

## Københavns Kommune, Børne- og Ungdomsforvaltningen

### Statusrapportering for februar 2008 vedrørende Genopretningsplan for "Økonomistyring" og "Økonomisk balance"

Deloitte har i henhold til aftale gennemgået Børne- og Ungdomsforvaltningens (BUF) rapportering pr. 27. marts 2008 for februar måned 2008.

Vores rapportering for februar 2008 omfatter:

1. Status på arbejdet med økonomisk genopretning i Børne- og Ungdomsforvaltningen dateret den 27. februar 2008 (økonomistyring), herunder
  - a) Genopretningsplan vedrørende *højt* prioriterede indsatsområder under forandringsprogrammets delprogram "økonomistyring".
2. Status på Børne- og Ungdomsudvalgets økonomi (økonomisk balance) i 2007 og 2008 herunder
  - a) Ajourføring af status på vedtagne besparelser på 205,8 mio.kr. for 2007
  - b) Ajourføring af budgetanalyse 2008 i forhold til endeligt regnskabsresultat for 2007.
3. Servicetjek af decentral økonomistyring
4. Forslag til fremtidig opfølgning på økonomistyring og økonomisk balance i BUF.

Nærværende rapportering udgør en gennemgang af ovenstående områder. Rapporten suppleres af vedlagte bilag 1, 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".

#### 1.a Højt prioriterede tiltag

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

## Risikovurdering

Vurderingen af fremdriften for de 7 aktuelle højt prioriterede tiltag fordeler sig således:

Løbe nr.	Projekt nr.	Indsats	Vurdering						
			Maj 07	Aug. 07	Okt. 07	Nov. 07	Dec. 07	Jan. 08	Feb. 08
1	23	Gældsproblematik på skoler og andre institutioner			Ny milepæl				Afsluttet februar *
2	24	Udmøntning af besparelser i budget 2007							Afsluttet februar
3	25	Betalinger til/fra andre kommuner, oprydning							*
4	27	Statusposter, oprydning			Ny milepæl				Ikke kontrolleret *
5	9	Puljestyring	-	-		Ny milepæl			Afsluttet februar *
6	19	Anlægsstyring	-	-		Ny milepæl			*
7	20	Kommunikation om økonomistyring	-	-		Ny milepæl			*

## Tidligere afsluttede projekter

8	26	Løn på fejlkonti, oprydning		Afsluttet august	-	-	-	-	-
9	21	Debitorsager		Afsluttet august	-	-	-	-	-
10	16	Fraværsregistrering, refusionspraksis på institutionerne		Afsluttet august	-	-	-	-	-
11	30	Styring af udgifter til it-systemer				Afsluttet oktober	-	-	-
12	28	Refusioner, oprydning				Afsluttet oktober	-	-	-
13	17	Kontoplanstruktur				Afsluttet oktober	-	-	-
14	22	Feriepenge, pensioner og øvrige udestående				Afsluttet oktober	-	-	-
15	13	Understøttelse af decentral økonomistyring			Ny milepæl		Afsluttet december	-	-
16	14/15	Implementering og forandring af plads- og kapacitetsstyringen					Afsluttet december	-	-
17	29	Husleje, afklaring			-		Afsluttet december	-	-
18	4	Budgetmodeller (skoler)	-	-			Afsluttet december	-	-
19	5	Budgetmodeller (fritidshjem og klubber)	-	-			Afsluttet december	-	-
20	11	Økonomisk ledelsesinformation	-	-			Afsluttet november	-	-
21	3	Fremtidig budgetstyring			Ny milepæl			Afsluttet januar	-
22	12	Budgetansvar, instrukser og forretningsgange samt dokumentation			Ny milepæl			Afsluttet januar	-

\* Området vil indgå i den fremtidige rapportering.

BUF har i forbindelse med rapporteringen for februar måned ajourført status på de højt prioriterede indsatsområder og fremsendt dokumentation for fremdriften på indsatsområderne. Efterfølgende har

Deloitte gennemgået materialet, fremsendt uddybende spørgsmål hertil og afholdt møde med repræsentanter fra forvaltningen.

- Ud af genopretningsplanens i alt 22 højt prioriterede projekter er 18 indsatsområder nu afsluttet i forhold til de opstillede milepæle i genopretningsplanen.
- I rapporteringen for februar måned er 7 indsatsområdet blevet vurderet.
- Samlet set vurderes 5 af de 7 indsatsområder at følge fremdrift i forhold til planen, mens 1 indsatsområde har en mindre tilfredsstillende fremdrift, mens det ikke har været muligt, at kontrollere fremdriften for 1 indsatsområde inden for tidsfristen af denne rapportering.
- Indsatsområderne vedrørende gældsproblematik på skoler og institutioner (projekt nr. 23), udmøntning af besparelser i budget 2007 (projekt nr. 24) og puljestyling (projekt nr. 9) anses for i sin nuværende form at være afsluttet med denne rapportering.
- Det er Deloitte's samlede vurdering, at fremdriften i genopretningsplanen i forhold til januar måneds rapportering overvejende er tilfredsstillende.

#### **Kommentarer vedrørende de enkelte indsatsområder**

I det følgende fremgår Deloitte's supplerende kommentarer til de enkelte indsatsområder.

##### ***Gældsproblematik på skoler og andre institutioner (indsatsområde 23)***

BUF vurderede i forbindelse med rapporteringen for januar måned, at en fornyet udarbejdelse af handleplaner var nødvendig. På denne baggrund foreslog BUF, at der blev etableret et nyt projekt med sammenhæng til det i øvrigt igangværende arbejde vedrørende gældshåndtering i skolerne og decentral økonomistyring.

BUF har ikke gennemført konkrete tiltag i forhold til gældshåndtering, men har til denne afrapportering udarbejdet et oplæg til det videre arbejde med handleplaner og gældshåndtering på decentralt niveau. I første omgang skal det sikres, at der medio maj 2008 er udarbejdet forretningsgange, der beskriver procedurer og indhold for handleplanerne samt en klar ansvarsfordeling. Det vil således være muligt, at følge op på indsatsområdets fremdrift med Deloitte's rapportering pr. 23. maj for april måned 2008. På baggrund af ovenstående kan projektet afsluttes i sin nuværende form. Det er aftalt med BUF, at Deloitte fremadrettet skal følge op på implementeringen af handleplaner og disses sammenhæng til gældssanering på skoler og institutioner, der historisk har udvist et merforbrug. Området vil indgå i den fremtidige rapportering.

##### ***Udmøntning af besparelser budget 2007 (indsatsområde 24)***

Projektet har afventet det endelige regnskabsresultat for 2007 i forhold til afslutning. BUF har til denne rapportering fremsendt endelig status på de vedtagne besparelser i forhold til regnskabsresultatet, og Deloitte anser med baggrund heri projektet for afsluttet. Deloitte's vurdering og kommentarer til BUF's fremsendte status på de vedtagne besparelser er behandlet i nedenstående afsnit 2a vedrørende den økonomiske balance.

***Betalinger til/fra andre kommuner (indsatsområde 25)***

Deloitte har i store dele af 2007 og siden uge 11 i 2008 bistået med en medarbejder til oprydningen i køb/salg. Køb og salg for 2006 er nu endeligt afsluttet, men der udestår fortsat den endelige oprydning for 2007, vedrørende blandt andet de 40 mio.kr., som blev massebogført ultimo 2007. Af de 40 mio.kr. er ca. 12,5 mio.kr. håndteret. Samtidig har Deloitte ydet bistand til udarbejdelse forretningsgange og til optimering af arbejdsgange. Afrundingen af denne bistand har dog afventet ansættelsen af en ny økonomisk souschef i SRS (afdelingen for Støtte, Rådgivning og Sundhed) pr. 1. april 2008.

Med udgangspunkt i ovenstående er der fremdrift i forhold til oprydningen for 2007 og beskrivelse af forretningsgange. Det er dog Deloitte's vurdering, at der fortsat er en række væsentlige problemstillinger i forhold til sikringen af en fremadrettet sikker drift i afdelingen. Problemstillingerne knytter sig primært til fakturering af salg og betaling af pladser for 2008 og den nuværende bemandsituation.

I den forløbne del af 2008 er der ikke bogført salg eller køb af pladser. I forhold til køb af pladser i 2008 forventer BUF at igangsætte betalinger og bogføring umiddelbart efter endt oprydning for 2007. I forhold til salg af pladser for 2008 har BUF oplyst, at fakturering og bogføring ligeledes forventes igangsat efter endt oprydning for 2007. Som følge af ovennævnte, og i sammenhæng med, at der endnu ikke er etableret praksis for udarbejdelse af prognoser for køb og salg, kan budgetopfølgning på området i sagens natur ikke foretages på normal vis, herunder om forudsætningerne for budget 2008 fortsat holder. BUF har i samarbejde med Deloitte igangsat et arbejde i forhold til udarbejdelsen af løbende prognoser.

BUF har oplyst, at der i køb/salg på nuværende tidspunkt er ansat 1 fuldtidsansat kontorassistent, som dog er deltidssygemeldt og derfor kun arbejder 4 timer dagligt, 1 fuldtidsvikar samt 2 studentermedhjælpere med henholdsvis 11 og 15 timer ugentligt. Der er således meget begrænset erfaring i afdelingen i forhold til opgaveløsningen, samtidig med at forankring af viden vanskeliggøres af de manglende fastansættelser.

Afdelingen har etableret en oversigt over samtlige opgaver i afdelingen med angivelse af opgaveansvarlig, forslag til løsning, status mv.

Den samlede risikovurdering er "gul". Fremadrettet er det positivt, at afdelingen har etableret ovennævnte oversigt over arbejdsopgaverne, som udgør styringsgrundlaget for afdelingens daglige arbejde. Det er afdelingens opfattelse, at såfremt der bliver tilført ressourcer, vil en række af opgaverne kunne løses relativt hurtigt.

Det er Deloitte's vurdering, at fremdriften i forhold til den endelige oprydning for 2007, samt sikringen af en fremadrettet sikker drift i afdelingen, kræver en ændring af den nuværende bemandsituation i form af fastansættelser af erfarent personale svarende til den nuværende normering. I forhold til den

videre oprydning og sikring af en fremtidige drift vil Deloitte fortsat stille en medarbejder til rådighed i afdelingen, så længe BUF måtte ønske det. BUF har oplyst, at de to vakante stillinger oplås og søges besat snarest.

Området vil indgå i den fremtidige rapportering.

### ***Afstemning af statusposter pr. 31. december 2007***

I forbindelse med rapporteringen for januar måned var det Deloitte's vurdering, at forvaltningen stod over for en stor udfordring i forhold til at udarbejde afstemninger af samtlige konti i forbindelse med regnskabsafslutningen. BUF har i forbindelse med nærværende rapportering oplyst, at ud af et samlet antal på 7.312 statuskonti, henstod der saldi på 4.101 konti, samt at samtlige konti er afstemt.

Oplysningerne om antal afstemte statuskonti baseres på forvaltningens statuskontodatabase på forvaltningens intranet (BUF-lis), hvortil de afstemningsansvarlige indrapporterer, når afstemningerne foreligger. BUF har ikke i forbindelse med regnskabsafslutningen for 2007 foretaget en stikprøvevis kvalitetssikring af de indrapporterede afstemninger, således som det tidligere var forudsat. BUF har oplyst, at den første kontrol af foretagne afstemninger vil blive gennemført ved afslutningen af 1. kvartal 2008 - altså pr. 31.03.2008. Kontrollen vil i følge det oplyste ske i overensstemmelse med en netop færdiggjort revideret forretningsgangsbeskrivelse, som er udarbejdet i samråd med Revisionsdirektoratet. Deloitte har ikke haft lejlighed til at gennemgå forretningsgangen, da den er færdiggjort efter tidsfristen for rapporteringen.

Deloitte har anmodet om udskrifter fra statuskontodatabasen på BUF-lis med henblik på at foretage en stikprøvevis kvalitetskontrol af de foretagne afstemninger med særligt fokus på:

1. Om afstemningen er udarbejdet og tilgængelig.
2. Om afstemningen er udarbejdet korrekt (herunder om afstemningen stemmer til KØR på saldoniveau, og at der ikke henstår gamle/uspecificerede/uerholdelige poster på de afstemte konti som der ikke er taget stilling til).
3. Om BUF har foretaget en kvalitetskontrol af de udarbejdede afstemninger.

Det har ikke været muligt for BUF, at fremsende en opdateret udskrift fra statuskontodatabasen, således, at Deloitte kunne gennemføre en stikprøvekontrol af de foretagne afstemninger inden for tidsfristen for denne afrapportering. Resultatet af stikprøverne vil blive gennemgået på udvalgmøderne.

Deloitte finder det positivt, at det ifølge BUF er lykkedes at afstemme alle statuskonti. Samtidig er det dog Deloitte's opfattelse, at det er utilfredsstillende, at BUF ikke som planlagt har foretaget en stikprøvevis kontrol af de foretagne afstemninger hverken i forbindelse med januar- eller februar- rapporteringen. Vi skal anbefale, at kontrollen fremover foretages systematisk. Området vil indgå i den fremtidige rapportering. BUF er enig heri.

***Puljestyling (indsatsområde nr. 9)***

Projektets formål har været at kortlægge puljeområdet for dels at omlægge puljer til at være inkluderet i budgetmodellen, dels at udvikle en forbedret økonomistyring for de puljer, som ikke omlægges. I forhold til rapporteringen for januar måned er alle puljer i drift nu lagt ind i budgetudmeldingssystemet til de centrale kontorer og distrikterne. Deloitte har på stikprøvebasis kontrolleret dette.

Forvaltningen er gået i gang med at oprette konti i KØR til brug for budgetlægning og bogføring af puljemidler. Deloitte har i denne forbindelse foretaget interview omkring forretningsgangene herfor og derefter foretaget en stikprøvevis kontrol af, at konti rent faktisk er oprettet, og at der efterfølgende er lagt budget på disse konti.

Forvaltningens arbejde med oprettelse af konti og udmøntning af puljer foregår i første omgang på et overordnet niveau, og der udestår derfor et væsentligt arbejde i forhold til færdiggørelse af ovenstående og til oprettelsen af konti på underliggende niveauer.

BUF har oplyst, at de er enige i ovenstående, og at de vil prioritere arbejdet med oprettelsen af konti i KØR og puljestyling i øvrigt. Området vil indgå i den fremtidige rapportering.

**2. Økonomisk balance****2a. Ajourføring af status på vedtagne besparelser på 205,8 mio.kr. for 2007**

BUF har til rapporteringen for februar måned fremsendt status på de 93 besparelsestiltag, som samlet udgør en besparelse på ca. 205,8 mio.kr. i 2007. BUF oplyser, at en række af besparelsestiltagene af forskellige årsager ikke har været realiserbare, og at der for disse er anvist alternativ finansiering.

BUF har oplyst, at 86 besparelsestiltag summende til knap 205,8 mio.kr. må anses for at være realiseret. BUF begrundet dette med det samlede mindreforbrug på 171,9 mio.kr. på udvalgets samlede ramme, samt at med det på de 5 bevillingsområder, som er pålagt besparelser, alene er på området administration, at der er realiseret et merforbrug i 2007, mens øvrige områder udviser mindreforbrug. jf. nedenstående tabel.

### Oversigt over besparelser pr. bevillingsområde

Bevilling	Samlet besparelse 2007	Heraf varig besparelse	Budget 2007	Regnskab 2007	Afvigelse
Administration/ tværgående midler	12.775	12.156	270.725	277.215	6.490
Dagtilbud (inkl. Specialområdet)	59.504	44.905	2.899.652	2.755.777	-143.875
Fritidshjem og klubber	31.621	28.221	872.796	863.287	-9.509
Sundhed	27.822	25.822	209.801	199.035	-10.766
Undervisning (inkl. Specialområdet)	74.035	33.252	3.105.051	3.094.670	-10.381
Miljø (ikke pålagt besparelser)	0	0	12.019	8.154	3.865
<b>I alt</b>	<b>205.757</b>	<b>144.356</b>	<b>7.370.044</b>	<b>7.198.138</b>	<b>-171.906</b>

Kilde: BUF

Forvaltningen har endvidere oplyst, at der ikke er gennemført en opfølgning på de enkelte besparelser realisering, idet der for en stor dels vedkommende er tale om rammebesparelser, der er udmøntet i de enkelte skoler og institutioner, som alle er underlagt rammestyring. BUF har anført, at det vil være forbundet med et betydeligt ressourceforbrug at påvise, i hvilken grad de enkelte besparelser egentlig er implementeret.

I forhold til ovenstående er det Deloitte's vurdering, at såfremt bevillingsområderne opdeles i henholdsvis normal- og specialområdet, så tegner der sig et mere nuanceret billede af implementeringen af besparelserne i forhold til det konstaterede mindreforbrug på de enkelte bevillingsområder, jf. tabellen nedenfor:

Nettoudgifter - 1.000 kr.	Korrigeret budget for 2007	Regnskab for 2007	Afvigelse	Af afvigelsen udgør opsparingen	Afvigelse eksklusiv opsparing	Pålagt besparelse
Bevillingsområde dagtilbud	2.791.596	2.666.927	-124.669	-28.224	-96.445	-62704
Bevillingsområde dagtilbud - special	108.056	88.850	-19.206	-5.900	-13.306	
Bevillingsområde fritidshjem og klubber	746.676	757.425	10.749	-15.410	26.159	-23199
Bevillingsområde fritidshjem og klubber - special	126.120	105.862	-20.258	-9.000	-11.258	
Bevillingsområde undervisning	2.482.564	2.444.058	-38.506	15.997	54.503	-95102
Bevillingsområde specialundervisning	622.487	650.612	28.125	-6.945	35.070	
Bevillingsområde Sundhed	209.801	199.035	-10.766	-10.053	713	-2584
Bevillingsområde miljø	12.019	8.154	-3.865	-990	-2.875	
Bevillingsområde administration	270.725	277.215	6.490	0	6.490	-22168
<b>I alt</b>	<b>7.370.044</b>	<b>7.198.138</b>	<b>-171.906</b>	<b>-60.525</b>	<b>-111.381</b>	<b>-205.757</b>
	+ = udgift			+ = merforbrug / mindreindtægt		
	- = indtægt			- = mindreforbrug / merindtægt		

Som det fremgår af tabellen, har der på 2 af områderne været et merforbrug:

- For fritidshjem og klubber har der været et merforbrug på 10,7 mio.kr., der øges til 26,1 mio.kr., såfremt der tages højde for, at der overføres 15,4 mio.kr. til 2008.
- For specialundervisning har der været et merforbrug på 28,1 mio.kr., der øges til 35,1 mio.kr., såfremt der tages højde for, at der overføres 6,9 mio.kr. til 2008

Det ses endvidere, at der i 2007 har været meget betydelige mindreforbrug på henholdsvis dagtilbud normal og undervisning normal, samtidig med at disse områder har været pålagt de væsentligste besparelser.

Ud fra ovenstående er det således Deloitte's vurdering, at det ikke umiddelbart kan konstateres, at besparelserne er realiseret inden for det samlede mindreforbrug på udvalgets ramme. Deloitte har tidligere konstateret, at ca. 99 mio.kr. af de 205,8 mio.kr. var realiseret. Der kan således alene være usikkerhed om realiseringen af besparelser for ca. 106 mio.kr., som i praksis er udmeldt som generelle rammebesparelser.

For denne andel, som er udmeldt som generelle rammebesparelser i overensstemmelse med rammestyriingsprincippet, har det været op til den enkelte institution at foretage den faktiske udmøntning. Der foreligger ikke et datamæssigt grundlag for at afdække sammensætningen af denne i forhold til forudsætningerne i besparelseskataloget, herunder om de faktiske besparelser i nogen grad har haft karakter af udskydelse af udgifter til 2008 og ikke reelle vedvarende sænkninger af udgiftsniveauet.

Sammenfattende er det derfor Deloitte's opfattelse, at 99 mio.kr. ud af de samlede besparelsetiltag på 205,8 mio.kr. anses for realiseret. For de resterende 106,8 mio.kr. er det samlede mindreforbrug en indikator for, at besparelsen er opnået, hvilket der dog ikke foreligger dokumentation for, idet forvaltningen ikke har fulgt op på de enkelte besparelsetiltag. (jf. ovenstående).

Deloitte kan derfor ikke på det foreliggende grundlag vurdere, i hvilken grad ovennævnte 106,8 mio.kr. faktisk er realiseret.

## **2b. Ajourføring af budgetanalyse 2008**

Deloitte har udarbejdet en budgetanalyse vedrørende validering af budget 2008, som blev fremlagt i rapporteringen for januar 2008. Analysen var udarbejdet før det endelige regnskab med tilhørende forklaringer for 2007 forelå. Det blev derfor aftalt, at Deloitte skulle opdatere og korrigere analysen med baggrund i den viden, der kunne hentes i regnskabsresultat og -bemærkninger for 2007.

Den ajourførte analyse er gennemført med udgangspunkt i materiale fremsendt af BUF vedrørende budget 2008, herunder budgetgrundlag, regnskabsforklaringer og øvrig dokumentation, som har kunnet bidrage med informationer i forhold til forudsætningerne for BUF's udarbejdelse af budgetgrundlaget. Konklusionerne er søgt kvalitetssikret i BUF i det omfang, det har været muligt at indhente kommentarer herfra.

Hovedresultatet af den ajourførte analyse i forhold til forventet forbrug i 2008 er opsummeret i tabellen nedenfor.



Oprindelig budgetanalyse					Korrigeret budgetanalyse				
Område	Samlet budget 2008	Forventet udgift 2008	Forventet afvigelse (oprindelig)	Afgivelse i pct.	Ændringer sfa. R2007	Forventet udgift 2008 (ny)	Ny afvigelse	Afgivelse i pct.	Udvikling regnskab 2007 - forventet 2008
<b>Rammestyrede områder (RS)</b>									
Dagtilbud	5.204	4.787	-417	-8,0%	0	4.787	-417	-8,0%	-86,2%
Dagtilbud - special	5.293	5.293	0	0,0%	0	5.293	0	0,0%	-39,5%
Fritidshjem og klubber	30.662	30.662	0	0,0%	0	30.662	0	0,0%	
Administration	252.842	306.877	54.035	21,4%	-1200	305.677	52.835	20,9%	10,3%
<b>Rammestyrede områder total</b>	<b>294.001</b>	<b>347.619</b>	<b>53.618</b>	<b>18,2%</b>	<b>-1.200</b>	<b>346.419</b>	<b>52.418</b>	<b>17,8%</b>	<b>8,0%</b>
<b>Efterspørgselsstyrede områder (ES)</b>									
Undervisning	2.661.212	2.609.528	-51.684	-1,9%	-23.000	2.586.528	-74.684	-2,8%	5,8%
Specialundervisning	620.185	653.127	32.942	5,3%		653.127	32.942	5,3%	0,4%
Sundhed	217.044	205.207	-11.837	-5,5%	1.200	206.407	-10.637	-4,9%	3,7%
Miljø	7.735	8.365	630	8,1%	0	8.365	630	8,1%	2,6%
Dagtilbud	2.790.663	2.726.809	-63.854	-2,3%	-3.361	2.723.448	-67.215	-2,4%	3,5%
Dagtilbud - special	103.307	104.527	1.220	1,2%	-15.000	89.527	-13.780	-13,3%	11,8%
Fritidshjem og klubber	729.732	788.887	59.155	8,1%	-4.000	784.887	55.155	7,6%	3,6%
Fritidshjem og klubber - special	124.722	125.964	1.242	1,0%	-10.000	115.964	-8.758	-7,0%	9,5%
<b>Efterspørgselsstyret områder total</b>	<b>7.254.599</b>	<b>7.222.413</b>	<b>-32.186</b>	<b>-0,4%</b>	<b>-54.161</b>	<b>7.168.252</b>	<b>-86.347</b>	<b>-1,2%</b>	<b>4,2%</b>
<b>Efterspørgselsstyrede overførsler</b>	<b>11.996</b>	<b>11.996</b>	<b>0</b>	<b>0,0%</b>	<b>0</b>	<b>11.996</b>	<b>0</b>	<b>0,0%</b>	<b>0,0%</b>
<b>Samlede budget 2008</b>	<b>7.560.596</b>	<b>7.582.028</b>	<b>21.431</b>	<b>0,3%</b>	<b>-55.361</b>	<b>7.526.667</b>	<b>-33.930</b>	<b>-0,4%</b>	<b>4,6%</b>
+ = udgift / merudgift / mindreindtægt					- = indtægt / mindreudgift / merindtægt				

Af tabellen fremgår det, at der oprindeligt var en forventning om et merforbrug i størrelsesordenen 0,3% af udvalgets budgetramme, svarende til godt 21 mio.kr. Den nye viden, der er tilført som følge af regnskab 2007, har medført en ændring af dette skøn med godt 55 mio.kr., så der nu er en forventning om et mindreforbrug i størrelsesordenen 0,4%, svarende til knap 34 mio.kr.

De væsentligste årsager til ændringen på godt 55 mio.kr. kan opsummeres til følgende:

- Forventet mindreforbrug på undervisningsområdet vedrørende FFAs midler på 23 mio.kr. som følge af, at overførte mindreforbrug fra 2007 til 2008 vedrørende FFA giver en forventning om tilsvarende mindreforbrug i 2008.
- Forventet mindreforbrug vedrørende dagtilbud specielt på 15 mio.kr., som følge af det realiserede forbrug i 2007, sammenholdt med det forøgede budget 2008.
- Forventet merindtægt på fritidshjem og klubber specielt på 10 mio.kr. som følge af en forventning om, at de realiserede merindtægter i 2007 vedrørende salg af pladser ligeledes vil være optræde i 2008.

Herudover er der et antal mindre korrektioner, der ikke er nærmere beskrevet her.

Det ajourførte skøn er drøftet med BUF, der har oplyst, at BUFs opdaterede budgetanalyse for 2008 viser et merforbrug på ca. 35 mio.kr. i forhold til Deloitte's analyse. Denne forskel må betragtes som marginal i forhold til BUFs samlede budget på 7.651 mio.kr.

### Sammenhæng imellem resultat 2007 og skøn vedrørende 2008

I tabellen nedenfor er samlet budget 2008 sammenholdt med samlet budget 2007.

Område	Samlet budget 2008	Korrigeret budget 2007	Korrigeret budget 2007 (fremskrevet til 08 pl.)	Difference KB2007-B2008 (2008 pl)	Regnskab 2007	Regnskab 07 (08 pl)	Afvigelse regnskab 2007
<b>Rammestyrede områder (RS)</b>							
Dagtilbud	5.204	34.572	35.713	-30.509	34.692	35.837	120
Dagtilbud - special	5.293	16.243	16.779	-11.486	8.751	9.040	-7.492
Fritidshjem og klubber	30.662	0	0	30.662			
Administration	252.842	270.725	279.659	-26.817	277.215	286.363	6.490
<b>Rammestyrede områder total</b>	<b>294.001</b>	<b>321.540</b>	<b>332.151</b>	<b>-38.150</b>	<b>320.658</b>	<b>331.240</b>	<b>-882</b>
<b>Efterspørgselsstyrede områder (ES)</b>							
Undervisning	2.661.212	2.482.564	2.564.489	96.723	2.444.058	2.524.712	-38.506
Specialundervisning	620.185	622.487	643.029	-22.844	650.612	672.082	28.125
Sundhed	217.044	209.801	216.724	320	199.035	205.603	-10.766
Miljø	7.735	12.019	12.416	-4.681	8.154	8.423	-3.865
Dagtilbud	2.790.663	2.757.024	2.848.006	-57.343	2.632.235	2.719.099	-124.789
Dagtilbud - special	103.307	91.813	94.843	8.464	80.099	82.742	-11.714
Fritidshjem og klubber	729.732	746.676	771.316	-41.584	757.425	782.420	10.749
Fritidshjem og klubber - special	124.722	126.120	130.282	-5.560	105.862	109.355	-20.258
<b>Efterspørgselsstyrede områder total</b>	<b>7.254.599</b>	<b>7.048.504</b>	<b>7.281.105</b>	<b>-26.505</b>	<b>6.877.480</b>	<b>7.104.437</b>	<b>-171.024</b>
<b>Efterspørgselsstyrede overførsler</b>	<b>11.996</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>11.996</b>			
<b>I alt</b>	<b>7.560.596</b>	<b>7.370.044</b>	<b>7.613.255</b>	<b>-52.659</b>	<b>7.198.138</b>	<b>7.435.677</b>	<b>-171.906</b>

Af tabellen fremgår det, at samlet budget 2008 udviser 7.560 mio.kr., mens samlet korrigeret budget 2007 udviste 7.370 mio.kr. i løbende priser. Såfremt det korrigerede budget 2007 løftes til 2008 pris- og lønniveau med en gennemsnitlig fremskrivningsprocent på 3,3 pct., giver det 7.613 mio.kr. svarende til, at budgettet i fast 2008 pris- og lønniveau er faldet fra 2007 til 2008 med 53 mio.kr.

I nedenstående opgørelser er medtaget de væsentligste poster i forhold til en sammenligning af mindreforbruget i regnskab 2007 på 172 mio.kr. og det forventede mindreforbrug i 2008 på 34 mio.kr. i forhold til budget 2008 (jf. afsnit 2b).

***Sammenhæng mellem mindreforbrug i 2007 og forventet mindreforbrug 2008 (mio.kr.)***

<b>Mindreforbrug regnskab 2007</b>		<b>172</b>
<u>Netto budgetreduktion fra 2007 til 2008</u>		<u>-53</u>
Engangsindtægter i 2007 og udskudt forbrug til 2008		
<i>Engangsindtægter undervisning</i>	26	
<i>Engangsindtægter administration</i>	10	
<u><i>Sundhed, udgifter udskudt til 2008</i></u>	<u>10</u>	<u>-46</u>
Forventede merudgifter i 2008		
<i>Administration</i>	9	
<i>Undervisning</i>	23	
<u><i>Specialområderne</i></u>	<u>26</u>	<u>-58</u>
<u>Øvrige poster, netto mindreforbrug</u>		<u>19</u>
<b>Forventet mindreforbrug i 2008 (jf. afsnit 2b)</b>		<b>34</b>

Som det fremgår af ovenstående, er det forventede mindreforbrug i 2008 reduceret i forhold til 2007 med en budgetreduktion på 53 mio.kr. Herudover var der i 2007 engangsindtægter og udskudt forbrug til 2008 svarende til en reduktion af det forventede mindreforbrug i 2008 på 46 mio.kr. Der er desuden forventede merudgifter i 2008 svarende til en reduktion af det forventede mindreforbrug i 2008 på 58 mio.kr.

Endelig er der på en række poster et forventet mindreforbrug på i alt 19 mio.kr. i 2008, hvilket øger det samlede forventede mindreforbrug i 2008 til ca. 34 mio.kr.

**Øvrige forhold vedrørende Deloitte's budgetanalyse for 2008*****Antal dagpasningspladser forudsat i budgetanalysen***

I Deloitte's oprindelige budgetanalyse er der på hovedområdet 0-6 års børn (Dagpleje, Vuggestue og Børnehaver, samt Integreerede institutioner) konstateret et budgetlagt antal pladser for 2007 på 29.108 og et forventet realiseret antal pladser på 27.000, hvilket svarer til i alt 2.108 færre realiserede pladser end budgetlagt (det endelige regnskabstal for 2007 er på disse områder 26.945 pladser). I budget 2008 er der budgetlagt 27.970 pladser på disse områder mod et skønnet antal realiseret pladser på 27.194, svarende til i alt 776 færre realiseret pladser end budgetlagt. Dette kan sammenholdes med, at regnskab 2007 på området dagtilbud udviser et mindreforbrug på 125 mio.kr., og at Deloitte's forventning til regnskabsresultatet for 2008 på området er et mindreforbrug på 67 mio.kr.

Den budgetterede pladsnedgang korresponderer overordnet set til, at budgettet på området som helhed fra 2007 til 2008 i løbende priser alene er steget med 1,12 pct.. Men som følge af at det faktiske pladsforbrug i 2008 på tidspunktet for analysens udarbejdelse ikke forventes at afvige væsentligt fra niveauet i 2007, er det Deloitte's forventning, at udgiftsniveauet givet pris- og lønudviklingen samt øvrige ændringer vil stige med ca. 3,5 pct. i forhold til regnskab 2007, hvilket alt andet lige indsnævrer differencen imellem budget og forventet forbrug.

### ***Fripladser***

BUF anfører i deres regnskab for 2007, at der på Dagtilbud er en mindreudgift på fripladser på 24 mio.kr. Deloitte har gennemgået regnskabet på området og fundet, at der er en mindreudgift på i alt 29,9 mio.kr. på de autoriserede funktioner på fripladser. Årsagen til afvigelsen i forhold til tallene fra BUF er ikke kendt, men kan skyldes konteringsmæssige problemstillinger. BUF anfører i deres regnskabsforklaring, at mindreudgiften skal ses i lyset af, at en større andel af forældrebetalingen dækkes af forældrene, underforstået at færre forældre i forhold til det budgetterede er berettigede til økonomisk friplads inden for de gældende indkomstgrænser. Deloitte vurderer, at der givet den generelle indkomstforøgelse i samfundet, samt ændringer i befolkningssammensætningen i hovedstadsområdet, kan være argumenter, der peger i denne retning, men vurderer samtidig, at dette ikke er en udtømmende forklaring.

Dette understøttes af, at der samtidig synes at være en ikke-realiseret indtægt på selve *forældrebetalingen* i forhold til det budgetlagte niveau i størrelsesordenen 60 mio.kr., som i følge Deloitte's vurdering skal forklares ved, at der er færre børn end oprindeligt budgetteret på området, hvilket også fremgår af opgørelsen til ydelseskataloget, som følger med det udarbejdede regnskab. Det fremgår således af ydelseskatalogopgørelsen, at der på Dagtilbud, samlet set, er realiseret 2.495 færre pladser end budgetteret. Udover at der kan være tale om færre børn, kan sammensætningen af pladser af pladser også spille ind.

Ovenstående indikerer, at såvel mindreudgiften til fripladser samt mindreindtægten på forældrebetalingen i institutionerne ligeledes skal ses i lyset af generelt lavere aktivitet på området, hvilket også generelt er i forhold til det samlede mindreforbrug på 125 mio.kr. på dagtilbudsområdet i regnskab 2007.

### **3. Servicetjek af decentral økonomistyring**

Deloitte havde frem har til forrige rapportering undersøgt økonomistyringen på en række institutioner samt skoler og fremsendt udkast til afrapportering samt fremlagt konklusioner på BUU møde den 27. februar og på ØU møde den 4. marts. I forhold til tidligere præsenterede udkast indeholder den endelige rapport en konkret bedømmelse/kategorisering af de 11 besøgte enheders niveau for økonomistyring. Rapportens konklusioner er sammenfattet i nedenstående:

### ***Undersøgelsens overordnede konklusioner***

Undersøgelsen har tydeliggjort, at tilrettelæggelsen af økonomistyringen på de besøgte institutioner er varierende, ligesom opfattelsen af den enkelte institutions økonomiske ansvar er forskelligt. På en række af de besøgte institutioner er der en velfungerende økonomistyring, men undersøgelsen viser også, at de decentrale ledere og administrative medarbejders egne kompetencer og tiltag i høj grad er det afgørende for en velfungerende decentral økonomistyring.

Undersøgelsen viste desuden, at forvaltningens budgetudmelding er efterfulgt af et stort antal budgetkorrektioner, blandt andet knyttet til puljemidler og refusioner, hvilket giver stor usikkerhed om budgettet på det decentrale niveau. Endeligt indikerer undersøgelsen, at de enkelte distrikters evne til at påtage sig et ensidigt budgetansvar for institutioner og skolers budgetoverholdelse er forskelligt.

Det er derfor Deloitte's samlede vurdering, at der fremadrettet er behov for i højere grad at understøtte den decentrale økonomistyring gennem processer og værktøjer samt direkte vejledning, støtte og opfølgning. Der er tegn på fremskridt som følge af de mange tiltag, som er iværksat, og som fortsat implementeres løbende i budgetåret 2008. Der er med andre ord et stykke vej endnu, men fornuftige skridt i den rigtige retning er taget.

### ***Vurdering af Institutioners og skolernes økonomistyring***

Skoler og institutioner er i forlængelse af "Servicetjekket" blevet vurderet enkeltvist på baggrund af det foreliggende interviewmateriale. Der er vigtigt at fremhæve, at der er tale om en vurdering af de proces- og kompetencemæssige forudsætninger for god økonomistyring og ikke en vurdering af de faktisk opnåede resultater i forhold til budgetoverholdelse. Nedenstående tabel sammenfatter vurderingen af de besøgte skoler og institutioner i forhold til vurderingen af niveauet for deres økonomistyring.

#### **Antal enheder fordelt på niveau for økonomistyring**

Niveau for økonomistyring	Begrænset	Basalt	Udviklet	Avanceret
Daginstitutioner	1	3		
Skoler	1		3	
Fritidshjem og klubber	2		1	

*Daginstitutioner* vurderes i undersøgelsen af have et tilfredsstillende niveau for økonomistyring, men meget sårbare rammebetingelser, der udgør en væsentlig risiko i forhold til budgetoverholdelse. Deloitte vurderer, at et basalt niveau er et tilfredsstillende niveau for god økonomistyring i lyset af, at daginstitutioner kendetegnes ved en simpel økonomi.

*Skolerne* har administrative ressourcer til rådighed, men udfordres af en historisk betinget kultur med fokus på timestyring frem for kronestyring. Deloitte vurderer, at et udviklet niveau er et tilfredsstillende

de niveau for god økonomistyring, idet skoler kendetegnes ved en mere kompleks økonomi, hvor skolernes budgettering går på tværs af finansåret.

For *fritidshjem og klubber* er der observeret et begrænset niveau for økonomistyring, og der er et stort kompetencegab, der skal udfyldes. Økonomistyring har generelt været prioriteret lavt og måske mere betragtet som en bogholderifunktion end en ledelsesopgave. Deloitte vurderer, at et basalt niveau vil være et tilfredsstillende niveau for god økonomistyring.

BUF har i forbindelse med ovenstående oplyst, at økonomistyringen på fritidshjem og klubområdet nu følger de samme standarder som på vuggestuer og børnehaver, samtidig med at der anvendes det samme økonomistyringsværktøj. Deloitte har ikke haft mulighed for at vurdere dette.

#### **4. Forslag til fremtidig opfølgning på økonomistyring og økonomisk balance i BUF**

Som anført i den foregående rapportering for januar har Deloitte sammen med Børne- og Ungdomsforvaltningen samt Økonomiforvaltningen udarbejdet et forslag til en ændret fremtidig rapportering. Dette skyldes dels, at hovedparten af projekterne nu er afsluttet, dels at besparelserne vedrørende 2007 ikke længere er relevant at rapportere om.

Det foreslås, at rapporteringen fra og med næste gang koncentrerer om fire overordnede temaer vedrørende budgetlægning, budgetopfølgning, regnskabsaflæggelse samt bemandsituation og kompetenceudvikling. Det er intentionen med disse fire temaer at sætte fokus på de centrale elementer i forvaltningens økonomistyring og de bemandsmæssige rammebetingelser herfor.

Der er nedenfor under hver af de fire temaer anført et antal undertemaer, som vil blive adresseret i de kommende rapporteringer:

##### ***Tema 1: Budgetlægning***

- Gennemførelse af budgetomlægninger for 2008, blandt andet som opfølgning på budgetanalysen
- Omplacering af budgetter for sammenlagte institutioner i takt med gennemførelsen af sammenlægningerne
- Puljestyring, herunder indarbejdning af budgetter herfor i KØR og den budgetmæssige håndtering af udmøntningen af puljerne
- Kontobro mellem bevilling og budgetter

##### ***Tema 2: Budgetopfølgning***

- Decentral økonomistyring, herunder budgetopfølgning
- Gældshåndtering på skoler og andre institutioner
- Controlling
- Materielle årsagsforklaringer for væsentlige budgetafvigelser

- Review af prognoser (omfang og karakter skal aftales)

### ***Tema 3: Regnskabsaflæggelse***

- Kontering - sammenhæng mellem regnskabsmæssige registreringer og placering af budgetter
- Rettidig og korrekt bogføring af husleje
- Løn
- Periodisering
- Løbende håndtering af refusioner til institutionerne
- Afstemninger af statuskonti
- Betalinger til og fra andre kommuner (køb og salg af pladser)
- Puljer

### ***Tema 4: Bemandingssituation og kompetenceudvikling***

- Bemandingssituation i økonomistyringsfunktioner
- Kompetenceudvikling, herunder om den følger planen

Vi skal foreslå, at undertemaerne anført under de enkelte temaer vurderes ud fra en turnusplan, således at der ved hver rapportering sættes særlig fokus på udvalgte undertemaer. Deloitte vil frem mod næste rapportering udarbejde udkast til en sådan plan. Ved hver rapportering vil det blive anført hvilke undertemaer, der foreslås medtaget ved den kommende rapportering.

Rapporteringen vil for hvert af undertemaerne omfatte en gennemgang af den aktuelle status og de foreliggende planer for konkrete forbedringstiltag. Deloitte vil på grundlag heraf foretage en vurdering af, om den aktuelle situation er tilfredsstillende, og efter behov anføre anbefalinger om konkrete tiltag.

Der vil endvidere i det videre forløb skulle tages stilling til, om rapporteringshyppigheden skal ændres.

### ***Rapportering for marts 2008***


I den førstkomende rapportering for marts 2008 vil der blive fulgt op på de undertemaer, som ligger i forlængelse af de projekter, hvor det, som anført i det foregående, fortsat er relevant med en konkret opfølgning. Dette omfatter undertemaerne "Gældsproblematik på skoler og andre institutioner", "Betalinger til og fra andre kommuner", "Afstemning af statusposter" (pr. 31. december 2007) og "Puljestyring".

Derudover foreslås det, at der fokuseres på "Gennemførelse af budgetomlægninger for 2008".

København, den 9. april 2008

**Deloitte**

Statsautoriseret Revisionsaktieselskab



Lyng Skovgaard  
statsautoriseret revisor