

# Status for økonomistyring og økonomiske risici i BIF

Februar 2010

## Indhold:

1. BIF's grundlæggende økonomistyring
2. Budgetlægning og -opfølgning
3. Kontrakt- og resultatstyring i BIF
4. Rapporteringer til udvalget
5. Regnskabsmæssig kvalitet
6. Ledelsestilsyn i BIF
7. Overførsler til borgere og virksomheder
8. Konkrete økonomiske risici
  - 8.1. Rettidig aktivering
  - 8.2. Rettidige sygeopfølgningsplaner
  - 8.3. Rettidige jobsamtaler
  - 8.4. Rettidig sygedagpengeopfølgning
  - 8.5. Revurdering af fleksjob
  - 8.6. Køb af beskæftigelsestilbud
  - 8.7. Overtagelse af dagpengeområdet

---

## 1. BIF's grundlæggende økonomistyring

---

### Status

BIF's grundlæggende økonomistyring er velfungerende og medvirker effektivt til at minimere risici i forhold til kommunens økonomi.

Det understreges af Deloitte's analyse af Københavns Kommunes økonomistyring fra foråret 2009, hvor økonomistyringen i BIF på 5 af 6 temaer blev vurderet som værende på et "udviklet niveau". Deloitte vurderede alle 7 forvaltninger til at være på et "basalt niveau" på temaet "systemer og værktøjer", bl.a. fordi kommunens tværgående styringsværktøjer blev vurderet som "basale".

De forhold, der særlig kan fremhæves som positive i BIF's økonomistyring er:

- *En aktivitetsbaseret budgetmodel*, som sikrer incitament til en resultatfremmende indsats i de decentrale enheder og fleksibilitet i forhold til fordelingen af BIF's midler.
- *Den månedlige budgetopfølgning*, hvor det lokale og centrale budgetansvar er klart fordelt, og hvor dialogen mellem centralforvaltningen og de decentrale enheder er velfungerende.
- *Den løbende resultatopfølgning*, som gennem et særdeles udviklet ledelsesinformationssystem og målrettet rapportering, bl.a. til det politiske udvalg, sikrer et ensartet billede af produktion og resultater på alle niveauer i BIF og en evne til at reagere hurtigt på svigt.
- *Arbejdsgangsportalen*, som fremmer en ensartet og korrekt sagsbehandling, der er i overensstemmelse med lovgivningen, herunder opfylder betingelserne for statsrefusion.
- *Opmærksomheden på ny lovgivning*, som ofte kan medføre betydelige økonomiske risici for BIF, især på grund af, at statsrefusioner udgør en stor del af BIF's indtægter.
- *En solid systemunderstøttelse af overførsler til borgere og virksomheder*, der giver en stor regnskabsmæssig sikkerhed i forhold til BIF's udbetalinger.

### Særlige udfordringer

Statsrefusioner udgør omkring 40 % af finansieringsgrundlaget for BIF's samlede budget i 2010. Den resterende del udgøres af de kommunale skatteindtægter, bloktilskud mv. Refusionen er generelt *betingsbet*. Det vil sige, at niveauet for refusionen afhænger af indsatsen (f.eks. om ledige er aktive eller passive), ligesom refusion – uanset niveau – er betingsbet af en lovmedholdig sagsbehandling.

*De betingede refusioner* er unikt for BIF i forhold til de øvrige 6 forvaltninger i Københavns Kommune og medfører helt særlige – potentielt betydelige – økonomiske risici. Ved konstaterede fejl i sagsbehandlingen, evt. afdækket af revisionen, forvaltningens eget ledelsestilsyn eller statslige tilsyn, kan BIF f.eks. blive pålagt at tilbageføre hjemtaget refusion til staten, undertiden med års forsinkelse.

Grundlaget for at sikre en så høj refusion som muligt og undgå tilbagebetaling er et centralt hensyn i BIF's økonomistyring og er dermed også en del af flere af de følgende styringstemaer.

## 2. Budgetlægning og –opfølgning

---

### Status

BIF anvender en *aktivitetsbaseret budgetmodel*, hvor hovedparten af de decentrale budgetter er afhængig af antallet af borgere, der skal serviceres. Det betyder, at budgetterne ændrer sig fra år til år, og at de endda reguleres inden for året, afhængigt af hvor mange ledige og sygemeldte, der henvender sig i jobcentre og andre enheder.

Budgetmodellen er opbygget, så den giver dels incitamenter til gode resultater, f.eks. til at få ledige i job, dels en betydelig fleksibilitet og omstillingsparathed, fordi den giver mulighed for at omprioritere midler løbende til de enheder, der har det største ressourcepres. Af hensyn til de faste fysiske rammer og kontinuiteten for medarbejderne sker tilpasningerne oftest ved opgaveflytning, snarere end ved flytning af personale.

Den aktivitetsbaserede budgetmodel indebærer fx, at ca. 50 % af budgetterne til jobcentrene kan reguleres med udvikling i aktiviteten, ca. 45 % er et fast budget, som ikke reguleres, og de sidste ca. 5 % tildeles på baggrund af centrenes resultater, typisk i forhold til at få ledige i job.

Budgetforudsætningerne kan følges af enhederne gennem *ledelsesinformationssystemet*. Der er således gode muligheder for at tilpasse ressourceanvendelsen på forhånd, og det sker også. Budgetafvigelse vurderes således at være tilfredsstillende lave – både samlet og for de enkelte enheder.

*Budgetopfølgningen* foregår systematisk og i tæt dialog mellem det centrale økonomikontor og de decentrale økonomiansvarlige. Hver måned opdateres de økonomiske prognoser med de nyeste regnskabstal, og det vurderes, om der er behov for at justere prognoserne og pege på særlige risici mv. Sidstnævnte sker bl.a. ved månedlig opdatering af en række risikoparametre for de enkelte delbudgetter. Det er de lokale ledere, der har ansvaret for at sikre lokal budgetoverholdelse, herunder iværksætte nødvendige handlinger. De samlede prognoser og eventuelle iværksatte handlinger rapporteres til direktionen i en månedlig økonomistatus.

Processen sikrer et ensartet billede af den økonomiske status på alle niveauer i organisationen og en stor sandsynlighed for, at risici for budgettets overholdelse mv. bliver synlige hurtigt, så der kan reageres med kompenserende handlinger.

### Særlige udfordringer

Der sker i for stort omfang *budgetændringer sidst på året*, som det er vanskeligt at tage højde for. Det skyldes bl.a. forhold uden for BIF's kontrol, som når huslejer eller PC-betalinger reguleres op eller ned af hhv. Københavns Ejendomme og Koncernservice sidst på året, uden varsel og uden mulighed for at vurdere reguleringernes omfang på forhånd.

Risikoen er dels, at eventuelle frigjorte midler ikke nyttiggøres, dels at budgetoverskridelser forebygges ved lokale reserver, som giver en *uhensigtsmæssig ressourceudnyttelse*. Risikoen forebygges gennem tæt opfølgning på økonomien og dialog mellem Økonomikontoret og enhederne.

---

### 3. Kontrakt- og resultatstyring i BIF

---

#### Status

BIF har en *resultatbaseret styringsmodel*. Det betyder, at BIF's indsatser styres med fokus på at få ledige i arbejde eller uddannelse, sygemeldte raske mv. Dette styringsmæssige fokus understøttes bl.a. gennem indgåelse af resultatkontrakter og den løbende opfølgning, dialog og afrapportering på disse. Resultatkontrakterne i BIF har følgende særlige kendetegn:

- Kontrakterne indeholder *få fokusskabende mål* for hver enhed (typisk 10-15 mål) med fokus på, hvorvidt der skabes resultater i forhold til borgerne, fx om ledige kommer i arbejde eller uddannelse eller om sygedagpengemodtagere raskmeldes.
- Der *følges tæt op* på målopfyldelsen, generelt månedsvist, gennem resultatrapporter til hvert center, som også drøftes med den ansvarlige direktør. I disse resultatrapporter følges der op på alle mål fra resultatkontrakten samt enkelte yderligere centrale styringsparametre. Resultatrapporterne behandles også – sammen med månedlige status'er for økonomi, kvalitet og implementering af ny lovgivning – i en fast 4-ugers cyklus af rapporter til den samlede direktion.
- BIF's ledelsesinformationssystem giver adgang til løbende at *følge målopfyldelsen fra overordnet BIF-niveau til center- og teamniveau og for mange mål endda til individuelt medarbejderniveau*. Det har også skabt grundlaget for, at der i alle teams i jobcentrene nu eksisterer en resultattavle, hvorudfra teamledere og medarbejdere løbende kan drøfte forbedringspotentialer og handlinger i forhold til at skabe bedre resultater

Resultatskabelsen understøttes af *økonomiske incitamenter* – dels gennem resultatløn til centerchefer og dels gennem resultatafhængige tillægsbudgetter til enhederne, *jf. afsnit 2*.

Et grundprincip for BIF's styringsmodel er, at de enkelte enheder skal have store *frihedsgrader* til at skabe de aftalte resultater. Det vil sige, at enhedernes budget frit kan anvendes, som det vurderes bedst i forhold til at skabe resultater. Det er naturligvis under forudsætning af, at de aftalte resultater nås, og at enheden overholder både budgetrammerne og de lovgivningsmæssige krav.

#### Udfordringer

Det er en fortsat udfordring for BIF at *få dialogen om resultater helt ud til de enkelte medarbejdere*.

BIF arbejder løbende på at videreudvikle resultatkontrakter og ledelsesinformationssystem, så begge omfatter de for ledere og medarbejdere mest relevante mål, og så der samtidig stilles redskaber til rådighed for medarbejderne, de kan anvende i deres dagligdag. Det omfatter fx det visitationsværktøj, der er under fortsat udvikling, og som giver medarbejderne mulighed for at sammenligne aktive tilbud i forhold til priser, jobskabelsen, den brugeroplevede kvalitet mv.

Samtidig arbejdes der på at sikre bedre tid til den lokale kontraktproces og bedre kommunikation med hele BIF om de mange gode resultater, f.eks. ved et månedligt direktørbrev på BIF's intranet.

---

## 4. Rapporteringer til udvalget

---

### Status

BIF rapporterer løbende til udvalget om status for resultater og økonomi, navnlig gennem:

- Den månedlige *resultatstatus*, der viser forvaltningens resultater på de væsentligste områder. Her rapporteres om:
  - Status på økonomi på de overordnede bevillingsområder
  - Udviklingen i antallet af kontanthjælpsmodtagere, dagpengemodtagere, sygedagpengemodtagere mv.
  - Resultater i forhold til rettidighed, forebyggelse af langvarig ledighed mv.
- De kvartalsvise *regnskabsprognoser* i april, august og oktober, hvor BIF fremlægger sin vurdering af, om udvalgets budget overholdes, eller om der må forudses afvigelser. Det indgår også om der er behov for handlinger for at imødegå afvigelser, eller om der er behov for at indhente en tillægsbevilling. Og endelig kan udvalget have mulighed for at omprioritere midler, hvis forvaltningens aktivitetsbaserede økonomistyringsmodel giver anledning til dette.
- Den halvårslige *status på resultatkontrakterne*, som gør status for de væsentligste mål og for, hvordan det overordnet set går med resultatopnåelsen i BIF.

Fra 2010 vil *Økonomiudvalget* få en løbende rapport om alle udvalgs budgetoverholdelse. Denne rapport ventes i sin form at ligne den månedlige resultatstatus til BIU. Økonomiudvalget forelægges endvidere en månedlig rapport om, hvor forvaltningerne ser de væsentligste risici for budgetoverskridelser. BIF har aktuelt et enkelt område på denne liste i 2010. Det vedrører usikkerheden omkring kommunens andel af finansieringsansvaret for dagpengeudgifter, *jf. afsnit 8.7*.

### Udfordringer

Den største udfordring for en præcis og fyldestgørende rapportering i 2010 vedrører indsatsen for dagpengemodtagerne, som BIF overtog ansvaret for i efteråret 2009. Udfordringen består konkret i at sikre opbygning af *styringsredskaber og ledelsesinformationssystemer for dagpengemodtagerne* på samme niveau som de, der over flere år er opbygget på kontanthjælpsområdet.

Dette kompliceres af, at BIF er helt afhængige af KMD i forhold til levering af relevante data IT-løsninger og data, hvilket også gælder i andre kommuner, og at KMD er forsinkede i forhold til forudsætningerne omkring fusionen af den kommunale og statslige jobcenterindsats.

---

## 5. regnskabsmæssig kvalitet

---

### Status

Revisionen har i de foregående år generelt haft få bemærkninger til BIF's regnskabsaflæggelse.

BIF har dog som andre forvaltninger haft problemer med *afstemning af statusposter*, hvor hyppigheden og kvaliteten i afstemningerne ikke har været tilfredsstillende. Statusafstemninger foretages for at sikre, at forvaltningens tilgodehavender, likvider eller gældsposter faktisk har baggrund i reelle og aktuelle krav/værdier. BIF har dog rettet op på afstemningerne og det vurderes, at BIF er blandt de forvaltninger, der har bedst hånd om opgaven.

BIF har igennem 2009 arbejdet med at få større kvalitet og regelmæssighed i statusafstemningerne. Ved udgangen af 2009 er 99 % af alle statuskonti afstemt. 5 konti mangler afstemning. Det drejer sig om konti, der afstemmes af Koncernservice, og som forventes afstemt pr. 26. februar 2010. Der er med udgangen af regnskab 2009 foretaget stikprøvevis gennemgang af kvaliteten i afstemningerne. Der er sket et markant løft i kvaliteten, men der er fortsat behov for at have fokus på især denne del af opgaven. En række regnskabsopgaver, herunder alle statusafstemninger, forventes at overgå til Koncernservice medio 2010. Det forventes at give bedre mulighed for at sikre et generelt kvalitetsløft, bl.a. fordi statusafstemningerne samles på færre, erfarne medarbejdere. Det vil fortsat være BIF's ansvar at følge op på, om Koncernservice leverer afstemningerne i rette tid og kvalitet.

I 2009 har der også været fokus på kommunens evne til at *betale regninger til tiden*. En opgørelse for 1. halvår 2009 viste således, at mange af kommunens regninger betales efter betalingsfristen. BIF havde dog den mindste andel af for sent betalte regninger blandt de 7 forvaltninger. En stor del af problemstillingen – også i BIF – skyldes, at leverandører fremsender regninger, hvor betalingsfristen allerede ved modtagelsen er overskredet. Det er derfor besluttet at udmelde en generel betalingsfrist til alle kommunens leverandører, det vil dog være en længere implementeringsperiode på det inden alle kontrakter med leverandører mv. er tilpasset den generelle betalingsfrist.

### Udfordringer

Der er en ikke helt ensartet kontering af udgifter i BIF's enheder. Det betyder, at samme type af udgifter undertiden konteres forskelligt. Derudover er der i forbindelse med regnskabet for 2009 konstateret problemer med fejlkonteringer. Det er derfor besluttet at udvikle en klar og pædagogisk *konteringsvejledning* til enhederne. Konteringsvejledningen skal være udarbejdet medio 2010.

BIF har meget udviklede forretningsgange omkring sin økonomistyring, men der overvejes udviklet en egentlig *økonomistyringsvejledning*, som beskriver den samlede styringsmodel, det ansvar, der

påhviler de enkelte fx ledere i BIF, og de krav, det ansvar stiller. Der vurderes ikke at være større uklarheder i dag, men en økonomistyringshåndbog ville give de enkelte fx ledere et samlet overblik og forbedre introduktionen af nye medarbejdere på området.

---

## 6. Overførsler til borgere og virksomheder

---

### Status

BIF forventer i 2010 at udbetale 5,4 mia. kr. i overførsler til borgere og virksomheder. Udbetalingen af overførsler er baseret på regler frem for skøn og de fleste udbetalinger kan derfor opgøres og foretages uden borgerkontakt i BIF's udbetalingssystemer. Deloitte vurderede i sin rapport fra foråret 2009, at systemunderstøttelsen på området er stærk og giver en *høj grad af sikkerhed i udbetalingerne*.

Mange overførsler er imidlertid omfattet af komplicerede regelsæt, såsom ægtefælleafhængighed og formuegrænser for kontanthjælp, 300 timers reglen og de mange forskellige løntilskudssatser til virksomheder. De komplicerede regler indebærer en *risiko for fejl*. På baggrund af det høje udgiftsniveau vil selv mindre procentafvigelse i BIF's overførsler kunne have betydelige økonomiske konsekvenser. Fejludbetalinger på bare 1 % af budgettet svarer således til omkring 50 mio. kr.

Ved revisionen af regnskabet for 2008 er der især fundet fejl i forbindelse med udbetaling af løntilskud til virksomheder. Revisionen gjorde ligeledes opmærksom på behovet for et øget fokus på at undgå *snyd med offentlige ydelser*. BIF bidrager til en fælles indsats mellem forvaltningerne for at undgå snyd, som er forankret i en kontrolgruppe under Kultur- og Fritidsforvaltningen.

### Udfordringer

Visse ydelser kan udbetales med tilbagebetalingskrav. Såfremt disse tilbagebetalinger ikke foretages, overdrager kommunen sagen til SKAT, som kan tilbageholde visse offentlige tilskud med henblik på tilbagebetaling. SKAT har imidlertid meddelt KL, at *SKAT ikke har ressourcer til opgaven*. Derfor vokser BIF's tilgodehavender i øjeblikket, og de har aktuelt en værdi af ca. 130 mio. kr.

I forhold til at undgå snyd er det en udfordring, at BIF aktuelt har en større bunke af *ubehandlede sager*, hvor der er indikationer på, at der kan være tale om snyd. Der er iværksat en handlingsplan for at få sagsbunken væk inden 1. juli 2010.

---

## 7. sikring af Korrekt sagsbehandling og høj kvalitet

---

### Status

BIF's arbejde for at sikre en korrekt sagsbehandling og høj kvalitet i betjeningen af borgere og virksomheder har afsæt i følgende elementer:

- Gennem den løbende *lovovervågning* har BIF hele tiden fokus på lovinitiativer, der er på vej til forberedelse i Folketinget, så implementeringen igangsættes så hurtigt, som overhovedet muligt. Dette omfatter også fokus på lovændringer med refusionsmæssig betydning. Lovovervågningen rapporteres løbende til direktionen sammen med en *status for implementering* af kendte lovinitiativer mv.
- BIF har udviklet en omfattende *arbejdsgangsportal*, som indeholder beskrivelser af de væsentligste sagsskridt i forbindelse med sagsbehandlingen i enhederne. Portalen giver samtidig adgang til vejledninger, brevskeletter mv., der letter medarbejdernes arbejde. Portalen er med til at sikre en ensartet sagsbehandling af høj kvalitet og letter introduktionen af nye medarbejdere.
- BIF gennemfører månedligt et stikprøvebaseret *ledelsestilsyn*, hvor der i alle enheder gennemgås sager med henblik på at vurdere kvaliteten. Hensigten er at etablere et grundlag for en kontinuert drøftelse i de enkelte teams og centre af kvaliteten i egne sager. Herudover rapporteres resultaterne af tilsynet månedligt til direktionen. Som en del af ledelsestilsynet udarbejder centrene fra og med efteråret 2009 en månedlig *ledelseserklæring vedr. fejl af refusionsmæssig betydning* og disses økonomiske betydning. Formålet er dels at øge opmærksomheden på de økonomiske implikationer af fejl, dels at sikre en korrekt og løbende tilbagebetaling af uberettiget refusion.

### Udfordringer

I forbindelse med regnskabet for 2008 har både Deloitte og Revisionsdirektoratet peget på, at forvaltningens ledelsestilsyn fokuserer meget på kvantitative forhold, og at det bør overvejes at *videreudvikle det kvalitative aspekt* i ledelsestilsynet. Et eksempel kan være, at der hidtil er fokuseret på at sikre, at der er udarbejdet jobplaner for alle kontanthjælpsmodtagere, som loven kræver, mens fokus i mindre grad har været på jobplanernes indhold og kvalitet.

Det har været vurderingen i BIF, at det har været nødvendig med massiv fokus i de seneste år på overholdelsen af basale lovkrav mv., men BIF er enig i, at der nu er behov for et gradvis større fokus på indhold. BIF har allerede igangsat initiativer, der skal understøtte dette. For eksempel er der



udarbejdet nye vejledninger i, hvordan sygeopfølgings- og jobplaner skal udformes, og i 2010 vil ledelsestilsynet omfatte en opfølgning på den indholdsmæssige kvalitet i planerne.

---

## 8.1. Særlige risikoområder: Rettidig aktivering

---

### Status

Kommunen er forpligtiget til at levere *rettidig aktivering af ledige*. Aktivering skal fx tilbydes kontanthjælpsmodtagere på bestemte tidspunkter i ledighedsforløbet og med en minimal varighed:

	1. tilbud	Varighed	Efterfølgende tilbud	Varighed
Unge under 30 år	Inden 3 måneder	Min 25 timer i 6 måneder	Hver 6. måned	Min 25 timer i 4 uger
Over 30-årige	Inden 6 måneder	Min 25 timer i 4 uger	Hver 6. måned	Min 25 timer i 4 uger

Det er med brev fra Arbejdsmarkedsstyrelsen den 3. april 2009 præciseret, at kommunerne ikke kan hjemtage statsrefusion for kontanthjælpsudgifter i perioder, hvor der ikke sker rettidig aktivering.

Københavns Kommune har i 2009 undladt at hjemtage refusion på *knap 40 mio. kr.* vedrørende borgere, der ikke har fået rettidig aktivering. Det svarer til ca. 1½ % af de samlede udgifter til kontanthjælp. Rettidigheden i aktiveringsindsatsen lå efter BIF's opgørelser på knap 95 % i 2009, og det er BIF's mål at fastholde en rettidighed på 95 % fremover, idet en rettidighed på 100 % ikke vurderes mulig med kompleksiteten i de krav, der stilles til medarbejderne. Det understøttes af:

- *Styrings- og planlægningsredskaber* til ledere og medarbejdere i form af lister over sager, hvor der skal ske aktivering i de kommende uger og måneder. Listerne i BIF's ledelsesinformationssystem, hvor der også kan følges op på resultaterne på center- og teamniveau.
- *Månedlig opfølgning* på rettidigheden i forvaltningens resultatstatus, som bl.a. altid drøftes på jobcenterchefmøder mellem centercheferne og den ansvarlige direktør. Resultatstatus og i særlig grad rettidighed behandles i hele organisationen fra teamniveau til udvalget.
- Rettidighed i aktivering indgår som et af to mål der afgør, om jobcentrene får *resultatbevilling*. Ca. 5 % af jobcentrenes budget er således direkte afhængig af resultaterne på de to mål.
- Rettidighed er også et blandt typisk 8-12 mål, der indgår i *centerchefernes resultatløb*.

### Udfordringer

Kommunens sagsstyringssystem *OPERA* understøtter ikke aktivering til tiden særlig effektivt, og

derfor har forvaltningen valgt at udvikle egne værktøjer til styring af området. Det understøtter indsatsen på udmærket vis, men *kræver mange ressourcer* at anvende i organisationen. Det gælder særligt, når der er lovændringer og lign., og i særlig grad når KMD ændrer i OPERA.

Aktuelt er der problemer med at understøtte *rettidig aktivering for dagpengemodtagere* tilfredsstillende. Dette er i særdeleshed problematisk, fordi dagpengeområdet pr. 1. januar 2011 også vil være omfattet af reglerne om, at delvis refusion af de kommunale udgifter forudsætter rettidig aktivering.

---

## 8.2. Særlige risikoområder: Rettidige sygeopfølgingsplaner

---

### Status

I 2008 blev der indført nye regler om, at alle *kontanthjælpsmodtagere, der er sygemeldte, skal have en sygeopfølgingsplan*, og at der løbende skal følges op på denne ved de kvartalsvise jobsamtaler. Det indgår i loven, at refusionen forudsætter overholdelse af disse krav.

Revisionen af regnskabet for 2008, der blev gennemført sommeren 2009, viste, at *der manglede sygeopfølgingsplaner i mange sager*, og at der var behov for et større fokus på opgaven, hvis der skulle leves op til lovgivningen. Der er på den baggrund iværksat en handlingsplan for at sikre det rette fokus. Handlingsplanen behandles hver 14. dag på jobcenterledelsesmødet og omfatter bl.a. præcisering af arbejdsgange, en ny og pædagogisk vejledning til medarbejderne, undervisning og et udvidet ledelsestilsyn på området.

Herudover har job- og beskæftigelsescentrene gennemført en større indsats for at sikre *opsamling af alle fejlbehæftede sager*. Efter BIF's opgørelser udgør rettidigheden således aktuelt ca. 93 %, og det er målet at nå 95 % som gennemsnit i 2010. Aktuelt er fokus på at sikre en bedre fraværsregistrering hos leverandørerne af aktiveringstilbud, samt at lette arbejdsgangene omkring jobcentrenes opfølgning på fravær i de aktive forløb, bl.a., gennem bedre IT-værktøjer.

### Udfordringer

BIF har valgt at tilbagebetale refusion for 2008 i de konkrete sager, hvor revisionen i sine stikprøver har fundet, at der ikke var dokumentation for korrekt sygeopfølgning. Det betyder, at der ikke er sket regulering af refusionen i alle andre sager. BIF har fået oplyst af de andre 6-byer, at de har valgt samme fremgangsmåde. Det er i den forbindelse en risiko, at *Arbejdsmarkedsstyrelsen ikke vil acceptere denne fremgangsmåde*.

Styrelsen kan således kræve en gennemgang af flere – evt. alle – sager eller en større skønsmæssig tilbagebetaling. Dette vil først kunne afklares, når regnskabet endeligt accepteres af styrelsen i forbindelse med den såkaldte *decisionsskrivelse*, som forventes modtaget omkring maj 2010, dvs. ca.

1½ efter regnskabsårets afslutning.

Revisionens gennemgang i sommeren 2009 viste, at der også medio 2009 var en væsentlig problemstilling omkring mangelfuld sygeopfølgning på kontanthjælpsområdet. Dette er rettet væsentligt op henover efteråret 2009, jf. ovenfor, men *der må ventes et refusionstab på dette område også i 2009*. BIF afventer indtil videre Deloitte's sagsgennemgang i forbindelse med revisionen af regnskabet for 2009 for at kunne vurdere størrelsen nærmere. Der blev i 2009 udbetalt ca 2,6 mia. kr. i kontanthjælp, heraf ca. 225 mio. kr. til personer, der er registreret som sygemeldte.

---

### 8.3. Særlige risikoområder: Rettidige jobsamtaler

---

#### Status

Jobcentrene skal efter loven afholde *jobsamtaler med alle ledige hver 13. uge*. Der er ikke et specifikt lovkrav om, at kommunerne ikke hjemtager refusion, når dette ikke er overholdt, som det fx er tilfældet for rettidig aktivering. Imidlertid er det et generelt krav, at refusion forudsætter lovmedholdig forvaltning, så staten kan forlange refusion tilbagebetalt, hvis jobsamtalerne ikke gennemføres rettidigt.

BIF har haft meget stort fokus på at sikre overholdelse af målet om 95 % rettidighed i jobsamtalerne. Det skyldes bl.a., at al erfaring viser, at jævnlig kontakt med ledige forebygger langvarig ledighed, og at samtalerne er en forudsætning for igangsættelsen af aktive forløb, herunder overholdelsen af kravene til rettidighed i aktiveringsindsatsen, *jf. afsnit 8.1*. BIF har i forlængelse af overtagelsen af dagpengeområdet og under indtryk af dels den stigende ledighed, dels problemer med sagsbehandlingssystemet OPERA haft vanskeligt ved at leve helt op til målet i efteråret 2009, men aktuelt er rettidigheden igen tæt på 95 %.

Det har hidtil været alm. praksis i København, at BIF tilbagebetaler refusion, hvis revisionen i sin stikprøvevise sagsgennemgang finder, at der i enkelte sager ikke er gennemført rettidige jobsamtaler. Det har ikke hidtil givet sig udslag i større tilbagebetalinger. BIF forventer, at denne praksis vil blive fastholdt fremover, hvor det er Deloitte, der foretager revisionen. Der vil således kunne være *en mindre tilbagebetaling af refusion vedr. 2009*.

I forbindelse med et såkaldt visitationstilsyn primo 2009 har Arbejdsdirektoratet fundet, at BIF i et antal konkrete sager vedr. 2008 ikke har afholdt rettidige jobsamtaler. BIF er på den baggrund blevet pålagt at tilbagebetale i alt *ca. 0,6 mio. kr.* i refusion fra 2008. Midlerne er overført med regnskabet for 2009. Københavns Kommune er ikke omfattet af visitationstilsynet vedr. 2009.

#### Udfordringer

Med overtagelsen af dagpengeområdet har BIF valgt at styre denne del af indsatsen gennem OPERA, så alle medarbejdere anvender samme system. KMD har imidlertid haft meget vanskeligt ved at sikre en god systemimplementering, og *pt. har OPERA store driftsforstyrrelser og mange fejl*. Det forstyrrer jobcentrenes arbejde væsentligt – også på kontanthjælpsområdet. Det indebærer en *risiko for tab af rettidighed i jobsamtaler og dermed også i aktiveringsindsatsen*.

Samtidig understøtter OPERA endnu ikke, at der kan ske en lige så *detaljeret styring af og opfølgning på rettidighed på dagpengeområdet*, som der er tilfældet på kontanthjælpsområdet. Grundlaget for dette forventes først at være på plads medio 2010.

---

### 8.4. Særlige risikoområder: Rettidig Sygedagpengeopfølgning

---

#### Status

Kommunerne skal afholde en opfølgningssamtale med nye sygedagpengemodtagere *inden udgangen af 8. uge og herefter i udgangspunktet hver 8. uge*, idet der skal ske opfølgning hver 4. uge overfor sygemeldte med særlig risiko for langvarigt fravær.

Det har til og med 2009 været et lovkrav, at kommunerne ikke hjemtog refusion i sager, hvor dette ikke var overholdt. Det har tidligere voldt BIF meget store problemer at leve op til dette lovkrav, hvilket har givet anledning til store refusionstab i tidligere år.

I 2009 viser BIF's egne opgørelser en rettidighed omkring 95 %, hvilket svarer til BIF's eget mål. Den manglende rettidighed svarer til *omkring 20 mio. kr.*, som BIF har tilbagebetalt til staten i regnskabet for 2009. Det svarer til ca. 1,7 pct. af de samlede sygedagpengeudgifter i 2009.

I 2010 er der iværksat en forsøgsordning, hvor staten har dispenseret for det særlige krav om, at der skal tilbagebetales refusion ved manglende rettidighed. Ordningen er indført med henblik på, at kommunerne kan vise, at der også uden disse stramme økonomiske incitamenter kan leveres en hensigtsmæssig indsats. BIF vil fastholde sit mål om 95 % rettidighed, fordi de jævnlige samtaler er en forudsætning for den indsats, der skal sikre en hurtig afklaring og bedring af sygemeldtes situation.

Dispensationsordningen gælder i 2010 og 2011 og minimerer den økonomiske risiko for udvalget. Der må dog vedr. 2009 tages et forbehold for revisionens konkrete sagsgennemgang, og hvorvidt denne bekræfter, at BIF har foretaget en korrekt tilbagebetaling af refusion.

#### Udfordringer

Kommunerne har med de seneste lovændringer på området i 2010 fået *langt flere forpligtigelser i den tidlige indsats* overfor sygedagpengemodtagere. Det giver nye muligheder i indsatsen, fx. i forhold til at tilbyde aktive tilbud langt tidligere i indsatsen end før, men der ligger også mange

forpligtigelser, som skal varetages. Det giver en risiko for rettidigheden i samtalerne.

BIF er aktuelt ved at gennemgå sygedagpengesagerne for korrekt kategorisering og forventer en betydeligt *større andel fremadrettet i den kategori, der medfører krav om samtaler hver 4. uge*. Det indebærer et større ressourcepres og en risiko for rettidigheden.

Arbejdsmarkedsstyrelsens bekendtgørelse om den *nye såkaldte matchmodel* strider imod sygedagpengelovens regler kategoriseringen af sygedagpengesagerne, hvilket dels kan medføre usikkerhed i sagsbehandlingen og dels kan medføre, at mange sager rent teknisk skal overføres til den kategori, der medfører krav om samtaler hver 4. uge. Også dette vil kunne føre til en markant merbelastning af jobcentret, hvis bekendtgørelsen omsættes til lov.

---

## 8.5. Særlige risikoområder: Revurdering af fleksjobvisiterede

---

### Status

Når borgere er visiteret til fleksjob og afventer et fleksjob, modtager de ledighedsydelse. Det er et lovkrav, at der efter 12 måneder på ledighedsydelse skal foretages *en revurdering af, om grundlaget for fleksjob stadig er til stede*, og denne revurdering skal afsluttes indenfor de efterfølgende 6 måneder. Hvis kravet ikke overholdes, mister kommunen retten til refusion på alle forsørgelsesudgifter til den konkrete person i de næste 3 år.

Kommunerne har generelt haft meget store problemer omkring dette lovkrav, hvilket understreges af, at KL tidligere har anslået, at reglen alene i 2008 kostede kommunerne ca. 240 mio. kr. i tabt refusion. Også i København har der været store problemer, hvilket har givet anledning til betydelige refusionstab i perioden 2006-2008. I 2008 skete der rettidig revurdering i 66 % af sagerne, hvilket gav anledning til et refusionstab på knap 0,7 mio. kr., svarende til ca. 0,1 pct. af de samlede udgifter til ledighedsydelse og løntilskud i fleksjob i 2008.

BIF's opgørelser viser en retlighed på ca. 95 % i 2009, og der *forventes således ikke et væsentligt refusionstab på området*. Dette skal også ses i lyset af at mange af de borgere med sager, der overskrider fristerne modtager ledighedsydelse og har gjort det i så lang en periode, at kommunen alligevel ikke kan hjemtage statsrefusion.

Der er fremadrettet (fra 4. kvartal 2009) sikret procedurer der gør, at der ikke hjemtages statsrefusion på sager, der har en overskredet revurderingsfrist. Vedr. tidligere år har BIF valgt at

afvente revisionens sagsgennemgang, inden der evt. foretages tilbagebetaling. Det skyldes bl.a., at refusionen udover rettidighed også forudsætter et fyldestgørende dokumentationsgrundlag i sagerne. BIF forventer dog ikke, at der vil være generelle problemer omkring dette. Således har revisionen i tidligere år vist en generelt høj kvalitet i dokumentationsgrundlaget i nye sager om fleksjob, og BIF forventer, at dette også er tilfældet i revurderingerne.

### Udfordringer

*OPERA understøtter ikke styringen* af rettidigheden i revurderingerne tilstrækkeligt, og i dag foregår styringen i høj grad ved manuel opfølgning i de enkelte – relativt få – sager ved 2 centrale og meget erfarne medarbejdere i centralforvaltningen. Det skal også ses i lyset af *en meget betydelig kompleksitet i regelsættet*, som væsentligt vanskeliggør styringen af revurderingsfristerne. Det indebærer en betydelig sårbarhed.

KMD har stillet i udsigt, at der snart frigives *et nyt IT-system*, der kan styre området, og BIF afventer dette med henblik på et evt. køb. BIF har samtidig valgt at samle ansvaret for revurderingerne fra efteråret 2009 i ét af jobcentrene som led i en bedre og mere sikker styring.

---

## 8.6. Særlige risikoområder: Køb af beskæftigelsestilbud

---

### Status

Udvalgets bruttobudget til beskæftigelsestilbud er i 2010 på ca. 1,4 mia. kr. En stor del af midlerne er knyttet til køb af pladser hos eksterne leverandører eller uddannelsesinstitutioner.

Styringen af dette – det såkaldte købsbudget – har hidtil været en betydelig udfordring for BIF. Der har således i de sidste 2 år været *betydelige mindreforbrug* på området, hvilket indebærer en underudnyttelse af de politisk bevilgede midler til den aktive indsats over for primært ledige. Dette er meget uheldigt, idet de aktive tilbud sigter på at forbedre de lediges jobmuligheder.

Styringen på området vanskeliggøres af, at ledige, der er booket i forløb undertiden finder job inden eller undervejs i et booket forløb, eller at ledige af anden grund udebliver fra forløbet. I disse tilfælde refunderes udgifterne med de nugældende aftalevilkår ikke, men pladsen kan genbesættes. Samtidig har centrene tidligere peget på, at det var vanskeligt løbende at have overblik over de økonomiske disponeringer på området, hvilket har medført en (over)forsigtig styring på området, og dermed givet en risiko for underudnyttelse af midlerne.

Der findes ikke en særligt god IT-understøttelse af styringen af købsbudgettet i de standardsystemer, BIF anvender fra primært KMD. BIF har derfor valgt at udvikle et eget *disponeringsregnskab*, som stiller styringsinformation til rådighed for centrene. Med dette disponeringsregnskab vurderes grundlaget for den lokale styring af midlerne nu at være tilstrækkelig.

Der er også et betydeligt mindreforbrug i 2009, som bl.a. skyldes, at *leverandørerne forventes at få resultatbonus i noget mindre omfang end forudsat i budgettet*. Det skyldes formentlig bl.a. konjunktursituationen. Hertil kommer, at kommunen i de senere år har haft vanskeligt ved at få rettidige fakturaer fra uddannelsesinstitutionerne for revalidender i ordinær uddannelse. Det har givet anledning til betydelige mindreforbrug og vil givet også gøre det fremover.

### Udfordringer

Med *overtagelsen af dagpengeområdet* øges den styringsmæssige kompleksitet markant, fordi der er gennemført særskilte udbud på området med særskilte betingelser. Samtidig sker booking og afregning af forløbene gennem flere systemer og med forskellige styringsværktøjer tilknyttet. Der arbejdes derfor intensivt med opbygning af et samlet overblik over de forskellige dispositioner for BIF's målgrupper. Det samlede budget til køb af tilbud til dagpengemodtagere er på ca. 570 mio. kr. i 2010.

BIF anvender i stadig større omfang delvis *resultatbaseret aflønning* af leverandører, og det indebærer i sig selv en styringsmæssig risiko, fordi det først efter afslutning af forløbene kan opgøres, om der er grundlag for udbetaling af bonus. Omvendt vurderes det direkte økonomiske incitament at fremme høje effekter i form af, at ledige og sygemeldte borgere opnår job.

---

## 8.7. Særlige risikoområder: Overtagelse af Dagpengeområdet

---

### Status

Kommunen har pr. 1. august 2009 overtaget *ansvaret for indsatsen for dagpengemodtagere*. Det omfatter således ansvaret for at sikre rettidige jobsamtaler og rettidig aktivering for dagpengemodtagerne, som det er tilfældet for kontanthjælpsmodtagerne. Fra 1. januar 2010 har kommunen overtaget det økonomiske ansvar for at medfinansiere udgifterne til dagpenge, og fra 1. januar 2011 vil størrelsen af kommunens medfinansiering være afhængig af rettidig aktivering.

Indsatsen for at sikre rettidighed har i 2009 været udfordret af dels en krævende fusionsproces med det tidligere statslige jobcenter, og dels en mangelfuld systemunderstøttelse via OPERA, jf. tidligere, dels af *et nyt stort lovgivningskompleks omkring indsatsen for unge*, som blev implementeret parallelt med opgaveflytningen fra staten til kommunerne. De nye regler indebærer bl.a. en markant fremrykning og intensivering af indsatsen for de unge, og ydermere er det for nogle grupper af unge en meget begrænset tilbudsvifte, der kan anvendes, primært i form af offentlige jobtræningspladser. De nye regler har således bl.a. medført et behov for et markant større antal jobtræningspladser i kommunen, jf. den nyligt udmeldte ungejobpakke.

Der var ved udgangen af 2009 *et betydeligt efterslæb på aktiveringsforpligtigheden for de unge*. Det gælder i kommunerne generelt, men navnlig København, som har en høj ungdomsledighed, og hvor

et stort antal dimittender forlod uddannelsesinstitutionerne lige omkring tidspunktet for lovgivningens ikrafttrædelse. Det vil tage tid at indhente dette efterslæb, men i forhold til den økonomiske risiko skal dette ske i løbet af 2010, så der ikke sker refusionstab i 2011.

### Udfordringer

Det har været *vanskeligt at budgettere den kommunale medfinansiering* i budgettet for 2010, fordi grundlaget for beregning af medfinansieringsandelen ikke har været kendt. Bekendtgørelsen vedr. opgørelse af det kommunale medfinansieringsbidrag er således udstedt i december 2009, dvs. efter budgetvedtagelsen, og den nærmere udmøntning sker først i 2010. Det forventes efter den nye bekendtgørelse, at de gennemsnitlige kommunale udgifter vil blive højere end budgetteret. Forventningen er aktuelt en merudgift i 2010 på 50-100 mio. kr. i forhold til de budgetterede udgifter på i alt ca. 600 mio. kr., men dette skøn er usikkert.

Økonomiforvaltningen har en pulje på ca. 500 mio. kr. reserveret til at dække merudgifter på området, herunder ved en stigende ledighed. Puljen på de 500 mio. kr. er fremkommet ved, at Københavns Kommune foreløbig forventes at få et overskud ved at overtage dagpengeopgaven. Nogle af de 500 mio. kr. skal tilbagebetales til staten, mens andre vil kunne dække merudgifter eller give overskud til kommunen.

Kommunens udgifter til dagpenge vil i høj grad være påvirket af, hvor meget dagpengemodtagerne aktiveres. Medfinansieringen er således kun 25 %, når en person aktiveres og 50 %, når en dagpengemodtager ikke er i aktivering. Derfor vil være behov for at have et stort fokus på aktiveringsgraden for dagpengemodtagere, og dette behov øges frem mod 2011. BIF har aktuelt ikke *tilstrækkelig styringsinformation* til at styre målrettet efter at nå det rette aktiveringsniveau, og det forventes tidligst, at KMD kan stille det nødvendige datagrundlag til rådighed medio 2010, hvorefter BIF kan påbegynde udviklingen af styringsinformation. Det udgør en potentiel risiko for økonomien i 2011.