

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

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

## **Københavns Kommune**

Hjemmeplejen  
Udførerenheden  
September 2009

Udfører september.docx

## Indhold

1	Udførerenheden	2
1.1	Økonomiske måltal for budget 2009	2
1.2	Karakteristik og generel risikovurdering af de 6 nøgletalsområder	2
2	Økonomistyringsværktøjer i Udførerenheden	3
2.1	Analyse og vurdering af de økonomiske styringsværktøjer i Udførerenheden	3
2.2	Kommentarer	4
2.2.1	Løn	4
2.2.2	Vikarer	4
3	Afrapportering	5
3.1	Risikoanalyse	5
3.2	Budgetoverholdelse	6

# 1 Udførerenheden

## 1.1 Økonomiske måltal for budget 2009

KPMG's vurdering af budgetforudsætningerne og budget 2009 bygger på de økonomiske måltal, der er angivet i tabel 1.2 nedenfor.

Med henblik på at forbedre den løbende økonomistyring i Udførerenheden har vi opdelt området i 6 nøgletalsområder.

## 1.2 Karakteristik og generel risikovurdering af de 6 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 2009**.

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 2009** er det angivet, om nøgletalsområdets budget 2009 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 vurderer væsentligheden og styringsbehovet inden for det pågældende nøgletalsområde. I tabel 1.2 nedenfor er resultaterne af denne risikovurdering illustreret.

**Tabel 1.2: Karakteristik og risikovurdering af de 6 nøgletalsområder**

	Udførerenheden Hjemmeplejen	Budget 2009 *	Forventet forbrug (prognose)	Budget- overholdelse 2009	Væsentlighed og Styringsbehov
1	Løn	166.715	175.052	-8.337	Høj
2	Vika r	27.296	31.410	-4.114	Høj
3	Egne øvrige udgifter	4.528	3.866	662	Lav
4	Fælles øvrige udgifter	17.903	17.411	492	Lav
5	Sundhedspulje	230	243	-13	Lav
6	BUM	-169.265	-168.479	-786	Middel
	<b>I alt</b>	<b>47.407</b>	<b>59.503</b>	<b>-12.096</b>	

## 2 Økonomistyringsværktøjer i Udførerenheden

I dette afsnit foretages en analyse og vurdering af de styringsværktøjer der anvendes i Udførerenheden.

### 2.1 Analyse og vurdering af de økonomiske styringsværktøjer i Udførerenheden

I tabel 2.1 nedenfor er det illustreret, hvilke økonomistyringsværktøjer der anvendes til at understøtte den løbende økonomistyring og KPMG's samlede vurdering af økonomistyringsværktøjerne inden for de 6 nøgletalsområder.

Vi måler på 3 parametre:

- 1 Om prognoseværktøjet bygger på konkret viden om det forventede udgifts- og aktivitetsniveau,
- 2 Om der er dokumenteret sammenhæng mellem prognoseværktøj og regnskabs oplysninger,
- 3 Om oplysningerne i prognosen kan dokumenteres via oplysninger i fagsystemerne.


Yderst til højre i tabel 2.1 er resultaterne af den konkrete vurdering af styringsværktøjerne angivet. Farverne illustrerer, hvilken kategori og dermed hvilken kvalitet styringsværktøjerne er blevet vurderet til at have.

**Tabel 2.1 Styringsværktøjer i Udførerenheden**


Udførerenheden Hjemmeplejen - Risikovurdering af Styringsværktøjer					Procentvis Andel af budget 2009
	1	2	3	Samlet vurdering	
1 Løn					80%
2 Vikar			Ej relevant		9%
3 Egne øvrige udgifter			Ej relevant		2%
4 Fælles øvrige udgifter			Ej relevant		9%
5 Sundhedspulje			Ej relevant		0%
6 BUM			Ej relevant		100%

Styringsværktøjerne er vurderet efter følgende kriterier:


**Grøn:**

 Styringsværktøjerne understøtter målene om valide og relevante økonomistyringsdata

**Gul:**

 Styringsværktøjerne understøtter i nogen eller mindre grad målene om valide og relevante økonomistyringsdata

**Rød:**

 Styringsværktøjerne understøtter ikke målene om valide og relevante økonomistyringsdata

## 2.2 Kommentarer

### 2.2.1 Løn

Der anvendes et eget udviklet regneark "Bemandingsanalyse", hvor det rullende budget løbende genberegnes. Ved de løbende genberegninger tages udgangspunkt i det faktiske forbrug samt prognose for resten af året. Prognosen sammenholdes med oplysningerne fra lønsystemet. Der er siden sidste prognose opstået usikkerhed i oplysningerne fra lønsystemets prognosedel. Udførerenheden har igangsat en undersøgelse heraf.

### 2.2.2 Vikarer

Der anvendes et styreark, hvor de enkelte grupper løbende registrerer omfanget af eksterne vikarer. Bogføringen er opdelt på grupperne, og udgifterne kan løbende aflæses. Da de respektive grupper selv rekvirerer vikarerne og både registrerer aktiviteten og udgifterne, bør gruppelederne ikke være i tvivl om omfanget. Udførerenheden har siden sidste opfølgning foretaget en analyse der sammenholder vikarbehovet samt de faktisk afholdte udgifter.

## 3 Afrapportering

### 3.1 Risikoanalyse

I de enkelte afsnit nedenfor er resultaterne af den samlede risikovurdering på de områder, der kan være genstand for denne risikoanalyse, præsenteret.

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 2009**.

Styringskompleksiteten sammenholdt med andelen af budgettet inden for de enkelte nøgletalsområder tegner en samlet risikoprofil og angiver væsentligheden og styringsbehovet inden for dette nøgletalsområde.


I tabel 3.1 nedenfor er resultaterne af KPMG's samlede risikovurdering illustreret.


**Tabel 3.1: Samlet risikovurdering**


	<b>Udførerenheden Hjemmeplejen</b>	<b>Andel af budget 2009</b>	<b>Styringsværktøjer</b>	<b>Væsentlighed og Styringsbehov</b>
1	Løn	77%		<b>Høj</b>
2	Vikar	13%		<b>Høj</b>
3	Egne øvrige udgifter	2%		<b>Lav</b>
4	Fælles øvrige udgifter	8%		<b>Lav</b>
5	Sundhedspulje	0%		<b>Lav</b>
6	BUM	100%		<b>Middel</b>

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

Farverne i tabellen illustrer den samlede risikovurdering af de 6 nøgletalsområder og angiver i hvor høj grad, styringsværktøjerne og budgetforudsætningerne understøtter den løbende økonomistyring. Kategorierne grøn, gul og rød er defineret på følgende måde:

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

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

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

### Konklusion

Vi har overvejene markeret nøgletallene med grønt, fordi styringsværktøjerne og budgetforudsætningerne generelt har et højt niveau, og der er siden 2008 sket en kvalitetsudvikling af de værktøjer og de metoder, der anvendes på området.

#### Løn

Der er siden sidste prognose opstået usikkerhed i oplysningerne fra lønsystemets prognosedel. Det er lønstigninger samt vikardækning udført af faste medarbejdere der sandsynligvis har vist sig større en de tidligere oplysninger fra lønsystemets prognosedel. Udførerenheden har igangsat en analyse heraf.

#### Vikarer

Udførerenheden har foretaget analyser samt udarbejdet værktøjer der giver den fornødne indsigt i vikarbehovet og den faktiske anvendelse af vikarer. Det er dog vigtigt, at analyser og værktøjer nu nyttiggøres i forhold til at ændre adfærd, hvor der kan påvises anvendelse af vikarer uden direkte behov herfor. Analysen viser at der anvendes væsentlige ressourcer til vikarer hvor der ikke burde være behov herfor.


Sygefraværet ligger over målsætningen på 27 dage pr. år pr. medarbejder men umiddelbart er det ikke det der påvirker vikarudgifterne væsentligst.


## 3.2 Budgetoverholdelse


I tabel 3.2 nedenfor er resultaterne af KPMG's samlede vurdering vedrørende budgetoverholdelsen illustreret.

**Tabel 3.2: Samlet vurdering af budgetoverholdelse**

	Udførerenheden Hjemmeplejen	Budget 2009 *	Forventet forbrug (prognose)	Budget-overholdelse 2009	Væsentlighed og Styringsbehov
1	Løn	166.715	175.052	-8.337	Høj
2	Vikar	27.296	31.410	-4.114	Høj
3	Egne øvrige udgifter	4.528	3.866	662	Lav
4	Fælles øvrige udgifter	17.903	17.411	492	Lav
5	Sundhedspulje	230	243	-13	Lav
6	BUM	-169.265	-168.479	-786	Middel
	<b>I alt</b>	<b>47.407</b>	<b>59.503</b>	<b>-12.096</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 budgetoverskri-

dels på området.

## ***Konklusion og anbefalinger***

### *BUM-indtægter*

I prognosen fra Udførerenheden er anført 172.155 mio.kr. Vi har foretaget en tilpasning således at der er overensstemmelse i forhold til prognosen fra Visitationen. Visitationens prognose er identisk med Udførerenhedens vedrørende første halvår. I andet halvår styres aktiviteten i CSC-systemet og den samlede prognose udviser herefter 168.479 mio.kr. som er anvendt ved vores prognose for Udførerenheden.

For at sikre, at oplysningerne i CSC-systemet løbende kvalitetssikres anbefales det, at afregningen vendes således at Visitationen fremover afregner til Udførerenheden ud fra den vedtagne model på baggrund af oplysningerne i CSC-systemet. Dette skal medvirke til at ændringer i visiteret tid slår direkte igennem i afregningen ligesom det giver Udførerenheden et incitament til løbende at medvirke til at oplysningerne i CSC-systemet er valide.

P.t. afregnes med 84% af de visiterede timer. Da CSC systemet er meget præcist i forhold til aflysningerne m.v. end det hidtidige TOP-system, afregnes Udførerenheden således 84% af et mindre grundlag end tidligere. Således burde realiseringsprocenten være højere. Der vil altid være usikkerhed og diskussion omkring leverede timer.

Derfor skal det anbefales, at modellen ændres fra 1. januar 2010 således at der afregnes på baggrund af leverede timer. For den fremtidige styring af Udførerenheden bør det som minimum besluttes at registreringerne af de leverede timer registreres i CSC-systemet.