

**Deloittes og Intern Revisions vurdering pr.  
maj 2012 af ”Handleplan for Sikker økonomi-  
styring og Øget kvalitet i sagsbehandlingen” i  
Socialforvaltningen til Socialudvalget og  
Økonomiudvalget**

31. maj 2012

## Sammenfatning og anbefaling

### Sammenfatning

Vi har foretaget en vurdering af fremdriften i handleplanens *enkelte* indsatsområder.

Vi har i forbindelse med gennemgangen konstateret kritiske forhold i form af 16 punkter markeret med rødt i efterfølgende oversigt, hvor der er mindre fremdrift eller kvalitet i leverancen, som kræver opmærksomhed og korrigerende handlinger fra ledelsens side. Vi har i forbindelse med gennemgangen konstateret, at direktionen har planlagt/iværksat korrigerende handlinger og/eller stillet forslag til ny ajourført slutdato for disse punkter.

Vi skal indledningsvist oplyse, at der ikke kan foretages en sammenligning med vurderingen i februar 2012, da vores vurdering i maj 2012 – efter anmodning fra Økonomiforvaltningen og Socialforvaltningen - er sket i forhold til den oprindelige slutdato og ikke som ved vurderingen i februar 2012 i forhold til en senere ny slutdato godkendt af Socialudvalget og Økonomiudvalget.

Socialforvaltningen og Økonomiforvaltningen har anmodet os om en *samlet* vurdering af fremdriften i handleplanen. Det er vores generelle vurdering, at der i det hidtidige forløb har været arbejdet målrettet og struktureret med opfølgningen på handleplanen. Under henvisning til de mange udestående punkter må vi konstatere, at denne indsats ikke har været tilstrækkelig og fremadrettet bør styrkes snarest med henblik på at sikre opfyldelsen af de kritiske leverancekrav.

Med udgangspunkt i de tidligere udskydelser af væsentlige aktiviteter i handleplanen er det vores vurdering, at der er behov for en forøget styrkelse af den ledelsesmæssige involvering i forhold til den hidtidige indsats. En sådan styrkelse kan eventuelt ske gennem etablering af en gruppe på 1 eller 2 erfarne medarbejdere med stor indsigt i Socialforvaltningens rutiner, hvis eneste opgave udelukkende er at overvåge og sikre gennemførelse af handleplanen. Vi vurderer, at dette i væsentligt omfang vil kunne bidrage til at sikre overholdelsen af de nu planlagte korrigerende handlinger inden for de nu stiplede tidsfrister for de ikke afsluttede punkter i handleplanen.

Fokus og opmærksomheden skal især rettes mod de mest centrale og kritiske punkter i planen, som efter vores vurdering er følgende:

- Forbedre økonomistyringen ved implementering af SOFUS I og II
- Udarbejdelsen og implementeringen af forretningsgange i SOFIA
- Gennemgang og genopretning af ældre afgørelser (§§ 41 og 42 samt § 100) samt anvendelsen af den nye berigtigelsesmodel for statsrefusionen samt indførelse af nye forretningsgange for sagsbehandling

For bl.a. disse ovenstående punkter gælder, at disse aktiviteter er under udarbejdelse/igangsætning/implementering. Vi skal henlede opmærksomheden på, at gennemførelsen af handle-

planens udestående aktiviteter ikke er ensbetydende med, at de er en del af den daglige drift, rutiner eller økonomistyring, idet systemerne efter implementering skal overvåges i en periode med henblik på at sikre stabil drift.

Oversigten viser revisionens vurdering af de enkelte indsatsområder omfattende i alt 62 initiativer pr. maj 2012 samt vurderingen pr. november 2011 og februar 2012.

Tema/indsats	●			●			●		
	Nov.	Feb.	Maj	Nov.	Feb.	Maj	Nov.	Feb.	Maj
<b>Sikker økonomistyring</b>	2	0	7	7	7	1	28	34	33
Bedre understøttelse af decentrale ledere	1		2		1		4	4	3
Systematisk controlling			1	2	2		7	8	9
Kvalitet i registreringer				1		1	5	5	4
Standardisering af praksis og processer på tværs	1		3	2	3		7	9	9
Meningsfulde aktiviteter (herunder tidssvarende kontoplan)			1	2	1		5	8	8
<b>Kvalitet i sagsbehandlingen</b>	1	1	9	5	8	0	9	10	12
Genopretning af ældre afgørelser		1	2				3	2	2
Sikker og effektiv drift	1		7	5	8		6	8	10
Bunkeafvikling									
Klar besked – forventningsafstemning									
<b>I alt</b>	3	1	16	12	15	1	37	44	45
<b>I %</b>	6%	2%	26%	23%	25%	2%	71%	73%	72%

Det fremgår af oversigten, at vi har vurderet, at 16 punkter i handleplanen opfylder kriterierne for at blive markeret med rød farve, hvoraf 15 er nye punkter i forhold til vurderingen i februar 2012. De 7 af punkterne vedrører Sikker økonomistyring, mens 9 punkter vedrører Øget kvalitet i sagsbehandlingen.

Det fremgår endvidere af oversigten, at af de 62 handleplanspunkter, der er omfattet af vores vurdering, er 45 punkter afsluttede i henhold til handleplanens leverancekrav.

### Anbefaling

Med henblik på at sikre, at handleplanen bliver implementeret på de givne organisations-/ansvarsniveauer, og at de enkelte tiltag fungerer effektivt og dermed understøtter kravene til en sikker økonomistyring og øget kvalitet i sagsbehandlingen for Socialforvaltningen, skal revisionen anbefale, at der foretages opfølgning og rapportering til Socialudvalget og Økonomiudvalget, herunder revisionens vurdering, i 2. halvår 2012.

## Indledning

- a. Økonomiudvalget godkendte på mødet den 16. august 2011, at Socialforvaltningen i samarbejde med Økonomiforvaltningen, Deloitte og Intern Revision (revisionen) skulle fremlægge en handleplan for økonomistyringen i Socialforvaltningen for Socialudvalget og Økonomiudvalget i september 2011.

Beslutningen blev truffet på baggrund af, at revisionen havde haft en række bemærkninger til økonomistyringen og sagsbehandlingen i Socialforvaltningen.

- b. Økonomiudvalget behandlede på mødet den 27. september 2011 handleplanen, som er bygget op over de to overskrifter *Sikker økonomistyring* og *Kvalitet i sagsbehandlingen*. Under disse overskrifter er der angivet de konkrete initiativer, som Socialforvaltningen har iværksat eller planlagt at iværksætte. For handleplanens initiativer er der opsat konkrete delmål.

Revisionen vurderede, at handleplanen adresserer samtlige de problemstillinger, som er påpeget af Deloitte i 4 direktionsnotater i løbet af 2011 (vedrørende revisionen af regnskab 2010) samt af Intern Revision i rapporter af 24. november 2009 om økonomistyring i Socialforvaltningen og af 2. september 2011 om 18+ enheden.

Økonomiudvalget godkendte på mødet den 27. september 2011, at fremdriften i implementeringen af handleplanen skulle vurderes af revisionen i november 2011 med henblik på en samlet forelæggelse af status for implementering, inklusive revisionens bemærkninger, for Socialudvalget den 7. december 2011 og for Økonomiudvalget den 13. december 2011.

- c. Økonomiudvalget tog på mødet den 13. december 2011 status pr. november 2011 på implementering af "Handleplan for sikker økonomistyring og øget kvalitet i sagsbehandlingen" i Socialforvaltningen til efterretning.

Økonomiudvalget godkendte, at Socialforvaltningen og Økonomiforvaltningen forelægger en ny status for implementeringen af handleplanen, med Deloitte og Intern Revisions vurdering, for udvalgene i marts og juni 2012.

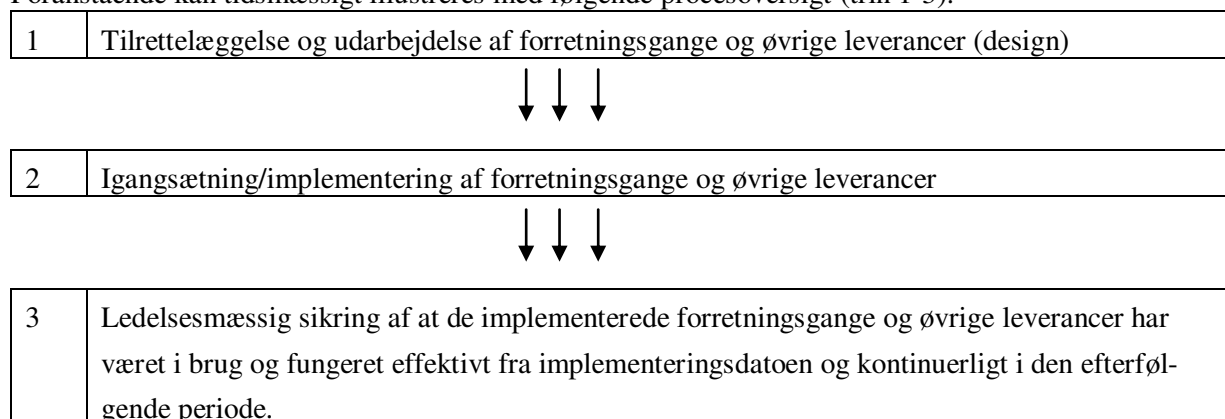
## Opgavens formål

Socialforvaltningen har den 10. maj 2012 fremsendt forvaltningens vurdering af status for handleplanen pr. maj 2012 og med supplerende dokumentation for status på initiativerne. Økonomiforvaltningen og Socialforvaltningen har anmodet om, at revisionens vurdering af fremdriften af de enkelte initiativer ultimo maj 2012 sker i forhold til den oprindeligt fastsatte slutdato, og ikke som ved vurderingen i februar 2012 i forhold til en senere ny slutdato godkendt af Socialudvalget og Økonomiudvalget.

- Tilfredsstillende fremdrift og kvalitet i leverancen
- Fremdrift med mindre afvigelser/overskridelser af tidsplan og/eller kvalitet i leverancen – kræver opmærksomhed og eventuelt forebyggende handlinger
- Fremdrift er utilfredsstillende. Tidsplan i forhold til den oprindelige slutdato og/eller kvalitet i leverancen kan ikke overholdes/kontrolleres. Der er for målepunktet behov for korrigerende handlinger og/eller ny tidsfrist
- Uden for bedømmelse, da tidsfrist er efter nærværende rapporterings deadline
- Uden for bedømmelse, da området ikke er relateret til rapporter fra revisionen

Vores vurderinger er baseret på en fortolkning af handleplanens leverancekrav. I tvivlstilfælde har vi indhentet information fra revisionsrapporter og direktionsnotater, som har dannet grundlag for leverancebeskrivelserne. Det betyder blandt andet, at for punkter, der er vurderet som tilfredsstillende, alene er taget stilling til forretningsganges og øvrige leverancers formelle og materielle indhold samt tidsmæssige fremdrift. Vi kan derfor først på et senere tidspunkt foretage vurdering af, hvorvidt disse er blevet implementeret og ibrugtaget på de givne organisations-/ansvarsniveauer, og teste, at de fungerer effektivt og dermed understøtter kravene til en sikker økonomistyring og øget kvalitet i sagsbehandlingen for Socialforvaltningen.

Foranstående kan tidsmæssigt illustreres med følgende procesoversigt (trin 1-3):



## Opgavens afgrænsning

Socialforvaltningens handleplan omfatter i alt 86 initiativer, fordelt med 44 initiativer under overskriften *Sikker økonomistyring* og 42 initiativer under overskriften *Øget kvalitet i sagsbehandlingen*. I de 86 initiativer indgår der 21 initiativer, der ikke adresserer bemærkninger fra revisionen, men er Socialforvaltningens egne initiativer. Disse 21 initiativer er ikke omfattet af vores vurdering.

I vores vurdering indgår herefter i alt 65 initiativer, fordelt med 41 initiativer under *Sikker økonomistyring* og 24 initiativer under *Øget kvalitet i sagsbehandlingen*. Heri indgår dog 3 initiativer (blå markering), hvor tidsfristen for leverancen ikke er indtrådt, og hvor vi ikke har modtaget materiale som dokumentation. Disse 3 initiativer er ikke omfattet af vores vurdering.

Vores vurdering omfatter således 62 initiativer.

## Anvendt metode

Vores vurdering bygger på Socialforvaltningens fremsendte dokumenter, som vi har gennemgået. Desuden er vurderingerne baseret på vores observationer fra den *løbende revision og revisionen af årsregnskabet*.

Vi har under møder med Socialforvaltningens personale stillet supplerende spørgsmål og modtaget en uddybende forklaring på Socialforvaltningens oplysninger om fremdriften i de enkelte initiativer pr. maj 2012.

Direktionen har haft mulighed for at kommentere de enkelte vurderinger.

## Revisionens samlede vurdering

Vurderingerne bygger på en gennemgang og vurdering af 5 overordnede temaer vedrørende *Sikker økonomistyring* og 4 vedrørende *Øget kvalitet i sagsbehandlingen*, hvortil der har været opstillet en række konkrete målepunkter.

Det fremgår af den tidligere viste oversigt, at vi har vurderet, at 16 punkter i handleplanen opfylder kriterierne for at blive markeret med rød farve, hvoraf 15 er nye punkter. 7 punkter vedrører *Sikker økonomistyring*, mens 9 punkter vedrører *Øget kvalitet i sagsbehandlingen*.

De 7 nye punkter under Sikker økonomistyring drejer sig om følgende:

- SOFUS fase 1
- Fase 2: Benchmarking af økonomistyringen i SOF på uddelegeret dagligt budgetansvarlige niveau
- BOPA på køb/salg området
- IT-understøttelse af MY-niveau & overordnet budgetansvarlige
- Procesplan og Ajourføring af SOFs forretningsgange på regnskabsområdet
- Implementeringsplan for nye forretningsgange i SOFIA
- Udbredelse af aktivitetsstyring og –afrapportering til alle niveauer

De 9 punkter under Øget kvalitet i sagsbehandlingen drejer sig om:

- Gennemgang af ældre afgørelser (SEL § 100) – Omkontering og berigtigelser
- Gennemgang af ældre afgørelser (SEL §§ 41 og 42)
- Nyt ledelsestilsyn fase 2
- Afstemning af systemer og bogføring på fiktive cpr.numre
- Opfølgning på systemafstemning (undersøgelser af konkrete differencer)
- Løbende berigtigelser
- Afslutning af berigtigelser vedr. 2008-2010
- Kontrol af medicinafregning
- Kontrol med privat antaget hjælp

### **Ændring af slutdato for leverancen**

Det fremgår af den medfølgende handleplan, at der under tidsplanen er anvendt tre kolonner med følgende tekst:

- Start
- Oprindelig slutdato
- Forslag til ny ajourført slutdato + godkendte datoer ved SUD og ØU (i marts 2012)

Vi har konstateret, at der er 18 handleplanspunkter, hvor der er sket en tidsmæssig udskydelse af slutdatoen for leverancen i forhold til den oprindelige slutdato.

Vi har som tidligere nævnt i forbindelse med vores vurdering i maj 2012 foretaget vores vurdering og dermed farvekodningen i forhold til den oprindelige slutdato og ikke i forhold til en senere ny slutdato godkendt af Socialudvalget og Økonomiudvalget. Vi kan oplyse, at bortset fra 2 afsluttede projekter i marts 2012 indgår punkterne i ovennævnte 16 punkter markeret med rødt. Der er således for disse punkter behov for korrigerende handlinger og/eller ny tidsfrist.

Vi har konstateret, at direktionen har planlagt/iværksat korrigerende handlinger og/eller stillet forslag til ny ajourført slutdato. Vores endelige vurdering af realiseringen heraf sker senere.






Vi har indgående drøftet punkterne med forvaltningen og har påpeget risikoen for, at der sker en yderligere forsinkelse af den *praktiske implementering* i forvaltningen.

### Handleplanens tidsmæssige placering

Det er vores generelle vurdering af handlingsplanens punkter, at målopfyldelsen af leverancekravene i det væsentligste tidsmæssigt fortsat er placeret i begyndelsen af trin 2 i foranstående procesoversigt, hvilket harmonerer med leverancekravene i handleplanen.

### Overordnet vurdering – Sikker økonomistyring

Vores overordnede vurdering af økonomistyringen viste:

Tema/indsats						I alt
Sikker økonomistyring	7	1	33	0	3	44

Der er 7 punkter med rød markering under Sikker økonomistyring mod 0 ved vurderingen i februar 2012. Punkterne kommenteres kort i det følgende:

#### SOFUS fase 1

I forbindelse med vurderingen i februar 2012 konstaterede vi, at SOFUS endnu ikke var taget i anvendelse i forbindelse med prognosearbejdet. Vi fik oplyst, at SOFUS skulle anvendes ved udarbejdelse af april prognosen. Imidlertid medførte tekniske problemer i forbindelse med indlæsning af budgetterne i SOFUS, at april prognosen måttet udarbejdes i regneark. SOF har oplyst, at en test i forbindelse med en prognose udarbejdet i maj har forløbet succesfyldt. Vi har i forbindelse med vurderingen forespurgt en række decentrale enheder om forløbet af prognosetesten i maj og har i den forbindelse konstateret, at en stor del af enhederne giver udtryk for, at der har været problemer med systemets stabilitet. SOF har oplyst, at dataleverandøren har særligt fokus på udbedring af udestående problemer (4 ud af 9 udestående fejl er løst pr. 22. maj). SOF har oplyst, at forsinkelserne vedr. SOFUS udelukkende kan relateres til tekniske forhold, og at sidste del af uddannelsen af medarbejderne afholdes ultimo maj. SOF forventer derfor, at juni prognosen kan udarbejdes ved hjælp af SOFUS.

#### Fase 2: Benchmarking af økonomistyringen i SOF på uddelegeret dagligt budgetansvarlige niveau

SOF har oplyst, at benchmarkingsværktøjet pt. tilpasses på baggrund af input fra centerfællesskaber, og at der forventes iværksat en pilottest ultimo maj med henblik på udsendelse af det endelige værktøj efter sommerferien. I henhold til planen var sluttidspunktet for leverancen fastsat til forår 2012.

#### BOPA på køb/salg området

I forbindelse med vurderingen i februar 2012 oplyste SOF, at der på baggrund af konstaterede problemer var behov for en revurdering af anvendelsen af BOPA på området. SOF har i forbindelse med



nærværende gennemgang oplyst, at det er nødvendigt at anvende en anden version af BOPA (eller et alternativt system med tilsvarende funktionaliteter) som følge af, at takster skal indgå i styringen. I forbindelse hermed skal der foretages en udbudsrunde. SOF forventer, at systemet er ibrugtaget ved udarbejdelse af oktober prognosen, som udarbejdes medio september. Det forekommer efter vores vurdering optimistisk, at det nye system skulle kunne tages i brug medio september, idet udbudsmaterialet endnu ikke er udarbejdet ultimo maj.

### **IT-understøttelse af MY-niveau & overordnet budgetansvarlige**

SOF har oplyst, at SOFUS fase 2 er sat i bero indtil videre, idet det afventes at SOFUS fase 1 udviser den fornødne driftsstabilitet. SOF forventer, at projektet genoptages umiddelbart efter sommerferien.

### **Procesplan og Ajourføring af SOFs forretningsgange på regnskabsområdet**

Tidsfristen er ikke overholdt. Det anbefales, at procesplanen sikres fuldstændighed, således at alle forretningsgange indgår. F. eks. indgår forretningsgange vedr. løn, indtægter, personydelser m.v. ikke.

### **Implementeringsplan for nye forretningsgange i SOFIA**

Implementeringsplan er på ny udskudt – nu til 1. december 2012.






Vi skal henlede opmærksomheden på, at der for Socialforvaltningens ledelse - ud over selve udarbejdelsen af forretningsgangene - fortsat forestår et betydeligt arbejde med at implementere forretningsgangene til anvendelse i det praktiske arbejde og dermed medvirke til styrkelsen af økonomistyringen.

### **Udbredelse af aktivitetsstyring og –afrapportering til alle niveauer**

SOF har oplyst, at SOFUS fase 2 er sat i bero indtil videre, idet det afventes, at SOFUS fase 1 udviser den fornødne driftsstabilitet. SOF forventer, at projektet genoptages umiddelbart efter sommerferien.

### **Overordnet vurdering – Øget kvalitet i sagsbehandlingen**

Vores overordnede vurdering af øget kvalitet i sagsbehandlingen viste:

Tema/indsats						I alt
Kvalitet i sagsbehandlingen	9	0	12	3	18	42

### **Gennemgang af ældre afgørelser (SEL § 100) – Omkontering og berigtigelser**

Der er foretaget og dokumenteret berigtigelser vedrørende 2011 i sager fra Socialcenter København. Endelig opgørelse af berigtigelser i sager fra Handicapcenter København er under udarbejdelse. Endvidere udestår berigtigelser vedr. 2010 i de genoprettede sager, som søges håndteret skønsmæssigt i dialog mellem forvaltningen og Deloitte og herefter forelægges for ministeriet.

**Genopretning af ældre afgørelser (SEL §§ 41 og 42)**

Forvaltningen har udarbejdet en handleplan. Vi har udbedt en liste over sager, der har været omfattet af ledelsestilsyn, som afventes. Vi har ikke efterprøvet kvaliteten af forvaltningens ledelsestilsyn med genopretningen, hvorfor vi ikke har mulighed for at vurdere kvaliteten af fremdriften i punktet. Socialforvaltningen har oplyst, at det centrale kontor skal aflevere materiale til Kontoret for Regnskab den 30/5 2012 vedrørende 1. kvartal 2012, og når sagerne er udtaget, vil Deloitte modtage en liste over sager, der har været omfattet af tilsynet.

**Nyt ledelsestilsyn fase 2**

På grund af udsættelse af tidsfristen, har vi ikke modtaget dokumentation for nyt ledelsestilsyn, hvorfor vi ikke har vurderet punktet.

**Afstemning af systemer og bogføring på fiktive cpr. numre, opfølgning på systemafstemning (undersøgelser af konkrete differencer), løbende berigtigelser, afslutning af berigtigelser vedr. 2008-2010, kontrol af medicinafregning og kontrol med privat antaget hjælp**

Ovenstående 6 punkter er ikke afsluttede i overensstemmelse med handleplanen.

København, den 31. maj 2012

**Deloitte**

Statsautoriseret Revisionspartnerselskab

Lynge Skovgaard  
statsautoriseret revisor

**Intern Revision**

Kurt Wagner  
revisionschef