

Bilag til Rapport

Analyse af styringspraksis på Børne- og uddannelsesudvalgets område

Næstved Kommune
19. august



NÆSTVED



KOMPONENT

Indholdsfortegnelse

• Baggrund og formål med forundersøgelsen	Side 3
• Læsevejledning	Side 4
• Centrale temaer i analysen	Side 5
• Analysens grundlag og metode	Side 6
1. Tværgående temaer	
• Styringsfokus	Side 8
• Budgetter der passer	Side 9
• Datatilgængelighed	Side 15
• anbefalinger	Side 17
2. Børn og Unge	
• Nuværende økonomi- og budgetstyring	Side 27
• Virksomhedernes styring	Side 30
• Udfordringer, og opmærksomhedspunkter	Side 31
• anbefalinger	Side 32
Børn og Unge - Budget, regnskab og udgiftsdrivende faktorer	Side 34
3. Undervisning	
• Nuværende økonomi- budgetstyring	Side 49
• Virksomhedernes styring	Side 52
• Udfordringer og opmærksomhedspunkter	Side 53
• anbefalinger	Side 54
Undervisning - Budget, regnskab og udgiftsdrivende faktorer	Side 56
4. Dagtilbud	
• Nuværende økonomistyring	Side 64
• Virksomhedernes styring	Side 65
• Udfordringer og opmærksomhedspunkter	Side 67
• anbefalinger	Side 68
Dagtilbud - Budget, regnskab og udgiftsdrivende faktorer	Side 69



Baggrund og formål med analysen

Næstved Kommune har besluttet at gennemføre en analyse af den nuværende styringspraksis på det samlede Børne- og Uddannelsesområde.

Baggrunden herfor er, at Næstved Kommune i 2023 havde et merforbrug på området, som især vedrører specialundervisning og udgifter til det specialiserede børn- og ungeområde. Budgetkontrollen pr. 1. marts 2024 viste ligeledes en forventning om et stort merforbrug i 2024.

Næstved Kommune er udfordret af, at den nuværende styring ikke giver tilstrækkelig gennemsigthed og forklaringskraft i forhold til, hvorfor udgifterne stiger. Derudover oplever Næstved Kommune udfordringer med dannelsen af retvisende budgetter med tydelige forudsætninger.

Formålet med analysen er at skabe overblik og indblik i den nuværende styringspraksis, med fokus på bl.a. arbejdsgange og processer, roller og ansvar, brug af data, systemer, styringsværktøjer og ledelsesinformation, konteringspraksis, samarbejde mellem økonomi og fagområderne, centrale forudsætninger og styringslogikker på områderne mm.

I rapporten er der konkrete anbefalinger til at justere og styrke den fremadrettede styring på det samlede Børne- og Uddannelsesområde med fokus på at sikre retvisende og gennemsigtige budgetter, forudsige og forklare udviklingen i økonomien i løbet af året samt understøtte styringsbehovene på de enkelte fagområder. Den fremadrettede styringspraksis skal endvidere understøtte at, der på det samlede område arbejdes med en stærk inkluderende praksis i almen.

Komponent har bistået Næstved Kommune i foråret/sommer 2024 med en analyse af ovenstående og resultaterne heraf præsenteres i denne rapport.



Læsevejledning

Dette bilag består af fire hovedafsnit, som uddyber de overordnede konklusioner og anbefalinger i rapporten:

1. Tværgående temaer
2. Børn og Unge
3. Uddannelse
4. Dagtilbud.

Det første afsnit belyser en række tværgående temaer herunder anbefalinger, som går på tværs af alle fagområder. I dette afsnit præsenteres data for det samlede Børne og uddannelsesudvalg.

I de tre afsnit om fagområderne beskrives den nuværende styringstilgang samt opmærksomhedspunkter og udfordringer i forbindelse med denne og der gives en række anbefalinger. Derudover er der for hvert fagområde et afsnit med data på området, herunder bl.a. budget, regnskab og udgiftsdrivende faktorer.

Analysens grundlag og metode findes til sidst i denne rapport



Centrale temaer i analysen

18-08-2024

Udgangspunktet for analysen har været en række centrale temaer, der på forskellig vis har været med til at belyse og beskrive styringspraksis på de tre områder under Børne- og Uddannelsesudvalget. Disse ser afbilledet i figuren.

Temaerne er udvalgt baseret på dialog med Næstved Kommune og Komponent's erfaringer med lignende analyser i en række andre kommuner.

Temaerne bibringer tilsammen viden, der indgår i Komponent's samlede anbefalinger til Næstved Kommune med henblik på at sikre retvisende og gennemsigtige budgetter, et styringsgrundlag, der kan være med til at forudsige og forklare den løbende udvikling i økonomien samt understøtte styringsbehovene på de enkelte fagområder.



Analysens grundlag og metode

Projektet er gennemført med tæt inddragelse af ledere og medarbejdere i Næstved Kommune. Den metodiske tilgang i processen har været med til at skabe mest mulig tværgående dialog på tværs af økonomi og fagområder undervejs med fokus på fælles udfordringer og udvikling.

Komponent har arbejdet faciliterende og udfordret udsagn og praksis undervejs. Komponent er blevet mødt med et højt engagement, åbenhed og forandringsparathed fra deltagende ledere og medarbejdere.



PROJEKTETS DATAGRUNDLAG OG EMPIRI

- **Dokumentanalyse** ved gennemgang af skriftligt materiale fra kommunen i form af beskrivelser af..
- **Introduktion af projektet** med alle relevante deltagere i analysen.
- **Dataanalyser** baseret på økonomiudtræk fra OPUS for Børne og Uddannelsesudvalget i perioden 2022 til og med april 2024. Dertil manuelle opgørelser af udviklingen i økonomi og aktiviteter til brug i styringscockpit
- **Fokusgruppeinterviews** med chefer, ledere og medarbejdere centralt og decentralt på tværs af de tre områder
- **Valideringsworkshops** med validering og nuancering af indtryk og foreløbige vurderinger fra Komponent side – her har Komponent præsenteret indtryk og foreløbige vurderinger og faciliteret en drøftelse med medarbejdere og ledere.



Tværgående temaer



Styringsfokus

Kontekst

På tidspunktet for indeværende analyse er en del af kommunens overordnede styringsprincipper under revision, samt proces og model for budgetlægning. Der er besluttet *Ny Økonomisk Politik*, hvor nye økonomistyringsregler skal politisk godkendes. Komponent har ikke foretaget en vurdering af den Ny økonomisk politik, og er derfor ikke i stand til at vurdere i hvilket omfang den imødekommer de anbefalinger der er i denne rapport.

Flere af analysens anbefalinger omfatter arbejde, der går på tværs af den centrale økonomifunktion og de decentrale økonomi- og støttefunktioner som i dag er placeret i fagcentrene og virksomhederne (controllere, systemadministratorer mm.).

Derudover pågår en proces med dannelsen af en ny regnskabsenhed, som pt. skaber nogen usikkerhed blandt virksomhederne på tværs af alle tre områder, om de fremtidige styringsmuligheder herunder ansvarsfordeling og roller.

Citater fra organisationen som udtrykker fokus i den nuværende styring:

- *"Økonomi har fokus på at det skal være inden for rammen – man styrer meget på bundlinje. [...] Man har ikke været optaget af hvad der sker indenfor rammen"*
- *"God styring er at styre efter bundlinjen (budgettet) – tage action og gøre noget andet når muligheden er der"*

Snævert fokus på budgetoverholdelse

Historisk har der på tværs af alle områder i Næstved Kommune været et snævert fokus på overordnet budgetoverholdelse på et højt bevillingsniveau. Det stærke fokus på samlet budgetoverholdelse koblet med en stærk decentral styring har betydet, at efterspørgslen på regnskabsforklaringer baseret på fx mængder og priser i løbet af året historisk har været lille fra central side.

Virksomhederne oplever at CKO's fokus på overordnet budgetoverholdelse har overskygget interessen for at understøtte og udvikle et fælles styrings setup, der kan bidrage til forklaringer på udviklingen på områderne baseret på både aktivitets- og økonomidata. I stedet er der udviklet lokalt tilpassede styringsark og løsninger, som ikke direkte kan oversættes til en fælles løsning.

Styringsmæssigt betyder det, at viden om økonomi og aktivitet ikke er koblet sammen på hverken centralt eller decentralt niveau, at det er svært at forklare og forudsige udviklingen på områderne.

Komponent hører, at der i dag er et fælles ønske fra CKO og fagområderne, om at styrke fokus på forklaringskraften på alle tre områder.



Budgetter der passer

18-08-2024

Budgetforudsætninger

Historisk har der været tradition for, at de rammebudgetter, der er på alle tre områder, fremskrives uden tilpasning ift. det faktiske forbrug, den forventede aktivitet eller lignende. Rammerne er pris- og lønfremskrevet og tilpasset politiske beslutninger om evt. budgetreduktioner og budgetudvidelser.

I afsnittene, om de enkelte fagområder, findes en mere præcis beskrivelse af budgetlægningen på det enkelte område, herunder de justeringer der fx er foretaget på CBU's område til budget 2025.

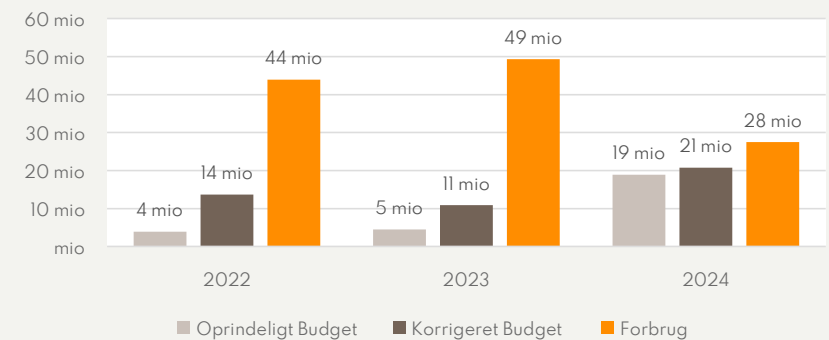
Det historiske styringsfokus, på den samlede ramme og bundlinje, betyder, at der ikke har været fokus på budgetstyringen på et mere detaljeret niveau. Det giver blandt andet udslag i, at budgetterne flere steder langt fra passer med det faktiske forbrug. Graferne til højre er to illustrative eksempler på delområder, hvor budgetforudsætningerne over flere år ikke har været retvisende i forhold til det forbrug, der kan forventes. Dette er blot to men langt fra enestående eksempler (se afsnittene om de tre fagområder).

Budgetterne fungerer således ikke som et reelt styringsværktøj, hvorfor der, på flere områder, ikke er et tydeligt styringsgrundlag. Derudover er der en oplevelse af, at det giver meget støj i løbet af året herunder store udsving i den økonomiske styring og mange omplaceringer og reguleringer, når budgettet på delområder ikke er lagt korrekt fra starten af året.

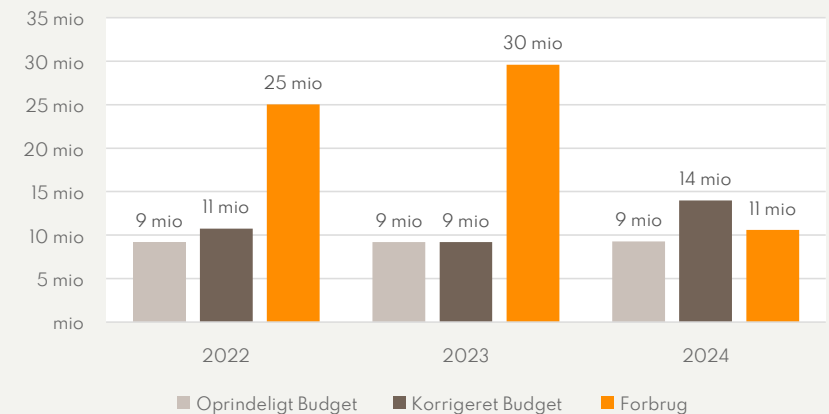
Kommunen oplyser, at der i budget 2024 og især 2025 er arbejdet med at tilpasse budgetterne på et delområder, og Komponent får også øje på nogle tilpasninger. Det er dog Komponent's vurdering, at der fortsat er behov for, at en del budgetposter tilpasses, så de passer til det reelle forbrug.



Kommunale specialskoler og interne skoler i dagbehandlingstilbud og på anbringelsessteder (03.22.08)



Hjælp til dækning af tabt arbejdsfortjeneste (05.57.72)



Budgetkontrol og opfølgning i løbet af året

18-08-2024

Budgetkontrol

Budgetkontrollen udarbejdes af Økonomi, som har flere dialoger med fagområderne undervejs. Der opstår i denne dialog ofte forskellige opfattelse af, hvilke tal/data der er mest retvisende at anvende.

Dialogen har derfor en tendens til at blive en diskussion om tallene, fremfor hvilke tendenser der vises i disse.

Der har været tradition for at styre i regneark både centralt og decentralt, hvorfor økonomisystemet, i løbet af året, ikke har afspejlet budgetter og forbrug på et mere detaljeret niveau. Disse regneark er ikke afstemt på tværs, hvilket er med til at skabe usikkerhed om, hvilke tal der er korrekte, og hvad/hvilke tal der indgår i de specifikke opgørelser.

Dertil opstår der i nogle tilfælde usikkerhed om, hvem der i sidste ende er ansvarlig for det materiale, der præsenteres til politikkerne. Fagområderne oplever ikke altid at kunne genkende de tal og materiale, der bliver præsenteret politisk, hvilket føles utrygt, når det økonomiske ansvar er placeret hos dem. Fagområderne ønsker at være tættere på den endelige sagsfremstilling og bidrage til forklaringer på evt. forventede merforbrug.

Som udgangspunkt foretages der kun korrektioner i budgettet i løbet af året, hvis det er politisk besluttet. Der bruges meget tid på at afklare og forstå hvilke budgetmæssige korrektioner, der er foretaget, og hvilke virksomhederne selv skal disponere med. Denne usikkerhed medfører, at der bruges unødigt meget tid på afklaring hver måned.

Der har i 2024 været mange budgetændringer, og der er truffet andre politiske beslutninger, end man er vant til f.eks. ifm. overførselssagen og midler fra Trepartsaftalen.

Forbrugsprocenter fra økonomisystemet anvendes på mange områder til at forudsige den løbende udvikling i forbrug, på alle de områder, hvor der hidtil ikke har været valide data, der kan koble aktivitets- og økonomidata, og som kan bruges som udgangspunkt for at forklare udgiftsudviklingen præcist.

Det kan være u hensigtsmæssigt, da forbrugsprocenten ikke nødvendigvis afspejler det faktiske forbrugsmønster og derfor ikke bør anvendes alene. Eksempelvis ift. opfølgning på specialundervisning, hvor en ren fremskrivning ift. forbrugsmønster f.eks. ikke vil tage højde for effekten af skoleår og til- og afgang af elever, hvis der udelukkende kigges på historiske forbrugsmønstre i OPUS. På børn og Unge er man langt i bestræbelserne på at etablere en ny struktur, som i højere grad anvender aktivitets- og økonomidata. Virksomhederne laver deres egne opfølgninger og melder forventet resultat ind til CKO.

Komponent får særligt øje på, at indtægtsbudgetter og forbrug er langt fra hinanden, hvilket beskrives grundigt på de næste slide. Hvis det er rigtigt, at den formodning Komponent har om, at indtægtsbudgetterne er for lave, og forventningerne til disse ikke løbende justeres, kan det have stor betydning for resultatet af budgetkontrollen og muligheden for at få et samlet overblik. I Næstveds tilfælde kan det betyde, at der vurderes et større merforbrug i budgetkontrollerne, end det endelige regnskabsresultat viser. Enten fordi indtægterne faktisk er noget højere end det budgetterede, og dette ikke medtages i budgetkontrollen eller fordi budgetkontrollen fordi den er de-koblet budgetterne i OPUS udfordrer gennemsigtigheden og stiller store krav til at de mange dekoblede opfølgninger opsamles og medtages når de samlede opfølgninger laves.



Budgetkontrol og opfølgning i løbet af året

Effekten af den nuværende styring i løbet af året

En kombination af den nuværende styring og stigende udgifter på CBU's område betyder, at der i løbet af 2024 er behov for at åbne udvalgets og dermed også kommunens samlede budget, da der forventes store merforbrug på udvalgets samlede område. Det betyder bl.a. økonomiske restriktioner, som har ført til ansættelsesstop, indkøbsstop og øvrige opstramninger.

Virksomhedslederne bliver usikre på hvilke potentielle budgetændringer der kan komme i løbet af året, hvilket gør det vanskeligt at planlægge og disponere deres midler hensigtsmæssigt. Ligesom lederne oplever, at deres troværdighed svækkes overfor fx bestyrelser. Derudover arbejder en del af virksomhederne på området med puljer til at "dække" ukendte udsving i økonomien i løbet af året. Dette kan resultere i at virksomhederne har svært ved at forudsige deres forbrug og er tilbageholdende i forhold til de indmeldinger de laver til budgetkontrollerne.

CKO og fagområder og virksomheder har i øvrigt selv en opmærksomhed på, at der kan ligge et efterslæb på fx indkøb, som kan presse økonomien de næste år.

CKO stiller selv spørgsmålstejn ved, om alle de restriktioner der har været gennemført har været nødvendigt, hvis budgetkontrollerne havde været mere retvisende fra starten.

Hvordan kan budgetkontrollen styrkes

- Der er en oplevelse af, at der mangler viden om tendenser og udvikling på de forskellige områder, som kan bidrage til at kvalificere budgetkontrollerne i løbet af året. Fx overblik over forbrugsvariation de foregående år.
- Tydeligere brug af opfølgning på de budgetforudsætninger der fremadrettet udarbejdes, som baseres på viden om aktivitet og økonomi.
- Mere gennemsigtighed i opfølgning på indtægtsbudgetterne i løbet af året herunder statsrefusion.
- Der bruges uforholdsvist meget tid på at afklare og forstå hvilke budgetmæssige korrektioner, der er foretaget, og hvilke virksomhederne selv skal disponere med. Denne usikkerhed medfører, at der bruges unødigt meget tid på afklaring hver måned.
- Der er behov tydeligere kommunikation til fagområderne, men også internt i CKO, om beslutninger, der indstilles til politikerne, samt hvilke beslutninger der træffes, så der er en tydelighed om styringsgrundlaget.
- Systemunderstøttelse som gør det muligt at samle meget af den viden, der i dag er i regneark i hele organisationen, så det fremadrettet er viden, der er forankret organisatorisk, og som både er udgangspunkt for CKO og fagområdet, så der ikke figurerer forskellige talgrundlag. Se i øvrigt slide 15.



Budgetter der passer

Indtægter og udgifter (nettodrift)

Ses der på udvalgets samlede ramme i 2022 og 2023 er der budgetoverholdelse. Ligeledes er der overordnet budgetoverholdelse på Uddannelse og Dagtilbud, mens der ses et lille merforbrug på Børn og Unge i 2023.

På skole- og dagtilbudsområdet er forbruget samlet set faldende. På Dagtilbud falder udgifterne med 14 mio. kr. fra 2022-23, Antallet af børn i alderen 0-5 år er i samme periode faldet svagt (1,7%).

Udgifterne til undervisningsområdet er falder med 33 mio. kr., hvilket særligt skyldes flytningen af teknisk service (ca. 20 mio.), men der er også faldende udgifter når der tages højde for dette. Fra 2022 til 2024 ses der et lille fald i børnetallet for børn og unge i alderen 6-17 år, faldt (0,3%)

Ses der særskilt på budgetlægningen af driftsindtægter og -udgifter til Undervisning og Dagtilbud viser tabellerne, at der på begge områder er budgetlagt med færre udgifter og færre indtægter end hvad det endelige regnskabsresultat viser i både 2022 og 2023. Så selvom områderne samlet set kommer ud med et mindre forbrug, på hhv. 14 og 4 mio. kr. i 2023, så dækker dette over, at der budgetteres med for få indtægter og for lidt udgifter.

Fra Komponentens perspektiv gør det den løbende styring og opfølgning vanskelig. Det er Komponentens vurdering at det styringsmæssigt kan være udfordrende, hvis indtægts- og udgiftsbudgetterne i så høj grad afviger fra det endelige regnskabsresultat. Det udfordrer forklaringskraften og enkeltheden i rapportering til det politiske niveau og gennemsigtigheden samt muligheden for at anvende budgettet som et reelt styringsværktøj.

Undervisning	Oprindeligt Budget	Korrigeret Budget	Forbrug	Afvigelse
2022	874 mio	908 mio	875 mio	-33 mio
Indtægter	-73 mio	-75 mio	-102 mio	-27 mio
Udgifter	947 mio	983 mio	977 mio	-6 mio
2023	868 mio	846 mio	831 mio	-15 mio
Indtægter	-73 mio	-73 mio	-112 mio	-39 mio
Udgifter	942 mio	920 mio	944 mio	24 mio

Dagtilbud	Oprindeligt Budget	Korrigeret Budget	Forbrug	Afvigelse
2022	342 mio	351 mio	347 mio	-4 mio
Indtægter	-108 mio	-109 mio	-126 mio	-17 mio
Udgifter	450 mio	460 mio	473 mio	13 mio
2023	351 mio	329 mio	325 mio	-4 mio
Indtægter	-111 mio	-111 mio	-134 mio	-23 mio
Udgifter	462 mio	440 mio	459 mio	19 mio



Budgetter der passer

Indtægter og udgifter

Ses der på den samlede ramme til Børn og Unge, er der et lille merforbrug på 2 mio. i 2023. Det kan fra et styringsmæssigt perspektiv være relevant både at følge forbruget med og uden statsrefusion. Ved budgetkontrollerne i løbet af året er det vigtigt, at de forventede statsrefusionsindtægter medregnes korrekt, for at få et samlet resultat. Det er dog også vigtigt at følge udgiftsudviklingen uden statsrefusion, da dette kan være med til at give indsigt i udviklingen i den faglige praksis på området. Ses der derfor udelukkende på udviklingen i driften (dvs. driftsindtægter og -udgifter) viser tabellen nedenfor, at der i 2023 blev brugt 40 mio. kr. mere end budgetteret på Børne og Unge området.

Udgifterne er stigende, således at de samlede driftsudgifter endte på 580 mio. kr. i 2023. Et resultat der var 89 mio. højere end det budgetterede. Med de stigende udgifter følger flere indtægter. Fra 2022 til 2023 stiger indtægterne 25 mio. kr., så der i alt kom 170 mio. kr. ind i driftsindtægter i det endelige regnskab. I budgettet var der dog blot budgetteret med 121 mio. kr., Der kom altså 49 mio. kr. flere indtægter fra driften end forventet.

En del af de stigende udgifter kan skyldes, at der sælges flere ydelser end forventet eller at stykprisen på de solgte ydelser stiger. Den manglende budgettering af indtægter og udgifter er dog uhensigtsmæssig på flere niveauer. Som skrevet ovenfor, er det Komponentens vurdering, at den nuværende budgetteringspraksis udfordrer forklaringskraften og gennemsigtigheden. Den manglende indtægtsbudgettering kan gøre det svært at bruge den overordnede sammenhæng mellem budget og forbrug som en indikator for udviklingen på området. De relativt store afvigelser kan dermed i sig selv føre til uklarhed, som kan gøre det svært at forklare hvorfor udviklingen ser ud som den gør. Dette kan gøre det svært at tage rettidige beslutninger og justeringer af driften. Er indtægtsmønsteret dertil usikkert, er det afgørende, at der kan følges op på 1) antallet af solgte pladser og de tilknyttede udgifter og indtægter hertil og 2) udgifterne tilknyttet kommunens egne borgere, herunder om egne borgere løbende optager flere pladser, således at en kapacitetsudvidelse ikke i sig selv er med til at drive forbruget op fordi pladserne skal fyldes.

Børn og Unge Dranst 1	Oprindeligt Budget	Korrigeret Budget	Forbrug	Afvigelse
2022	340 mio	357 mio	378 mio	21 mio
Indtægter	-115 mio	-118 mio	-145 mio	-27 mio
Udgifter	455 mio	475 mio	523 mio	48 mio
2023	352 mio	369 mio	409 mio	40 mio
Indtægter	-116 mio	-121 mio	-170 mio	-49 mio
Udgifter	468 mio	491 mio	580 mio	89 mio



Datatilgængelighed og systemunderstøttelse

Styring i håndholdte regneark

Styringen på tværs af alle tre områder foregår i mange håndholdte og forskelligartede styringsark både centralt og decentralt. Det giver et fragmenteret styringsgrundlag, som på nuværende tidspunkt vanskeliggør, at der skabes et fælles og genkendeligt overblik over den samlede økonomi og aktivitet på tværs af CKO, fagcentre og virksomheder.

Forskellige opgørelsespraksis og egne logikker er medvirkende til, at det bliver svært at afstemme tal og skabe et fælles datagrundlag. Dette er en tilbagevendende kilde til frustration og ineffektive processer, fordi man nærmest skal starte forfra hver gang. Den forklaringskraft, der kunne ligge i data, er dermed ikke eksisterende nærmest tværtimod, og de mange manuelle og potentielt sårbare arbejdsgange er samtidigt tidskrævende, og fratager medarbejdere og ledere tid fra andre vigtige opgaver.

Der er ikke tradition for at data produceres og anvendes til beslutningsstøtte. Dvs. at data om f.eks. omkostninger pr. borger ift. specifikke indsatser ikke i tilstrækkeligt grad har været til rådighed for ledere og medarbejdere. Det betyder bl.a., at økonomiske betragtninger ikke konsekvent knyttes til prioritering og udvikling på områderne.

Det er Komponentens vurdering, at Næstved Kommune bør prioritere at investere i en bred systemunderstøttelse, så styringen ikke fremover primært sker i regneark, der ikke er organisatorisk tilgængelige, men individuelle og potentielt sårbare.

VIS Næstved

Næstved Kommune bruger i dag VIS Næstved til at præsentere forskellige data fra bl.a. økonomi- og fagsystemer. Der er over en årrække blevet arbejdet på at udbygge systemet, det har dog været svært at prioritere de nødvendige ressourcer både i CKO og fagområderne, hvorfor det er Komponentens vurdering at det er forskelligt, hvordan VIS Næstved anvendes på tværs af fagområderne.

Fagområderne oplever, det er uklart, hvilke tal der vises i VIS Næstved, og der opleves ikke at være sammenhæng til de data, der anvendes i den øvrige styring. Flere steder er det ikke dynamiske tal, hvilket skaber usikkerhed om aktualiteten af tallene og medfører en del manuelt arbejde.

Det er Komponentens oplevelse, at der bruges forholdsvis meget tid på diskussion af tallene, og at det er svært at afsætte den nødvendige tid blandt de medarbejdere, der har kompetencerne til at opbygge de snitflader og rapporter, som er relevante for fagområderne. Der er endvidere ikke enighed om hvor ressourcerne skal afsættes.

På Børn og Unge er der bygget rapporter på aktivitetsdata fra DUPO, som er anvendelige. Den aktuelle styring af økonomi og aktivitet foregår ikke i VIS Næstved med i lokale regneark.

Komponents vurdering af ny systemunderstøttelse

- *Til økonomiopfølgning: fx NemØkonomi el lign. til opfølgning på fx virksomhedsniveau.*
- Et fagsystem til virksomhederne på Børn og Unge området
- Systemunderstøttelse i form af prognoseværktøjer, der kan automatisere og sammenkæde data fra fag- og økonomisystem og bruges til at disponere, følge op på, og prognosticere udgiftsudvikling på Børn og Unge.
- Et fagsystem til elevhåndtering vedrørende specialundervisning



Samarbejde og kommunikation

Til trods for gode eksempler på samarbejde på individniveau, så skaber manglende gennemsigtighed og forståelse for "hinandens" tal usikkerhed og mistillid mellem CKO, virksomheder og fagcentrene. Historisk har den meget decentrale styring betydet, at CKO ikke har været tæt på fagcentre og virksomheder, hvilket medfører, at CKO på nogle områder ikke har opbygget dybdegående forståelse af styringslogikkerne på fagområdet.

På fagområderne og blandt virksomhederne er der en oplevelse af, at der til tider er mange kokke om tallene, og at det, der kommunikeres fra CKO til fagområderne, ikke altid er internt afstemt. Der er en oplevelse af, at der er mange forskellige udmeldinger, som opleves forvirrende, fx II forskellige udmeldinger på budgetter til skolerne og forvirring om overførselssagen og trepartsmidler i 2024. CKO kan godt genkende, at der til tider mangler en koordinering og samstemthed i kommunikationen til områderne.

Fagområderne peger endvidere på, at dele af kommunikationen til politikerne er for uklar i de politiske sager, hvilket betyder, at budskaberne fremstår utydelige, og det kan være svært at genkende og forstå de tal, der bliver præsenteret. Dette forstærkes af uklarheden om ejerskabet af de politiske sager, der indeholder økonomi. Komponent vurderer at der er et potentiale for at styrke samarbejdet mellem CKO og fagområderne i forhold til at forbedre de politiske sagsfremstillinger og kommunikation vedrørende økonomistyringen.

KOMPONENT™



Citater fra organisationen som udtrykker noget af den mistillid der er mellem CKO og fagområderne

- *"Vi er begyndt at snakke omkring at få bedre budgetkontroller - vi har også talt om ikke at skulle spørge dem, fordi vi ved bedre - vores blik er jo også på at overholde servicerammen"*
- *"Historisk set er der opstået fejl på X mio. kr., det skaber mistillid [...] Vi holder selv øje med stort og småt."*
- *"Man ved aldrig hvad man har. Der er brug for ro på budgettet, så vi kan disponere og planlægge. Vi føler os utrygge. Der er mistillid, og de bliver usikre på deres lederskab."*

Anbefalinger - tværgående temaer

Det er Komponentens anbefalinger, at Næstved Kommune, for at sikre en bedre økonomistyring, fremadrettet skal arbejde med følgende anbefalinger:

Tema	
Styringsfokus	<p>At kommunen ændrer fokus i tilgangen til styringen, så gennemsigtighed og forklaringskraft, som supplement til budgetoverholdelse, bliver grundsten i den fremadrettede styring. Det nye styringsfokus bør være på et lavere bevillingsniveau, end hvad der hidtidig har været tradition for.</p> <p>At Næstved Kommune igangsætter et arbejde på tværs af den centrale økonomifunktion og det enkelte fagområde for at identificere og prioritere at forklaringskraften styrkes for de vigtigste udgiftsdrivende faktorer/ydelser. Dette indebærer bl.a. at skabe en fælles forståelse af hvilke udgifter og indtægter, der medtages, og hvilke aktiviteter der skal kobles hertil. Se i øvrigt anbefalinger vedr. fremtidige styringsredskaber.</p>
Budgetter der passer	<p>At der udarbejdes budgetter på baggrund af bedste og grundige skøn, så budgetterne passer med de forventede udgifter og indtægter, og at der i højere grad end i dag udarbejdes tydelige budgetforudsætninger for alle centrale udgiftsposter. Dette skal gøre det muligt at anvende budgetterne som reelle styringsværktøj, der kan anvendes i løbet af året til mere præcist at forklare årsager til eventuelle budgetmæssige afvigelser. Samtidig bliver det muligt at foretage reel tværgående styring på tværs af bevillinger.</p> <p>At budgetlægning af udgifter og indtægter tilpasses, så budgetlægningen i højere grad afspejler en realistisk forventning til udgifter og indtægter for de enkelte budgetposter. Dette skal naturligvis ske indenfor den samlede økonomiske ramme, herunder politiske ønsker og prioriteringer.</p> <p>At der skabes ro og stabilitet om virksomhedernes budgetter på et langt tidligere tidspunkt end i 2024, hvor der i maj måned fortsat var uklarhed om f.eks. overførselssagen.</p>



Anbefalinger - tværgående temaer

Det er Komponent's anbefalinger, at Næstved Kommune, for at sikre en bedre økonomistyring, fremadrettet skal arbejde med følgende anbefalinger:

Tema	
Budgetkontrol og opfølgning i løbet af året	<p>At processen for budgetkontrol efterses særligt med fokus på en tydeligere rolle- og ansvarsfordeling og et tættere samarbejde mellem CKO og fagområderne. Dertil bør budgetkontrollerne i højere grad baseres og følge op på de budgetforudsætninger, der fastsættes. Disse bør ligeledes, i højere grad end i dag, baseres på viden om udviklingen i aktivitet og økonomi.</p> <p>At den løbende opfølgning på indtægter og udgifter bliver mere gennemsigtig, og giver mulighed for at forklare afvigelser i forhold til budgettet og de forudsætninger der indgår heri. Tiltag, der blandt andet arbejdes med i forbindelse med de nye økonomistyringsregler i kommunen.</p>



Anbefalinger - tværgående temaer

Det er Komponentens anbefalinger, at Næstved Kommune, for at sikre en bedre økonomistyring, fremadrettet skal arbejde med følgende anbefalinger:

Tema	
Datatilgængelighed og systemunderstøttelse	<p>At der investeres i en fælles systemunderstøttelse, som gør det muligt at samle meget af den viden, der i dag er i regneark, op for hele kommunen. Det er Komponentens vurdering at der er behov for flere forskellige systemer. Dette uddybes under de enkelte fagområder og i bilag.</p> <p>At der ryddes op i data i økonomisystemet og fagsystemet, så data fremadrettet kan udtrækkes og anvendes direkte fra systemerne. Kontoplanen genbesøges, så den understøtter strukturen og styringsmodellen på de enkelte områder. Særligt på skoleområdet er det udfordrende at den nye struktur ikke er understøttet i kontoplanen.</p> <p>At det besluttet hvordan, Næstved Kommune i fremtiden i højere grad skal anvende og understøttes af en BI-løsning herunder hvordan VIS Næstved skal anvendes. At dialogen mellem de medarbejdere, der skal opbygge og vedligeholde BI-systemet og chefer/ledere på fagområderne styrkes, således at den viste styringsinformation er relevant og let tilgængelig. Dette kræver, at der afsættes den nødvendige tid og ressourcer hos både medarbejdere og chefer/ledere.</p>
Samarbejde og kommunikation	<p>Tættere dialog og samarbejde mellem CKO og fagområderne, med fokus på hvordan CKO kan understøtte fagområderne i styringen, så det er muligt for fagområdet af foretage justeringer i den faglige praksis med udgangspunkt i retvisende og valide data. Økonomistyringen skal foretages i fællesskab og samarbejde mellem CKO og fagområderne og det er et fælles ansvar at sikre retvisende og valide data.</p> <p>Styrke samarbejdet mellem CKO og fagområderne i forhold til at forbedre de politiske sagsfremstillinger og kommunikation vedrørende økonomistyringen.</p>



Anbefalinger - tværgående temaer

Det er Komponentens anbefalinger, at Næstved Kommune, for at sikre en bedre økonomistyring, fremadrettet skal arbejde med følgende anbefalinger:

Tema	
Fremtidig styringsredskaber	<p>Udarbejde et styringscockpit for hvert af de tre områder. Komponent anbefaler, at Næstved har fokus på følgende i udarbejdelsen og anvendelsen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Udvælg og prioriter hvilke indsatser der skal følges særligt op på, dette bør være de store udgiftsdrivende poster samt vigtige indtægter herunder statsrefusion. • Det skal koble aktivitet og økonomi. Komponent vurderer, at der fortsat er et arbejde med at få en fælles definition/afgræsning af konkrete budgetposter og et solidt aktivitetsgrundlag på alle områder. • Styringscockpittet skal understøttes af både økonomi- og fagsystemer, så manuelle arbejdsgange minimeres. • Styringscockpittet skal indgå som et videns redskab til politikere og ledere, der kan understøtte beslutninger, indgå i budgetlægning og opfølgning i løbet af året, evt. kapacitetstilpasninger og strategisk planlægning mv. • Styringscockpittet skal anvendes til at se effekten af strategiske og faglige tiltag, samt vurdere hvilken effekt de tiltag der igangsættes kan forventes at have. Det vil være muligt at følge aktivitet, udgifter og enhedspris.



Overblik og forklaringer på den økonomiske udvikling

- I 2023 er det samlede forbrug ca. 50 mio. lavere end i 2022.
- Der ses budgetoverholdelse på det samlede udvalgsniveau, når samtlige udgifter og indtægter, herunder statsrefusion, opgøres for årene 2022 og 2023. I 2023 var der et mindre forbrug på -19 mio.
- Fra et styringsperspektiv, hvor der ses på udviklingen i driftsudgifter og -indtægter ses der et merforbrug på driften på ca. 19 mio. kr. i 2023. Dette drives af Børn og Unge, mens der ses mindre forbrug på de øvrige områder. Udgifterne til Undervisning og Dagtilbud er samlet set faldende, mens forbruget på Børn og Unge modsat stiger
- Det oprindelige budget reduceres fra 2022-2024 med ca. 17 mio. kr. svarende til ca. 1 %, hvilket primært drives af opgaveflytning vedrørende teknisk service.



Børne- og Uddannelsesudvalget

- Samlet budget og forbrug (nettodrift og statsrefusion p/l-24)

1.576 mio.
Oprindeligt budget 2023

1.546 mio.
Korrigeret budget 2023

1527 mio.
Forbrug 2023

19 mio. (1,2%)
Afvigelse
(mindreforbrug)

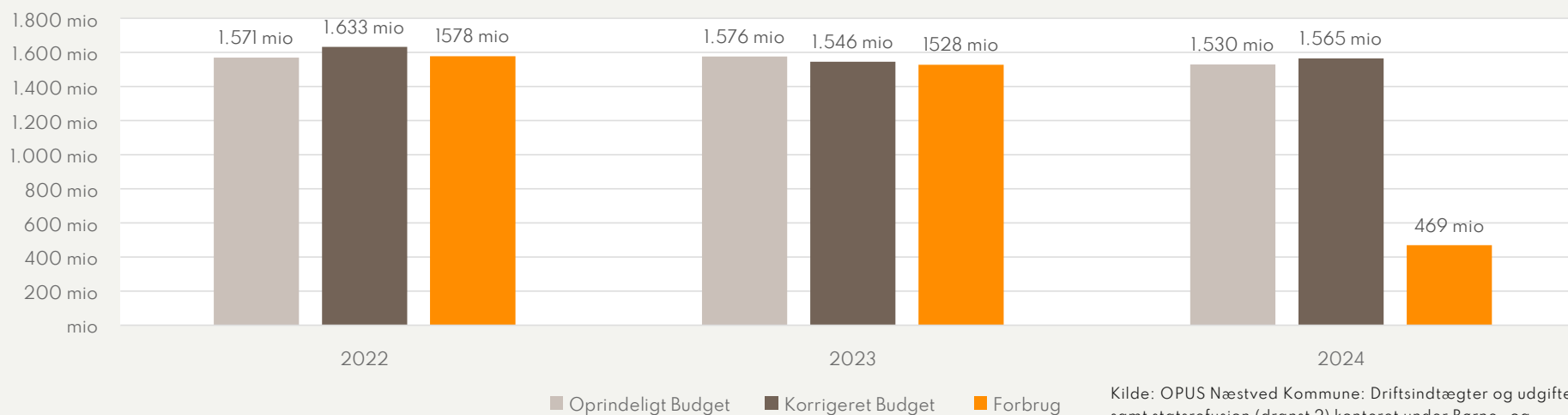
Der ses budgetoverholdelse på det samlede udvalgsniveau, når samtlige udgifter og indtægter, herunder statsrefusion, opgøres for årene 2022 og 2023. I 2023 er forbruget ca. 50 mio. kr. lavere end forbruget i 2022. Det oprindelige budget reduceres fra 2022-2024 med ca. 40 mio. kr. svarende til ca. 2,6 %. Hvis statsrefusioner ikke medregnes er der et merforbrug på 20 mio. i 2023

Figuren nedenfor viser overordnet, at Børne- og Uddannelsesudvalget, når alle udgifter og indtægter medregnes har mindre forbrug i både 2022 og 2023, 19 mio. kr. i 2023. Styringsmæssigt betyder det ikke nødvendigvis, at driften ikke er udfordret budget og forbrugsmæssigt. Snare viser de ovenstående analyser, at særligt driften på Børne og Ungeområdet er udfordret. Statsrefusion er netop særligt relevant på dette område, og maskerer på nogle punkter den driftsmæssige udvikling, afhængig af hvordan data præsenteres. Hermed viser opgørelsen, at når der tages højde for alle indtægter og udgifter herunder statsrefusionen, så kommer udvalget samlet set ud med mindre forbrug i både 2022 og 2023 samtidigt med, at forbruget falder 50 mio., fra 2022-2023.

Figuren viser at de oprindelige budgetter fra 2022-24 reduceres med lidt over 40 millioner, svarende til en reduktion på 2,6%. Budgetreduktion sker fra 2023 til 2024, da budgettet faktisk hæves en smule fra 2022 til 2023.

De oprindelige budgetter korrigeres hvert år, hvilket primært skyldes overførsler mellem budgetår, hvor hhv. underskud og overskud overføres jf. Næstved Kommunes økonomiske retningslinjer. I 2023 reduceres budgettet med ca. 30 millioner til trods for at regnskabsresultatet i 2022 var et mindre forbrug på ca. 55 mio. kr. I 2024 korrigeres budgettet op med ca. 35 mio. kroner, hvor regnskabsresultatet i 2023 var et mindre forbrug på ca. 20 mio. kr.

Det samlede budget og forbrug - Børne- og Uddannelsesudvalget (p/l-24)



Kilde: OPUS Næstved Kommune: Driftsindtægter og udgifter (dranst 1) samt statsrefusion (dranst 2) konteret under Børne- og Uddannelsesudvalget 2022 til og med april 2024, egne beregninger.

Børne- og Uddannelsesudvalget

- Drift: Budget og forbrug (nettodrift p/l-24)

1.600 mio.
Oprindeligt budget 2023

1.573 mio.
Korrigeret budget 2023

1.592 mio.
Forbrug 2023

19 mio. (1,2%)
Afvigelse (merforbrug)

Fra et styringsperspektiv hvor der ses på udviklingen i driftsudgifter og driftsindtægter, så ses der et merforbrug på ca. 19 mio. kr. i 2023. I 2023 er forbruget til driften ca. 36 mio. kr. lavere end i 2022. Det oprindelige budget reduceres fra 2022-2024 med ca. 17 mio. kr. svarende til ca. 1%.

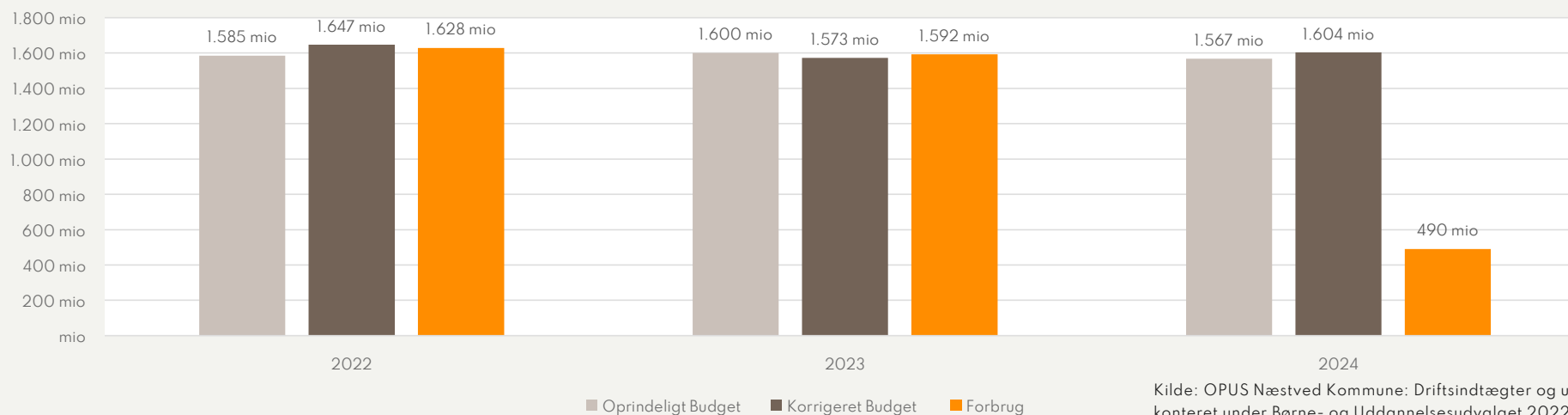
Figuren nedenfor viser overordnet, at Børne- og Uddannelsesudvalget, har et mindre forbrug på driften i 2022 på 19. mio. kr., mens der modsat ses et merforbrug på 19 mio. kr. i 2023. Forbruget til driften falder med 36 mio. kr. fra 2022-2023.

Figuren viser, at de oprindelige budgetter fra 2022-23 steg med 15 mio. kr., mens der i 2024 ses en reduktion på 33 mio. kr. hvoraf 21,8 mio. kr. udgør opgaveflytning vedrørende teknisk service.

De oprindelige budgetter korrigeres hvert år, hvilket primært skyldes overførsler mellem budgetår, hvor hhv. mer- og mindre forbrug på driften fra året før overføres jf. Næstved Kommunes økonomiske retningslinjer. Mens der tilføres midler til budgettet i 2022, reduceres det korrigerede budget til driften ca. 27 mio. i 2023, altså mere end hvad der kan tilskrives opgaveflytningen.

I 2024 tilføres budgettet ca. 37 mio. kroner til trods for at regnskabsresultatet i 2023 var et merforbrug på driften (19 mio. kr.). Komponent har i denne analyse data til og med april måned i 2024. Vi er blevet bekendt med at den endelige overførselssag først har effekt i fra juni 2024, hvilket betyder at de korrigerede budgetter i denne analyse kan være anderledes end de aktuelle. Dette har dog ingen betydning for konklusionerne i denne rapport.

Det samlede budget og forbrug på driften - Børne og Uddannelsesudvalget (p/l-24)



Kilde: OPUS Næstved Kommune: Driftsindtægter og udgifter konkeret under Børne- og Uddannelsesudvalget 2022 til og med april 2024, egne beregninger.

Organisatorisk blik på driften

- Budget og forbrug - Børne- og Uddannelsesudvalget (nettodrift, p/l-24)

1.600 mio.
Oprindeligt budget 2023

1.573 mio.
Korrigeret budget 2023

1.592 mio.
Forbrug 2023

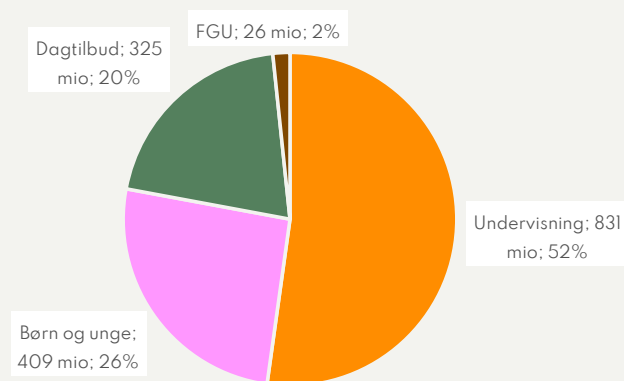
19 mio. (1,2%)
Afvigelse (merforbrug)

Det samlede merforbrug på driften på 19 mio., kr. dækker over et merforbrug på Børn og Unge, mens der på de øvrige områder ses mindre forbrug. Udgifterne til Undervisning og Dagtilbud er faldende mens forbruget på Børn og Unge modsat stiger

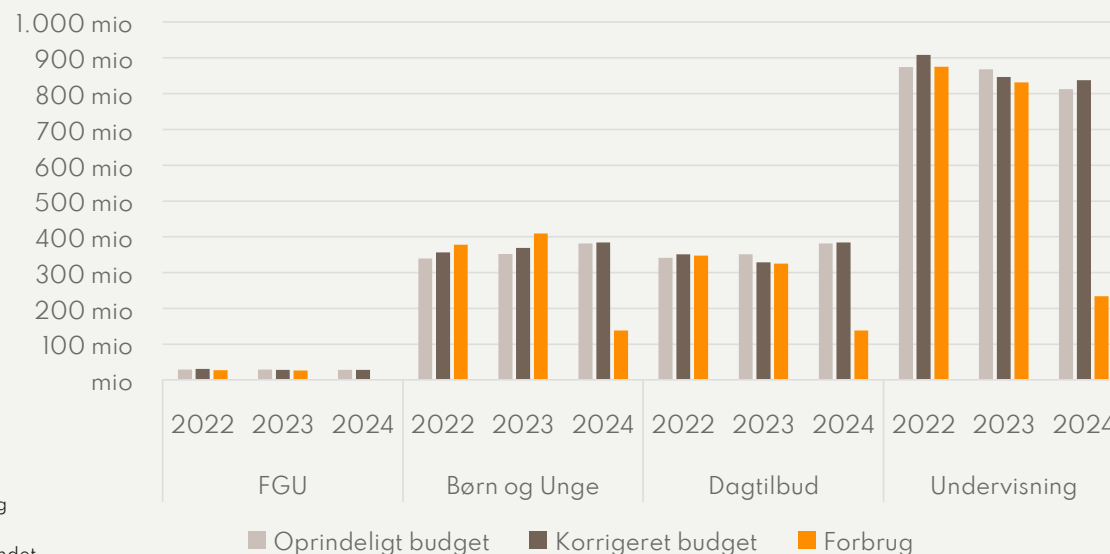
Figureerne nedenfor viser budget og forbrug fra et driftsmæssigt perspektiv, hvor der ses på udgifter og indtægter forbundet med driften på udvalgets fire fagområder Undervisning (CDS), Børn og Unge (CBU), Dagtilbud (CDS) og FGU (CAM). Budgetmæssigt blev hhv. 54% af det korrigerede budget i 2023 allokeret til Undervisning, 23% til Børn og Unge, 21% til Dagtilbud mens de sidste 2% blev allokeret til FGU-ydelser under CAM. Sammenholdes fordelingen med forbrugsfordelingen, som skitseret i nedenstående cirkeldiagram ses det, at Børn og Unge relativt set fylder mere end forudsat i budgettet, mens det modsatte gør sig gældende for Undervisning.

Ses der på udviklingen over år, viser grafen et faldende forbrug på Undervisning- og Dagtilbudsområdet, mens forbruget stiger på Børne og Unge*. Der tages her ikke højde for statsrefusion, som er særligt relevant for netop børne- og ungeområdet.

Forbrugsfordeling 2023 (p/l-24)



Budget og forbrug fordelt på organisatorisk niveau (p/l-2024)



Kilde: OPUS Næstved Kommune: Driftsindtægter og udgifter konteret under Børne- og Uddannelsesudvalget 2022 til og med april 2024, egne beregninger
*I løbet af 2023 blev teknisk service på 21,8 mio. kr. flyttet fra virksomhederne til et andet udvalg. Den største andel på 20,4 mio. kr. er på skoleområdet.

Børn og Unge



KOMPONENT

Nuværende økonomistyring – Børn og Unge

Næstved Kommunes økonomistyring består af nogle overordnede principper, rammer og modeller samt en model for styring på virksomhedsniveau.

Økonomi og økonomistyring overordnet

- Børn- og Unge området er rammestyreret og rammen reguleres årligt gennem anvendelse af en pris- og lønfremskrivninger samt gennem de budgetreduktioner og budgetudvidelser, der vedtages politisk.
- Der skelnes mellem økonomien på fagområdet (myndighed) og økonomien på virksomhederne.
- Myndighedsbudgettet har tidligere været bestemt ud fra en historisk ramme og evt. politiske beslutninger uden en fast systematik med tydelige budgetforudsætninger om mængder og gennemsnitspriser for centrale budgetposter. Fra budget 2025 er der, for de store udgiftsposter, indarbejdet forudsætninger på baggrund af den udgiftsmæssige udvikling de seneste to år samt forventning til regnskabsresultatet i indværende år.
- På overordnet niveau er visitationen af borgere til de konkrete tilbud (forebyggende foranstaltninger, anbringelser mm.) bestemmende for hvordan forbruget på området udvikler sig. Visitationskriterier og lovgivning er her centrale parametre.

Virksomhederne

- Næstved Kommune har en række virksomheder, der varetager forskellige opgaver både vedrørende forebyggende foranstaltninger og anbringelser.
- Virksomhedernes budgetter er dannet ud fra historiske rammer uden nogle forudsætninger.
- Virksomhederne har en samlet økonomisk ramme hele året uanset kapacitet. Rammen kan variere fra år til år. Der afregnes altså ikke afhængig af den konkrete aktivitet.
- De enkelte virksomheder styrer på baggrund af den økonomi, de får tildelt ved en samlede ramme.



Styring af myndighedsbudgettet– Børn og Unge

Opgaverne vedrørende økonomien består på overordnet niveau i:

1. At fastsætte den samlede ramme (budgetlægning på området)
2. At balancere serviceniveau, lovgivning og den budgetterede økonomi (styring i løbet af året)
3. At kapacitetsstyre på overordnet niveau dvs. at sikre at kommunen har de rette tilbud, og at de tilbud kommunen har udnyttes mest effektivt

Budgetlægning

Den overordnede ramme på myndighedsområdet har historisk været fordelt på de store udgiftsposter ud fra et historisk fastsat niveau uafhængigt af det faktiske forbrug. Der har således ikke været en sammenhæng mellem forventet aktivitet og dertilhørende økonomi i budgetposterne til de forskellige anbringelsesformer og de forskellige forebyggende foranstaltninger mm. Fra budget 2025 er der, for de store udgiftsposter, indarbejdet forudsætninger på baggrund af den udgiftsmæssige udvikling de seneste to år samt forventning til regnskabsresultatet i indeværende år. Der indgår fortsat ikke konkrete aktivitetstal og gennemsnitspriser for de forskellige budgetposter.

Styring i løbet af året

På myndighedsområdet er der et centralt visitationsudvalg på anbringelsesområdet bestående af centerchefen på området samt tre afdelingsledere. De øvrige ydelser på området visiteres af hhv. rådgivere og teamledere afhængig af ydelsen.

For at kunne forudsige den økonomiske udvikling i løbet af året, er der en stor afhængighed af viden fra rådgiverne om udvikling i sagerne, som bør registreres i et fælles fagsystem, så viden altid er opdateret og tilgængelig for hele organisationen. På nuværende tidspunkt vurderer CKO og CBU at der ikke er tilstrækkelig systematik om registreringer i systemet grundet bl.a. travlhed hos rådgiverne. Dette betyder, at data i fagsystemet i dets nuværende form ikke er valide, og derfor ikke kan anvendes i den løbende styring. CBU oplyser, at der arbejdes på at forbedre registreringspraksis i DUBU. Dette kræver vedholdenhed og en målrettet indsats.

Der er derfor udarbejdet en række supplerende arbejdsgange for at skaffe viden om de forventede udgifter på området i løbet af året. Disse beskrives på næste slide.



Styring af myndighedsbudgettet – Børn og Unge

Styring i løbet af året

Data i fagsystemet gør det ikke muligt at forudsige økonomien på området, hvorfor viden fra økonomisystemet anvendes kombineret med viden opsamlet i regneark på fagområdet.

Efter hvert visitationsmøde vedrørende anbringelser får konsulenter fra CBU viden om forventede aktivitet og dertilhørende udgifter, som de samler i et fælles regneark. Denne viden drøftes og kvalificeres yderligere på teammøderne, hvor de også deltager.

På de øvrige områder varetager en række konsulenter og rådgivere opgaven med at indsamle viden fra organisationen om udviklinger i forebyggende foranstaltninger, tabt arbejdsfortjeneste mm. Der er dog ikke samme systematik og procedure for at få denne viden som på anbringelsesområdet.

Det er Komponentens vurdering, at denne metode er skrøbelig, og sandsynligheden for ikke at få al den nyeste viden med er stor. Der er derudover en del manuelle arbejdsgange forbundet med denne metode, som er tidskrævende sammenholdt med det usikre resultat der opnås.

CBU oplyser at der det sidste halve år har været særlig fokus på at følge anbringelsesområdet tættere, da udgifterne her er store og i stigning. Dette betyder at CBU vurderer, at data vedrørende anbringelser er mere retvisende end på de øvrige områder. Styring og opfølgning foregår dog fortsat i regneark

Der er et ønske på området om, at den data der indsamles om aktivitet og økonomi i højere grad bliver bragt i spil på fx teammøder, så CBU kan prioritere og sætte faglig retning.

Samarbejde mellem CBU og CKO

Samarbejdet mellem CKO og CBU er det seneste års tid styrket vedrørende data på myndighedsområdet, og der arbejdes i højere grad med fælles data om både aktivitet og økonomi. Komponent får dog øje på en retorik om "vores" og "jeres" data, og data er ikke altid afstemt på tværs. CBU og CKO oplever til tider, at det er svært at forstå den logik, der arbejdes efter i det modsatte center.

CBU og CKO har ca. det sidste halve år arbejdet med en ny procedure ved budgetkontrollerne, hvor de i højere grad drøfter tallene sammen og når til fælles enighed.

Der er dog fortsat lidt usikkerhed omkring, hvordan ændringer i løbet af året håndteres i økonomiopfølgningerne og der mangler fortsat en fælles forståelse af de præcise arbejdsgange, roller, ansvar og enighed om det præcise data der anvendes.

Derudover italesættes forskellige hensyn i forhold til hvornår udgifter medgår i prognoser og budgetkontroller, og hvornår de ikke gør. Der er ikke afstemthed mellem CBU og CKO i forhold til potentielle fremtidige udgifter der skal indarbejdes i Budgetkontrollen. Der kan opstå usikkerhed om, hvem der i sidste ende beslutter, hvilke tal der indgår i den endelige budgetkontrol til politisk niveau.

Det er Komponentens vurdering, at det samarbejde der er under opbygning er konstruktivt, men det er en stor og tidskrævende opgave, som kræver tid både fra CKO og CBU for at opnå fælles forståelser og procedure.



Virksomhedernes styring – Børn og Unge

Budgetlægning

Virksomhederne får tildelt en samlet økonomisk ramme uanset den aktuelle kapacitet. Der afregnes altså ikke afhængig af den konkrete aktivitet i løbet af året, og det er virksomhedernes opgave at forvalte deres budget til den aktuelle kapacitet.

En opmærksomhed der bør være, når man anvender rammebudgetter er, at der ikke er et økonomisk incitament for virksomhederne til at tage flere borger ind, og der kan være en økonomisk præference for, at tunge borgere får hjælp i et andet tilbud. I designet af styringsmodellen er det derfor vigtigt, at der indbygges incitamenter, der tilskynder til at afslutte borgere hurtigere, og dermed frigøre ressourcer til flere eller tungere borgere. Komponent hører ikke, at dette er en udfordring på nuværende tidspunkt i Næstved Kommune, og der er en oplevelse af, at virksomhederne løser mange opgaver indenfor den nuværende ramme. Fagområdet giver dog udtryk for, at der er et potentiale ift. afslutning og hjemtagelse.

Styring i løbet af året

Budgetmodellen for virksomhederne og den stigende aktivitet, der italesættes, der har været hos virksomhederne, betyder et stort fokus på driftsoptimering, og virksomhederne udviser samlet set en hensigtsmæssig styring og forvaltning af deres budgetter.

Det er Komponent's vurdering, at styringen i forhold til virksomhederne fungerer efter hensigten, og at virksomhederne er loyale i forhold til at udvise økonomisk tilbageholdenhed når dette kræves.

Der er variation i de redskaber, virksomhederne har til at understøtte styringen, og det er organisationens oplevelse, at CKO bruger meget tid på at understøtte virksomhederne i den løbende styring i løbet af året. Det vil i den henseende være hensigtsmæssigt at ensrette styringsredskaberne for at lette opdatering og vedligeholdelse samt sikre, at lederne kan sparre med hinanden, CKO og centerchefen på samme grundlag.

Virksomhederne har kun et dokumenthåndteringssystem til rådighed ift. styringen, hvilket gør det vanskeligt løbende at skabe tidstro og valide data. Dette betyder, også at der på nuværende tidspunkt ikke er systematiske opfølgninger på aktivitetstal på de enkelte virksomheder. Flere af virksomhederne følger selv tallene i regneark, men centralt er der ikke et overblik over aktivitetstal decentralt.

Kapacitet og de rette tilbud på området

Næstved Kommune har arbejdet på at nedbringe ventelister og øge kapaciteten i deres egne tilbud. I de tilfælde, hvor der fortsat er udfordringer med ventetid og ledig kapacitet købes der pladser/tilbud udenfor kommunen.

På nuværende tidspunkt er der ikke et godt overblik over sammenhængen mellem de økonomiske rammer til virksomhederne og udviklingen i aktivitet herunder enhedsomkostninger i interne og eksterne tilbud. Det er Komponent's vurdering, at Næstved Kommune bør følge dette tættere med henblik på at kunne træffe beslutninger om den rette kapacitet for de forskellige tilbud på området i Næstved Kommune.



Udfordringer/opmærksomhedspunkter

- At der ikke er eksplicite budgetforudsætninger om mængder og gennemsnitspriser for de centrale budgetposter (de forskellige anbringelsesformer, forebyggende foranstaltninger, øvrige udgifter som fx tabt arbejdsfortjeneste mm.).
- At når der rammebudgetteres, skal dette suppleres med dataunderstøttet ledelsesstyring om f.eks. udviklingen i aktivitet og enhedspriser.
- At fagsystemet ikke anvendes systematisk af rådgivere og ledelse på området, hvilket betyder at rettidige og valide data om den økonomiske udvikling på området ikke automatisk kan følges i fagsystemet. Der har det sidste halve år været fokus på at skaffe retvisende data på anbringelsesområdet og der arbejdes på at forbedre registreringspraksis i CBU/DUBU. Dette kræver vedholdenhed og en målrettet indsats.
- Der ses mange manuelle arbejdsgange, som både er tidskrævende og forbundet med stor usikkerhed.
- De manuelle styringsark og arbejdsgange tegner også et billede af, at der ikke er skabt en fælles organisatorisk tilgang til hvordan data om økonomi og aktivitet skal kobles.
- Den data der er tilgængelig om aktivitet og økonomi anvendes ikke aktivt til at prioritere og sætte faglig retning for udviklingen på området.
- Det er et stort område, og det kan være svært for en konsulent i CKO at have tilstrækkelig med tid og ressourcer til at opbygge og understøtte området tilstrækkeligt.
- At virksomhederne ikke har et fagsystem, de kan registrere aktivitetsdata i.



Anbefalinger

- At budgetlægningen i fremtiden i endnu højere grad indeholder tydelige forudsætninger, hvor antal og gennemsnitspriser ekspliciteres for relevante og udgiftsdrivende tilbudstyper. Se forslag til systematik i styringscockpit på slide 45-47.
- At der investeres i systemmæssig understøttelse i form af systembaserede prognoseværktøjer, der kan automatisere og sammenkæde data fra fag- og økonomisystem, og som kan bruges til at disponere, følge op på, og prognosticere udgiftsudvikling.
- At det igangsatte arbejde med at rydde op i budgettering og konteringer af udgifter og indtægter, så budget og forbrug i højere grad afspejler mønstret i indtægter og udgifter og fremstår mere gennemsigtig.
- Ledelsesmæssig fokus og støtte til, at det gode samarbejde der er under opbygning fortsætter.
- At der udarbejdes ledelsesinformation, der kobler økonomi og aktivitetsdata for de forskellige typer af tilbud. Dette skal udarbejdes i samarbejde mellem CKO og CBU og gøres tilgængelige for det politiske udvalg, visitationsudvalget, teamlederne og øvrige relevante ledere og medarbejdere, så det aktivt kan anvendes i forhold til den faglige praksis. De styringsmæssige principper fra styringscockpittet bør her indtænkes, så der opnås den rette balance mellem forklaringskraft, overskuelighed og detaljeringsgrad.
- Børn og Unge er det område, der er udfordret af den største udgiftsstigning, hvorfor Komponent også anbefaler at investere i at have de rette kompetencer til yderligere at styrke det styringssetup, som Næstved Kommune er i gang med at opbygge på Børn og Unge. Dette gælder både prioritering og investering af tid og kompetencer i staben i CBU og i CKO.



Anbefalinger

- At kommunen undersøger hvilket fagsystem, det vil være hensigtsmæssigt at anvende i virksomhederne, så registreringer af aktivitetsdata foregår i fagsystemerne i stedet for at blive registreret i forskellige regneark. Systemet skal understøtte og muliggøre kobling af viden om aktivitet og økonomi.
- At det fagsystem, der anvendes i myndighed, fremover anvendes mere systematisk og stringent af rådgivere og ledelse på området, så der sikres rettidige og valide data om udvikling i aktivitet og økonomi. Dette betyder, at økonomiske betragtninger i højere grad kan kobles til prioritering og udvikling af området.
- At Næstved Kommune systematisk følger data for køb og salg for at vurdere, om der skal foretages justeringer i den interne tilbudsvifte, som både kan reducere udgifterne og skabe tilbud til borgerne i nærområdet.
- At der er et større fokus på økonomisk forbundne kar på tværs af Børne- og Uddannelsesudvalget. Fx er udgifterne til tabt arbejdsfortjeneste høje i Næstved Kommune. Der kan med fordel undersøges, hvilke tiltag, der på alle tre fagområder, har betydning for det høje niveau herunder hvilke justeringer, der forventeligt kan nedbringe de samlede udgifter.



Børn og Unge

Budget, regnskab og udgiftsdrivende faktorer



Overblik og forklaringer på den økonomiske udvikling

Overordnet styring på rammen inkl. statsrefusion

- Forbruget på Børn- og Ungeområdet er steget med 17 mio. kr. fra 2022-2023, når samtlige udgifter og indtægter, inklusiv statsrefusion opgøres.
- Der var et mindreforbrug på ca. 15 mio. kr. i 2022 og et lille merforbrug i 2023 på 2 mio. kr.
- Budgettet på Børne- og Unge, når alle udgifter og indtægter medregnes, har fået tilført ekstra midler til området hvert år fra 2022-2024 svarende til ca. 18 mio.

Styringsperspektiv på driften

- Driftsmæssigt stiger nettodriften fra 2022-2023 med ca. 31 mio. kr., og i 2023 er der en budgetoverskridelse på driften på 40 mio. kr. (10%).
- Det stigende forbrug drives af myndigheds/fagområdet, hvor fagområdet er tildelt 60% af det korrigerede budget, men afholder udgifter svarende til godt 70% af det samlede nettodriftsudgifter.
- Myndighedsområdet havde i 2023 et merforbrug på 50 mio. kr. Dette skyldes især anbringelser herunder særligt udviklingen i udgifter til opholdssteder og døgninstitutioner.

- Forbruget til de forebyggende indsatser er svagt stigende, men ligger i 2023 under det budgetterede. Der ses stigende udgifter til aflastning/støtte. Budgettet til aflastning har historisk set ligget noget højere end det faktiske forbrug.
- De stigende udgifter til familiehandlingen centralt drives af en stigende enhedspris. Samme billede ses ift. aflastning, hvor enhedsprisen fordobles. Udgifter til kontaktperson (central) stiger grundet en stigning i antal borgere.
- Halvdelen af merforbruget på 50 mio. kr. på myndighedsområdet i 2023 kan tilskrives et merforbrug på "Øvrige udgifter", hvor der er et merforbrug på 26 mio. kr. Udgifterne er steget 6 mio. fra 2022 til 2023, hvilket primært skyldes udgifter til tabt arbejdsfortjeneste.
- Udgifterne til tabt arbejdsfortjeneste stiger mere end borgere, der modtager dette, hvorfor udgiftsudviklingen drives af stigende enhedspriser. De stigende merudgifter drives ligeledes af at enhedsprisen er stigende, færre visiteres nemlig hertil.
- Virksomhederne har et mindre forbrug på 10 mio. kr. i 2023. Det samlede forbrug på virksomhedsniveau faldt desuden 11 mio. fra 2022-23.



Samlet budget og forbrug Børn og Unge CBU

- Samlet ramme (p/l-24, nettodrift og statsrefusion)

328 mio.
Oprindeligt budget 2023

343 mio.
Korrigeret budget 2023

345 mio.
Forbrug 2023

-2 mio. (0.6%)
Afvigelse (merforbrug)

Forbruget på Børn- og Ungeområdet er steget med 17 mio. kr. fra 2022-2023, når samtlige udgifter og indtægter, inklusiv statsrefusion opgøres. Der var et mindre forbrug på ca. 15 mio. kr. i 2022 og et lille merforbrug i 2023.

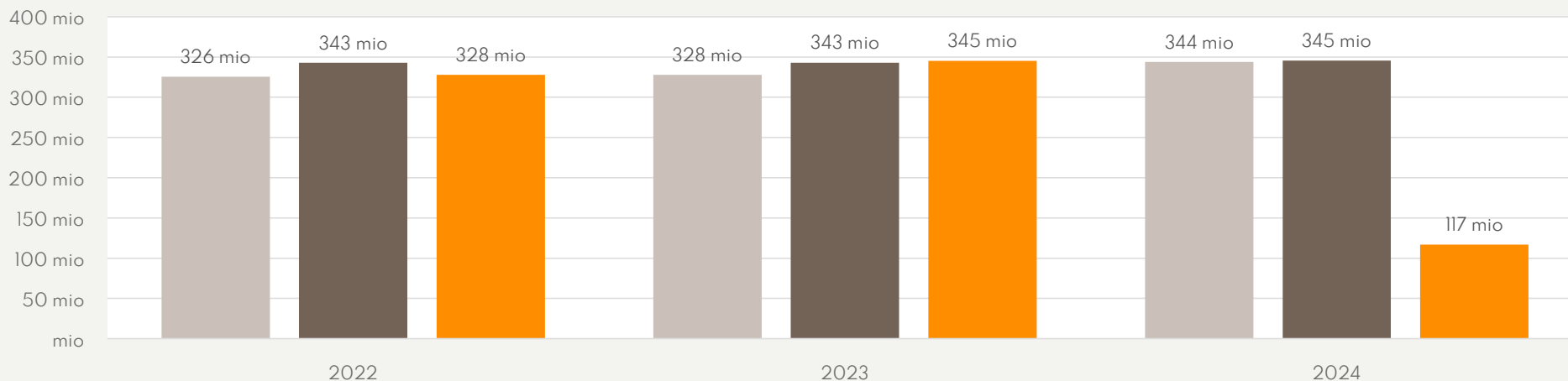
Figuren nedenfor viser overordnet, at budgettet på Børne- og Unge, når alle udgifter og indtægter medregnes har fået tilført ekstra midler til området hvert år fra 2022-2024 svarende til ca. 18 mio. (6%). Tilførslen af midlerne sker især fra 2023-2024.

Forbruget er steget 17 mio. kr. fra 2022-2023, en stigning på 5%.

Der ses kun et merforbrug i 2023, hvor opgørelsen viser, et lille merforbrug på ca. 2 mio. kr., mens der er et samlet mindre forbrug i 2022 på ca. 15 mio. kr. Statsrefusion påvirker udelukkende myndighedsområdet, hvorved denne indtægt dækker dele af det stigende forbrug der ses på driften.

De oprindelige budgetter korrigeres hvert år, hvilket primært skyldes overførsler mellem budgetår. I 2022 korrigeres det oprindelige budget med yderligere 17 millioner, mens det i 2023 korrigeres med yderligere 15 mio. kr., hvilket svarer til mindre forbruget fra 2022. I 2024 ligger det korrigerede budget på niveau med det oprindelige.

Samlet budget og forbrug (p/l-24)



Kilde: OPUS Næstved Kommune: Driftsindtægter og udgifter (dranst 1) samt statsrefusion (dranst 2) konteret under Børn- og Unge 2022 til og med april 2024, egne beregninger.



CBU

352 mio.
Oprindeligt budget 2023

369 mio.
Korrigeret budget 2023

409 mio.
Forbrug 2023

-40 mio. (10%)
Afvigelse (merforbrug)

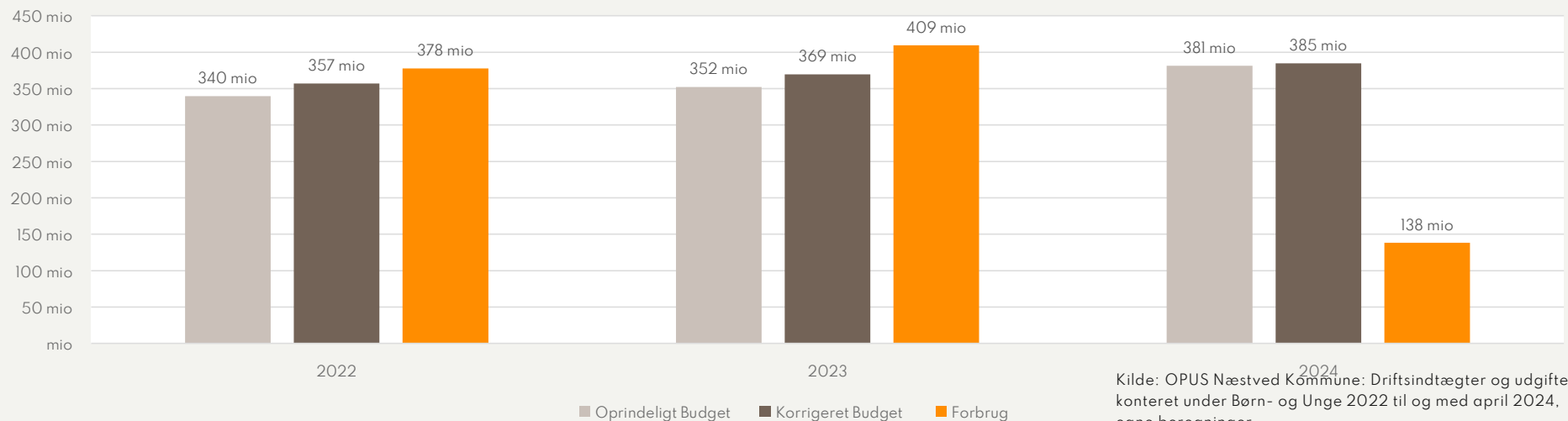
- Drift: Budget og forbrug (driftsindtægter og -udgifter, dranst 1, p/1-24)

Fra et styringsperspektiv med fokus på driften, ses at driftsforbruget er stigende. Fra 2022 til 2023 er forbruget steget med ca. 31 mio. kr. og i 2023 er der en budgetoverskridelse på driften på 40 mio. kr. (10%). Merforbruget på driften er dermed nær fordoblet fra 2022 til 2023, selvom der er tilført midler i budgettet.

Det er fra et styringsperspektiv relevant både at følge forbruget med og uden statsrefusion. Det er vigtigt at følge udgiftsudviklingen uden statsrefusion i forhold til den faglige praksis på området. Dette gøres ved at se på forbruget på CBU med udgangspunkt i udviklingen i driftsudgifter og -indtægter. Figuren viser den driftsmæssige udvikling og det ses, at forbruget er steget med ca. 31 mio. fra 2022-2023, hvilket svarer til en stigning på 8 %. Der ses budgetoverskridelse på driften i både 2022 og 2023. Der er tilført midler til området i hver budgetproces, ca. 41 mio. (12 %) fra 2022-2024. Tilførslen af midler sker især fra 2023-2024.

De oprindelige budgetter korrigeres hvert år med flere midler, som bl.a. udgør virksomhedernes mindre forbrug. Der tilføres dog flere midler end virksomhedernes mindre forbrug, hvilket er et udtryk for, at der tilføres ekstra midler til området i løbet af året. I både 2022 og 2023 korrigeres det oprindelige budget med yderligere 17 mio. kr. til trods for et merforbrug året forinden. I 2024 korrigeres budgettet med yderligere 4 mio. kroner.

Budget og forbrug (p/1-24)



Kilde: OPUS Næstved Kommune: Driftsindtægter og udgifter (dranst 1) konteret under Børn- og Unge 2022 til og med april 2024, egne beregninger.

Organisatorisk blik på CBU

- Drift: Budget og Forbrug (Nettodrift - indtægter og udgifter dranst 1, p/1-24)

352 mio.
Oprindeligt budget 2023

369 mio.
Korrigeret budget 2023

409 mio.
Forbrug 2023

-40 mio. (10%)
Afvigelse (merforbrug)

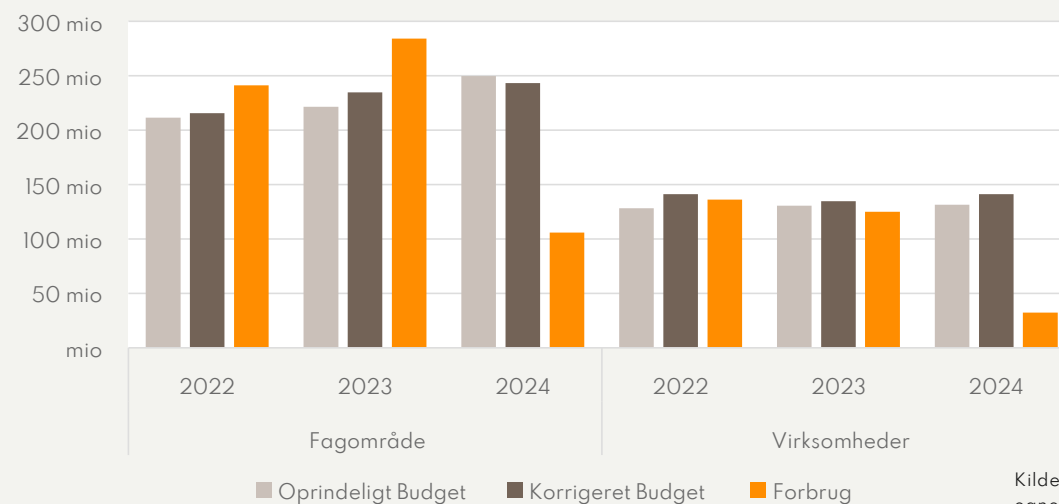
Det stigende forbrug på driften drives af myndigheds/fagområdet, hvor fagområdet er tildelt 60% af det korrigerede budget, men afholder udgifter svarende til godt 70% af det samlede nettodriftsudgifter.

Tabellen opsummerer forbrugsfordelingen på tværs af Myndighed/Fagområde og virksomhederne, mens grafen viser udviklingen i budget og forbrug.

Det samlede merforbrug på driften dækker over, at der bruges flere penge end budgetteret (ca. 50 mio.) på myndighedsområdet, mens forbruget på virksomhedsniveau er 10 mio. kr. lavere end det budgetterede. Udgifterne på myndighedsområdet er stigende, mens de er faldende på ift. virksomhederne.

Organisatorisk niveau	Forbrug 2023	Pct. fordeling
Fagområde	284.247.369	69%
Anbringelser	204.797.491	50%
Øvrige udgifter på B&U området	45.039.894	11%
Forebyggende indsats	34.409.983	8%
Projekter	0	0%
Virksomheder	125.081.141	31%
Børnefamilieenheden	67.866.597	17%
Udviklingscenter for børn og familier	27.356.180	7%
Specialpædagogisk Netværk	24.529.788	6%
Ungenetværket	12.619.744	3%
Børnehus Sjælland	-574.243	0%
Døgndiamanten	-2.277.282	-1%
Hollænderhusene	-4.439.643	-1%
Samlet CBU	409.328.509	100%

Budget og forbrug fordelt på organisatorisk niveau (p/1-24)



Fagområdet CBU

- Udgiftsdrivende faktorer i driften (nettodrift, p/l-24)

322 mio.
Oprindeligt budget 2023

235 mio.
Korrigeret budget 2023

284 mio.
Forbrug 2023

-50 mio. (21%)
Åfvigelse (merforbrug)

Der ses et stigende forbrug til ydelser under myndighedsområdet og der bruges flere penge på driften end budgetteret, ca. 50 mio. kr. i 2023. Dette skyldes særligt forbruget på anbringelser.

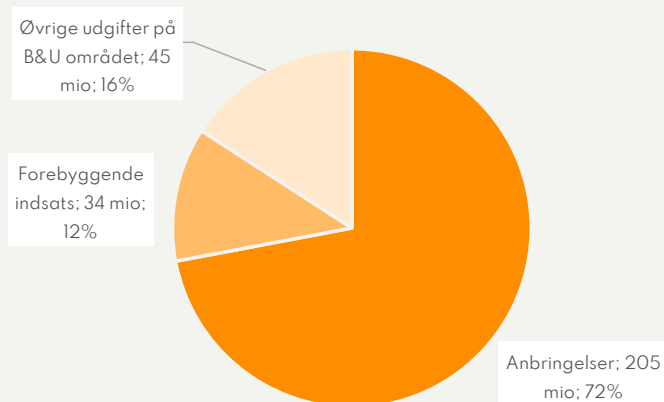
Ses der særskilt på myndigheds/fagområdet på Børn og Unge (CBU), så deler Næstved Kommunes kontoplan området op i tre store klumper: 1) Anbringelser, der i 2023 stod for ca. 75 % af det samlede forbrug, 2) forebyggende indsats (12% af det samlede forbrug) samt 3) øvrige udgifter (16%). I 2023 blev der driftsmæssigt brugt 50 mio. mere end budgetteret på tværs af disse tre områder.

Som vist i søjlediagrammet drives udgiftsudviklingen særligt udviklingen i anbringelser. Forbruget til anbringelser er steget med ca. 30 mio. kr. fra 2022-23, og selv om der er tilført ekstra midler til området, er der budgetoverskridelser i både 2022 og 2023 på hhv. ca. 13 mio. kr. og ca. 23 mio. kr.

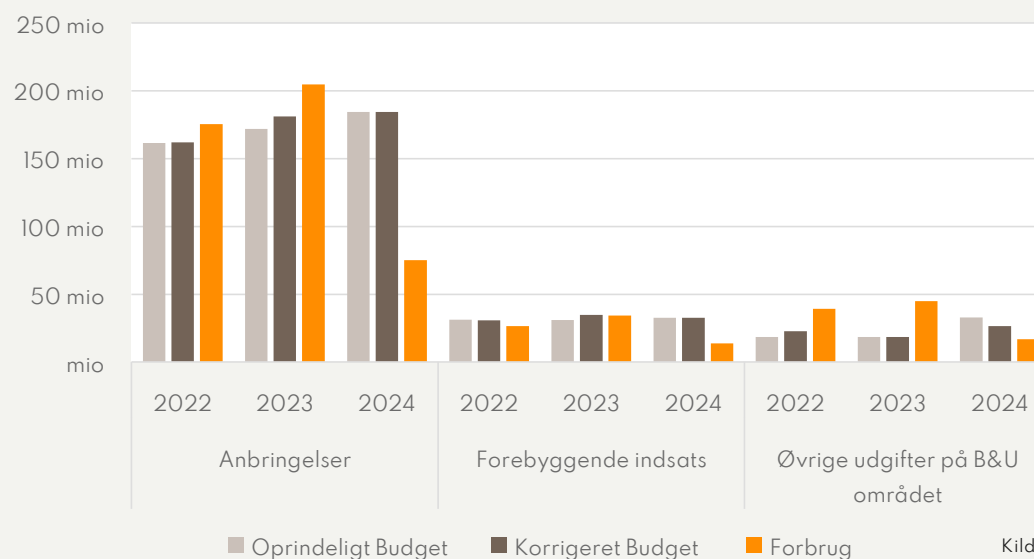
Forbruget til de forebyggende indsatser stiger ca. 8 mio. kr. fra 2022 til 2023, og der ses mindre forbrug i både 2022 og 2023. Forbruget for "Øvrige Udgifter" stiger også, og der bruges mere end budgetteret både i 2022 og 2023 (hhv. ca. 16 mio. kr. og 26 mio. kr.). Der ses kun marginale budgettilpasninger i 2022 og 2023. Budgettet hæves i 2024, men ligger fortsat en del mio. kr. under regnskabsresultaterne årene forinden.

På de følgende slides gennemgås de tre poster nærmere.

Forbrugsfordeling 2023 (p/l-24)



Fagområdet: Budget og forbrug fordelt på type (p/l-24)



Anbringelser – Fagområdet CBU

- Udgiftsdrivende faktorer i driften (nettodrift, p/1-24)

172 mio.
Oprindeligt budget 2023

181 mio.
Korrigeret budget 2023

205 mio.
Forbrug 2023

-24 mio. (13%)
Afvigelse (merforbrug)

Forbruget til opholdssteder og døgninstitutioner stiger, og der ses merforbrug ift. det budgetterede

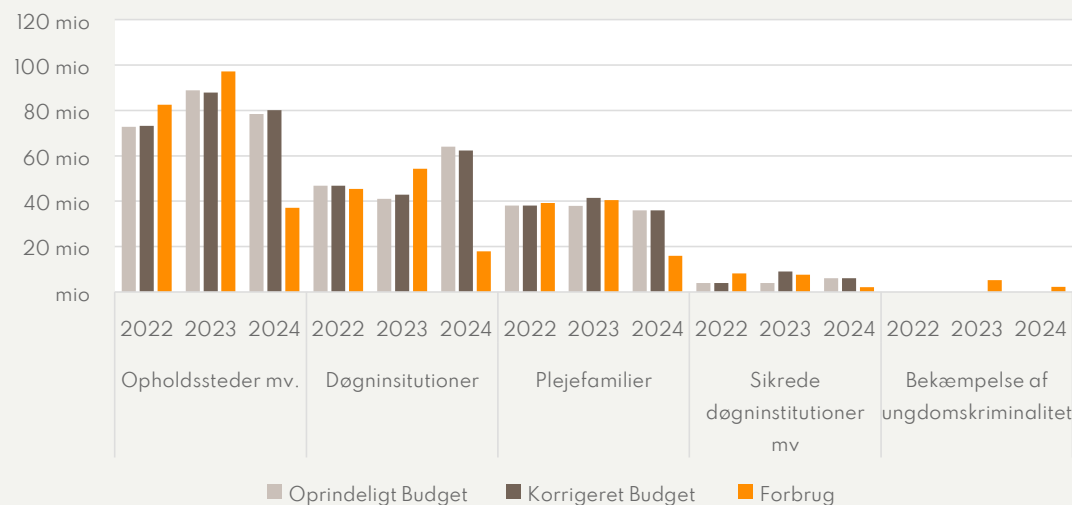
Halvdelen af forbruget til anbringelser genereres af opholdssteder mv. til børn og unge. Udgifterne til opholdssteder er steget kraftigt fra 2022-2023, med ca. 15. mio. kr. Der tilføres ca. 15. mio. kr. til opholdssteder i det oprindelige budget for 2023, mens budgettet reduceres med ca. 10 mio. kr. i 2024.

Der konteres udgifter til døgninstitutioner på både myndigheds- og virksomhedsniveau. Figuren nedenfor viser udviklingen på myndighedsniveau, hvor det ses, at forbruget stiger med ca. 9 mio. kr. fra 2022-2023 og der er merforbrug på 12 mio. kr. i 2023. Analyser af den tilsvarende udvikling på virksomhedsniveau viser modsat at forbruget til døgninstitutioner er faldende. Samlet set medfører dette et fald i forbruget til døgninstitutioner.

Udgifter til plejefamilier synes at være stabilt.

Anbringelsestyper Fagområde	Forbrug 2023	Pct. fordeling
Opholdssteder mv.	97.199.591	47%
Døgninstitutioner	54.261.589	26%
Plejefamilier	40.525.386	20%
Sikrede døgninstitutioner mv.	7.606.321	4%
Bekæmpelse af ungdomskriminalitet	5.204.604	3%
Samlet	204.797.491	100%

Budget og forbrug fordelt anbringelsestype (p/1-24)



Kilde: OPUS Næstved Kommune: Driftsindtægter og udgifter (dranst I) konteret under Børne- og Uddannelsesudvalget 2022 til og med april 2024, egne beregninger.

Forebyggende indsatser – Fagområdet CBU

- Udgiftsdrivende faktorer i driften (nettodrift, p/1-24)



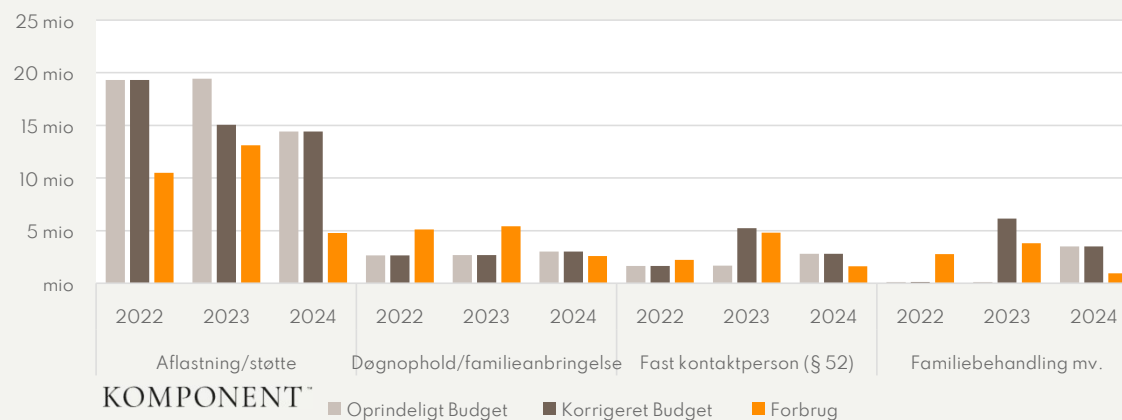
Forbruget til de forebyggende indsatser er svagt stigende, men ligger i 2023 under det budgetterede. Der ses stigende udgifter til aflastning/støtte. Budgettet til aflastning har historisk ligget noget højere end det faktiske forbrug

Forbruget til de forebyggende indsatser er svagt stigende svarende til ca. 8 mio. kr., hvor især udgifter til aflastning/støtte og døgnophold/familieanbringelse og kontaktperson udgør de største poster.

Aflastning udgør langt den største post (38 %) under de forebyggende indsatser på myndighedsniveau. Det oprindelige budget til aflastning ligger noget højere end det endelige forbrug i både 2022 og 2023. Budgettet synes mere tilpasset i 2024, så det ender med ca. at svare til forbruget i 2023.

Budgetterne til de øvrige poster synes også at ligge noget "skævt" ift. udviklingen i forbrug, og ses der på tværs af årene synes de fastholdt på samme niveau. Ses der f.eks. på den næststørste budgetpost Døgnophold/familieanbringelse, budgetteres der med ca. 2,6 mio. kr. i både 2022 og 2023 mens forbruget i begge år er 5,4 mio. kr.

Budget og forbrug på de fire mest udbredte typer



Kilde: OPUS egne beregninger.

Forebyggende indsatser	Forbrug 2023	Pct. fordeling
Aflastningsordninger eller støtteophold	13.112.582	38%
Døgnophold eller familieanbringelse	5.403.814	16%
Fast kontaktperson m.fl. for barnet eller den unge (§ 52)	4.802.914	14%
Familiebehandling eller behandling af barnets eller den unge	3.790.184	11%
Børnehuse til undersøgelse ved overgreb eller mistanke herom	1.901.444	6%
Støtteperson til forældremyndighedens indehaver	1.262.781	4%
Praktisk, pædagogisk eller anden støtte til hjemmet (§ 52)	1.040.957	3%
Forebyggende indsatser mv. (§11, stk. 3, 4 og 6)	804.373	2%
Økonomisk støtte til forældremyndighedsindehaveren	768.881	2%
Udgifter i forbindelse med straksreaktioner mv.	712.515	2%
Anden hjælp, der har til formål at yde rådgivning, behandling mv	255.314	1%
Rådgivning samt forebyggende indsatser eller foranstaltninger	230.974	1%
Vederlag til plejefamilier og kommunale plejefamilier	208.892	1%
Rådgivning, vejledning og behandling mv. (§11)	98.551	0%
Formidling af praktikophold hos en offentlig eller privat	15.807	0%
Samlet	34.409.983	100%

Øvrige udgifter – Fagområdet CBU

- Udgiftsdrivende faktorer i driften (nettodrift, p/l-24)



Udgifterne er steget 6 mio. fra 2022 til 2023, hvilket primært skyldes udgifter til tabt arbejdsfortjeneste. Der ses her også store driftsmæssige overskridelser ift. til det budgetterede.

Udgifter til dækning af tabt arbejdsfortjeneste udgør langt den største post under de øvrige udgifter (66 %). Udgifterne til dækning af tabt arbejdsfortjeneste er steget 4,5 mio. kr. (18%) fra 2022 til 2023.

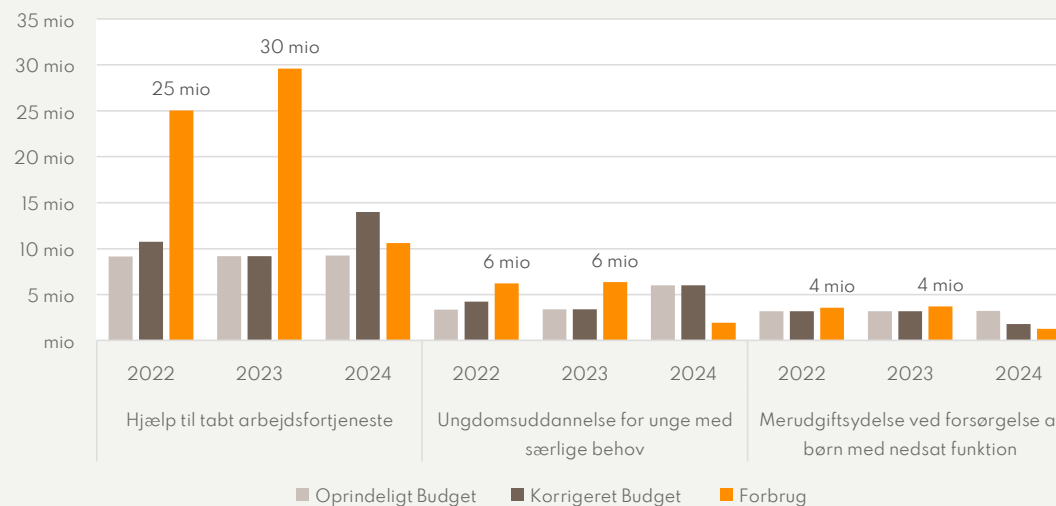
Det er i denne sammenhæng værd at bemærke, at budgetterne i både 2022 og 2023 er markant lavere end forbruget hhv. 14 mio. kr. i 2022 og 20 mio. kr. i 2023 ift. det budgetterede. Der sker en lille opjustering af det korrigerede budget i 2024 om end ikke i en grad, der afspejler forbruget de foregående år.

Det samme gør sig fældende for posten Ungdomsuddannelse for unge med særlige behov, hvor budgettet historisk set i 2022 og 2023 også har ligget noget under det faktiske forbrug på tværs af år, hvor der synes at ske en budgettilpasning i budget 2024.

Øvrige udgifter på B&U området	Forbrug 2023	Pct. fordeling
Tabt arbejdsfortjeneste	29.598.831	66%
Ungdomsuddannelse for unge med særlige behov	6.362.419	14%
Merudgiftsydelse ved forsørgelse af børn med nedsat funktion	3.731.110	8%
Det specialiserede børneområde	2.697.977	6%
Udgifter i forbindelse med køb af træningsredskaber, kurser, Fripladser i skolefritidsordninger	1.804.392	4%
Kommunens udgifter til dækning af forældrebetaling i daginst	377.159	1%
Søskendetilskud (dagtilbudslovens § 43, stk. 1, nr. 1, § 68,	347.302	1%
Friplads (dagtilbudslovens § 43, stk. 1, nr. 2-4)	82.362	0%
Kvindekrisecentre (servicelovens § 109)	27.931	0%
Samlet	45.039.894	100%



Budget og forbrug fordelt på de mest udbredte typer (p/l-24)



Virksomheder CBU

- Udgiftsdrivende faktorer i driften (nettodrift, p/1-24)

131 mio.
Oprindeligt budget 2023

135 mio.
Korrigeret budget 2023

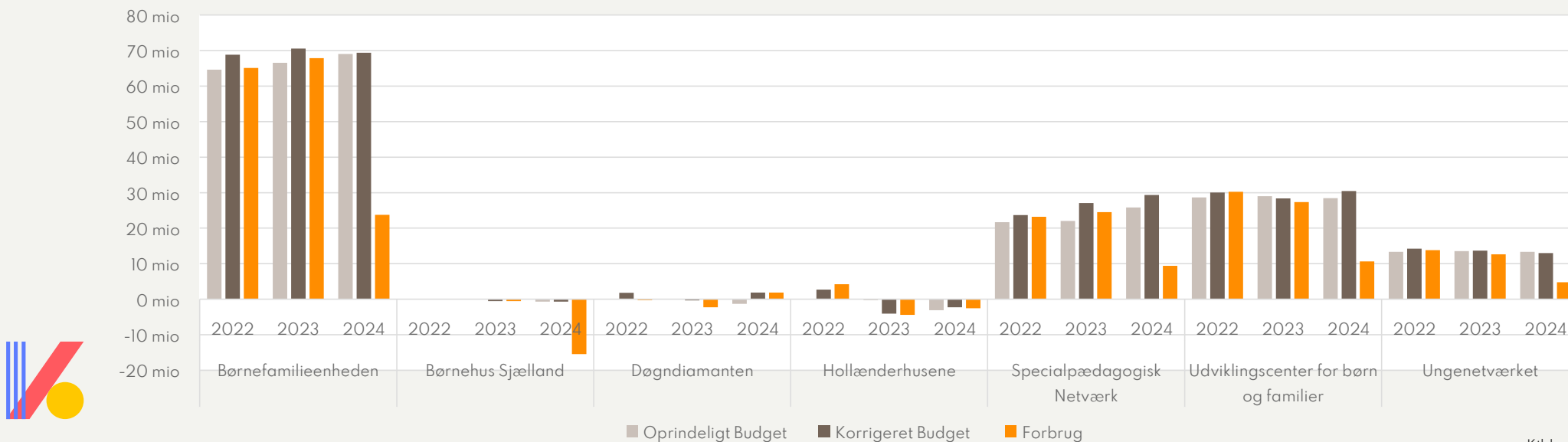
125 mio.
Forbrug 2023

10 mio. (7,2%)
Afvigelse (mindreforbrug)

Det samlede forbrug på virksomhedsniveau faldt 11 mio. fra 2022-23 og der ses samlet set et driftsmæssigt mindreforbrug på 10 mio. kr. i 2023.

Børnefamilieenheden er den største virksomhed under Børn og Unge og står for ca. 50% af forbruget. Selvom der samlet set ses et fald i udgifterne på virksomhedsniveau, stiger forbruget i Børnefamilieenheden en smule fra 2022 til 2023, hvilket yderligere analyser viser kan tilskrives stigende udgifterne til den kommunale sundhedstjeneste og til familiebehandling. Til sammenligning falder forbruget til Udviklingscenter for børn og Familier med 3 mio. kr.

Budget og forbrug 2023 (p/1-24)



Udgiftsdrivende faktorer i CBU

- Nettodrift (indtægter og udgifter, p/l-24)

352 mio.
Oprindeligt budget 2023

369 mio.
Korrigeret budget 2023

409 mio.
Forbrug 2023

-40 mio. (10%)
Afvigelse (merforbrug)

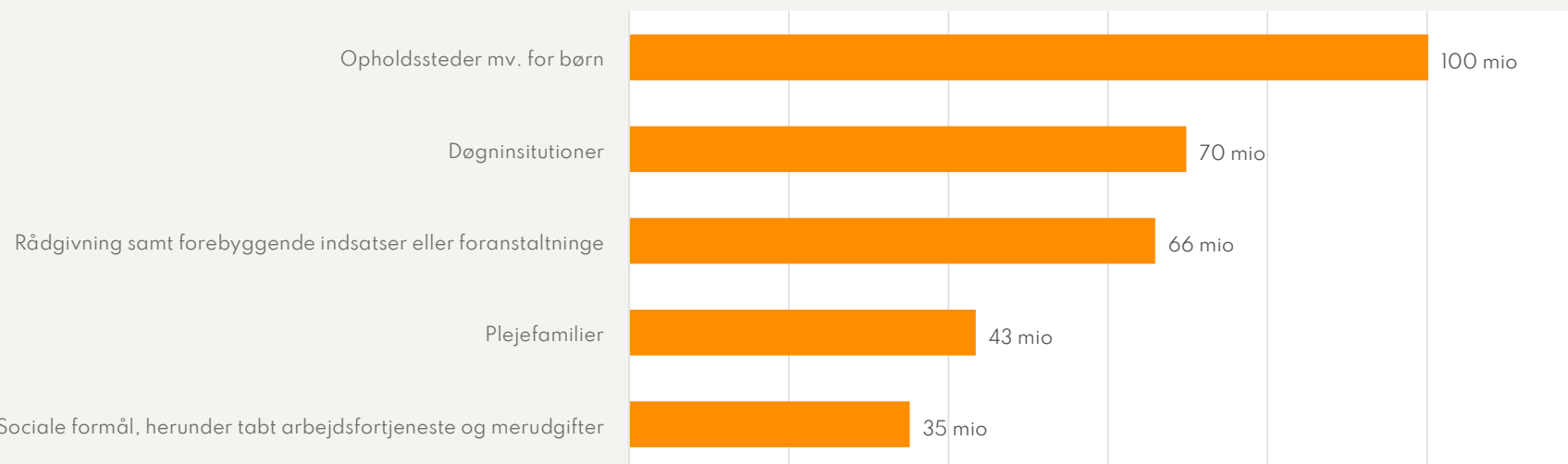
De fem største udgiftsposter opgjort på funktionsniveau udgør 77% af den samlede nettodrift for hele Børn og Unge (CBU). Der ses et stigende forbrug for fire af de fem funktioner fra 2022-2023, især til opholdssteder, forebyggende foranstaltninger samt til tabt arbejdsfortjeneste

Ses der på tværs af hele CBU, så viser figurerne nedenfor de udgiftsposter, der driftsmæssigt fylder mest på Børn- og Ungeområdet på tværs af organisatoriske skel. Data er opgjort som nettodrift dvs. driftsindtægter og udgifter uden statsrefusion. Figurerne viser hhv. de fem største udgiftsposter opgjort på funktionsniveau.

De fem største funktioner (ud af 20) udgør ca. 77% af den samlede nettodrifudsudgift på området. Det samlede forbrug på hele området (uden statsrefusion) steg 32 mio. kr. (8%) fra 2022-23, hvor disse 5 funktioner udgør de 26 mio. kr. Dvs. funktionerne drev 82% af udgiftsudviklingen. Der ses stigende forbrug i fire ud af de 5 funktioner, herunder især til opholdssteder mv., rådgivning og forebyggende foranstaltninger samt til tabt arbejdsfortjeneste. Kun forbrugt til døgninstitutioner falder fra 2022-2023 (dog kun på virksomhedsniveau mens det modsatte er tilfældet for døgninstitutioner der konteres på myndighed/fagområdet).

Disse udgiftsposter er især vigtige at følge og have en god styringspraksis omkring, da de udgør langt den største del af forbruget og står for den største udgiftsstigning.

Største udgiftsposter på funktionsniveau 2023 (p/l-24)



Sociale formål, herunder tabt arbejdsfortjeneste og merudgifter

Styringscockpit – Udvalgte Anbringelser

18-08-2024

- Udgift, aktivitet og enhedspris (nettodrift, p/l-24)

De stigende udgifter til døgninstitutioner drives af, at enhedsudgifterne stiger, og ikke fordi der kommer væsentligt flere borgere. De stigende udgifter til familiepleje drives af, at flere visiteres til denne ydelse. Enhedsprisen pr. modtager er svagt faldende.

Det data Næstved Kommune har fremskaffet viser en mindre stigning i antallet af helårspersoner på opholdssteder og døgninstitutioner. Udgifterne er steget noget mere, hvilket resulterer i en stigende enhedspris.

For plejefamilier stiger antallet af helårspersoner mere end de samlede udgifter, hvilket betyder, at enhedsprisen på plejefamilier falder en smule.

De viste udgifter i styringscockpittet stammer fra en manuel indsamling af data. Økonomiopgørelserne i styringscockpittet stemmer ikke overens med opgørelserne fra OPUS, som de ovenstående analyser er bygget på, når der ses på de enkelte ydelser. Økonomien stemmer dog samlet set.

Kommunen har forsøgt at udfylde et styringscockpit med udgangspunkt i den systematik som præsenteres i tabellen. Det har dog ikke været muligt for Næstved Kommune at udfylde styringscockpittet tilstrækkeligt til, at Komponent kan præsentere alle centrale udgiftsposter, hvorfor der her vises eksempler. Eksemplerne udgør dog centrale udgiftsdrivende faktorer på området.

Børn og Unge har angivet det forventede regnskabsresultat for 2024 pr. 1. maj jf. budgetkontrollen. Det er udvikling fra 2022 til 2024 (forventede regnskab), der vises i tabellerne.



		2022	2023	2024 (FR)	Udvikling fra 2022-2024	
Udgift (nettodriftudgifter (p/l-24))	Opholdssteder	72,6 mio	86,7 mio	83,0 mio		14%
	Døgninstitutioner	44,5 mio	56,1 mio	63,7 mio		43%
	Plejefamilier	37,5 mio	37,7 mio	40,9 mio		9%
	Netværksplejefamilier	,6 mio	1,4 mio	,7 mio		19%
	Sikrede institutioner	8,2 mio	8,9 mio	11,9 mio		45%

		2022	2023	2024 (FR)	Udvikling fra 2022-2024	
Aktivitet helårspersoner)	Opholdssteder	66	74	67		2%
	Døgninstitutioner	46	42	49		6%
	Plejefamilier	73	74	82		12%
	Netværksplejefamilier	6	10	6		15%
	Sikrede institutioner	3	3	4		48%

		2022	2023	2024 (FR)	Udvikling fra 2022-2024	
Enhedspris	Opholdssteder	1.104.957	1.175.530	1.236.380		12%
	Døgninstitutioner	973.451	1.344.216	1.310.929		35%
	Plejefamilier	512.457	511.868	499.467		-3%
	Netværksplejefamilier	107.693	144.676	110.955		3%
	Sikrede institutioner	3.187.707	3.432.644	3.116.624		-2%

Styringscockpit – Udvalgte Forebyggende foranstaltninger

18-08-2024

- Udgift, aktivitet og enhedspris (nettodrift, p/l-24)

De stigende udgifter til familiebehandlingen centralt drives af en stigende enhedspris. Samme billede ses ift. aflastning, hvor enhedsprisen fordobles. Udgifter til kontaktperson (central) stiger grundet en stigning i antal borgere

Udgifterne til central familiebehandling forventes at sige mere end antal borgere, hvilket skyldes en stigning i enhedsprisen pr. borger.

Antallet af borgere til central kontaktperson stiger, hvor enhedsudgiften er konstant, hvilket betyder, at udgiften stiger grundet en stigning i antallet, der har en kontaktperson (central).

Udgifterne til aflastning stiger relativt mere end antallet, hvilket betyder, at enhedsprisen på aflastning stiger, den er fordoblet fra 2022-2024.

De viste udgifter i styringscockpittet stammer fra en manuel indsamling af data. Økonomiopgørelserne i styringscockpittet stemmer ikke overens med opgørelserne fra OPUS, som de ovenstående analyser er bygget på, når der ses på de enkelte ydelser. Økonomien stemmer dog samlet set.

Kommunen har forsøgt at udfylde et styringscockpit med udgangspunkt i den systematik, som præsenteres i tabellen. Det har dog ikke været muligt for Næstved Kommune at udfylde styringscockpittet tilstrækkeligt til, at Komponent kan præsenterer alle centrale udgiftsposter, hvorfor der her vises eksempler. Eksemplerne udgør dog centrale udgiftsdrivende faktorer på området.

Børn og Unge har angivet det forventede regnskabsresultat for 2024 pr. 1. maj jf. budgetkontrollen. Det er udvikling fra 2022 til 2024 (forventede regnskab), der vises i tabellerne.

		2022	2023	2024 (FR)	Udvikling fra 2022-2024	
Udgift (nettodriftudgifter (p/l-24))	Familiebehandling central	2,3 mio	3,7 mio	5,2 mio		123%
	Familiebehandling decentral	18,0 mio	19,6 mio	-		
	Kontaktperson centalt	3,1 mio	5,5 mio	4,4 mio		43%
	Kontaktperson decentralt	6,3 mio	8,3 mio	-		
	Aflastning	9,4 mio	13,0 mio	16,1 mio		72%
		2022	2023	2024 (FR)	Udvikling fra 2022-2024	
Aktivitet (antal unikke CPR/borgere)	Familiebehandling central	46	59	65		41%
	Familiebehandling decentral	231	267	223		-3%
	Kontaktperson centalt	33	52	47		42%
	Kontaktperson decentralt	-	-	29		
	Aflastning	68	87	74		9%
		2022	2023	2024 (FR)	Udvikling fra 2022-2024	
Enhedspris	Familiebehandling central	50.418	62.176	79.730		58%
	Familiebehandling decentral	77.850	73.267	-		
	Kontaktperson centalt	93.001	106.066	93.576		1%
	Kontaktperson decentralt	-	-	-		
	Aflastning	138.311	149.327	218.050		58%



Styringscockpit – Udvalgte øvrige udgifter

- Udgift, aktivitet og enhedspris (nettodrift, p/l-24)

18-08-2024

Udgifterne til tabt arbejdsfortjeneste stiger mere end borgere der modtager dette, hvorfor udgiftsudviklingen drives af stigende enhedspriser. De stigende merudgifter drives ligeledes af at enhedsprisen er stigende, færre visiteres nemlig hertil.

Det data Næstved Kommune har fremskaffet viser en udgiftsstigning i økonomien til tabt arbejdsfortjeneste men stort set konstant udvikling i antal, hvilket resulterer i en stigende enhedspris.

Der er en lille stigning i merudgifter, hvor antallet falder, hvilket også betyder stigende enhedsudgifter hertil.

De viste udgifter i styringscockpittet stammer fra en manuel indsamling af data. Økonomiopgørelserne i styringscockpittet stemmer ikke overens med opgørelserne fra OPUS, som de ovenstående analyser er bygget på, når der ses på de enkelte ydelser. Økonomien stemmer dog samlet set.

Kommunen har forsøgt at udfylde et styringscockpit med udgangspunkt i den systematik som præsenteres i tabellen. Det har dog ikke været muligt for Næstved Kommune at udfylde styringscockpittet tilstrækkeligt til, at Komponent kan præsentere alle centrale udgiftsposter, hvorfor der her vises eksempler. Eksemplerne udgør dog centrale udgiftsdrivende faktorer på området.



Børn og Unge har angivet det forventede regnskabsresultat for 2024 pr. 1. maj jf. budgetkontrollen. Det er udvikling fra 2022 til 2024 (forventede regnskab), der vises i tabellerne.

		2022	2023	2024 (FR)	Udvikling fra 2022-2024	
Udgift (nettodriftudgifter (p/l-24))	Tabt arbejdsfortjeneste	25,1 mio	29,6 mio	31,5 mio		26%
	Merudgifter	3,6 mio	3,7 mio	3,9 mio		8%

		2022	2023	2024 (FR)	Udvikling fra 2022-2024	
Aktivitet (antal unikke CPR/borgere)	Tabt arbejdsfortjeneste	151	177	152		1%
	Merudgifter	174	188	158		-9%

		2022	2023	2024 (FR)	Udvikling fra 2022-2024	
Enhedspris	Tabt arbejdsfortjeneste	166.160	167.225	207.297		25%
	Merudgifter	20.541	19.846	24.417		19%

Undervisning



Nuværende økonomistyring – Undervisning

Styring og organisering er under revision

Der er indenfor en kort tidsperiode sket en del organiserings- og styringsmæssige justeringer på skoleområdet, hvor de vigtigste fremgår nedenfor.

- Ny skolestruktur og herunder manglende kontoplan i overgangen som udfordrer skolerne og forvaltningernes fælles mulighed for at styre.
- Oprettelse af en ny specialskole.
- Ny budgettildelingsmodel der adskiller budgettet på almen- og specialundervisningsområdet. Hensigten er at flytte det faglige og økonomiske ansvar fra den enkelte skole til centralt niveau. I praksis er den ikke implementeret tilstrækkeligt.
- Styringslogikken ændres fra skoleår til kalenderår.
- Stor udskiftning i CDS som betyder, at viden skal bygges op på ny, da viden ikke i tilstrækkelig grad har været organisatorisk forankret.

Intentionen med den nye tildelingsmodel

Formålet med en ny tildelingsmodel på skoleområdet var, at få et mere ensartet serviceniveau på tværs af skolerne, hvor udgifter til specialundervisning ikke udhuler skolernes almenøkonomi meget forskelligt, som den gamle model gjorde. Der skulle være en tydelighed omkring om, og i givet fald hvordan, pengene bevæger sig mellem almen- og specialundervisningsområdet. Derudover var der et ønske om at det i højere grad blev muligt at målrette tilbuddene herunder skabe en højere kvalitet i nogle af tilbuddene.

Økonomi og økonomistyring overordnet

- Det samlede skoleområde er rammestyreret og rammen reguleres årligt gennem anvendelse af en demografimodel, pris- og lønfremskrivninger samt gennem de budgetreduktioner og budgetudvidelser, der vedtages politisk.
- Der skelnes mellem økonomien på fagområdet (centralt placerede udgifter herunder budget til specialundervisning) og økonomien på virksomhederne (skolerne).
- Udgifterne til specialundervisning på fagområdet fastsættes gennem visitation af elever til specialundervisning. Visitationen ligger stadig decentralt på skolerne, til trods for intentionen i modellen. Der er planer om at centralisere dele af visitationen fra 1. august.

Virksomhederne

- Næstved Kommune har en række skoler, herunder en specialskole, 10. klasse og ungdomsskole, som udgør den største del af budgettet.
- Almenskolernes budgetter er bestemt ud fra tildelingsmodellen, som fordeler den samlede ramme til skolerne ud fra en række forudsætninger om fx udgifter til ledelse og administration, antal klasser og elever.
- Skolerne overgik med den nye tildelingsmodel til at styre på budgetår fremfor skoleår og på nuværende tidspunkt foretages, der ikke korrektioner som følge af ændret elevtal i løbet af et budgetår.



Styring af budgettet til specialundervisning – undervisning

Opgaverne omkring økonomien består på overordnet niveau i:

1. At fastsætte den samlede ramme (budgetlægning på området)
2. At balancere serviceniveau, lovgivning og den budgetterede økonomi (styring i løbet af året)
3. At kapacitetsstyre på overordnet niveau dvs. at sikre at kommunen har de rette tilbud og at de tilbud kommunen har udnyttes mest effektivt

Budgetlægning

På skoleområdet er der besluttet en ny tildelingsmodel, hvor specialundervisning skal finansieres centralt, og det har været et politisk ønske at lave vandtætte skotter mellem almen- og specialundervisning med henblik på at skabe et mere ens serviceniveau på tværs af Næstved Kommune.

Den overordnede ramme til specialundervisning fastsættes med udgangspunkt i tidligere års niveau sammenholdt med det faktiske forbrug på området. Det har betydet, at rammen til specialundervisning de sidste år er blevet udvidet, mod at reducere rammen til almenundervisning. Budgettet til specialundervisning indeholder ikke konkrete forudsætninger med aktivitetstal og gennemsnitspriser for de forskellige specialundervisningstilbud.

KOMPONENT™

Styring i løbet af året

I forbindelse med implementeringen af den nye tildelingsmodel er der ikke skabt en fælles retning på tværs af skolerne, centralt i CDS og den centrale økonomifunktion for oversættelse af, hvordan styringen i den nye kontekst skal foregå. Det betyder, at alle gør, som de plejer og laver hver sin oversættelse og fortolkning. Den nye tildelingsmodel vedrørende almenområdet er implementeret.

Visitationerne til specialundervisning administreres fortsat af den enkelte skole, men der er ikke et tydeligt afsat specialundervisningsbudget til hver skole, hvilket betyder, at de ikke har et kendt budget til specialundervisning at styre efter i løbet af året. Ved afslutning af året får hver skole overført midler fra en central pulje, der dækker de udgifter, de har brugt på specialundervisning. Det er Komponent's vurdering, at den nuværende udmøntning af modellen kan være udgiftsdrivende, da det faglige og økonomiske ansvar er adskilt.

Hvis der ved årsafslutning er brugt flere midler på specialundervisning, er det en politisk beslutning, hvordan dette skal finansieres. Der har i forbindelse med afslutningen af 2023 været et merforbrug på specialundervisning, som der ikke har været en fælles forståelse på tværs af CDS og CKO om håndteringen af herunder, hvordan de forbundne kar skulle effektueres og eventuelt hvilke budgetmæssige konsekvenser, det skulle have for budget 2024.



Styring af budgettet til specialundervisning – undervisning

Styring i løbet af året

For at kunne forudsige den økonomiske udvikling i løbet af året, er der en stor afhængighed af viden fra skolerne, som har haft hver sit overblik over antal visiterede elever og økonomi i deres eget regneark. Skolerne og CDS har arbejdet på at etablere et fælles styringsgrundlag for specialundervisning på baggrund af de regneark hver skole har. Dette kan dog ikke kobles og afstemmes med økonomisystemet, hvorfor det er svært at anvende data fra økonomisystemet til at lave retvisende prognoser. Der anvendes altså ikke et fælles fagsystem og systematik i forhold til registreringer der gør det muligt at koble aktivitet og økonomi. Det er derfor også meget vanskeligt at få et samlet overblik over økonomi og antal elever på tværs af Næstved Kommune.

Det er Komponent's vurdering, at denne metode er uhensigtsmæssig og på nuværende tidspunkt betyder det, at det ikke er muligt at få et samlet overblik over aktivitet og økonomi for specialundervisning der kan afstemmes med økonomisystemet. Det er ligeledes vanskeligt at skabe et historisk overblik over udviklingen.

I CDS og skolernes arbejde med at skabe overblik over specialundervisningseleverne, får de øje på flere potentialer – fx overblik over hvilke eksterne tilbud der benyttes meget i Næstved Kommune, hvilket giver mulighed for at forhandle priser på vegne af hele Næstved Kommune.

CDS ønsker i højere grad sammen med CKO at skabe en tydeligere proces der kan bidrage til opfølgning på et mere detaljeret niveau end i dag samt skabe mulighed for at forklare økonomiske afvigelser med udvikling i aktivitet og fx gnst. pris på tilbud. Der er dog ikke sat en tydelig retning for dette arbejde fra ledelsen af de to centre (CKO og CDS), ligesom der ikke pt. er en fælles forståelse af hvordan styringsmodellen på specialundervisning skal udmøntes.

Samarbejde mellem CDS-skole og CKO

I dialogen med Næstved Kommune fremgår det, at der på nuværende tidspunkt ikke er en fælles forståelse i CKO og CDS af, hvordan de nye styringsmodeller på almen- og specialundervisningsområdet skal udmøntes.

Skolerne oplever ikke at have fået tilstrækkelig understøttelse i overgangen af den økonomiske styring fra skoleår til budgetår, og det har skabt forvirring i dialoger mellem CDS og CKO. Skolerne efterspørger fx et tilpasset udtræk i OPUS, som skolerne kan anvende i deres styring på budgetår.

Både CDS og CKO giver udtryk for, at de ønsker at udvikle og opbygge de styringsredskaber, som skal skabe mulighed for at forudsige og forklare udviklingen i økonomien i løbet af året, det er dog vanskeligt at afsætte den nødvendige tid og kompetencer med de mange ændringer der pt. har været på skoleområdet.

Det er Komponent's vurdering, at det kræver en stærk prioritering og ledelsesmæssig opbakning, hvis de ønskede styringsredskaber skal udvikles og implementeres på området.



Virksomhedernes styring – undervisning

18-08-2024

Budgetlægning

Almenskolerne får med udgangspunkt i tildelingsmodellen tildelt en samlet økonomisk ramme, som afhænger af bl.a. klasse- og elevtal. Der har især i 2024 været en del forskellige budgetudmeldinger fra CKO til skolerne. Nogle skyldes politiske beslutninger andre genberegninger af tildelingsmodellen. De ekstraordinært mange ændringer har skabt forvirring og stor usikkerhed omkring deres budget, ligesom der meget sent i 2024 (juni) er kommet ændringer i budgettet. Dette har også vanskeliggjort samarbejdet og troværdigheden i forhold til de enkelte skolebestyrelser. I den nuværende tildelingsmodel foretages der ikke budgetmæssige reguleringer i løbet af året i forbindelse med overgang til nyt skoleår.

Den nye specialskole har ikke et udgifts- og indtægtsbudget, hvilket gør det vanskeligt at styre og planlægge skolens aktiviteter. Udgifterne til specialundervisning bogføres på den enkelte skole, og i slutningen af året overføres der midler til den enkelte skole, så udgifterne til specialundervisning går i 0 på hver enkelt skole. Denne proces gør, at det i økonomisystemet er svært at få et retvisende overblik over udgifterne i løbet af året sammenholdt med budgettet. Intentionen er, at der skal oprettes en kontoplan og budget til den nye specialskole.

Komponent får øje på, at der er flere opfattelser og fortællinger om størrelsen på skolernes budgetter. Det er dog vanskeligt for de forskellige dele af kommunen at have en fælles dialog herom, da der ikke er et fælles datagrundlag tilgængeligt, og da samarbejdet mellem CDS og CKO har været præget af mistillid. Blandt de ledere og medarbejdere, Komponent har talt med, er der en stor villighed til at lægge historik og tidligere samarbejdsudfordringer bag sig og styrke dialogen og samarbejdet på tværs.

Styring i løbet af året

Der er ikke på nuværende tidspunkt udarbejdet et fælles styringsark til styring af skolernes økonomi. CKO oplyser at der pågår et arbejde med at tilrette styringsark fra dagtilbud til skoleområdet.

Der udestår derudover et arbejde i CKO med at få dannet standardrapporter i OPUS, som skolerne kan anvende i den daglige styring med den nye tildelingsmodel. Dette betyder, at hver skole har sit eget regneark, som det styrer i, hvorfor det kan være svært for CKO og centralt placerede medarbejdere i CDS at understøtte skolerne i styringen der, hvor der kan være behov for det.

Skolerne varetager fortsat visitation og administration vedrørende specialundervisning, hvilket er en omfattende og tidskrævende opgave.

Derudover er kontoplanen ikke tilpasset den nye skolestruktur endeligt, hvilket kan udfordre mulighederne for at anvende økonomisystemet i den løbende styring.

Skolerne har historisk været vant til at styre både almen- og specialundervisningsudgifterne, som samlet udgør et stort driftsbudget. Det er Komponent vurdering, at skolerne har haft et stort fokus på driftsoptimering og overholdelse af budgetter, hvilket også må forventes at være gældende fremadrettet med den nye tildelingsmodel.

Skolerne oplever at deres økonomi fragmenteres, når fx ejendomsadministration, specialundervisning og ny regnskabsenhed flyttes, hvilke opleves som en udfordring i forhold til fleksibiliteten i den løbende styring. Skolerne giver ligeledes udtryk for, at de har svært ved at se det overordnede formål med den nuværende og fremtidige styring.



Udfordringer/opmærksomhedspunkter

- Modellen vedrørende specialundervisning er ikke fuldt ud implementeret, og der er ikke skabt en fælles retning på tværs af skolerne, centralt i CDS og den centrale økonomifunktion for oversættelse af, hvordan styringen i den nye kontekst skal foregå. Det betyder, at alle gør, som de plejer og laver hver sin oversættelse og fortolkning.
- At der ikke er en sammenhæng mellem det faglige og det økonomiske ansvar. Visitation til specialundervisning er fortsat på skolerne, og økonomien er placeret centralt på fagområdet. Dette betyder, at hver skole ved slutningen af året får overført midler fra en central pulje, der dækker de udgifter de har brugt på specialundervisning. Det er Komponentens vurdering, at den nuværende udmøntning af modellen kan være udgiftsdrivende, da det faglige og økonomiske ansvar er adskilt.
- At der ikke anvendes et fælles fagsystem og systematik i forhold til registreringer af visitationer til specialundervisning. Dette gør det meget vanskeligt at få et samlet overblik over antal og udgifter samlet og til de forskellige specialundervisningstilbud for hele Næstved Kommune. Der pågår et arbejde mellem Skolerne og CDS i at skabe et fælles regneark, dette kan dog ikke kobles og afstemmes med økonomisystemet.
- At der prioriteres de rette ressourcer og kompetencer til fremadrettet at varetage visitation og administration af specialundervisning, som er en omfattende og tidskrævende opgave uagtet om den varetages centralt eller decentralt på skolerne.
- Med den nye tildelingsmode, hvor der i løbet af året er vandtætte skotter mellem økonomi til almen og specialundervisning, bør der være særligt fokus på, hvordan skolerne har mulighed for at lykkes med at styrke de almene fællesskaber, så potentielt færre elever fremadrettet visiteres til specialundervisning.



Undervisning

18-08-2024

Anbefalinger

- Det er Komponentens vurdering, at Undervisningsområdet pt. er særlig udfordret i styringen, grundet de mange organisatoriske og styringsmæssige ændringer, som kræver tid og kompetencer at implementere fuldt ud. Komponent anbefaler derfor, at der i en periode investeres i at arbejde med denne rapportes anbefalinger, og der dermed etableres et styringssetup. Dette vil kræve ekstra ressourcer og kompetencer i både CDS og CKO.
- Ledelsesmæssig prioritering og opbakning i både CDS og CKO til at understøtte at den nye tildelingsmodel og skolestruktur implementeres fuldt ud. Gennem fælles dialog og samarbejde både centralt og decentralt skal der oparbejdes en fælles forståelse af styringslogikkerne og de nye styringsbehov, og der skal udarbejdes fælles styringsredskaber, som kan anvendes både centralt og decentralt.
- At der formuleres et tydeligt formål med den fremtidige styring på området, som skolelederne i fællesskab kan koble sig på, og som kan skabe retning og forståelse.
- At budgetlægningen fremadrettet for specialundervisning indeholder tydelige forudsætninger om antal og gnst. pris for de forskellige typer tilbud på området. Se forslag til systematik i styringscockpit på slide 60.
- Der bør ryddes op i budgettering og kontering af udgifter, så budget og forbrug i højere grad viser forventningen til hvilke områder pengene forventes anvendt på og hvilke områder, pengene bliver brugt på.
- At der udarbejdes ledelsesinformation, der kobler økonomi og aktivitetsdata for de forskellige typer af specialundervisningstilbud på tværs af Næstved Kommune. Dette skal udarbejdes i samarbejde mellem CKO og CDS og gøres tilgængelige for det politiske udvalg, det nye centrale visitationsudvalg, skolelederne og øvrige relevante ledere og medarbejdere.



Undervisning

18-08-2024

Anbefalinger

- At det undersøges om et af de eksisterende systemer, Næstved Kommune anvender til elevadministration, kan bruges til registrering af aktivitetsdata vedrørende specialundervisning, så det ikke fremover skal registreres i regneark, og så styringen fremadrettet gør det muligt at koble viden om aktivitet og økonomi.
- CKO skal i dialog med CDS tilpasse kontoplanen, så den afspejler den nye organisering og struktur på skoleområdet.
- CKO skal i dialog med CDS udarbejde standardrapporter i OPUS og de nødvendige styringsark, som skolerne kan anvende i den daglige styring. Dette skal ses i sammenhæng med anbefaling om fælles systemunderstøttelse af styringen og opfølgning af økonomien i løbet af året jf. tværgående anbefalinger.
- At Næstved Kommune enten beslutter at implementere den nye tildelingsmodel fuldt ud eller justere den nye model, hvis administration og politikerne ønsker dette. Uagtet hvilken tildelingsmodel der anvendes i fremtiden, bør der udarbejdes et styrings set-up mellem CKO og CDS, som understøtter styringen på især specialundervisningsområdet.
- At CDS og CKO sammen beslutter en fast procedure for håndteringen af de forbunden kar mellem specialundervisning og almenundervisning, herunder tilrettelægger processen, så det politiske udvalg træffer beslutning om, hvordan eventuelle mer- eller mindreforbrug skal fordeles, og så skolerne på forhånd kender de økonomiske konsekvenser.
- De rette ressourcer og kompetencer prioriteres til fremadrettet at varetage visitation og administration af specialundervisning, som er en stor og tidskrævende opgave uagtet om den varetages centralt eller decentralt på skolerne. Dette flugter med Komponent's tidligere anbefalinger i forbindelse med den nye tildelingsmodel.



KOMPONENT™

Undervisning

Budget, regnskab og udgiftsdrivende faktorer



Overblik og forklaringer på den økonomiske udvikling

- Forbruget på Undervisningsområdet faldt 44 mio. fra 2022 til 2023*.
- Der er mindre forbrug i både 2022 og 2023 på hhv. 33 og 15 mio. kr.
- Det oprindelige budget reduceres især fra 2023-2024 med 54 mio. kr.*
- Udgifterne til den rene almenundervisning falder fra 2022 til 2023. De samlede udgifter til specialundervisning stiger i samme periode. Der ses et fald i udgifter til almenundervisningen på 40 mio. kr. (9 %), mens udgifterne til alt specialundervisning stiger 17 mio. kr. (8,5 %)
- Sammenlignes budget og regnskab ses det, at der i 2022 og 2023 er brugt færre midler til almen end budgetteret og modsat flere midler til specialundervisning end budgetteret.
- Udgifter til almenundervisningen falder, hvilket drives af at enhedsprisen pr. barn falder. SFO-udgifterne følger udviklingen i aktivitet. Udgifterne til efterskoler er stigende til trods for at antallet af børn falder, samme billede ses ift. børn i privat og friskoler.
- Et stigende antal børn modtager specialundervisning, hvilket særligt skyldes, at antallet af elever i egne specialtilbud stiger.



KOMPLEMENT™

* I løbet af 2023 blev teknisk service flyttet fra skolerne til et andet udvalg. På skoleområdet udgør dette ca. 20. mio. kr.

Samlet budget og forbrug Undervisning

- Nettodrift (indtægter og udgifter dranst 1, p/l-24)

*Forbruget på Undervisningsområdet faldt 44 mio. fra 2022 til 2023, ca. halvdelen af dette skyldes dog, at teknisk service er flyttet. Der ses mindre forbrug i både 2022 og 2023 på hhv. 33 og 15 mio. kr. Det oprindelige budget reduceres især fra 2023-2024 med 54 mio. kr.**

Figuren viser udviklingen i nettodriftsudgifter for Undervisning. Der er et faldende forbrug på 44 mio. kr. fra 2022-2023*.

Der er mindre forbrug i både 2022 og 2023 på hhv. 33 og 15 mio. kr.

Figuren viser, at det oprindelige budget til Uddannelse over perioden er reduceret med 61 mio. Reduktionen sker fra 2023-2024, hvor budgettet reduceres 55 mio. kr.*

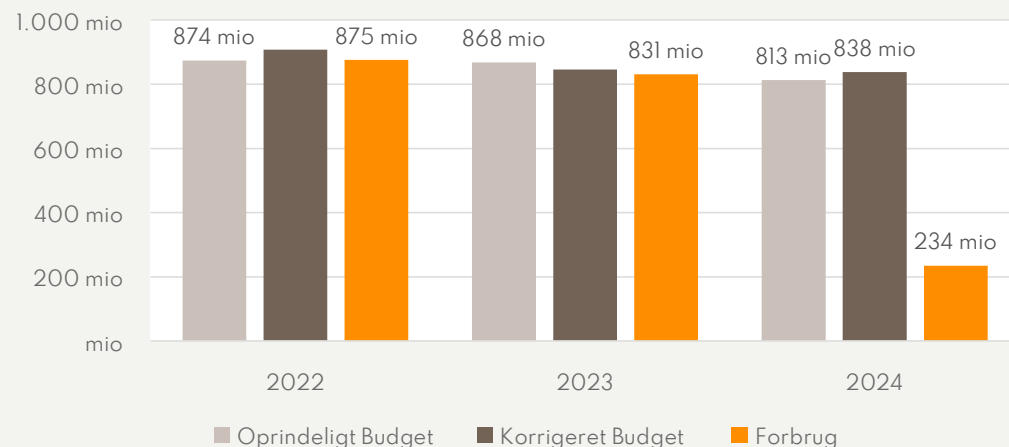
De oprindelige budgetter korrigeres hvert år. På skoleområdet er det udover bl.a. overførte midler også afslutning af skoleår indenfor et budgetår. Med den nye tildelingsmodel sker dette ikke fra 2024 og frem. I 2023 reduceres budgettet med 22 mio. kr. hvilket primært skyldes flytningen af teknisk service, selvom der ses mindre forbrug på 33 mio. kr. året før. I 2024 tilføres det oprindelige budget 25 mio. kr., som primært tilskrives, at skolerne samlet set havde et mindre forbrug i 2023, som blev overført til 2024. Den samlede tilførsel, er dog større end mindre forbruget året forinden.

I den nederste figur sammenlignes budget og regnskab for hhv. almen og specialundervisning. I både 2022 og 2023 er der brugt færre midler til almen end budgetteret og modsat flere midler til specialundervisning end budgetteret.

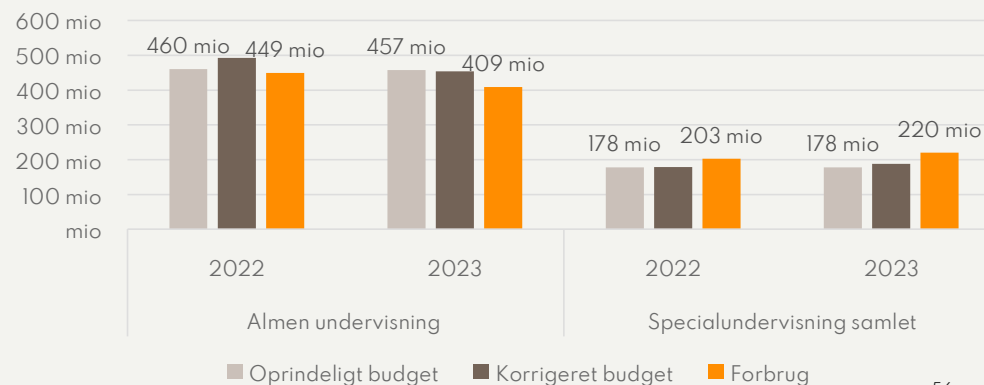
Nedenfor fokuseres der yderligere på almen-og specialundervisning. Udsving i konteringspraksis, og en manglende opdatering af kontoplanen der bl.a. betyder, at forbruget i 2024 fortsat konteres på virksomhedsniveau til trods for intentionerne i den nye tildelingsmodel betyder, at Komponent ikke udarbejder særskilte specialundervisningsanalyser på et mere detaljeret niveau. I stedet ses der på de samlede udgifter til specialundervisning.



Samlet budget og forbrug (p/l-2024)



Budget og forbrug til almen og specialundervisning



Kilde: OPUS Næstved Kommune: Driftsindtægter og udgifter konteret under Uddannelse 2022 til og med april 2024, egne beregninger.*
Ca. 20. mio. kr. skyldes opgaveflytning vedrørende teknisk service

Forbrug: Almen og specialundervisning

- Nettodrift (p/l-24, dranst 1)

18-08-2024

Udgifterne til den rene almenundervisning falder fra 2022 til 2023. De samlede udgifter til specialundervisning stiger i samme periode. Der ses et fald i udgifter til almenundervisningen på 40 mio. kr. (9 %), mens udgifterne til alt specialundervisning stiger 17 mio. kr. (8,5 %)

Opgørelsen af almenudgifterne medtager alle udgifter, der er konteret som almenundervisning på skolerne samt relevante fælles udgifter. Specialundervisning medtager i denne sammenhæng alt specialundervisning, dvs. både den der foregår inden for rammerne af almenmiljøet (f.eks. specialklasser, gruppeordninger mv.) samt specialundervisning i kommunale og regionale specialskoletilbud.

Opgørelsen viser, at forbruget på almenundervisning er faldet fra 2022 til 2023 sideløbende med at forbruget til specialundervisningen er steget.

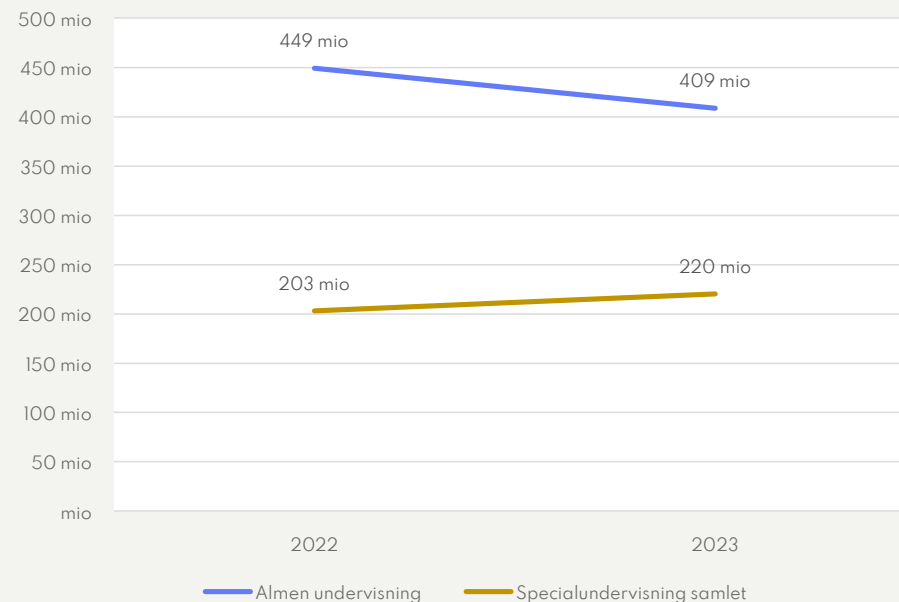
Med den nye tildelingsmodel er udgifterne til almen- og specialundervisning blevet adskilt. Registreringspraksis, manglende tilpasning af kontoplan betyder dog, at disse tal er behæftet med en vis usikkerhed, og at det er vanskeligt at se på en historisk udvikling i forbruget til almen- og specialundervisningen.

Komponent har derfor valgt ikke at udarbejde særskilte specialundervisningsanalyser på et mere detaljeret niveau, da den ikke ajourførte kontoplan og en fragmenteret kontering af udgifter til almen- og specialundervisning bl.a. betyder, at der konteres både på virksomhedsniveau og på fagområdet og det er svært at skabe overblik og sammenligne data over årene.

At det er en svær øvelse har bl.a. givet sig udtryk ved, at der i det tilsendte materiale fra Næstved Kommune fremgår mange forskellige forsøg på og definitioner af hvad og hvor mange udgifter, der skal medtages.



Forbrug til almen- og specialundervisning



Kilde: OPUS - Næstved Kommune, egne beregninger

Den autoriserede kontoplan på skoleområdet ikke skelner mellem udgifter til almenundervisning og til specialundervisning inden for rammerne af almenskolen (f.eks. specialklasser, gruppeordninger mv.). Opgørelsen er derfor skabt gennem kobling af flere udtræk fra økonomisystemet, der gør det muligt at se konteringerne på det underlæggende niveau "adm org. Niveau 6".

Udgifterne til almen medtager alle udgifter, der er konteret som almenundervisning på skolerne inkl. E-klasserne (adm org. Niveau 6) samt "Almenundervisning Fælles udgifter / indtægter" der konteres under Fællesudgifter (Adm Org niveau 5).

Specialundervisning medtager: 1) Specialundervisning konteret under skolerne (adm org. Niveau 6), 2) Samtlige udgifter konteret på funktionerne Specialundervisning i regionale tilbud (3.22.07) og Kommunale specialskoler og interne skoler i dagbehandlingstilbud og på anbringelsessteder₇ (3.22.08) og 3) udgifterne konteret på posten Spc.underv. Fælles udgifter / indtægter (Adm Org niveau 5) under Fællesudgifter.

Styringscockpit – Skoleområdet ekskl. specialundervisning

- Udgift, aktivitet og enhedspris (nettodrift, p/l-24)

18-08-2024

Udgifter til almenundervisningen falder, hvilket drives af at enhedsprisen pr. barn falder. SFO-udgifterne følger udviklingen i aktivitet. Udgifterne til efterskoler er stigende til trods for at antallet af børn falder, samme billedes ses ift. børn i privat og friskoler.

Opgørelsen af udgifter til almenundervisning, som opgjort ovenfor, viser et udgiftsfald fra 2022 til 2023. Sammenholdes udvikling med de opgjorte aktivitetsdata ses det at udgiftsfaldet drives af en faldende enhedspris, da antallet af børn ikke falder i samme omfang som udgifterne.

Det har været Komponentens ønske at udarbejde et styringscockpit for specialundervisning ud fra den illustrerede systematik som giver indblik i sammenhængen mellem økonomi og aktivitet på et mere detaljeret niveau. Det har ikke været muligt for Næstved Kommune at fremskaffe data, der gør det muligt at koble økonomi med de relevante aktivitetstal for hele Næstved Kommune.

I stedet for er CDS og skolerne i gang med at sammenholde de regneark, hver skole har styret specialundervisningsudgifterne ud fra. Ark, som både indeholder aktivitet- og økonomital. Økonomitalene kan dog ikke afstemmes til økonomisystemet, hvorfor disse ikke præsenteres i rapporten. Aktivitetstallene, er Næstved Kommunes bedste bud på en samlet opgørelse i udviklingen af elever der modtager specialundervisning. Disse præsenteres på nedenstående slides.

		2022	2023	t.o.m. maj 2024	Udvikling fra 2022-2023	
Udgift (nettodriftudgift er (p/l-24))	Almen undervisning	449,1 mio	408,6 mio	167,3 mio		-9,0%
	SFO	51,6 mio	52,9 mio	19,7 mio		2,5%
	Efterskoler og ungdomskostskoler	14,0 mio	15,3 mio	21.231		9,6%
	Privat- og friskole	56,7 mio	60,1 mio	-		6,0%

		2022	2023	t.o.m. maj 2024	Udvikling fra 2022-2023	
Aktivitet (antal helårsbørn)	Almen folkeskole	6.865	6.726	6.610		-2,0%
	SFO	2.809	2.860	2.896		1,8%
	Efterskoler og ungdomskostskoler	395	344	-		-12,9%
	Privat- og friskole	1.404	1.379	-		-1,8%

		2022	2023	t.o.m. maj 2024	Udvikling fra 2022-2023	
Enhedspris	Almen undervisning	65.412	60.752	-		-7,1%
	SFO	18.378	18.490	-		0,6%
	Efterskoler og ungdomskostskoler	35.449	44.603	-		25,8%
	Privat- og friskole	40.350	43.553	-		7,9%

De viste udgifter i styringscockpittet, med undtagelse af opgørelsen af almenundervisning, stammer fra en manuel indsamling af data. Økonomiopgørelserne i styringscockpittet stemmer ikke alle steder overens med opgørelserne fra OPUS.

Udviklingen på uddannelsesområdet viser udviklingen fra 2022-2023.



Specialundervisning - Antal elever der modtager specialundervisning

Et stigende antal børn modtager specialundervisning, hvilket særligt skyldes, at antallet af elever i egne specialtilbud stiger markant.

Manuelle opgørelser viser, at antallet af elever, der modtager specialundervisning, er steget med 170 elever fra skoleåret 20/21 til 23/24.

Stigningen ses primært på de interne tilbud.

Et historisk manglende fælles blik på og en stringent definition af hvad der skal medgå til specialundervisning gør, at opgørelsen på antal også er forbundet med stor usikkerhed når der sammenlignes over en årrække.

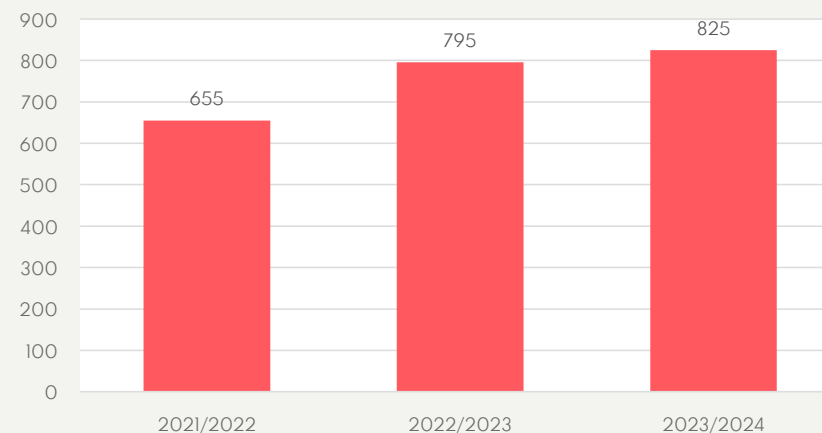
I praksis betyder det, at CDS ikke ved, om stigningen på de 170 børn er et resultat af en faktisk stigning i antal børn der modtager specialundervisning, eller om det er effekten af en ændret registreringspraksis i forbindelse med den nye model for specialundervisning.

I samme tidsperiode er der investeret i PPR med henblik på at nedbringe ventelisterne til PPV, hvilket potentielt har resulteret i at flere elever visiteres til specialundervisning indenfor en kort periode.

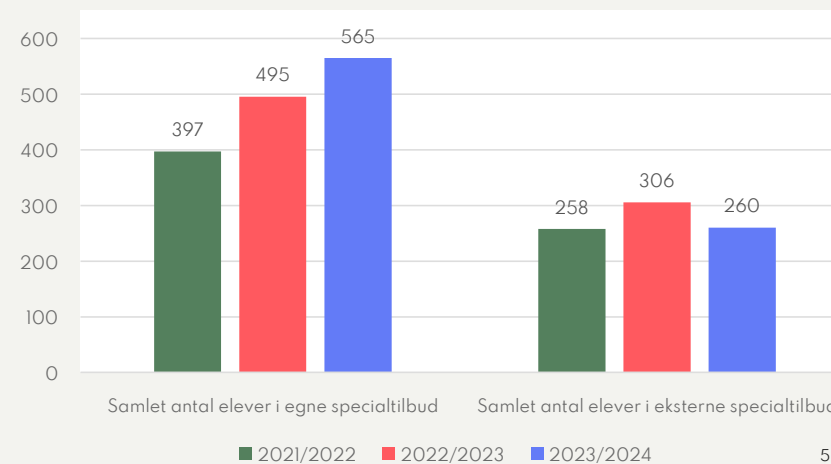


Kilde: Næstved Kommune, manuelle opgørelse af antal specialelever 0.-9. klasse eksklusiv gruppe ordninger for skoleårene 2021/22, 2022/23 og 2023/24. Data for 23/24 er pba styringsark pr. august (14/8-2024)

Antal elever der modtager specialundervisning (samlet) ¹⁸⁻⁰⁸⁻²⁰²⁴



Antal elever i egne og eksterne tilbud (samlet)



Specialundervisning - Segregering

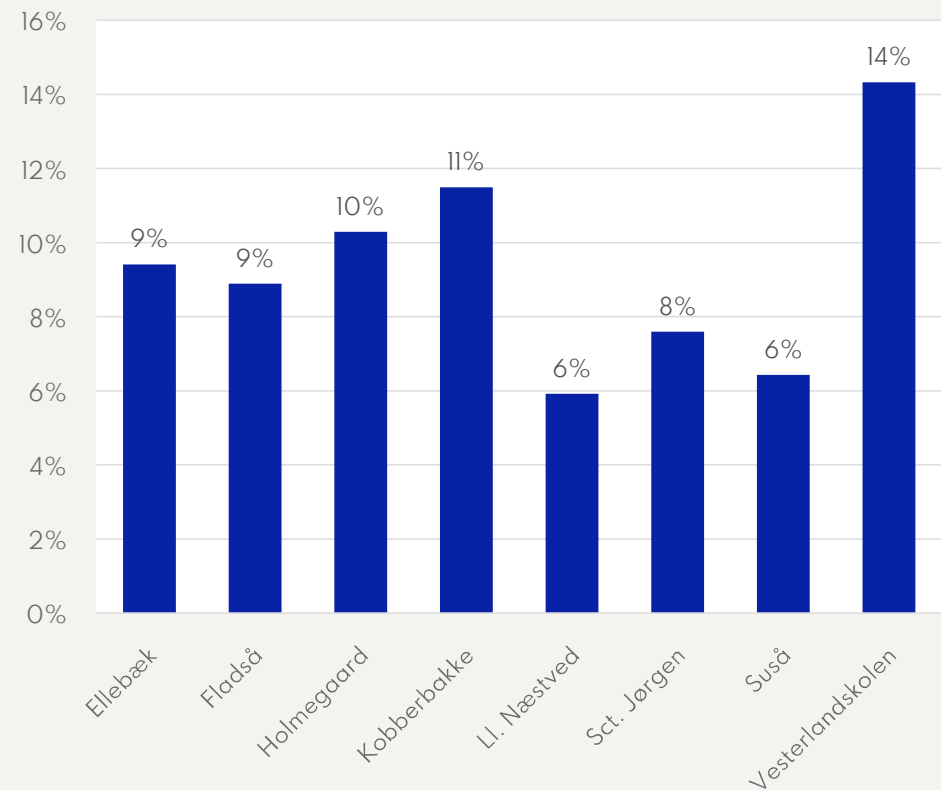
18-08-2024

Den samlede segregeringsgrad for alle skoler opgøres af CDS til 9% i skoleåret 2023/24 og figuren viser segregeringsgraden for den enkelte skoler for skoleåret 2023/24.

Segregeringsgraden er opgjort som antal specialelever ift. antal distriktselever.

Data er manuelt indsamlet af Næstved Kommune og ikke valideret af Komponent.

Segregeringsgrad 23/24



KOMPONENT™

Kilde: Næstved Kommune, manuelle opgørelse af segregeringsgrad 0.-9. klasse eksklusiv gruppe ordninger skoleåret 23/24. Data er pba styringsark pr. august (14/8-2024)

Dagtilbud



KOMPONENT™

Nuværende økonomistyring – dagtilbud

Næstved Kommunes økonomistyring består af nogle overordnede principper, rammer og modeller samt en model for styring på virksomhedsniveau.

Økonomi og økonomistyring overordnet

- Dagtilbudsområdet er rammestyret, og rammen reguleres årligt gennem anvendelse af en demografimodel, pris- og lønfremskrivinger samt gennem de budgetreduktioner og budgetudvidelser, der vedtages politisk.
- Der skelnes mellem økonomien på fagområdet (centralt placerede udgifter som fx indtægter fra forældrebetaling og økonomien på virksomhederne dagtilbud og dagpleje)

Virksomhederne

- Næstved Kommunes dagtilbudsområde er inddelt i tre distrikter med områdeledelse samt dagplejen.
- Dagtilbuddenes budgetter er bestemt ud fra tildelingsmodellen, som fordeler den samlede ramme til de tre distrikter ud fra en række forudsætninger, hvor især børnetallet og typen af plads (vuggestue eller børnehave) vægter højt.
- Hvert område fordeler midlerne mellem de enkelte dagtilbud. Der er små forskelle på, hvordan områdelederne fordeler midlerne herunder om de tilbageholder midler til puljer til uforudsete udgifter i løbet af året.
- På dagtilbudsområdet er der ansat områdepædagoger, som fordeles efter en fordelingsnøgle til de tre områder.
- Dagplejens budget har historisk været et fast rammebudget uden forudsætninger om børnetal. Dette er der ændret på fra budget 2023, hvor budgettet blev tilpasset, så det i højere grad stod mål med det aktuelle antal børn.
- I løbet af året reguleres dagtilbuddene og dagplejen pba. det faktiske børnetal.



Virksomhedernes styring – dagtilbud

Budgetlægning

Dagtilbudsområderne får med udgangspunkt i tildelingsmodellen tildelt en samlet økonomisk ramme, som især afhænger af børnetal og typen af plads (vuggestue og børnehave). Der har været lidt uklarhed fra lederne og de administrative medarbejdere på området om, hvilke børnetal der budgetlægges efter. Komponent erfarer, at der pågår en central proces mellem CKO og CDS, som skal styrke prognosearbejdet på dagtilbudsområdet og sikre mere retvisende budgetter.

Budgettet til dagtilbud har de sidste år været fastsat med udgangspunkt i et lavere børnetal end det faktiske, hvilket har medført en stor korrektion i løbet af året.

Udover den almene tildeling, fordeles områdepædagogerne til de tre områder efter en fordelingsnøgle, der bl.a. består af børnetal og socioøkonomiske forhold. Der er et ønske om at genbesøge fordelingsnøglen til områdepædagoger, da der er en oplevelse af, at fordelingen ikke i tilstrækkelig grad afspejler det faktiske behov.

Især i 2024 har der været en del forskellige budgetudmeldinger til dagtilbuddene. Budgetændringer sker grundlæggende kun som følge af politiske beslutninger. Der har været ekstraordinært mange ændringer i 2024, blandt andet så sent som i juni, hvor budgettet til dagplejen er reduceret. De mange ændringer har skabt forvirring og stor usikkerhed i virksomhederne omkring deres budget og påvirket troværdigheden i forhold til de enkelte bestyrelser.

Dagplejen har et rammebudget, som historisk har været fastsat ud fra et børnetal, der var noget højere end det faktiske antal børn, hvilket har skabt nogle store korrektioner ved afslutningen af året. Det har ligeledes fungeret som en buffer på området, hvis der var behov for det.

Der er blevet foretaget en nedjustering, så budgettet i højere grad afspejler det faktiske antal børn, dertil er der igangsat et arbejde omkring en ny tildelingsmodel til dagplejen, som vil skabe et mere retvisende budget og gennemsigtig styring i løbet af året.

Både dagplejen og dagtilbuddene reguleres i forhold til det faktiske børnetal i løbet af året. Som noget nyt oplyser Næstved Kommune, at dette sker på månedsbasis for at lette styringen for de enkelte dagtilbud.

I dialogen med Næstved Kommune fremgår det, at det beløb, der reguleres med, er beregnet forskelligt for hhv. dagpleje og dagtilbud, hvilket betyder, at der er en skævhed i den regulering, der finder sted. Dagplejen reguleres med ca. 75.000 kr. pr barn. Dette tal er pl-fremskrevet og har ikke nogen direkte sammenhæng til budgettet og er noget mindre end det, der korrigeres for på vuggestueområdet.



Virksomhedernes styring – dagtilbud

Styring i løbet af året

Styringen i løbet af året varetages primært af administrative medarbejdere, der er placeret i hvert område og som har tæt dialog med CKO og CDS. Historisk har der ikke været meget dokumentation og ensartethed på området, hvilket betyder, at de administrative medarbejdere er meget afhængige af fælles hukommelse og sårbare i forhold til medarbejdereudskiftning.

CKO har for nyligt udviklet et styringsredskab i regneark, som dagpleje og dagtilbud finder anvendelige i den daglige styring. Regnearket har direkte forbindelse til økonomisystemet, så det sikres, at tallene altid er opdateret, og det er muligt for både CKO og området at tilgå arket. Der pågår et arbejde med at tilrette dette styringsark til skoleområdet.

Samarbejde mellem CDS-dagtilbud og CKO

CKO har historisk ikke været tæt på styringen på dagtilbudsområdet, hvilket betyder, at der er brug for oprydning og justering på en lang række ting fx opdatering af ny tildelingsmodel på dagplejen, beregning af takster og ny fordelingsnøgle på områdepædagogerne.

Der er opbygget et tillidsfuldt samarbejde mellem økonomikonsulent fra CKO og virksomhedsledere og CDS, som bygger på transparens og kontinuerlig kommunikation, og der er allerede blevet foretaget forbedrende tiltag, der både skaber mere retvisende budgetter, og som letter styringen for virksomhederne.



Dagtilbud

18-08-2024

Udfordringer/opmærksomhedspunkter

- CKO er tættere på dagtilbudsområdet end nogen siden før, hvilket der er en stor tilfredshed med på området, og der er foretaget justeringer, der i højere grad giver virksomhederne mulighed for at styre deres økonomi.
- CKO og CDS har endvidere allerede drøftet og igangsat yderligere initiativer til justeringer af styringen på området, som i høj grad flugter med Komponentens anbefalinger på næste slide.
- Der bør være en opmærksomhed på styringen af områdepædagoger og særlige dagtilbudspladser (§82 BL). Budgettet til særlige dagtilbudspladser er organisatorisk placeret under CBU, men afhænger af den praksis der i dagtilbuddene i forhold til at skabe stærke almene børnemiljøer, der muliggør, at så mange børn som muligt kan trives og udvikle sig i et alment dagtilbud.



Dagtilbud

18-08-2024

Anbefalinger

- At Næstved Kommune færdiggør den nye tildelingsmodel til dagplejen som er igangsat, som vil skabe et mere retvisende og gennemsigtigt budget og muliggøre en bedre styring i løbet af året.
- Den proces der er igangsat centralt mellem CKO og CDS, som skal styrke prognosearbejdet på dagtilbudsområdet og sikre mere retvisende budgetter, færdiggøres. Det er vigtigt med en tydelig og grundig dialog med områdeledere og administrative medarbejdere på området, så de kender og forstår de præcise budgetforudsætninger.
- At genbesøge fordelingsnøglen til områdepædagogerne, da der er en oplevelse af, at fordelingen ikke i tilstrækkelig grad afspejler det faktiske behov på tværs af de fire områder.
- At følge styringen af områdepædagoger og særlige dagtilbudspladser (§82 Barnets Lov) tæt, da der er en oplevelse af et stigende behov for specialiserede kompetencer på dagtilbudsområdet.
- Det beløb pr. barn, der reguleres med, har en sammenhæng til tildelingsmodellen på hhv. dagtilbud og dagplejen, så det er gennemsigtigt og tydeligt hvilke forudsætninger, der ligger bag beløbet.
- Ledelsesmæssig fokus og støtte til at det gode samarbejde, der er opbygget, fortsætter og gør det muligt at foretage de allerede planlagte justeringer, som flugter med anbefalingerne i denne rapport.



Dagtilbud

Budget, regnskab og udgiftsdrivende faktorer



Overblik og forklaringer på den økonomiske udvikling

18-08-2024

- Forbruget på dagtilbud er 22 mio. kr. lavere i 2023 end i 2022.
- Der er mindre forbrug i både 2022 og 2023 på ca. 4 mio. kr.
- Det oprindelige budget hæves med ca. 10 mio. kr. fra 2022-2023 og reduceres igen i 2024 til samme niveau som i 2022.

- Udgifter til dagplejen falder, hvor antallet er konstant, hvilket betyder stigende enhedspris.
- Udgifterne til børnehaver og vuggestuer falder ca. ca. 15 mio. kr. samtidigt ses der et stigende antal vuggestuebørn, mens antallet af børnehavebørn falder en smule.



KOMPLEMENT

Samlet budget og forbrug Dagtilbud (CDS)

- Nettodrift (indtægter og udgifter, p/l-24)

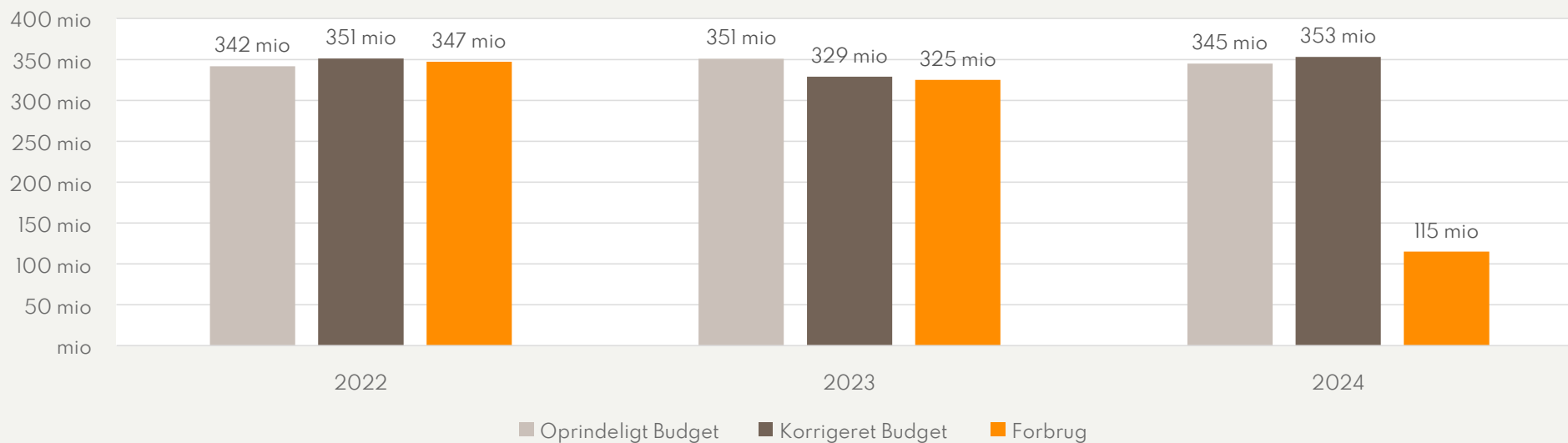


Forbruget på dagtilbud er 22 mio. kr. lavere i 2023 end i 2022, og der ses mindre forbrug i både 2022 og 2023 på ca. 4 mio. kr.

Figuren viser udviklingen i nettodrifudsudgifter til Dagtilbudsområdet. Der ses et fald i forbruget på 22 mio. fra 2022-23, svarende til et fald på 6%. Figuren viser, at forbruget i både 2022 og 2023 ligger lavere end det korrigerede budget, hvorfor der er mindre forbrug i begge år på ca. 4 mio. kr.

Imens der tilføres/overføres midler til det korrigerede budget i 2022, reduceres det korrigerede budget i 2023 med 22 mio. ift. det oprindelige budget, selvom der er et mindre forbrug på 4 mio. året forinden. Reduktionen sker efter det oprindelige budget i 2023 blev hævet med ca. 10 mio. i forhold til det oprindelige budget i 2022. I 2024 sænkes det oprindelige budget yderligere, så det er på niveau med 2022, men ifbm. overførselssagen tilføres der atter ekstra midler til det korrigerede budget på ca. 8 mio. kr. Komponent har fået oplysninger om, at der efterfølgende er blevet foretaget en reduktion af det korrigerede budgettet i forbindelse med udmøntning af politisk beslutning i juni 2024.

Budget og forbrug til Dagtilbud (p/l-2024)



Organisatorisk blik Dagtilbud

- Nettodrift (p/l-24, dranst 1)

351 mio.
Oprindeligt budget 2023

329 mio.
Korrigeret budget 2023

325 mio.
Forbrug 2023

4 mio. (1,2%)
Afvigelse
(mindreforbrug)

De faldende udgifter på området skyldes særligt udviklingen på daginstitutionsområdet, hvor udgifterne faldt 16 mio. fra 2022-2023. Mindre forbruget på dagtilbud på 4 mio. genereres i dagplejen. Der ses dog budgetoverholdelse på alle de tre store områder.

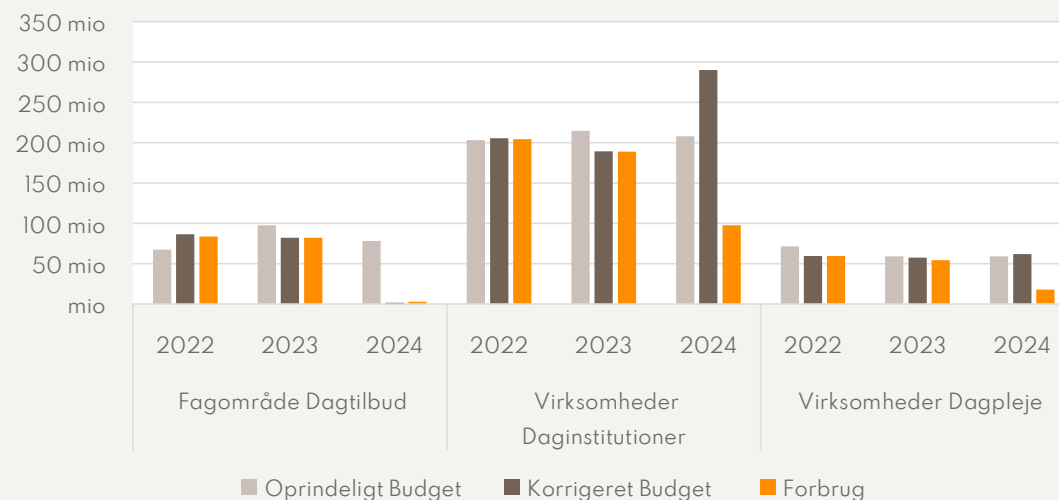
Figurerne nedenfor viser fordelingen af budget og forbrug på dagtilbudsområdet på tværs af de noget størrelsesmæssigt forskellige organisatorisk opdelinger, som Næstved Kommunes kontoplan består i. Tabellen opsummerer forbrugsfordelingen i 2023, mens grafen viser udviklingen i budget og forbrug for de tre største organisatoriske områder.

Det samlede mindre forbrug på 4 mio. kr. generes primært af dagplejen.

Der ses et ændret mønster i 2024 ift. Daginstitutioner og Fagområdet. Dette skyldes en teknisk korrektion, der flytter konteringen af forældrebetalingen fra virksomhedsniveau til fagområdet.

Organisatorisk niveau	Forbrug 2023	Pct. fordeling
Virksomheder Daginstitutioner	188.785.003	58%
Fagområde Dagtilbud	81.934.814	25%
Virksomheder Dagplejen	54.299.411	17%
Projekter Dagtilbud	66.623	0%
Frokostordninger Dagtilbud	-74.938	0%
Samlet	325.010.913	100%

Budget og forbrug fordelt på organisatorisk niveau (p/l-2024)



Kilde: OPUS Næstved Kommune: Driftsindtægter og udgifter konteret under Dagtilbud 2022 til og med april 2024, egne beregninger.

Fagområdet Dagtilbud

- Udgiftsdrivende faktorer (nettodrift, p/l-24)



Der er overordnet sammenhæng mellem budget og forbrug på Fagområdet under Dagtilbud

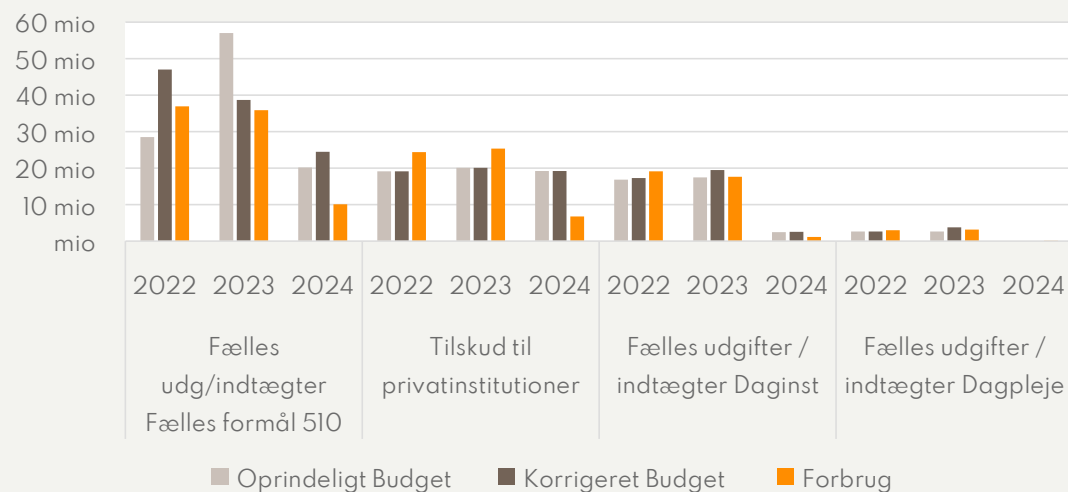
For de udgiftsposter der er på fagområdet, er der sammenhæng mellem budget og forbrug på et overordnet niveau. Dykkes der ned i de enkelte budgetposter, er der lidt større udsving mellem budget og forbrug, f.eks. på posten Fælles formål, hvor budgettet svinger noget på tværs af år, hvilket muligvis kan skyldes budgettering af statslige tilskud til minimumsnormeringer.

Der er en lille stigning i forbruget til tilskud til privatinstitutioner, hvor budgettet ikke synes at være tilpasset de forudgående års faktiske forbrug.

En teknisk justering betyder, at forældrebetalingen til daginstitutioner er flyttet fra daginstitutionerne til fagområdet, hvilket er med til at forklare den reduktion, der er i både budget og forbrug vedrørende Fælles udgifter/indtægter Daginstitutioner i 2024.

Udgiftstyper	Forbrug 2023	Pct. fordeling
Fælles formål (udg./indtægter)	35.852.203	44%
Tilskud til privatinstitutioner	25.314.756	31%
Fælles udgifter / indtægter		
Daginstitutioner	17.611.769	21%
Fælles udgifter / indtægter Dagpleje	3.140.138	4%
Daginstitutioner fælles	15.948	0%
Samlet	81.934.814	100%

Budget og forbrug fordelt på type (p/l-24)



Styringscockpit - Dagtilbud

18-08-2024

- Udgift, aktivitet og enhedspris (nettodrift, p/l-24)

Udgifter til dagplejen falder, hvor antallet er konstant, hvilket betyder stigende enhedspris. For børnehave og vuggestue falder udgifterne med ca. 15 mio. kr., modsat stiger vuggestuebørn, hvor antallet af børnehavebørn falder en smule

Det data Næstved Kommune har fremskaffet viser et fald i udgifterne til dagpleje, hvor antallet er konstant, hvilket resulterer i en faldende enhedspris.

Udgifterne falder også for vuggestue og børnehave, hvor der har været dog har været en stigning i antal vuggestuebørn og et lille fald i børnehavebørn. Det betyder alt andet lige et fald i enhedsudgiften, men det er ikke muligt at adskille økonomien på vuggestue og børnehave, hvorfor de præcise tal ikke fremgår.

De viste udgifter i styringscockpittet stammer fra en manuel indsamling af data. Økonomiopgørelserne i styringscockpittet stemmer ikke overens med opgørelserne fra OPUS, som de ovenstående analyser er bygget på, når der ses på de enkelte ydelser. Økonomien stemmer dog samlet set.

Kommunen har forsøgt at udfylde et styringscockpit med udgangspunkt i den systematik, som præsenteres i tabellen. Det har dog ikke været muligt for Næstved Kommune, at udfylde styringscockpittet tilstrækkeligt, til at Komponent kan præsentere alle centrale udgiftsposter, hvorfor der her vises eksempler. Eksemplerne udgør dog centrale udgiftsdrivende faktorer på området.

Udviklingen på dagtilbudsområdet viser udviklingen fra 2022-2023.



		2022	2023	t.o.m. maj 2024	Udvikling fra 2022-2023
Udgift (nettodriftudgifter (p/l-24))	Dagpleje (op til 3 år)	59,4 mio	54,3 mio	21,6 mio	-8,5%
	Vuggestue (op til 3 år) og Børnehave (3 år og op)	204,2 mio	188,8 mio	125,5 mio	-7,6%
	Private pasningsordninger	24,4 mio	25,3 mio	12,0 mio	3,9%
	Tilskud til hjemmepasning af egne børn	2,7 mio	2,6 mio	1,3 mio	-0,4%
		2022	2023	t.o.m. maj 2024	Udvikling fra 2022-2023
Aktivitet (antal helårsbørn)	Dagpleje (op til 3 år)	460	460	188	0,1%
	Vuggestue (op til 3 år)	779	805	450	3,3%
	Børnehave (3 år og op)	2.105	2.062	2.076	-2,0%
	Private pasningsordninger	181	183	191	1,2%
	Tilskud til hjemmepasning af egne børn	34	38	44	11,8%
		2022	2023	t.o.m. maj 2024	Udvikling fra 2022-2023
Enhedspris	Dagpleje (op til 3 år)	129.147	118.068	115.001	-8,6%
	Vuggestue (op til 3 år) og Børnehave (3 år og op)	-	-	-	
	Private pasningsordninger	134.634	138.143	62.843	2,6%
	Tilskud til hjemmepasning af egne børn	78.296	69.723	30.249	-11,0%