



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

Telefon 38 18 30 00  
Telefax 72 29 30 30  
www.kpmg.dk

## **Københavns Kommune**

# DU Haps September 2010

September 2010  
10-n006 JEAN PLG 169100 10007.docx

## **Indhold**

1	DU Haps	2
1.1	Økonomiske måltal for budget 2010	2
1.2	Karakteristik og generel risikovurdering af de 8 nøgletalsområder	2
1.2.1	Konklusion og anbefalinger	3
1.2.2	Konklusion og anbefalinger	4
1.3	Budgetoverholdelse	5
1.3.1	Konklusion og anbefalinger	5

# 1 DU Haps

## 1.1 Økonomiske måltal for budget 2010

KPMG's vurdering af budgetforudsætningerne og budget 2010 bygger på de økonomiske måltal, der er angivet i tabel 1.2 nedenfor. Vi har opdelt området i 8 nøgletalsområder.

## 1.2 Karakteristik og generel risikovurdering af de 8 nøgletalsområder

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

Vi har derfor vurderet nøgletalsområderne i forhold til den **styringskompleksitet**, nøgletalsområdet er karakteriseret ved, og i forhold til nøgletallets **andel af budget 2010**.

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 2010** er det angivet om nøgletalsområdets budget 2010 udgør en **Lav andel (mindre end 10 %)**, **Middel andel (mellem 10 % og 20 %)** eller en **høj andel (mere end 20 %)** af budgettet.

Vurderingen af styringskompleksiteten og andelen af budgettet giver samlet set det enkelte nøgletalsområde en indledende risikoprofil. Denne risikoprofil angiver væsentligheden og styringsbehovet inden for det pågældende nøgletalsområde.

I tabel 1.2 nedenfor er resultaterne af KPMG's samlede risikovurdering illustreret.


**Tabel 1.2: Samlet risikovurdering**


DU Haps		Andel af budget 2009	Budget 2010	Styringsværktøjer	Væsentlighed og Styringsbehov
1	Botilbud Psykiatri - længerevarende Botilbud	33%	425,7	Yellow	Høj
2	Botilbud Psykiatri - midlertidige Botilbud	1%	18,9	Green	Lav
3	Botilbud Psykiatri - projekter	1%	16	Green	Lav
4	Bo- og dagtilbud - Handicappede - Rammebelagt drift	0%	6,2	Green	Lav
5	Botilbud Handicap - Botilbud	40%	513	Red	Høj
6	Botilbud Handicap - Midlertidige Botilbud	6%	81,3	Green	Middel
7	Dagtilbud (§ 103, § 104 og tilskudsinstitutioner)	9%	115,2	Yellow	Høj
8	Døgninstitutioner Handicap	8%	106,3	Yellow	Høj
<b>I alt</b>		<b>100%</b>	<b>1.282,6</b>		


De to yderste søjler til højre illustrerer vores risikoprofil af nøgletalsområderne. Nøgletalsområderne er i tabellen prioriteret efter vurderingen af deres væsentlighed og styringsbehov.

Farverne i tabellen illustrerer 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:

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

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

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

For at sikre budgetoverholdelse på risikoområdet vedrørende Botilbud til handicappede/Handicapinstitutioner i 2010 har Socialforvaltningen iværksat følgende initiativer i 2010:

- *Etablering af central økonomifunktion:* Institutionscentrene skal have etableret en central økonomifunktion, der skal udarbejde opgave- og ansvarsbeskrivelser, beskrivelser af forretningsgange og metoder på nøgleområder som vagtplanlægning og lønstyring.
- *Nyt prognosekoncept:* Pr. 1. januar 2010 er der udrullet et nyt prognoseværktøj til institutionscentrene, som skal forbedre prognosegrundlaget og sikre ensartet opfølgning på tværs af centrene. Der igangsættes et undervisningsforløb om brug af prognoseværktøjet, styringsprincipper og økonomistyring generelt.
- *Vagtplanlægning og styring:* Der udarbejdes et styringsværktøj til forbedret vagtplanlægning, så personaleressourcerne udnyttes optimalt.
- *Sygefravær og vikarforbrug:* På en lang række tilbud er der et forholdsvist højt sygefravær, som kræver mange vikartimer. For at sikre bedre styring med vikarforbruget skal der bl.a. udarbejdes retningslinjer for brug af vikar.
- *Lønniveau og lønstyring:* Lønstyring er helt central på bo- og dagområdet, da lønudgifterne udgør op til 90 % af udgifterne. Det er derfor essentielt, at centrene har det fornødne fokus på lønstyring og kan handle på forventede merudgifter rettidigt. Der igangsættes et uddannelsesforløb for at sikre en bedre lønstyring, og hvordan de tilgængelige værktøjer bruges.

### 1.2.1 Konklusion og anbefalinger

Vi har i forbindelse med denne prognose fulgt op på, om de initiativer, som skulle være med til at styrke styringen på handicap- og botilbudsområdet, skrider planmæssigt frem. Vurderingerne knytter sig primært til nøgletalsområde 5 "Botilbud - Handicap", hvor der efter vores vurdering er store styringsmæssige udfordringer sammenlignet med de øvrige nøgletalsområder.

Vores interview og analyser har givet anledning til følgende vurderinger:

### ***Etablering af central økonomifunktion***

Det er vores vurdering, at der generelt har været arbejdet med at få etableret en central økonomifunktion på centerniveau. Det er dog samtidig vores vurdering, at de centrale økonomifunktioner på centerniveau ikke fuldt ud er på plads på hele området. Derudover er der forsat ikke systematisk blevet udarbejdet opgave- og ansvarsbeskrivelser med dertilhørende beskrivelser af forretningsgange og metoder på nøgleområder som vagtplanlægning og lønstyring.

### ***Nyt prognosekoncept***

Det er vores vurdering, at det nye prognosekoncept, som er udrullet i 2010, har været med til at sikre en bedre gennemsigtighed og sikre en mere ensartet opfølgning på tværs af centrene.

### ***Lønstyring***

Der er truffet beslutning om at indføre et nyt fælles økonomistyringssystem til bo- og dagtilbud, som rummer elementer af lønstyring.

Vi har haft adgang til at se en meget foreløbig demoversion af systemet. Det er vores umiddelbare vurdering, at systemet kan være med til at løfte økonomistyringen på bo-tilbudsområdet, således at der skabes et fælles grundlag for den løbende budgetopfølgning i Du Haps. De mange selvudviklede lønstyringsværktøjer vil i høj grad kunne afskaffes, og de mange ressourcer der anvendes på vedligeholdelse/ajourføring heraf, vil kunne anvendes mere fremadrettet.

Vi skal pege på 2 væsentlige forhold, som bør iagttages i forbindelse med opsætningen af systemet:

1. Lønstyringen bør sættes op således, at TF-koderne (forskellige typer lønomkostninger) samles i løngrupper (eks. fast løn, overtid, tillæg m.v.), der understøtter den lønstyringsmæssige udfordring decentralt på botilbudsniveau.
2. Processerne vedrørende lønadministrationen på botilbuddene skal ensrettes i overensstemmelse med de styringsbehov, der defineres under pkt. 1, for at sikre valide data.

## **1.2.2 Konklusion og anbefalinger**

Det er således forsat vores vurdering, at de planlagte initiativer ikke er blevet implementeret på de væsentligste områder, så det på nuværende tidspunkt har haft en mærkbar effekt på styringen og dermed muligheden for budgetoverholdelse på området.

Det derfor vores anbefaling, at

- Arbejdet med etablering af de centrale økonomifunktioner på centerniveau fortsættes, og at der udarbejdes opgave- og ansvarsbeskrivelser.
- Arbejdet med opsætning og implementering af nyt fælles økonomistyringssystem prioriteres højt, og at følgende anbefalinger vurderes i forbindelse med kravspecifikationen:


- Lønstyringen bør sættes op således, at TF-koderne (forskellige typer lønomkostninger) samles i løngrupper (eks. fast løn, overtid, tillæg m.v.), der understøtter den lønstyringsmæssige udfordring decentralt på botilbudsniveau.
- Processerne vedrørende lønadministrationen på botilbuddene ensrettes i overensstemmelse med de styringsbehov, der defineres under pkt. 1, for at sikre valide data.


## 1.3 Budgetoverholdelse


I tabel 1.3 nedenfor er resultaterne af KPMG's samlede vurdering vedrørende budgetoverholdelsen illustreret.

**Tabel 1.3: Samlet vurdering af budgetoverholdelse**

DU Haps		Budget 2010	Forventet forbrug (prognose sept)	Budget- overholdelse 2010
1	Botilbud Psykiatri - længerevarende Botilbud	425,7	425,7	-
2	Botilbud Psykiatri - midlertidige Botilbud	18,9	18,9	-
3	Botilbud Psykiatri - projekter	16,0	16,0	-
4	Bo- og dagtilbud – Handicappede – Rammebelagt drift	6,2	6,2	-
5	Botilbud Handicap - Botilbud	513,0	517,0	-4,0
6	Botilbud Handicap - Midlertidige Botilbud	81,3	81,3	-
7	Dagtilbud (§ 103, § 104 og tilskudsinstitutioner)	115,2	114,2	1,0
8	Døgninstitutioner Handicap	106,3	107,3	-1,0
<b>I alt i mio. kr.</b>		<b>1.282,6</b>	<b>1.286,6</b>	<b>-4,0</b>

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

 **Kategori 2:** Der er usikkerhed vedrørende udviklingen i de forventede udgifter. Der kan ske budgetoverskridelser på området.

 **Kategori 3:** Der må forventes budgetoverskridelser på området.

### 1.3.1 Konklusion og anbefalinger

Siden vores opfølgning i maj 2010 er området tilført 15 mio. kr. i yderligere budget, ligesom aktivitetsudvidelser har tilført ca. 29 mio. kr. til området. Det forventede merforbrug på 4 mio. kr. kan henføres til særlige udfordringer i forbindelse med SOSU elever samt en enkelt institution, som er under genopretning. Såfremt merforbruget bliver 4 mio. kr., er det oplyst, at der er fundet finansiering til at dække engangsudgifter ved genopretningen på det pågældende tilbud.

På grund af usikre styringsværktøjer er det dog stadig vores vurdering, at der er væsentlig usikkerhed vedrørende budgetoverholdelse på området.