



Til Deloitte

19-02-2009

Sagsnr.
2007-38908

RAPPORTERING 16 - pr. ultimo januar 2009

Dokumentnr.
2009-100772

Herved følger forvaltningens rapportering på den økonomiske genopretning til behandling i BUU og ØU henholdsvis 250309 og 310109.

Sagsbehandler
Bente Lohse

Det er BUFs vurdering, at samtlige målepunkter er grønne.

Statuskonti

Mål	Målepunkt
Implementering af forretningsgang	At der er etableret og igangsat netværk for afstemningsudførere
	At der er udarbejdet og udsendt pixiudgave af forretningsgang

Forvaltningen har siden sidste rapportering været optaget af at sikre det bedst mulige fundament for, at alle poster ved regnskabsafslutningen er afstemte.

Det er i den forbindelse anset for vigtigt, at der anvendes yderligere ressourcer på implementering af forretningsgang nr. 17 – og der er til

Koordinering

Gyldenløvesgade 15, 6.
1502 København V
1502 København V

Telefon
3366 4286

Telefax
3366 7058

E-mail
bentlo@buf.kk.dk

EAN nummer
5798009380043

www.kk.dk

dette formål nedsat et netværk for afstemningsudførere samt udsendt en pixivejledning af forretningsgangen.

Netværk

Der er 150109 afholdt første møde i netværket for afstemningsudførere. Referat heraf samt kommissorium for netværket er som aftalt fremsendt som leverance. Kommissorium blev godkendt på netværkets andet møde ultimo februar 2009.

Jfr. kommissoriet er aftalt følgende formål:

- Netværket skal sikre, at opgaven med statusposter varetages ens i distrikterne samt at de prioriteringer, der besluttes i forhold til statusposter varetages i yderste led – enhed. Forvaltningens finansielle balance skal altid være i overensstemmelse med virkeligheden.
- Netværket skal endvidere tilsikre, at andre økonomiske opgaver som kassebetjening, bankforretninger, bogføring med videre varetages og drøftes, således forvaltningens styring herfor altid er i overensstemmelse med de politisk vedtagne beslutninger.
- Netværket skal drøfte og evaluere forretningsgange og sørge for at disse bliver implementeret decentralt.

I netværket afholdes der i opstartsfasen månedlige møder med deltagelse af de distriktsmedarbejdere, der supporterer og kvalitetssikrer distriktets underlagte enheders statuskonti og arbejder med øvrige økonomiske/bogføringsmæssige opgaver såsom kasser, KØR, bankkonti med videre. Fra ØKL deltager chefcontroller og specialkonsulent. Ansvar for afholdelsen af møder ligger hos ØKL. Mødereferat af 150109 og kommissorium er som aftalt fremsendt som leverance.

Pixiudgave

Der er udsendt i alt fem pixivejledninger, der på en pædagogisk og let forståelig måde gennemgår procedurerne omkring afstemning af statusposter. Vejledningerne er fremsendt som leverance.

Betaling til og fra andre kommuner

Mål	Målepunkt
Debitorer	at alle debitorkrav kan opgøres som 1) indbetalinger 2) inkasso 3) genfremsat krav til tidligere amter (region Hovedstaden) 4) krediteringer 5) afskrivninger
Prognostisering	at der er udviklet et prognoseværktøj (regneark), der muliggør prognostisering pr. barn/skole/funktion/udgiftstype over tid

	at der med prognoseværktøjet er etableret sammenhæng til plads- og kapacitet
	at støttetimer på normalområdet indeholdes i prognoseværktøj
Drift	at alt køb/salg er opdateret kvartalsvist forud for udarbejdelse af kvartalsprognoser
Samlet genopretning af køb/salg	at der foreligger en direktionsgodkendt langsigtet plan for, hvordan sikker drift, arbejdsglæde og yderligere udvikling af forvaltningens køb/salgsfunktion kan gennemføres, herunder ressourceangivelse

Deloitte beskriver i deres seneste rapportering, at det er Deloitte's vurdering, at arbejdet med oprydningen fortsat går fremad, men at der ikke er tilstrækkelig fremdrift i forhold til fastsatte milepæle.

Der er således denne gang gjort en meget stor indsats fra køb/salgs side i forhold til at sikre, at målepunkterne til denne rapportering nås.

Debitorer

Der er i den seneste tid arbejdet koncentreret i forhold til at få afsluttet den oprindelige saldo på 42,3 mill.kr. for gamle debitorer.

Det har medvirket tit, at der er nuværende status:

Oprindelig saldo (mill.kr.)	42,3
Heraf	
<i>Indbetalt</i>	20,4
<i>Overgivet til inkasso</i>	2,9
<i>Fremsendt til amt</i>	16,3
<i>Krediteret</i>	2,7
<i>I alt</i>	42,3

Der forventes pr. ingen afskrivninger.

Der er indgået samarbejde med opkrævningsafdelingen i Kultur- og Fritidsforvaltningen, sådan at denne afdeling forestår inkassoprocessen. Der er løbende dialog mellem opkrævningsafdelingen og BUF, sådan at beløb, der modtages indbetalt i BUF naturligvis stryges af inkassolisten.

Med hensyn til tilgodehavendet i forhold til de tidligere amter, så er der 040209 sendt brev til Region Hovedstaden omkring indgåelse af aftale om endelig afregning svarende til 13,5 mill.kr. nettotilgode hos Københavns kommune. Der er siden fra regionen modtaget en mail, der

skriver, at de forventer at kontakte os snarest. Dette er imidlertid ikke sket, hvorfor der er rykket.

Prognostisering

Prognoseark

Køb/salg har som følge af manglende systemunderstøttelse af data omkring børn og unge i forskellige køb/salgstilbud registreret børn og unge i excel-ark med angivelse af navn, cpr, visitationsperiode, tilbud, pladspris og betalinger/opkrævninger.

Disse ark er senere anvendt som grundlag for prognoseværktøjet, således at der udover ovenstående oplysninger nu også er indeholdt økonomiske beregninger i forhold til oplysninger om forventet afgang (slut visitationsperiode og over 17 år) og forventet tilgang (forventet revisitation samt nyvisiterede). Med baggrund heri kan beregnes en årlig forventning af henholdsvis køb og salg, og samtidig forventning for det enkelte barn/tilbud/funktion.

Det skal imidlertid bemærkes, at regnearkene naturligvis ikke udgør den endelige prognose, da de forventede beløb for køb og salg nødvendigvis skal korrigeres med eventuelle øvrige forventninger – det være sig eksempelvis øgede indtægter som følge af oprydning af refusion af ekstra dyre enkeltsager eller forventning om reduktion i antallet af solgte pladser.

Der er udarbejdet udkast til en prognose pr. januar 2009 med udgangspunkt i udgangspunkt i regnearkene.

Til beregning af forventet forbrug 2009 er således hovedsageligt anvendt antal aktuelt registrerede børn og unge sammenholdt med en gennemsnitlig pladspris for det enkelte område (alternativt – hvor der ikke er pladspriser - sidste års forbrug fremskrevet med 3,5 pct.). Summen heraf er efterfølgende korrigeret med nuværende kendskab til forhold, der medfører ændringer i forhold til en overordnet fremskrivning.

Der er desuden medtaget aktuelt bogført forbrug vedrørende tidligere år – imidlertid har der ikke over årsskiftet sket ensartet kontering af forbrug på kontiene tidligere år/indeværende år. Forbrug konteret på tidligere år skal således tages med forbehold – i forbindelse med den samlede genopretning af køb/salg er beskrevet en indsats i forhold til gennemgang af konteringen henover årsskiftet, og dermed omkontering, hvor nødvendigt.

Sammenhæng til Plads og Kapacitet

Den aftalte leverance omkring fast møderække med deltagelse af SRS/P&K/ØKL er etableret med 14. daglige møder.

Støttetimer på normalområdet

Der er udviklet og ibrugtaget regneark for oplysninger omkring støttetimer på normalområdet. Regnearket indeholder oplysninger om navn, cpr, visitationsperiode, tilbud, pladspris og betalinger/opkrævninger, og kan dermed danne udgangspunkt for prognose

Drift

For at sikre de bedste forudsætninger for udarbejdelse af prognoser henover året er der defineret et driftsmål om, at køb/salg skal være opdateret i forhold til betalinger/opkrævninger kvartalsvist (forud for udarbejdelse af prognoser pr. januar, maj og juli).

Det er imidlertid vanskeligt at være fuldt opdateret så længe det materiale, der danner ramme for køb/salgs beføjelser til at betale og opkræve i alt mange tilfælde ikke er korrekt. Der vil her være sager, hvor der enten skal fremskaffes dokumentation eller hvor man er i en længere diskussion med anden kommune omkring fakturaens grundlag, som gør, at fakturaen ikke kan afvikles indenfor målet.

Når prognose 2009 pr. januar indkaldes vil den være ledsaget af forudindtastet forbrug pr. januar (som trukket i BUFLIS 060209). I forhold til denne tidsfrist vil køb/salg ikke være fuldt opdateret – imidlertid skal prognose først afleveres 130309, hvorfor indbetalinger/opkrævninger indtastet inden da vil medtages i kontorets prognose. Den absolut seneste skæringsdato for opdateret forbrug er således 120309.

Målepunktet bør derfor først medtages ved næste rapportering.

Samlet genopretning af køb/salg

Plan for samlet genopretning af køb/salg er fremsendt som leverance, og det er vurderingen, at målet er i grønt.

Køb/salg har senest været udfordret i forhold til, at den økonomiske souschef er fratrukket 260109, hvilket naturligvis har forårsaget en forstyrrelse – dog ikke mere end, at der direkte er indsat en afløser i stillingen. En skitse til samlet genopretning af området er udarbejdet, og afventer tiltrædelse af ny chef 010408 og efterfølgende afholdelse af temadag til fælles aftale om endelig plan.

Det betyder imidlertid ikke, at alt går i stå – der er blandt køb/salgs medarbejdere et stort ønske om at få ryddet op, og få orden i samtlige forhold omkring betaling og opkrævning.

Der er her allerede igangsat et arbejde i forhold til at sikre, at de

oplysninger der tilgår køb/salg til brug for betaling og opkrævning er fyldestgørende og korrekte. En stor del af årsagen til, at der har været udestående skyldes, at køb/salg anvender uforholdsmæssigt meget tid på at undersøge forskellige forhold omkring både betalinger og opkrævninger.

Puljestyring

Mål	Målepunkt
Afklaring af brug af puljer som styringsredskab i BUF fra 2010	at der er udarbejdet oversigt over samtlige puljer

Der er til budgetseminaret udarbejdet en oversigt over samtlige puljer. BUF har medio februar 2009 samlede puljebudgetter på 306,3 mill.kr. for 2009. Puljebudgetterne omfatter midler, der i første omgang udmeldes til kontorer og distrikter og herefter på et senere tidspunkt udmeldes til skoler og institutioner - eksempelvis efter en ansøgningsrunde eller efter fordelingskriterierne for FFA-midler.

Det skal bemærkes, at en del af de tidligere puljemidler nu i stedet er budgetteret som budgetposter, da de ikke skal udmeldes til skoler og institutioner – i stedet bogføres udgifterne centralt.

I tabel 1 er vist de samlede puljebudgetter fordelt på bevillingsrammer pr. 120209. I budgetterne er ikke medtaget overførte midler fra 2008.

Table 1 Puljebudgetter, fordelt efter bevillingsramme

Bevilling	Budget 2009, kr.
Administration	321.102
Dagtilbud	186.183.466
Dagtilbud special	3.228.028
Undervisning	99.227.909
Specialundervisning	17.329.553
Hovedtotal	306.290.058

Puljemidlerne kan opdeles i henholdsvis FFA-midler, midler under distrikterne samt midler under de centrale kontorer, jfr. tabel 2.

Table 2 Puljemidler, fordelt på FFA, distrikter, kontorer

Bevilling	Budget 2009, kr.
FFA-midler	49.074.501
Distrikternes puljer	132.029.603
Kontorenes puljer	125.185.954
Hovedtotal	306.290.058

På budgetseminaret skal der ske drøftelse af puljer i forhold til eventuelle besparelser og en detaljeret gennemgang i forhold til FFA-puljer, hvor det skal drøftes, hvorvidt FFA-projekter skal videreføres og om det i så fald skal ske som puljer. Puljeoversigten relaterer sig til det første emne. Det videre arbejde med puljer som styringsredskab afventer således udmelding på budgetseminaret, herunder også fremtidigt FFA, hvorved det oprindelige ØKL-puljeprojekt formentlig sættes i en større kontekst.

Udarbejdelse af forretningsgange

Mål	Målepunkt
Udarbejdede forretningsgange	At resterende forretningsgange udarbejdes, og at snitflader i den forbindelse afklares
Plan for implementering af forretningsgange	At der foreligger en tids- og handleplan for opfølgning vedrørende implementering af forretningsgange

Udarbejdelse af forretningsgange

En enkelt af de seks forretningsgange udestår, da den afventer afklaring med Center for informatik. Forretningsgang vedrørende Registrering af fast ejendom er ikke relevant, da fast ejendom hører under Kejd. Som yderligere leverance er fremsendt forretningsgange vedrørende Opbevaring og registrering af midler og Manuel disponering, attestation og anvisning.

Implementering

Forretningsgange implementeres via netværket, jfr. kommissorium herfor som fremsendt til temaet statusposter.

Refusioner

Mål	Målepunkt
Afklaring af refusionsmangler, flexjob	At ny vejledning er offentliggjort

Den nye vejledning for, hvorledes der systemregistreres i forhold til hjemtagning af refusion for fjexjob er nu publiceret på kknet.

Vejledningen indeholder følgende fem punkter:

- Hvordan aftalen indgås
- Hvorledes refusionanmodning sker
- Hvorledes refusionen modtages
- Henvisning til hjælpeværktøjer
- Hvortil spørgsmål kan rettes

Budgetlægning

Mål	Målepunkt
Budgetudmelding	At der opdateres i faste kadencer

Budget 2009 er opdateret henholdsvis medio og ultimo januar 2009, jfr. medsendte screen copy fra buflis.

Decentral økonomistyring

Mål	Målepunkt
Organisering og indhold af indsatsen	at der nedsættes en projektgruppe med det formål at udarbejde en handleplan der beskriver og berammer de konkrete tiltag og indsatser som BUF iværksætter på baggrund af Servicetjek II rapportens anbefalinger

Deloitte's rapport vedrørende undersøgelse af den decentrale økonomistyring på F&K-området peger på, at Børne- & Ungdomsforvaltningen allerede har opnået positive resultater omkring den decentrale økonomistyring. Og iværksat gennemgribende forandringer, der peger på væsentlige forbedringer i styringen.

På trods af dette konkluderes det af rapporten, at der overordnet fortsat er store forskelle på fritidshjem- og klubområdet, når det gælder gennemførelsen af den decentrale økonomistyring. Og der derfor forestår en væsentlig udfordring i at udligne disse forskelle med henblik på at sikre et fælles niveau for det samlede område.

Rapporten peger tydeligt på, at distriktsadministrationerne er væsentlige for sikre institutionernes kompetenceniveau. Og at en meget aktiv og opsøgende indsats omkring forståelsen af økonomistyring og de dertil knyttede styringsredskaber gør en afgørende forskel.

På baggrund heraf opstiller rapporten inden for fire fokusområder

følgende anbefalinger:

Niveau for økonomistyring:

Deloitte's vurdering af de udvalgte institutioner er, at flere institutioner fortsat befinder sig på et begrænset niveau, og at der eksisterer væsentlige udfordringer i forhold til at udvikle det samlede niveau.

Håndtering af nye styringskrav:

Det anbefales, at der decentralt skabes øget fokus på økonomistyring som en væsentlig ledelsesopgave, blandt andet gennem bedre anvendelse af det nye økonomistyringsværktøj.

Implementering af økonomistyringsværktøj:

Det anbefales, at anvendelse af økonomistyringsværktøjet gøres obligatorisk for institutionerne, og at institutioner i denne sammenhæng får en tilstrækkelig undervisning i anvendelsen af værktøjet.

Budgetmodel og budgetusikkerhed:

Det anbefales, at udbetalingen af refusioner gøres forudsigelig og gennemskuelig, fx ved fastsættelse af klare tidsfrister for udbetalinger samt udsendelse af følgebrev med relevante oplysninger om hvilken medarbejder og periode refusionen dækker mm.

På baggrund heraf har den nedsatte projektgruppe udarbejdet følgende handleplan:

Træningsindsatser

Mål: Måling af kompetenceniveau

Formål: Servicetjek II rapporten i forhold til undersøgelsens tilrettelæggelse, henviser til analysens begrænsede stikprøve som grundlag for at danne et generelt billede af institutionernes kompetenceniveau. Rapporten vedrører ligeledes alene Fritids- og Klubtilbud. På baggrund heraf vurderes det nødvendigt i forhold til en målrettet og fremadrettet indsats, at tilvejebringe bredere viden om kompetenceniveauet for økonomistyring på det samlede område. Dette blandt andet med henblik på at gøre det muligt at måle på effekt fremadrettet.

Beskrivelse:

Dokumentation ved besvarelse af spørgeskema
Analyserammen sker på baggrund af Deloitte's opstilling af kompetenceniveauer.
Både institutionsledere og distrikter evalueres

Tidsperspektiv for indsatsen:

Ultimo april

Mål: Undervisningsprogram til Distrikter

Formål: Udarbejde et målrettet uddannelsesforløb der har til hensigt dels at præcisere krav og forventninger til Distriktsadministrationen og dels at sikre matchende videns- og kompetenceniveau hos Distriktspersonale.

Beskrivelse: Der skal udarbejdes et uddannelsesmateriale der sikre tydelig retning, synlighed, effektivitet og struktur for Distrikternes ansvar for at besidde det nødvendige kompetenceniveau i forhold til deres supportansvar over for institutionerne.

Undervisning og tilhørende materialer skal sikre opsamling og sammenhæng til eksisterende materialer der beskriver ansvar, roller og arbejdet med økonomistyring, samt eksisterende undervisningsinitiativer.

Det planlægges at forankring heraf sker som led i forvaltningens organisering omkring BUF-akademi.

Tidsperspektiv for indsatsen:

2. marts for ansøgning under BUF-akademi

Medio juli for endelige uddannelsesplan og indholdsbeskrivelse

Mål: Undervisningsprogram til institutioner

Formål: Udarbejde et målrettet uddannelsesforløb der har til hensigt dels at præcisere krav og forventninger til institutionerne og dels at sikre matchende videns- og kompetenceniveau hos institutionsledelserne.

Beskrivelse: Der skal udarbejdes et uddannelsesmateriale der sikre tydelig retning, synlighed, effektivitet og struktur for institutionsledelsernes ansvar for og arbejde økonomistyring.

Undervisning og tilhørende materialer skal sikre opsamling og sammenhæng til eksisterende materialer der beskriver ansvar, roller og arbejdet med økonomistyring, samt eksisterende undervisningsinitiativer.

Undervisningen skal tage afsæt i institutionernes praksisvirkelighed. Samtidig skal undervisningen være definerende for samarbejdet mellem distriktsadministrationen og institutionerne.

Uddannelsesforløbet skal tage afsæt i anvendelsen af Økonomistyringsværktøjet som obligatorisk

Det planlægges at forankring heraf sker som led i forvaltningens organisering omkring BUF-akademi.

Tidsperspektiv for indsatsen:

2. marts for ansøgning under BUF-akademi

Medio juli for endelige uddannelsesplan og indholdsbeskrivelse

Redskaber tilknyttet indsatsen

Mål: Budgetvejledning til Distriktsadministrationen

Formål: Udarbejde en revideret Budgetvejledning målrettet Distriktsadministrationen.

Beskrivelse: Der skal være supplerende i forhold til institutionernes budgetvejledning. Budgetvejledningen skal kunne støtte distriktsadministrationen i samarbejdet mellem institutioner og distriktet. Den skal præcisere krav og forventninger til distriktsadministrationen supportrolle såvel som kontroller rolle.

Vejledningen skal sikre opsamling og sammenhæng til eksisterende materialer der beskriver ansvar, roller og arbejdsgangsbeskrivelser.

Kontor for Økonomi- og Ledelsesinformation har ansvaret for udarbejdelsen.

Tidsperspektiv for indsatsen:

Primo juli 2009

Mål: Udarbejdelse af Selvforvaltningspjece

Formål: Sikre kendskab til de gældende styringsparadigme på området samt rammebetingelserne for økonomistyring.

Beskrivelse: Der skal være supplerende i forhold til institutionernes budgetvejledning. Vejledningen skal være desuden være rammesættende for undervisning på området.

Udarbejdelsen skal sikre opsamling og harmonisering af eksisterende styringsparadigmer på området. Samtidig vil det være nødvendigt at pjecen tager forbehold for forvaltningen eksisterende initiativer og projekter der kan have indflydelse på den fremadrettede styring på området.

Kontor for Økonomi- og Ledelsesinformation har ansvaret for udarbejdelsen.

Tidsperspektiv for indsatsen:

Primo juli 2009

Mål: Udarbejdelse af Prognose vejledning

Formål: Sikre forståelse for prognosearbejdet, herunder ansvar og forpligtigelser.

Beskrivelse: Der eksisterer allerede beskrivelser omkring opgaven med udarbejdelse af prognoser og regnskab. Derfor skal udarbejdelsen sikre opsamling og harmonisering i forhold til eksisterende materialer på området. Det er dog nødvendigt at udarbejde en prognosevejledning der konkret sikre ensartede forudsætninger og metodikker på det samlede område. Det skal underudarbejdelsen af materialet vurderes om vejledningens indhold skal indgå som en særskilt vejledning eller integreres i øvrige decentrale budget- og styringsmaterialer.

Indholdet skal tage afsæt i anvendelsen af Økonomistyringsværktøjet.

Kontor for Økonomi- og Ledelsesinformation har ansvaret for udarbejdelsen.

Tidsperspektiv for indsatsen:

Medio april 2009

Mål: Økonomistyringsværktøjet gøres obligatorisk

Formål: Sikre et fundament og ensartet fundament for økonomistyring på samlede område.

Beskrivelse: Økonomistyringsværktøjet gøres til et dialogværktøj i samarbejdet mellem institutioner, distrikter og centralforvaltningen. Dette med henblik på at skabe ensartethed og genkendelighed på tværs af opgaverne omkring regnskab, prognoser og budgettering.

Forpligtelsen til anvendelse af økonomistyringsredskabet præciseres i ved revision af den eksisterende budgetvejledning.

Forpligtelsen til anvendelse af økonomistyringsredskabet som et dialogværktøj sker ved særskilt følgebrev til decentrale enheder.

Kontor for Økonomi- og Ledelsesinformation har ansvaret herfor.

Tidsperspektiv for indsatsen:

Medio april 2009

Mål: Tværgående projektgruppe med ansvar for økonomistyringsværktøjet.

Formål: Sikre bæredygtig drift, stabilitet og udvikling af økonomistyringsredskabet.

Beskrivelse: Økonomistyringsværktøjet har mange facetter i præsentationen og behandlingen af relevante økonomistyringsdata. Det er nødvendigt dels at sikre centraloverblik og sammenhæng i forhold til både den tekniske drift og den nødvendig forretningsindsigt. Dels at vurdere behovet for en egentlig organisering omkring den decentrale supportrolle.

Kontor for Økonomi- og Ledelsesinformation har ansvaret herfor.

Tidsperspektiv for indsatsen:

Medio april 2009