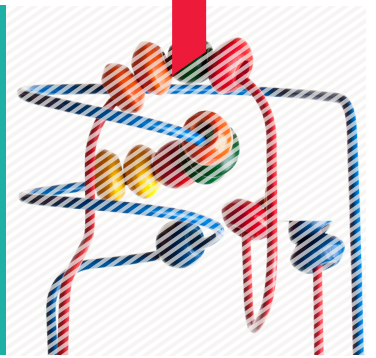


VÆRD AT VIDE OM

Budgetlægning

- et overblik over skolens mulige fremtid



Skoler planlægger normalt sine aktiviteter i skoleår, men må i økonomiske sammenhænge arbejde med kalenderåret som regnskabsår. Dette skyldes primært lovgivningen om Frie skoler, men også, at finanslovens takster fortsat har en stor betydning for skolernes indtægtsgrundlag.

Dette medfører, at budgetlægningen af hensyn til den løbende opfølgning oftest følger regnskabsåret.

Usikkerheden omkring indtægtsgrundlaget og skolens aktivitetsafhængige indtægter medfører et behov for stærk økonomisk styring, hvilket underbygges af de seneste års udvikling i taxametersatserne. Taksterne har ikke haft samme stigningstakt som omkostningssiden, hvor særligt udviklingen på lønområdet har medført, at skolerne har måttet søge dækning af disse omkostninger fra andre områder, enten i form af besparelser, øget skolepengeniveau eller ved et øget antal elever pr. lærerårsværk.

Konsekvensen af dispositionsbegrænsningen, der med tilbagevirkende kraft fjernede 1 % af skolernes tilskudsgrundlag, har ikke gjort det lettere at budgettere. Den nye usikkerhed, at der kan ske efterreguleringer på udmeldte finanslovstilskud, har reelt medført, at skolerne bliver nødsaget til at arbejde med en større sikkerhedsmargin i deres budget end hidtil. Skolernes styringsmæssige udfordring er således blevet større end tidligere år.

De mange udfordringer stiller store krav til skoleledelsens indsigt og til det budgetteringsværktøj, som ledelsen anvender for at kunne konsekvensvurdere parametrene indflydelse på skolens økonomi.

Budgetprocedure

Behovet for budgetlægningen vil være forskellig fra skole til skole afhængigt af den økonomiske situation og skolens langsigtede planer. Det er vigtigt, at budgetprocedure og budgettets detaljeringsgrad afspejler skolens behov og giver ledelsen mulighed for at træffe de rigtige beslutninger med rettidig omhu.

En skole med en spinkel økonomisk situation vil have behov for at kunne budgetlægge med høj detaljeringsgrad opdelt på månedsbasis således, at der hurtigt kan træffes beslutninger på utilsigtede udviklinger, mens en skole med solid økonomi i højere grad vil kunne tillade sig at budgettere på et mere overordnet niveau opdelt på kvartaler eller på hele år.

Budgettets bestanddele og formål

Et budget består primært af et resultatbudget, der fastlægger indtægter og udgifter. Det er dog vigtigt, at der tillige tages højde for investeringer, finansiering og likviditet.

Et grundigt udarbejdet budget vil være en god rettesnor for, hvordan det kommende regnskabsår kan komme til at forløbe. Budgettet vil sætte ledelsen i stand til at vurdere skolens økonomiske formåen og frihedsgrader. Målet er således at skabe et overblik over de økonomiske sammenhænge samt at fastlægge, hvilke initiativer der kan og skal iværksættes.

Budgetlægning i praksis

I løbet af august offentliggøres det foreløbige takstkatalog, hvilket medfører, at budgetlægningsfasen så småt kan påbegyndes i det tidlige efterår.

VÆRD AT VIDE OM

August 2011



Økonomi går ikke ud på at spare penge, men på at bruge dem klogt.

Thomas Henry Huxley



Denne publikation er skrevet i generelle vendinger og skal alene betragtes som generel vejledning. Publikationen dækker ikke specifikke situationer, og du bør ikke handle - eller undlade at handle - uden at have fået professionel rådgivning. Kontakt venligst BDO for at drøfte de specifikke problemstillinger. BDO, vores partnere og medarbejdere påtager os ikke ansvar for tab foranlediget af en handling, der er taget - eller ikke er taget - på baggrund af oplysningerne i denne publikation.

Det primære udgangspunkt i budgetlægningen vil være det kendte og forventede elevtal. Dette er grundlaget for skolens aktivitetsniveau. Det er vigtigt, at budgetlægningen på dette område er detaljeret og tager højde for elevsammensætning, specialundervisning mv., da dette kan have ganske stor betydning for indtægtsniveauet. Der vil i sagens natur være en vis usikkerhed forbundet med at anvende de foreløbige Finanslovstakster, idet disse kan ændre sig frem til den endelige vedtagelse af Finansloven.

Fordelene ved den tidlige budgettering er dog større end ulemperne, idet skolen får en indikation af samspillet mellem indtægter og udgifter. Ledelsen kan med fordel lade usikkerheden ved taksterne komme til udtryk ved en sikkerhedsmargin i skolens budgetresultat. En hensigtsmæssig opbygget budgetmodel vil tillade, at taksterne og genberegningen kan gennemføres forholdsvis enkelt, og det udførte arbejde vil således komme skolen til gode i form af en hurtig konsekvensberegning af det "endelige" taksameterniveau.

Skolens lønudgifter er en betydelig post, som forbruger størstedelen af indtægterne. Fastlæggelsen af de nødvendige medarbejderressourcer bør tage udgangspunkt i det forventede elevtal og det af ledelsen ønskede kvalitetsniveau eller ressourceforbrug i relation til elever pr. lære og øvrige initiativer, som ønskes iværksat.

Det har stor betydning for beregningen af lønudgiftens størrelse, at der er taget højde for medarbejderantal, anciennitetsfordeling samt timeantal. Hertil kommer beregning af feriepenge mv. En del af skolens medarbejdere vil være ansat på særlige vilkår, der medfører, at skolen oppebærer en række refusioner, og endelig er der selvfølgelig en vis usikkerhed omkring omfanget af sygdom og barsel mv.

Når disse to centrale faktorer er fastlagt beregnes øvrige omkostninger, med udgangspunkt i konkrete ønsker og forventninger. Det kan her være en stor fordel at skelne mellem faste og variable udgifter. Husk investeringer og de heraf afledte afskrivninger og likviditetstræk eller finansieringsbehov.

Der kan med fordel udarbejdes et decideret investeringsbudget for erhvervelser, der overstiger 18.750 kr. med tilhørende beregning af de afskrivningsmæssige konsekvenser.

Budgetopfølgning

Det er vigtigt, at budgettet anvendes som et aktivt, styringsværktøj, således at der løbende sker sammenholdelse mellem skolens realiserede regnskabstal og det budgetterede.

Nytteværdien af et gennemarbejdet budget viser sig i årets løb i takt med, at forudsætninger og eksterne faktorer ændrer sig. Dette skyldes, at ledelsen, med sin historiske erfaring og den indsigt, der er opnået som en del af arbejdsprocessen, netop har forståelse for sammenhænge mellem forudsætninger, konsekvenser og skolens følsomhed i øvrigt.

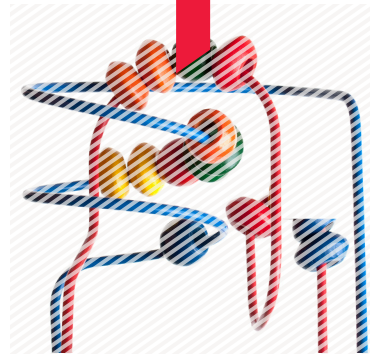
Dette medfører, at ledelsen har mulighed for hurtigt at ændre på de forudsætninger, hvor effekten bliver som ønsket.

Afslutning

Skolens budget er det værktøj, som sikrer at skolen har fået tilpasset indtægter og udgifter til hinanden, men budgettet er også garanten for, at skolen får fordelt sine ressourcer, således at potentiale og udvikling optimeres i forhold til de ønsker og mål, der er med skolen.

Skolernes kommende styringsmæssige udfordringer medfører, at budgetmodel og procedure bliver vigtigere end tidligere i takt med, at besparelser mv. får effekt. BDO har på grundlag af vores erfaring med skolers budgetlægning videreudviklet vores budgetmodel, således at denne fremstår endnu mere fleksibel. Budgetmodellen giver mulighed for at tilpasse budgetperioder og detaljeringsgrad, så det passer til skolens behov. Modellen giver endvidere mulighed for import og eksport af data til de mest almindelige skole-økonomisystemer. Dette medfører en mulighed for at trække regnskabstal ind i budgetmodellen og bruge disse som inspiration, samt at overføre budgettets tal til skolens økonomisystem.

Vi ønsker jer god fornøjelse med det kommende budgetarbejde.



HAR DU SPØRGSMÅL SÅ KONTAKT:



Klaus Grønæk Jakobsen
Partner, statsautoriseret revisor
Tlf. 96 26 38 35
klg@bdo.dk

BDO Statsautoriseret revisionsaktieselskab og BDO Kommunernes Revision, Godkendt revisionsaktieselskab, begge danskejede revisions- og rådgivningsvirksomheder, er medlemmer af BDO International Limited - et UK-baseret selskab med begrænset hæftelse - og dele af det internationale BDO netværk bestående af uafhængige medlemsfirmaer. BDO er varemærke for både BDO netværket og for alle BDO medlemsfirmaerne. BDO i Danmark beskæftiger godt 1.100 medarbejdere, mens det verdensomspændende BDO netværk har næsten 47.000 medarbejdere i 119 lande.

WWW.BDO.DK