

Økonomi- og kapacitetsstyringen i BUF

Revision af fremdrift i implementering af punkter vedtaget af ØU 12/5 2009

Rapportering til behandling på BUU 12/8 2009 og ØU 18/8 2009

Baggrund

Økonomiudvalget har på møde 12/5 2009 sag nr. 3 besluttet, at et eksternt revisionsfirma løbende skal revidere fremdriften i implementeringen af 4 punkter vedrørende økonomi- og kapacitetsstyringen i BUF:

At økonomi- og kapacitetsstyringen i BUU strammes med følgende tiltag:

1. *Bedre kapacitetsudnyttelse: At BUF opgør kapacitetsudnyttelsen på de enkelte daginstitutioner og snarest kommer med en plan for, hvordan kapacitetsudnyttelsen kan forbedres.*
2. *Større og mere fleksible institutioner: At BUF udarbejder en plan, som sikrer oprettelse af permanente pladser via en fleksibel løsning f.eks. ved større institutioner og pladser, som nemt kan veksles mellem vuggestue-, børnehave- og fritidshjemspladser.*
3. *Ingen serviceforringelser i 2009: BUF udarbejder og gennemfører en handlingsplan, som sikrer overholdelse af budgettet for 2009 uden serviceforringelser.*
4. *Opgørelse af decentrale opsparinger: At BUF løbende og i forbindelse med regnskabsafslutningen opgør den decentrale opsparing på den enkelte institution.*

Styregruppen for arbejdet med BUFs genopretningsplan har efterfølgende udmøntet dette i et antal målepunkter med tilknyttede tidsfrister for rapporteringen herpå.

Økonomiudvalget har efterfølgende anmodet om en fremrykket rapportering – og dermed også en fremrykket tidsplan for rapporteringen. Denne beslutning er af styregruppen for arbejdet med BUFs genopretningsplan i samarbejde med Deloitte udmøntet i en revideret målepunktoversigt med en justeret tidsplan, der er vedlagt nærværende rapportering som bilag 1.

Rapporteringens indhold

Nærværende rapportering udgør Deloittes vurdering af fremdriften i BUFs implementering af punkt 1 og 2 vedrørende økonomi- og kapacitetsstyringen, jf. ovenfor.

Rapportering vedrørende punkt 3 og 4 afventer modtagelse af materiale.

Deloittes vurdering bygger på en gennemgang og vurdering af ”Revision af økonomi- og kapacitetsstyringen i Børne- og Ungdomsforvaltningen”, juli 2009 (bilag 2), som indeholder forvaltningens redegørelse knyttet til de målepunkter, der, jf. målepunktsoversigten (bilag 1), er omfattet af rapporteringen til de næstkommende udvalgmøder.

I tillæg til nærværende sammenfatning er vedlagt de nævnte bilag:

- Bilag 1. Oversigt over målepunkter og leverancekrav for perioden, 22. juni 2009
- Bilag 2. ”Revision af økonomi- og kapacitetsstyringen i Børne- og Ungdomsforvaltningen”, juli 2009, Plads- og Kapacitetsstyring, BUF

Nærværende sammenfatning indeholder centrale konklusioner og bemærkninger, dels i forhold til Deloittes samlede vurdering, dels i forhold til de enkelte indsatsområder.

Overordnet vurdering

Det er Deloittes vurdering, at fremdriften vedrørende økonomi- og kapacitetsstyringen for så vidt angår implementeringen af punkt 1 og 2 i BUF overvejende er tilfredsstillende. Den udarbejdede redegørelse vurderes således at præsentere et egnet grundlag og afsæt for det videre arbejde i forhold til styring og udnyttelse af kapacitet.

Det skal fremhæves, at Deloitte alene har vurderet fremdriften i implementeringen, og ikke om de foreslåede tiltag er gennemførlige og har de angivne effekter – og dermed om det samlet set er tilstrækkeligt til at løse de identificerede kapacitetsproblemstillinger.

Nedenstående tabel viser Deloitte's vurdering af fremdriften i implementeringen for de enkelte indsatsområder.

Tema/indsats	Deloitte's samlede vurdering af fremdrift
1A. Bedre kapacitetsudnyttelse, opgørelse	●
1B. Bedre kapacitetsudnyttelse, forbedring	●
2. Større og mere fleksible institutioner	●
3. Ingen serviceforringelse i 2009 og overholdelse af budget	*
4A. Opgørelse af decentrale opsparinger samt forbedring af den decentrale økonomistyring (opfølgning på servicetjek II)	*
4B. Forbedring af den decentrale økonomistyring (opfølgning på servicetjek II)	-

* = Vurdering af fremdrift afventer modtagelse af materiale.

- = Ingen målepunkter vurderes ved denne rapportering

Gennemgang af de enkelte indsatsområder

I det følgende bliver de centrale konklusioner og bemærkninger vedrørende de enkelte indsatsområder gennemgået.

1A. Bedre kapacitetsudnyttelse, opgørelse

Denne del af punkt 1 omfatter ved denne rapportering følgende punkter, som alle vedrører forskellige aspekter af opgørelse af den faktiske og forventede situation i forhold til kapacitetsbehov og -udnyttelse:

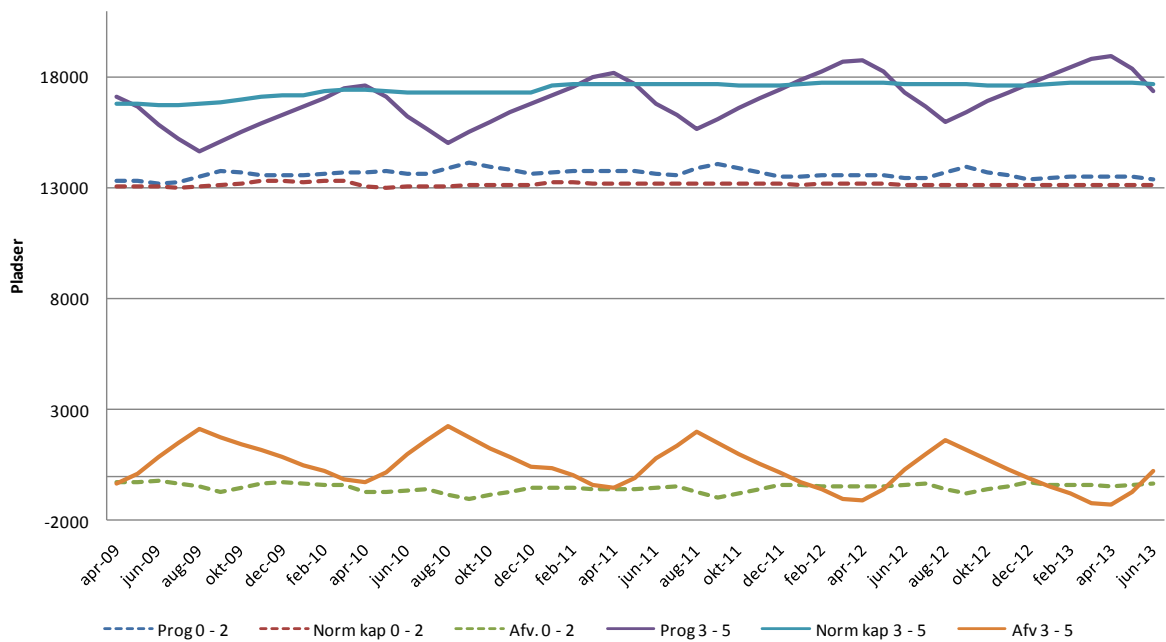
- Belægningsprocenter: Gennemgang af nuværende opgørelsesmetode (målepunkt 1)
- Belægningsprocenter: Opgørelse af gennemsnit totalt og pr. distrikt (målepunkt 2)
- Tilstedeværelsesmålinger: Opgørelse af gennemsnitlig og maksimal faktisk belægning på institutioner, forstudie på 8 repræsentative institutioner (målepunkt 4)
- Antal pladser: Opgørelse af historisk og planlagt udvikling i antal pladser fordelt på kategorier og totalt (målepunkt 9)

Forvaltningens redegørelse indeholder for hvert af disse punkter en fyldig beskrivelse af centrale forhold, herunder om de markant ændrede forventninger til befolkningsudviklingen og de deraf afledte øgede behov for kapacitet på området, som fremgår af forvaltningens prognose, primært på børnehavområdet, jf. figuren nedenfor. Som det ligeledes fremgår af figuren er den primære kapacitetsmæssige udfordring den cykliske udvikling i behovet for børnehavpladser, hvor der

er en forskel i behovet mellem april (maksimum) og august (minimum) på ca. 2.500 pladser.

Der er ligeledes redegjort for en række igangsatte initiativer i forhold til løsning af de aktuelle kapacitetsudfordringer, herunder tilskud til pasning af eget barn, tvungen tidlig indskrivning i fritidshjem samt tvungen opnormering. Fælles for disse er, at de præsenteres som havende midlertidig karakter.

Prognose, maj 2009



BUF har på baggrund af eksisterende logbøger i otte udvalgte institutioner foretaget opgørelser af det daglige fremmøde over perioder op til et år. Ud fra disse otte institutioner tegner der sig et billede, hvor fremmødet er meget varierende over året og måneden – men samtidig med en spidsbelastning i forhold til normeringen inden for måneden, som typisk er tæt på 100 % (dog ekskl. juli) – særligt i de af institutionerne, som har flere indmeldte børn end de er normeret til. Som anført i forvaltningens redegørelse anbefales det på baggrund heraf, at institutioner, som ikke allerede er midlertidigt opnormeret, opnormeres med et barn pr. gruppe i spidsbelastningsperioder. Repræsentativiteten af de otte udvalgte institutioner kan givet fremgangsmåden ved udvælgelsen af dem ikke umiddelbart vurderes. Som anført i redegørelsen vil en nærmere afdækning af tilstedeværelsen hen over dagen, som vil kunne vise det faktiske maksimale samtidige antal børn til stede i institutionerne – og ikke blot antal fremmødte i løbet af dagen - kræve en yderligere dataindsamling i udvalgte institutioner.

Der er generelt tale om en præsentation og gennemgang af forholdsvis komplekse forhold, og der vil efter Deloitte's opfattelse med fordel fortsat kunne foretages en bearbejdning af forskellige dele af fremstillingen. Dette vil kunne øge forståeligheden af situationen, problemstillinger og mulighederne yderligere, såvel i bredden som i dybden – og dermed yderligere styrke grundlaget for fremadrettede beslutninger på området.

1B. Bedre kapacitetsudnyttelse, forbedring

Denne del af punkt 1 omfatter ved denne rapportering følgende punkter, som alle vedrører forskellige aspekter af mulighederne for at forbedre kapacitetsudnyttelsen:

- Analyse af primære årsager til lav belægningsprocent og identifikation / vurdering af mulige indsatser for at opnå højere belægning (målepunkt 10)
- Udarbejdelse af samlet katalog over mulige tiltag, der kan iværksættes med henblik på at sikre en bedre kapacitetsudnyttelse (målepunkt 12)

BUF har i redegørelsen nærmere beskrevet den eksisterende proces, som er tilrettelagt i forhold til at sikre, at der månedligt sker en identifikation og opfølgning på institutioner med lav belægning. De typiske årsager hertil er anført til at være sammenlægning, lukning, placering, opstart, institutionens fysiske tilstand eller afledte problemer i forhold til høj personaleudskiftning.

Redegørelsen indeholder endvidere en gennemgang af en række mulige tiltag, som potentielt kan forbedre kapacitetsudnyttelsen. Enkelte af disse vil kunne have en væsentlig effekt, såfremt de øvrige konsekvenser heraf vurderes som acceptable. Det gælder særligt en bedre udnyttelse af den eksisterende bygningsmasse, særligt hvis der indføres en ændret praksis mht. opgørelse af antal m² indrettet til ophold til børn, og ændrede (fremrykkede) skifteintervaller. Der vil i det videre arbejde med fordel kunne ske en yderligere kvantitativ og kvalitativ belysning af disse forslag, herunder ved en konkret illustration af deres forventelige indvirkning på de prognosticerede ubalancer mellem behov og normeret kapacitet.

2. Større og mere fleksible institutioner

For punkt 2 er der ikke fastsat målepunkter, som skal omfattes ved denne rapportering. BUFs redegørelse omfatter dog en gennemgang af nogle af de mulige initiativer, som kan bidrage til en øget fleksibilitet. Det handler bl.a. om brug af minibusser, oprettelse af udflytterenheder og indretning af nybyggeri. I det videre arbejde med denne del vil der med fordel kunne indgå et større fokus på den eksisterende bygningsmasse, herunder en kvalificering af den eksisterende fleksibilitet.

København, den 4. august 2009

Deloitte
Statsautoriseret Revisionsaktieselskab

Lynge Skovgaard
Partner, Statsautoriseret revisor

Bilag:

Bilag 1 – Målepunktoversigt pr. 2009.06.22

Bilag 2 – Revision af økonomi- og kapacitetsstyringen i Børne- og
Ungdomsforvaltningen