for udgiftsstigninger og det er derfor usikkert om der kan forventes budgetoverholdelse.

 **Kategori 3:** Budgetforudsætningerne er usikre og der må forventes budgetoverskridelser på området.

#### **Konklusion og anbefalinger**

Områderne Hjælperordningerne og Hjælpemidler er de væsentligste udfordringer.

Hjælperordningerne er et økonomisk vanskeligt styrbart område og der skal være meget fokus på ordningen således at den administreres på den økonomisk mest hensigtsmæssige måde.

Vedrørende Hjælpemidler skal der fortsat sættes fokus på de enkelte delområder med fokus på de økonomisk væsentligste områder. Vedrørende de tekniske hjælpemidler er udgifterne til biler ligeledes et økonomisk vanskeligt styrbart område da der kan være en væsentlig tidsforskydning mellem bevilling og selve betalingen, hvilket giver en naturlig usikkerhed i prognoserne.