

REVISIONSRAPPORT

INTERN REVISION

Jesper Andersen
Tommy Jacobsen

Intern Revision



15. april 2019

Økonomiforvaltningen

Risikobaseret ledelsestilsyn

2018

MODTAGER

Adm. direktør Peter Mørch
Direktør Mads Grønvald

Indholdsfortegnelse

1. INDLEDNING OG FORMÅL	3
2. LEDELSESRESUME	4
2.1 DESIGN AF KØBENHAVNS KOMMUNES STYRINGSREGLER (ØKONOMIFORVALTNINGEN).....	4
2.2 DELEGATION AF BESLUTNINGSKOMPETENCE I ØKONOMIFORVALTNINGEN	4
2.3 HANDLEPLAN FOR 2018 I ØKONOMIFORVALTNINGEN	4
3. KONKLUSION	5
4. FORVALTNINGENS TILTAG	6
5. UDFØRT ARBEJDE	7
5.1 DESIGN AF KØBENHAVNS KOMMUNES STYRINGSREGLER.....	7
5.2 DELEGATION AF BESLUTNINGSKOMPETENCE I ØKONOMIFORVALTNINGEN	9
5.3 ØKONOMIFORVALTNINGENS HANDLEPLAN FOR 2018	9
BILAG 1 Formål med risikobaseret ledelsestilsyn	11
BILAG 2 Ledelsestilsyn - hvorfor og hvordan	12
BILAG 3 Definition af prioriteter for væsentlighedsniveau	14

1. INDLEDNING OG FORMÅL

Økonomiudvalget besluttede i 2016 at anmode revisionen om fremover i forbindelse med årsregnskabet proaktivt at rapportere til Økonomiudvalget om, hvorvidt det ledelsestilsyn, som foretages i forvaltningerne, er betryggende.

Omfanget af revisionen fastlægges ud fra en samlet vurdering af væsentlighed og risikoen for væsentlige fejl.

Revisionsmålet for undersøgelsen er at foretage en overordnet vurdering af kommunens design af styringsregler samt forvaltningernes implementering heraf.

Design af regler og retningslinjer

Aktuelle og tilgængelige regler er en forudsætning for, at ledere og medarbejdere dels kan udmønte gældende lovgivning, kommunalpolitiske beslutninger og regler, dels kan sikre en ensartet og effektiv opgaveløsning og endelig kan gennemføre de kontroller, der skal sikre en hensigtsmæssig drift og et regnskab udarbejdet i overensstemmelse med gældende regler.

Implementering af regler og retningslinjer

Regler og retningslinjer skal være implementeret i forvaltningerne, før de har en effekt. Det betyder, at regler og retningslinjer skal være kendte, accepterede og indført i praksis.

Det betyder endvidere, at ledelsen skal have overblik over forvaltningens risikoområder, og roller og ansvar skal være præciseret (delegation). Der skal systematisk arbejdes med effektive processer i et end-to-end perspektiv herunder kvalitet i opgaveløsningen.

Afgrænsning

Ledelsestilsynet i denne undersøgelse er afgrænset til de regler og retningslinjer, der følger af kommunens Kasse- og Regnskabsregulativ samt Informationssikkerhedsregulativet og de risikoområder, der er identificeret i samarbejde med forvaltningerne.

I 2018 har vores fokus været rettet mod design af styringsregler på IT-området, og forvaltningernes fortsatte arbejde med håndtering af risikoområder, herunder design og implementering af forretningsgange og interne kontroller på de identificerede risikoområder.

Rapportering

Rapporten forelægges for Revisionsudvalget og fremsendes til kommunens eksterne revisor til orientering.

Uddrag af rapporten vil endvidere indgå i en sammenfatning, som vil blive fremsendt til Økonomiudvalget.

2. LEDELSESRESUME

Intern Revision har foretaget en opfølgning på Økonomiforvaltningens godkendte handleplan for 2018 og en vurdering af forvaltningens handleplan for 2019. Formålet er at foretage en overordnet vurdering af kommunes design og implementering af styringsregler og forvaltningernes ledelsestilsyn.

Revisionen har givet anledning til følgende:

2.1 Design af Københavns Kommunes styringsregler (Økonomiforvaltningen)

I vores statusrapportering for 2017 anførte vi, at der udestod udarbejdelse af en informationssikkerhedspolitik og et informationssikkerhedsregulativ, der beskriver kommunens overordnede styringsregler for it-beskyttelse/sikkerhed og data-beskyttelse.

Endvidere udestod med hjemmel i informationssikkerhedsregulativet og i overensstemmelse med kommunes regelhierarki at udarbejde og implementere Forretningscirkulærer for informationssikkerhedsrisici, adgangsstyring og kontrol samt sikkerhedshændelser. Endelig skulle udarbejdes en bølgeplan for Forretningscirkulære og forretningsgange for it-drift, vedligehold og udfasning (it-livscyklusområdet).

Konklusion

De planlagte styringsregler og en bølgeplan for det resterende område (it-livscyklus) er udarbejdet. Dette regelsæt er planlagt udarbejdet i 2019. Det er vores vurdering, at Økonomiforvaltningens arbejde med kommunens styringsregler på it-området er forløbet godt og planmæssigt.

2.2 Delegation af beslutningskompetence i Økonomiforvaltningen

Koncernservice og Koncern IT har i 2018 foretaget en opdatering og præcisering af delegationsbeskrivelser. For Rådhuset, KEID og ByK opdateres delegationsbeskrivelser løbende og i forbindelse med årlige lederudviklingssamtaler. Økonomiforvaltningen er aktuelt i gang med at afholde lederudviklingssamtaler, og som opfølgning herpå foretages opdateringer af delegationsbeskrivelserne.

Konklusion

Økonomiforvaltningen har foretaget en omfattende delegation, hvilket efter vores vurdering er nødvendigt for at sikre, at der på alle risikoområder i forvaltningen er klarhed over rammer og grænser for delegationen.

2.3 Handleplan for 2018 i Økonomiforvaltningen

Direktionen i Økonomiforvaltningen godkendte primo 2018 en prioriteret handleplan, som indeholdt en række risikoområder, der er vurderet som kritiske, og som derfor blev prioriteret i 2018.

Konklusion

Det er vores opfattelse, at Økonomiforvaltningens arbejde med håndtering af risikoområder stort set forløber godt og planmæssigt. Vi vurderer, at indsatsen fremadrettet vil kunne medvirke til at håndtere de kritiske risikoområder hensigtsmæssigt og betryggende. Vi har en henstilling om anlægsstyring og en anbefaling vedrørende intern handel som fremgår af afsnit 3 nedenfor.

3. KONKLUSION

Vores undersøgelse af kommunens design og implementering af et risikobaseret ledelsestilsyn har givet anledning til følgende observationer, konklusion og anbefalinger:

Forvaltning	ØKF	Revisionsområde	Ledelsestilsyn	Væsentlig- hedsniveau
Reference	Afsnit 5.3	Revisionsemne	Handleplan for 2018	
Observationer	<p>I forhold til forvaltningens handleplan for 2018 er 9 af 18 prioriterede risikoområder håndteret/lukket, mens 9 områder ikke er håndteret fuldt og videreføres derfor til 2019.</p> <p>Supplerende kan det oplyses, at ØKF har udarbejdet 14 Fælles administrative forretningsgange på Kvantumområdet, som er godkendt af Økonomikredsen og 3 forvaltningsspecifikke forretningsgange, som er godkendt af direktionen i Koncernservice. Herefter udestår ifølge Koncernservice dokumentation af mindre kritiske processer på Kvantumområdet.</p>			
Konklusion og anbefalinger	<p>I forbindelse med implementeringen af Kvantum skulle der etableres en systemunderstøttet anlægsopfølgning i Kvantum. Dette er endnu ikke sket, og det henstilles, at der designes og implementeres en fælles administrativ forretningsgang, der beskriver aktiviteter, roller og ansvar i forbindelse med anlægsstyring i Kvantum. Økonomiforvaltningen er enig heri.</p> <p>Endvidere anbefales det, at der fortsat er fokus på at implementere en mere effektiv løsning i Kvantum til håndtering af intern handel. Ifølge Økonomiforvaltningen er risikoen for ubalance og dermed momsfejl håndteret fra 1. januar 2019. Forvaltningen har oplyst, at beslutning og implementering af en ny teknisk løsning til intern handel i Kvantum er udskudt til 2020.</p> <p>Det er herudover vores vurdering, at Økonomiforvaltningens arbejde med håndtering af risikoområder stort set forløber godt og planmæssigt.</p> <p>Vi anbefaler:</p> <ul style="list-style-type: none"> at Økonomiforvaltningen sikrer, at de 9 udestående risikoområder indgår en revurderet handleplan for 2019. Endvidere anbefales det, at håndtering af risikoområderne tilbagebetalingsrettigheder og debitor indgår i planen for 2019. at Økonomiforvaltningen i 2019 udarbejder Forventninger og styringsinformation på det fælles tværgående Økonomiområde (Bilag 1 i Forretningscirkulære Ledelsestilsyn mv.) at Økonomiforvaltningens håndtering af forvaltningsrisici på baggrund af Forventninger og styringsinformation på det fælles tværgående administrative område Løn og personaleområdet indgår i handleplanen for 2019. at Økonomiforvaltningen har opmærksomheden henledt på i 2019 at få håndteret gamle og nye revisionsbemærkninger ifølge Revisionsberetningen for 2018. at Økonomiforvaltningen fortsat har opmærksomheden henledt på processen vedrørende lønrefusioner. 			

	<p>Revisionsbemærkningen er lukket med udgangen af 2018, men det er stadig væsentligt, at forvaltningen håndterer følgende udeståender, som kan henføres til:</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Oprydning (backlog) på 2018 sager ○ Ledelsesinformation til forvaltningerne på centralt niveau ○ Nedbringe antal af manuelle processer på sammenkobling af data (berigelse af kildedata) ○ Undersøgelse af om Nemrefusion kan anvendes i større omfang ○ Afdækning af årsager til KS' andel af tabsprocenten ○ Finish på procesdokumentationen 	
Forvaltningens iværksatte tiltag	<p>Økonomiforvaltningen vil i 2019 prioritere håndteringen af følgende risikoområder:</p> <p>Koncernservice vil i 2019 arbejde med:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Modregning i tilgodehavende (overføres fra 2018) • Intern afregning – teknisk løsning i Kvantum (overføres fra 2018) • Governance regler for kommunens balance (overført fra 2018) • Periode-årsluk (overføres fra 2018) • Dokumentation af processer og forretningsgang i Kvantum (overført fra 2018) • Debitorområdet (ny) • It-understøttelse og ledelsesinformation på lønrefusioner <p>Rådhuset vil i 2019 arbejde med:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Systemunderstøttelse af de kvartalsvise anlægsoversigter (overføres fra 2018) • Håndtering af budgetkorrektioner mv. (overført fra 2018) <p>Københavns Ejendomme vil i 2019 arbejde med:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tilbagekøbsrettigheder (ny) <p>Endvidere vil Økonomiforvaltningen prioritere håndteringen af følgende:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Forventninger og styringsinformation på det fælles tværgående Økonomiområde (Bilag 1 i Forretningscirkulære Ledelsestilsyn mv.) • Forvaltningsrisici på baggrund af Forventninger og styringsinformation på det fælles tværgående administrative område Løn og personaleområdet • Gamle og nye revisionsbemærkninger ifølge Revisionsberetningen for 2018 	

4. FORVALTNINGENS TILTAG

Rapportens konklusioner er drøftet med ledelsen i Økonomiforvaltningen, der er enig i indholdet af rapporten og har tilsluttet sig vores konklusioner.

Direktionen i Økonomiforvaltningen har revurderet og godkendt en handleplan, som indeholder en række områder, der fortsat vurderes som kritiske, og som derfor er prioriteret i 2019.

Handleplanen fremgår ovenfor i afsnit 3 Konklusionen, under "Forvaltningens iværksatte tiltag".

Det er vores vurdering, at Økonomiforvaltningens handleplan for 2019 fremadrettet vil kunne medvirke til at håndtere de kritiske risikoområder hensigtsmæssigt og betryggende i kontrolmæssig henseende.

Forvaltningens ansvarlige for implementering er cheferne for de enkelte koncernheder.

Tidsfrist for afslutning af implementering er udgangen af 2019.

5. UDFØRT ARBEJDE

I dette afsnit redegøres der indledningsvis for status på design af kommunens styringsregler samt etablering af en fælles portal til dokumentation af forretningsgange og kommunikation af gældende regler og retningslinjer. Dernæst redegøres for vores opfølgning af Økonomiforvaltningens handleplan for 2018, herunder delegation samt design og implementering af forretningsgange på de risikoområder, som forvaltningen har identificeret i forbindelse med sin evaluering og prioritering af risikoområder.

5.1 Design af Københavns kommunes styringsregler

Økonomiudvalgets beslutning om, hvordan udvalget vil sikre indseende med de økonomiske og administrative forhold og varetage den umiddelbare forvaltning, der vedrører kommunens Kasse- og Regnskabsregulativ er et væsentligt element i forhold til arbejdet med sikring af betryggende administrative processer.

Ad. Regelhierarki

Vi anførte i rapporteringen vedrørende ledelsestilsynet for 2017, at der udestod udarbejdelse af en informationssikkerhedspolitik samt et informationssikkerhedsregulativ, der beskriver kommunens overordnede styringsregler for it-beskyttelse/-sikkerhed og databeskyttelse.

Endvidere udestod med hjemmel i informationssikkerhedsregulativet og i overensstemmelse med kommunes regelhierarki at udarbejde og implementere Forretningscirkulærer for henholdsvis informationssikkerhedsrisici, adgangsstyring og kontrol samt sikkerhedshændelser.

Endelig udestod udarbejdelse af en bølgeplan for Forretningscirkulære og forretningsgange for it-drift, vedligehold og udfasning (it-livscyklusområdet).

Der blev på denne baggrund planlagt en række leverancer i 2018, som er udmøntet i følgende styringsregler:

- Informationssikkerhedsregulativ og -politik:
Godkendt af ØU den 12. juni 2018 og BR den 21. juni 2018.
- Forretningscirkulære for informationssikkerhed
Godkendt af ØU den 19. februar 2019
- Fællesadministrativ forretningsgang for sikkerhedshændelser:
- Forretningscirkulære for organisering af informationssikkerhed.

Godkendt af ØU den 19. februar 2019

- Forretningscirkulære for it-anskaffelser.
Godkendt af ØU den 23. oktober 2018.
- Forretningscirkulære for Persondatabeskyttelse – Registreredes rettigheder
Godkendt af ØU den 8. december 2018
- Forretningscirkulære for dokumentation og compliance
Godkendt af ØU den 8. december 2018
- Fællesadministrativ forretningsgang for Persondatabeskyttelse – Registreredes rettigheder

Der er endvidere udarbejdet bølgeplan/drejebog for Forretningscirkulære og forretningsgange for it-drift, vedligehold og udfasning (it-livscyklusområdet). Dette regelsæt er planlagt udarbejdet i 2019.

På Kasse- og Regnskabsregulativets område har Økonomiforvaltningen udarbejdet Forventninger og styringsinformation på det fælles administrative område Løn og Personale (Bilag 1 til Forretningscirkulære Ledelsestilsyn mv.).

Ad. Fælles portal til dokumentation af forretningsgange og kommunikation af gældende regler

Økonomikredsen besluttede i oktober 2016, at dokumentation af end-to-end processer skal ske i et procesdokumentationssystem.

Det er formålet, at systemet skal give overblik over processerne i den enkelte forvaltning/enhed og give bedre indsigt i egen forvaltning og dermed et bedre beslutningsgrundlag i forhold til compliance og procesoptimering. Endvidere skal systemet give medarbejdere mulighed for at kende alle de processtrin, der skal udføres og dermed et grundlag for mere ensartethed i opgaveløsningen samt tydeliggøre ansvar og rollefordeling.

Det er endvidere hensigten, at systemet både skal være portal for forretningsgange/procesbeskrivelser og for Kasse- og Regnskabsregulativ samt Forretningscirkulærer og Fælles administrative forretningsgange. Der er dog ikke truffet endelig beslutning om sidstnævnte.

Økonomikredsen blev i efteråret 2017 orienteret om, at procesdokumentationssystemet/procesportalen skulle i udbud. Forvaltningerne har haft mulighed for at fremsætte ønsker til en kravspecifikation, og der var planlagt et udbud i marts 2018, således en nye portal kunne ibrugtages med udgangen af juni 2018. Økonomiforvaltningen – Koncernservice – har imidlertid nedprioriteret projektet i 2018 i forhold til arbejdet med dokumentation af forretningsgange i Kvantum. Udbudet har således ligget mere eller mindre stille i mere end et halvt år. Ifølge Koncernservice vil projektet nu blive genoptaget.

5.2 Delegation af beslutningskompetence i Økonomiforvaltningen

Ifølge Forretningscirkulære Ledelsestilsyn mv. skal forvaltningerne tydeliggøre ledelsesansvaret og ledelsestilsynet for alle ledere i forvaltningen således, at alle ledere kender deres ansvarsområde, og hvilke krav der stilles til supplerende forretningsgange og til et risikobaseret ledelsestilsyn. Formålet er at sikre en tydelig ansvarsplacering af både fagligt og økonomiske ansvar.

Økonomiforvaltningens Rådhusdel udarbejdede i 2015 delegationsbeskrivelser for alle ledelsesniveauer på Rådhuset samt for direktørerne i koncernenhederne KS, KIT, KEID og ByK. Delegationsbeskrivelserne opdateres løbende i forbindelse med opgavejusteringer, nyansættelser, nyoprettede chefstillinger mv. Herudover lægges der op til en drøftelse af den enkelte chef/direktørs delegationsbeskrivelse i forbindelse med LUS-samtalerne (lederudviklingssamtaler), der gennemføres årligt i januar og februar. Økonomiforvaltningen er aktuelt i gang med at afholde LUS-samtaler, og som opfølgning herpå foretages opdateringer af delegationsbeskrivelserne således, at disse forventes opdateret pr. 1. april 2019.

I KIT og KS er der udarbejdet delegationsbeskrivelser for tre ledelseslag (direktør, afdelings-/centerchefer og kontorchefer). Delegationsbeskrivelserne udspringer af delegation af kompetence (ansvar og opgaver) fra økonomidirektøren i Økonomiforvaltningens direktion.

I delegationsbeskrivelserne er hvert enkelt delegeret ansvarsområde oplistet med reference til det relevante regelgrundlag/overordnet ansvarsområde samt med en beskrivelse af de tilhørende opgaver og roller.

Opdatering af delegationsbeskrivelser finder som udgangspunkt sted én gang årligt. Processen koordineres af Ledelsessekretariatet, som udarbejder forslag til evt. opdatering af formuleringer i beskrivelserne, der kvalitetssikres af de relevante chefer. I tilfælde af organisationsændringer eller andre hændelser med betydning for fordeling af opgaver og ansvar i løbet af året, foretager Ledelsessekretariatet en vurdering af, om der er behov for opdatering af de tilhørende delegationsbeskrivelser.

Det nærmere opgavesnit med Koncern HR er under afklaring med henblik på, at Koncern HR i 2019 koordinerer processen for delegationsbeskrivelser samlet for Økonomiforvaltningen.

5.3 Økonomiforvaltningens handleplan for 2018

Økonomiforvaltningens handleplan for 2018 omfatter håndtering af 18 risikoområder, hvoraf 6 områder er overført fra 2017.

Nedenstående oversigt viser status på håndtering af de risikoområder, som Økonomiforvaltningen har prioriteret for 2018.

Koncernenhed / Risikoområde	Status
Rådhuset	
Systemunderstøttelse af de kvartalsvise anlægsoversigter	Overføres til 2019
Udarbejdelse af forretningsgang for bevillingsmæssige ændringer i Kvantum	Håndteret
Håndtering af budgetkorrektioner samt beregning af udvalgenes budgetrammer	Overføres til 2019
Københavns Ejendomme & Indkøb	
Udbud af indkøbsaftaler	Håndteret
Erhvervslejemål	Håndteret
Opfølgning på økonomi, bevillinger, leverance, tid, risiko og arbejde	Håndteret
Opfølgning af indkøbsordre og varemottagelse, drift og vedligehold	Håndteret
Koncernservice	
Intern afregning	Overføres til 2019
Dagpengerefusion	Overføres til 2019
KAS	Håndteret
Driftsprocesser i Koncernservice	Indeholdt i nye områder
Dokumentation af kommunens samlede regnskabsprocesser	Indeholdt i nye områder
Kvantum overgangsfase (ny)	Håndteret
Periode- årsluk (ny)	Overføres til 2019
Modregning i tilgodehavender	Overføres til 2019
Moms og afgifter - afregning	Håndteret
Governance regler for kommunens balance	Overføres til 2019
Fælles administrative forretningsgange på Kvantumområdet	Overføres til 2019
Processer for ejendomsskatteområdet	Håndteret
Øvrig lønrefusion (fleksjob, løntilskud mv.)	Overføres til 2019

9 af de 18 prioriterede risikoområder for 2018 er håndteret/lukket, mens 9 områder ikke er håndteret fuldt og videreføres derfor til 2019.

Det kan supplerende oplyses, at der på Kvantumområdet er udarbejdet 14 Fælles administrative forretningsgange, som er godkendt af Økonomikredsen og 3 forvaltningsspecifikke forretningsgange, der er godkendt af direktionen i KS. Der resterer ifølge KS udarbejdelse af dokumentation af mindre kritiske processer.

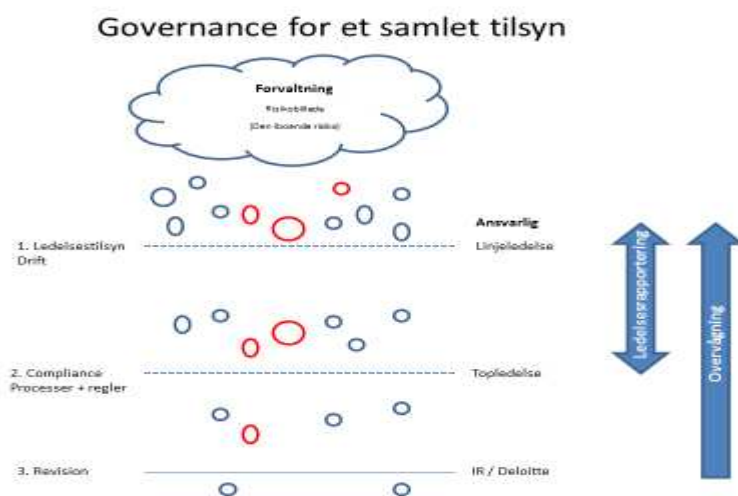
Ifølge Forretningscirkulære Ledelsestilsyn mv. er indikatorer et element i ledelsestilsynet. Indikatorer anvendes primært for at vurdere effektiviteten af designede og implementerede interne kontroller. Som supplement kan eksterne indikatorer f.eks. revisionsbemærkninger mv. medvirke til risikostyringen og bidrage til at undgå "ubehagelige overraskelser".

I Revisionsberetningen for 2017 er der en række revisionsbemærkninger på Økonomiforvaltningens område. Eventuelle gamle og nye revisionsbemærkninger i Revisionsberetningen for 2018 bør håndteres i 2019.

BILAG 1 Formål med risikobaseret ledelsestilsyn

Tilrettelæggelse af intern styring og kontrol

Nedenstående figur illustrerer roller og ansvar for den interne styring og kontrol. Et effektivt ledelsestilsyn skal medvirke til at styrke 1. og 2. forsvarslinje og dermed medvirke til, at administrationen på de enkelte områder er hensigtsmæssig og betryggende i kontrolmæssig henseende, og at der administreres i overensstemmelse med gældende lovgivning, politiske beslutninger, meddelte bevillinger og øvrige beslutninger, indgåede aftaler og sædvanlig praksis.



Den 1. forsvarslinje består af forvaltningsenheder, som har fået delegeret ansvar for at identificere og styre risici inden for eget forretningsområde.

Den 2. forsvarslinje består af styrings- og kontrolfunktioner i de enkelte forvaltninger eller tværgående servicefunktioner, som har til formål at understøtte 1. forsvarslinje. Den 2. forsvarslinje kan også udføre egne kontroller og skabe forudsætninger for at eventuelle risici og fejl, som har passeret den første forsvarslinje, bliver opdaget og korrigeret.

Etablering af compliancefunktioner i 2. forsvarslinje kan medvirke til at sikre, at fejl, der underslipper den 1. operationelle forsvarslinje, så vidt muligt opfanges, så der ikke er grundlag for revisionsbemærkninger.

Den 3. forsvarslinje illustrerer risici og fejl, der konstateres af kommunens revision.

BILAG 2 Ledelsestilsyn - hvorfor og hvordan

Ifølge kommunens Kasse- og Regnskabsregulativ påhviler det den enkelte forvaltning at sikre, at ledelsen fører tilsyn på alle relevante områder, og at interne kontroller er tilstrækkelige ud fra væsentlighed og risiko.

Økonomiudvalget godkendte i marts 2017 Forretningscirkulære Ledelsestilsyn mv. Det påhviler ifølge cirkulæret ledelsen at tilrettelægge kontrolsystemer og forretningsgange, der er betryggende efter organisationens, forvaltningens og de enkelte enheders forhold.

Dette indebærer, at det overordnede kontrolmiljø og de organisatoriske rammer understøtter et velfungerende ledelses- og kontrolsystem, og at der på de enkelte aktivitetsområder er beskrevet og implementeret interne kontroller, som reducerer risikoen for væsentlige fejl og mangler i kommunens administration til et acceptabelt niveau.

Forretningscirkulæret beskriver en model til brug for indsamling af informationer, som kan danne grundlag for vurdering af forvaltningernes arbejde med udvikling af et risikobaseret ledelsestilsyn.

Modellen indeholder 5 overordnede elementer, som udgør fundamentet for ledelsestilsynet.



Styringsregler

Formålet er, at aktuelle og tilgængelige regler er en forudsætning for at ledere og medarbejdere, dels kan udmønte gældende lovgivning, kommunalpolitiske beslutninger og regler, dels kan sikre en ensartet og effektiv opgaveløsning og endelig kan gennemføre de kontroller, der skal sikre en hensigtsmæssig drift og et regnskab, der er udarbejdet i overensstemmelse med gældende regler.

Organisation

Det handler om, at ledelsen har overblik over forvaltningens processer (risikoområder), at opgaver og ansvar er præciseret (delegation), samt at der systematisk arbejdes med effektive processer i et end-to-end perspektiv herunder kvalitet i opgaveløsningen.

Medarbejdere

Der er formålet, at forvaltningsledelse og medarbejdere har forandringsevne til følge udviklingen i den kommunale forvaltning og kan anvende de løsninger, der stilles til rådighed.

Processer

Formålet er at kortlægge, hvilke risici der kan have væsentlig indvirkning på realiseringen af kommunens/forvaltningens mål, herunder regnskabsaflæggelse og overholdelse af gældende lovgivning m.v. Risikovurdering har til formål at bestemme de identificerede risici i forhold til forvaltningens risikovillighed for at kunne opstille, prioritere og håndtere indsatser (beskrive kontroller) i forhold til de enkelte risici.

Dette emne handler således om struktur i procesbeskrivelser samt identifikation, vurdering og håndtering af risici og etablering af kontroller, der reducerer risici til et acceptabelt niveau.

Indikatorer (indgår ikke i 2018)

Dette emne handler om målstyring og om at definere relevante KPI'er (Key Performance Indicator) og andre informationer, der har relevans for ledelsen. Formålet er at udvælge de indikatorer, der giver ledelsen bedst muligt grundlag for at vurdere effektiviteten af de etablerede kontroller. Ud over internt fastsatte indikatorer kan eksterne indikatorer give input til risikostyring og bidrage til at undgå ubehagelige overraskelser.

Styringsinformation (indgår ikke i 2018)

Det handler om at fastsætte principper for rapportering til topledelsen fra underliggende ledelsesniveauer om kvaliteten i den daglige opgavevaretagelse mv. Formålet er, at den øverste ledelse modtager information om væsentlige forretningskriske risici, herunder om kontrollerne på de forretningskriske områder fungerer effektivt.

BILAG 3 Definition af prioriteter for væsentlighedsniveau

I revisionsrapporter fra såvel Deloitte som Intern Revision vil formidlingen af risiko og væsentlighed på de enkelte observationer blive påført en prioritet ud fra følgende vurderingsgrundlag:

Prioritet 1 – markeres med



- Prioritet 1 markeringer anvendes for forhold, der anses for kritiske. I forbindelse med beretninger kan det observerede forhold efter nærmere vurdering eventuelt give anledning til en revisionsbemærkning.
- Et forhold anses for kritisk, såfremt der er en høj grad af sandsynlighed for, at forholdet indtræffer og/eller har en betydelig effekt og/eller har en betydelig udbredelse.
- Prioritet 1 markeringer rapporteres til ledelsen med påkrav om, at disse forelægges for det stående udvalg eller Økonomiudvalget.

Prioritet 2 – markeres med



- Prioritet 2 markeringer anvendes for forhold, der anses for væsentlige. Observationerne må ikke have en karakter, der kan medføre revisionsbemærkninger i årsberetningen.
- Et forhold anses for væsentlig, såfremt der er en middel grad af sandsynlighed for, at forholdet indtræffer og/eller har en vis effekt og/eller har en vis udbredelse.
- Prioritet 2 markeringer rapporteres til ledelsen i den reviderede forvaltning.

Prioritet 3 – markeres med



- Anvendes for forhold, der ikke har givet anledning til omtale eller kun anses for mindre væsentlige, og som derfor kun rapporteres til ledelsen som opmærksomhedspunkter.
- En risiko anses for mindre væsentlig, såfremt der er en lille grad af sandsynlighed for, at forholdet indtræffer og/eller har en lille effekt og/eller har en lille udbredelse.