



Hvad med
forstander/leder?

Retningslinjer til god økonomistyring og rapportering
til relevante samarbejdspartnere, eks. bestyrelse,
revisor, ministeriet, repræsentantskab/skolekreds og
kreditorer (pengeinstitutter/realkredit)

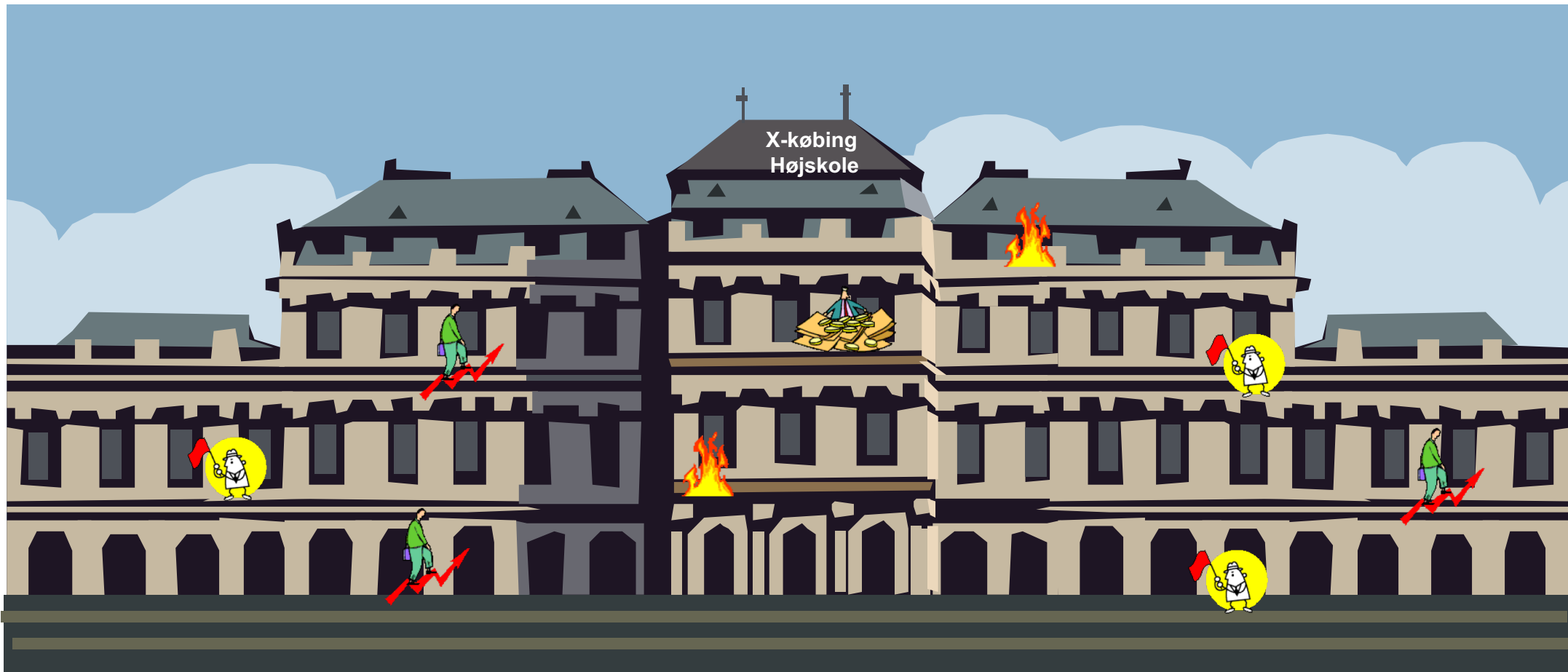
Erfaringer med, overvejelser og fordele ved fælles
administration

Niels Villadsen, pensionist, og bestyrelsesformand for Bjerringbro Gymnasium
og Lyngs Idrætsefterskole, næstformand for Struer Statsgymnasium

Tidligere partner i PwC

Økonomistyring – forstanderens drøm!

Godmorgen forstander, håber du har sovet godt!
Her er dem, du skal efter, og dem du skal huske at rose:



Rapportering skal være

- Rettidig
- Relevant
- Fuldstændig
- Overskuelig
(kan man se skoven for bare træer)
- Reel – ”ikke skjulte pengekasser”



Hvordan indtægtsføres statstilskuddet?

- Det er sikkert let nok at bogføre via forud modtaget statstilskud for udbetalinger sidst på måneden.
- Det er nogle gange et stort problem, at statstilskud udbetales på baggrund af en historisk aktivitet.



- Skoleåret 2017/18 100 årselever
- 1. halvår 2019 40 årselever
- Er 1. halvår ca. halvdelen af dette kalenderårs aktivitet? For efterskoler er det nok ikke tilfældet. Er det tilfældet for jer?
- For kalenderåret kan der også være en udfordring. Tilskud baseres på aktivitet i sidste skoleår.
- Hvordan styres en aktivitetsstigning i efteråret regnskabsmæssigt?
- Det kan i ekstreme tilfælde være nødvendigt med et proforma regnskab – hvor statstilskuddet beregnes ud fra aktuel aktivitet.

Er omkostningerne med i perioderegnskabet?

- Nogle skoler har en del timelærere – Er den skyldige løn med i perioderegnskabet?
- Hvordan fordeler man lønudgiften til faste medarbejdere som arbejder med betydelig sæsonudsving.
- Nogle skoler har store overtidbetalinger en gang om året. Hvordan bliver udgiften fordelt over året.
- Hvad med betaling af feriepenge? Hvor konteres feriepenge ved fratrædelse i årets løb? Hvordan konteres feriepenge ved ansættelse af flere medarbejdere?



Økonomistyring kan også være:

- Nøgletal som skolen har opbygget en god erfaring med anvendelse af:
 - Lærer/elev ratio
 - Er der lærere, der laver for lidt?
 - Undervisningsomkostninger pr. elev
 - Madudgifter pr. dag
 - Madudgifter pr. elev
 - Rentebærende gæld pr. elev
- Kalkulation for et enkelt hold
- Kalkulation for en afdeling
- Undersøgelse af break-even for en ny aktivitet.
- Undersøgelse af, om det samlede resultat bliver bedre ved nedlæggelse af en underskudsgivende aktivitet.

I må vælge de KPI'er, som giver bedst mening for jeres institution. 2 højskoler kan godt have forskellige KPI'er

Hvordan udarbejdes forskellige typer regnskaber/budgetter

- For mig er det et krav, at budget, perioderegnskab og årsregnskab har samme metodik.
 - Samme opstillingsform
 - Samme omkostninger – fx skal afskrivninger være med i budget og perioderegnskab
 - Hvis en omkostning i bogholderiet står i en gruppe og i en anden gruppe i årsregnskabet er det noget rod.
 - Der skal være tænkt over, hvad man gør ved investeringer. Det nytter ikke noget, at investeringer 100 nye stole á 1000 kr. i budgettet forventes aktiveret, men er udgiftsført i perioderegnskabet.

Perioderegnskaber eller estimat for hele året.

- Jeg kommer fra en verden, hvor perioderegnskaber er meget vigtigt.
- Hvordan er det gået for måneden og for år til dato i forhold til:
 - Sidste år
 - Budget
- For skoler er der mange udfordringer med et månedsregnskab og i et vist omfang også perioderegnskab.
- Derfor er det helt afgørende, at man har et overblik over, hvordan året vil ende.

Hvornår er der tale om vedligeholdelse? og hvornår er der tale om en forbedring?

- Ofte ser man:
 - at der tænkes i skattemæssig baner – mange økonomifolk har en baggrund som revisor.
 - at der tænkes på om resultatet bliver et overskud/underskud.
- Min holdning er at nybyggeri og tilbygninger, som forøger arealet er et aktiv. Renoveringer er som udgangspunkt vedligeholdelse – og det uanset om resultatet dermed bliver negativt.
 - I særlige tilfælde, hvor en hel skole eller en hel afdeling bliver renoveret, kan det være relevant at overveje en forbedring.
- Jeg er heller ikke tilhænger af bunkning af udstyr.

En god vedligeholdelsesplan er vigtig

- Vedligeholdelsesplanen skal mindst være 5 årig
- Kan pedellen udarbejde den?
- Eller er det bedre at få ekstern bistand?
- Hvis vi udskyder vedligeholdelse, fordi vi ikke har råd – er regnskabet så retvisende?

En fornuftig vurdering af risici



- Risiko for fald i elevtallet
 - Der er for mig at se stor forskel på skolars risici.
 - Handelsskole med stor kursusafdeling
 - AMU-center
 - Alment gymnasium
 - Efterskole
 - Højskole
 - Hvad er risikoen for politiske ændringer i vilkår.
- Er "alle æg lagt i en kurv"
- Tab af image
- Miste gode lærerkræfter
- Miste forstander
- Hvad er risikoen ved stigning i rentesats
- Hvad er risikoen for overtrædelse af lovgivning
- Har skolen den billigste revisor eller den revisor der kan give et passende modspil.

Skal vores regnskaber også til at vise klimaaftryk?

- Et grønt regnskab vil/bør vinde mere indpas
- Det bliver/er et led i markedsføringen at tænke grønt
- Men kan man stole på klimaregnskaber?



Hvem skal have hvilke informationer

- Skolens leder
- Bestyrelse
- Skolekreds
- Revisor
- Bank/kreditforening
- Omverdenen.



Kvalitetsvurderinger er også en del af økonomistyringen

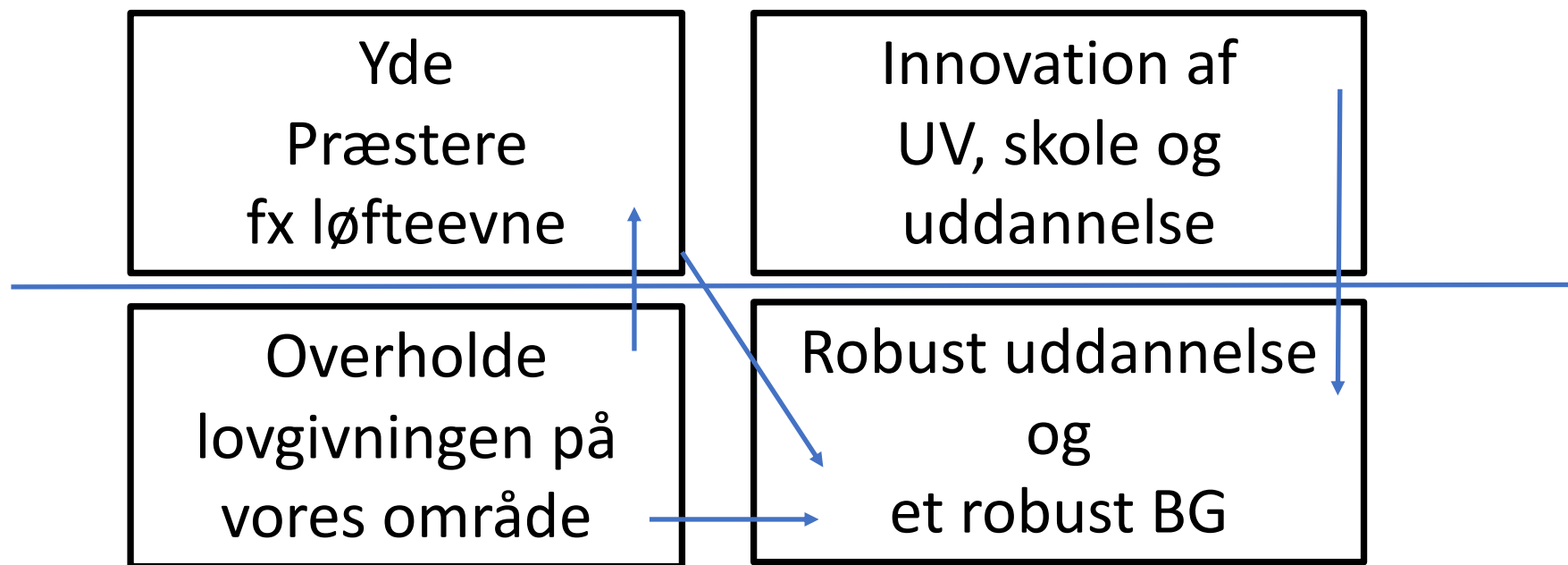


Kilde: Undervisningsministeriet



Kvalitetssikring skal tage udgangspunkt i

Værdier --- Mission -----Vision



Administrative fællesskaber

Erfaringer med, overvejelser og fordele ved fælles administration

Fælles administration

- For godt 10 år siden blev det muligt for regulerede uddannelsesinstitutioner at danne administrative fællesskaber.
- Jeg har hjulpet ved etablering af mange af disse fællesskaber.



- Samarbejdsmodel
 - Styregruppe
 - Vært
 - Deltagere
 - Betaling af omkostninger via nøgletal
- Leverandørmodel (Jeg tror ikke højskoler kan anvende denne model)
 - Indtægtsdækket virksomhed
 - Krav om konkurrenceudsættelse

Administrativ fælleskab

- Hvilke opgaver:
 - Økonomi og planlægning
 - Løn og Personale
 - IT
 - Indkøb
 - Bygninger og Service.



Opgaver, der ikke kan indgå i et administrativt samarbejde, omfatter følgende opgavetyper:

- Opgaver, der indeholder myndighedsudøvelse.
- Opgaver, der er nødvendige for at sikre den daglige drift og betjening af ledelsen.
- Opgaver, der vedrører indholdet i uddannelserne eller andre indholdsaktiviteter.

Administrative fællesskaber

Gode råd m.v.

- Vigtig med en klar og skriftlig aftale om afgrænsning af opgave
"Service-Level Agreement"
- Værten skal kun udføre opgaver, som vedkommende har tilstrækkelige forudsætninger for at udføre.

Administrativt fællesskab kan:

- reducere enhedsomkostninger gennem stordriftsfordele
 - styrke fleksibiliteten og driftssikkerheden i opgavevaretagelsen
 - bidrage til forbedret kvalitet udover lavere omkostninger.
-
- Alle dele er vigtige, men min erfaring er, at kvalitetsaspektet har størst vægt.

Se denne publikation

<https://www.pwc.dk/da/publikationer/assets/pwc-administrative-faellesskaber.pdf>

Standardisering og digitalisering er kodeord