

# **Vurdering af det samlede kontrolmiljø i Københavns kommune på det finansielle område**

**Intern Revision - September 2020.**



# Indhold

1. Indledning og formål
2. Metode og afgrænsning
3. Definition af centrale begreber
4. Resumé
5. Vurdering af ledelseskontroller
6. Vurdering af væsentlige finansielle processer



# 1. Indledning og formål

## Indledning

Det er afgørende at borgere og virksomheder kan stole på, at kommunens midler forvaltes forsvarligt. Det forudsætter gode ledelseskontroller og betryggende finansielle processer og effektive interne kontroller.

Der har i det seneste år været belyst en række sager i pressen omhandlende utilsigtede og tilsigtede fejl, herunder besvigelser af forskellig karakter i kommuner og statslige institutioner. På baggrund heraf har Intern Revision (IR), efter aftale med Revisionsudvalget vurderet, at det er relevant, at udarbejde en samlet præsentation der omhandler en vurdering af kommunens samlede kontrolmiljø. Vurderingen tager udgangspunkt i de etablerede ledelseskontroller og resultaterne af den revisionsmæssige gennemgang af nøglekontroller på væsentlige områder. Endvidere indeholder præsentationen en vurdering, af forvaltningernes handleplaner i forhold til, at reducere risikoen på de væsentligste finansielle processer.

Det er IR's opfattelse, at de forhold der typisk går igen i de pt. mest profilerede besvigelssager, ikke overraskende kan henføres til mangler i de interne kontroller vedrørende funktionsadskillelse i forbindelse med fakturabetalinger og tildeling af roller og rettigheder i systemet samt manuelle og ikke beskrevne arbejdsgange i 1. forsvarslinje. Endvidere peges på manglende eller svag 2. forsvarslinje og ofte ingen ledelsesbevågenhed i forhold til, at anbefalinger og henstillinger fra revisionen adresseres i organisationen og at nødvendige foranstaltninger derfor ikke sættes i værk. Dermed er der en risiko for at "nedarvede kontrolsvagheder", indirekte accepteres i organisationen.

Det skal bemærkes, at der ikke i de senere år er konstateret væsentlige besvigelssager i KK, og at der fra både kommunens og revisionens side har været stort fokus på at sikre et effektivt kontrolmiljøet. Der har dog været sager omkring utilsigtede fejl, som har medført uønskede konsekvenser for kommunen b.la. vedrørende indtægter og debitorer.

Det bør indledningsvist nævnes, at besvigelser tit søges kamufleret og skjult og hvis det samtidig involverer flere medarbejdere og eventuelt samarbejdspartnere, så kan det være vanskeligt og komplekst at opdage. Derfor bør det samlede kontrolmiljø for at være mest effektivt, efter vores opfattelse bestå af en kombination af styrkede ledelseskontroller, effektive interne kontroller og overvågning heraf.

## Formål

Formålet er, at vurdere om det nuværende kontrolmiljø i tilstrækkelig grad imødegår ubevidste og bevidste fejl, herunder besvigelser. Endvidere indgår en vurdering af, om det etablerede kontrolmiljø i tilstrækkelig grad fremmer en risikobevidst kultur, løbende revurdering af risici samt fornøden reaktion på identificerede risici på det finansielle område.

## 2. Metode og afgrænsning

### Metode

Til brug for vurderingen har vi struktureret vores viden inden for ledelseskontroller, så det danner grundlag for en vurdering, af om de understøtter og fremmer en risikobevist kultur, og samler op på identificerede svagheder og forbedringsmuligheder for processerne.

I vurderingen indgår endvidere vores viden fra de gennemførte revisioner, som allerede er rapporteret i løbende revisionsrapporter, beretninger m.v.

Vores overvejelser om kontrolmiljøet er foretaget ud fra Intern Revisions opfattelse af almindelig praksis, sådan som der blandt andet er reflekteret over den i forbindelse med diverse undersøgelser og udtalelser, i den seneste tids besvigelssager i offentlige organisationer. Yderligere har Økonomistyrelsens vejledning (<https://oes.dk/media/37196/vejledning-om-finansiel-intern-kontrol.pdf>) anvendt som referenceramme. Vejledningen er en generel beskrivelse af best practice inden for intern finansiel kontrol. Vejledningen er baseret på COSOs rammeværk, men i en tilpasset udgave, der med fordel kan benyttes – også i en kommunal kontekst.

Kommunens eksterne revisor Deloitte har kommenteret de væsentligste konklusioner og anbefalinger, vedrørende det samlede kontrolmiljø.

I forbindelse med vurderingerne af ledelseskontrollerne, er der foretaget interview af Økonomi- og regnskabscheferne i forvaltningerne og ledelsen i Økonomiforvaltningen.

### Afgrænsning

Præsentationen er afgrænset til det kontrolmiljø der er rettet mod både tilsigtede og utilsigtede fejl, herunder besvigelser på det finansielle område. Vurdering er et øjebliksbillede og det samlede kontrolmiljø ændrer sig løbende.

Vurderingen af ledelseskontrollerne er baseret på IR's kendskab til kommunen og en faktuel afklaring med de respektive forvaltninger.

Identificerede svagheder og forbedringsmuligheder for de væsentligste driftsprocesser er samlet fra gennemførte revisioner, i perioden fra 1. januar 2017 til 30. juni 2020. Væsentligste driftsprocesser:

- Indkøb til kreditorbetaling
- Løn

Samt øvrige væsentlige driftsprocesser og aktiviteter:

- Design og implementering af forretningsgange Kvantum og finansområdet
- Balancen
- Debitor området
- Andre opkrævnings- og udbetalingsystemer
- Generelle it-kontroller
- Alternativ modtager i KMD Aktiv
- Administrationssager
- Beboermidler

## 3. Definition af centrale begreber

### Det samlede kontrolmiljø i KK

Defineres som det samlede kontrolmiljø som kommunen har etableret for imødegå ubevidste og bevidste fejl, herunder besvigelser. I det samlede kontrolmiljø indgår ledelseskontroller og kontrolmiljøet for væsentlige finansielle processer,

### Ledelseskontroller (compliance governance)

Ledelseskontroller handler om, hvordan ledelsen i kommunen definerer, organiserer og gennemfører sit arbejde med at overholde de regler, som er generelle og særligt vigtige for organisationen.

### Compliance

God compliance – "at være "compliant" indebærer ikke, at man til enhver tid overholder alle regler på et givent område, men at man fokuserer på kontinuerligt at arbejde med at overholde reglerne. Det er således et spørgsmål om hvorvidt kommunen har foretaget de bestræbelser, der med rimelighed kan kræves for at sikre overholdelse af regler og retningslinjer.

### De 3. Forsvarslinjer

Første forsvarslinje består af kommunens driftsfunktioner eller disponerende enheder. Det er her kommunen påtager sig risici, og disse risici skal identificeres, håndteres, måles og rapporteres. Der skal desuden ske en tilstrækkelig selvstændig kontrol af overholdelse af regler mv., så dette ikke baseres på anden forsvarslinjes kontrolindsats. Kommunen skal derfor have forretningsgange og arbejdsbeskrivelser til at sikre dette hos medarbejdere i første forsvarslinje.

Anden forsvarslinje består af risikostyrings- og compliancefunktionerne. Funktionerne har ansvaret for overvågning, kontrol og vurdering af risici. Funktionerne skal udarbejde en vurdering af, om arbejdet i første forsvarslinje er tilstrækkeligt i henhold til ledelsens instruktion, og stemmer overens med den valgte risikoprofil.

Tredje forsvarslinje er Intern Revision, der bl.a. har ansvaret for at vurdere, om kommunens interne kontrolsystem er hensigtsmæssigt og betryggende.

### Kontrolmiljøet for finansielle processer

Defineres som det samlede miljø af kontroller, som udføres i en given finansiell proces.

### Monitorering

Systematisk overvågning af processer, herunder risici og kontroller.

### Besvigelser





En bevidst handling udført af en eller flere personer blandt den daglige ledelse, den øverste ledelse, medarbejdere eller tredjeparter, der benytter vildledning til at opnå en uberettiget eller ulovlig fordel.

### Funktionsadskillelse

Betyder at der i på tværs af en finansiell proces er etableret kontroller, der sikrer personmæssig adskillelse (to eller flere) mellem adgangen til at disponere, godkende, bogføre og betale. Kontrollerne (funktionsadskillelsen) kan være understøttet af it-setupet i for processerne eller indarbejdet manuelt i cirkulærer og forretningsgange.

### 3. Definition af centrale begreber (fortsat)

#### Prioritet for væsentlighed som den fremgår i den pågældende rapportering

Prioritet 1 – markeres med		Anvendes for observerede forhold, der anses som kritiske. Et forhold anses som kritisk, såfremt der er en høj grad af sandsynlighed for at forholdet indtræffer og/eller har en betydelige effekt og/eller har en betydelig udbredelse
Prioritet 2 – markeres med		Anvendes for observerede forhold, der anses for væsentlige. Et forhold anses for væsentligt, 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 3 – markeres med		Anvendes for observerede forhold, der ikke har givet anledning til omtale eller kun anses for mindre væsentlige. Et forhold anses for mindre væsentligt, såfremt der er en lille grad af sandsynlighed for, at forholdet indtræffer og/eller har en lille effekt og/eller har en lille udbredelse
Prioritet 4 – markeres med		Anvendes for observerede forhold, der til fulde er adresseret af organisationen gennem risikorettede handlinger (eliminering, reducere) og hvor disse handlinger/tiltag har en betydning for vurderingen af kontrolmiljøet i denne analyse.

#### Risiko for fejl i processen

Der er for hver proces og delproces foretaget en vurdering af sandsynligheden for væsentlige fejl.

I analysen opereres med tre forskellige risikoniveauer der vurderes ud fra en skala høj/mellem/lav.

1. Iboende risikoniveau
2. Nuværende risikoniveau
3. Risikoniveau efter handleplaner

Et godt kontrolmiljø gør, at risikoen for tilsigtede og utilsigtede fejl er lav og omvendt gør et svagt kontrolmiljø at risikoen for fejl er høj.

Således reduceres risikoen gennem implementering af forskellige kontroltyper, illustreret i modellen ved at risikoen bevæger sig fra høj mod lav. Det vil sjældent være den mest optimale løsning at have den laveste risiko for alle processer, da yderligere risikoreducerende tiltag kun bør gennemføres når fordelene opvejer omkostningen ved at udføre dem.

Vi har ved vores vurdering af kontrolmiljøet taget udgangspunkt i Intern Revisions professionelle og faglige erfaringer.



- Iboende risiko (sort prik) er den risiko IR vurderer, at der er forbundet med processen uden design og implementering af kontroller (som udgangspunkt har de fleste finansielle processer underlagt revision en høj iboende risiko)
- Nuværende risiko (grå prik) henviser til den risiko, der vurderes at være ved processen, når der tages højde for kommunens nuværende kontroller og evt. allerede identificerede kontrolsvagheder tages i betragtning.
- Risiko efter implementering af fremlagte handleplaner (blå prik) henviser til den risiko som vi vurderer ikke er afdækket i processen når KK's handleplaner til bemærkningen er fuldt implementeret

### 3. Definition af centrale begreber (fortsat)

#### Rammevilkår

I forhold til vurdering af kommunens kontrolmiljø er det vigtigt, at være opmærksom på de rammevilkår der er gældende for Københavns kommunen.

- **Processer**

Mange af kommunens processer er meget komplekse som følge af, at de inddrager aktører fra forskellige forvaltninger samt forskellige organisatoriske niveauer internt i forvaltningerne. Der er mange snitflader indbygget i processerne herunder også mellem forvaltningerne og koncernenhederne, hvilket alt andet lige øger kompleksiteten og dermed risikoen for fejl og besvigelser

- **Ansatte og organisation**

Organisatorisk er kommunen født med en høj kompleksitet som følge af organiseringen i forvaltninger. Forvaltningerne er relativt autonome (selvom der ikke er tvivl om, at kommunen har flyttet sig meget i retning af en mere ensartet og centraliseret tilgang), og der er betydelige kulturelle forskelle på forvaltningerne og dermed udmøntningen af kommunens politikker, hvilket alt andet lige øger kompleksiteten og dermed risikoen for fejl og besvigelser.

- **Teknologi og systemer**

Københavns Kommune har et ekstremt komplekst systemlandskab. Både som følge af de mange og meget forskelligartede fagsystemer, der er i brug i forvaltningerne, men også fordi man udover Kvantum har flere udbetalings- og opkrævningssystemer i drift. Data har mange forskellige formater, der er mange snitflader mellem systemer, og kompleksiteten er dermed meget høj. Dette øger alt andet lige risikoen for tilsigtede og utilsigtede fejl, og besværliggør såvel forebyggende som opdagende kontroller.

## 4. Samlet resumé

Intern Revision har foretaget en vurdering af, om det nuværende kontrolmiljø i tilstrækkelig grad imødegår ubevidste og bevidste fejl, herunder besvigelser.

Et godt kontrolmiljø er efter vores opfattelse kendetegnet ved, at der er tydelig ledelsesopbakning og forankring i organisationen gennem politikker, regler og retningslinjer, ressourcer, whistleblower ordninger m.v.

Under skyldig hensyntagen til de rammevilkår som gælder for Københavns Kommune med hensyn til processer, medarbejdere og organisation samt teknologi og systemer, hvilket alt andet lige øger kompleksiteten og dermed risikoen for fejl og besvigelser er det vores vurdering at:

- Der generelt er en god ledelsesadfærd i KK ("Tone at the Top") som er udmøntet gennem politikker, regler og retningslinjer ligesom etablering af en whistleblowerordning og en uafhængig intern revisionsordning, vurderes som væsentlige elementer i forhold til god compliance.
- Der er generelt åbenhed om fejl, så alle bliver bedre til at undgå, at fejl gentager sig
- Organisationens modenhed i forhold til risikostyring og interne kontroller har været støt stigende i gennem de senere år.
- Anbefalinger og henstillinger fra revisionen adresseres på rette ledelsesniveau i organisationen og nødvendige foranstaltninger sættes i værk, i form af handleplaner og løbende opfølgning.
- Kommunen arbejder kontinuerligt med at overholde reglerne for at opnå en god compliance.
- Forretningsgange for de væsentligste driftsprocesser er udarbejdet i overensstemmelse med kommunens skabelon for dokumentation af forretningsgange, med en risikobaseret tilgang med fokus på den fornødne funktionsadskillelse.
- Adgangsrettigheder i de væsentligste udbetalings- og opkrævningssystemer understøtter funktionsadskilte handlinger.

Særligt kommunens arbejde med udarbejdelse af fælles tværgående forretningsgange i 1. forsvarslinje, (de 3 forsvarslinjer), er væsentlige i forhold til at forebygge ubevidste og bevidste fejl, herunder besvigelser.



## 4. Samlet resumé (fortsat)

Der er dog stadig behov for at sikre, at organisationen gør det der er aftalt i forbindelse med vedtagelse af regler og retningslinjer. Der er flere områder hvor, forretningsgange, it-kontroller og øvrige interne kontroller ikke efterleves i praksis, på områder hvor der er identificeret en særlig risiko. Dette udgør en potentiel risiko og i flere tilfælde har dette også medført væsentlige fejl og mangler med uønskede konsekvenser for kommunen.

Særligt er det væsentligt at, revisionen i flere år har bemærket, at en kombination af mangler i forbindelse med afstemning af kommunens balancekonti, mangler i de interne kontroller i kreditor til betaling samt mangler i forbindelse med adgangsstyring i it-systemer, kan medføre en forøget risiko for besvigelser. Derfor er det vigtigt, at de forhold der er angivet i revisionsbemærkninger håndteres effektivt.

Det er vores opfattelse, at det typisk er i forbindelse med opgavens udførelse at fejl og mangler opstår. Regler og retningslinjer er generelt godt beskrevet men enten er der ikke kendskab hertil i organisationen eller også er den enkelte medarbejder ikke i stand til at løse opgaven hvilket i kombination med manglende kvalitetsgennemgang, medfører revisionsbemærkninger og en øget risiko for kommunen.

For at styrke rammerne omkring de nuværende ledelseskontroller yderligere, anbefales det at der etableres en fastere struktur omkring ledelsestilsyn (ledelseskontroller) i 2. forsvarslinje. Dette kan evt. ske ved etablering af en mere formel compliance struktur (compliancefunktioner i 2. forsvarslinje) i forvaltningerne. En mere struktureret tilgang og konstant fokus på kritiske aktiviteter samt overvågning og rapportering, vurderes at være kommunens næste skridt i forhold til at øge modenheden inden for risikobevist ledelse.

Endvidere anbefales, at der etableres mere fælles obligatorisk og tilbagevendende kommunikation til og træning af nye og nuværende medarbejdere (1. forsvarslinje) i regler og retningslinjer.

Det anbefales ligeledes, at mulighederne for at anvende teknologi, der ved algoritmer kan identificere anormaliteter i indkøbs- og godkendelsesmønstre, undersøges. Dette vil resultere i en mere sikker og intelligent tilgang til et opdagende kontrolmiljø, der tester hele populationen frem for manuel stikprøvekontrol.

Endelig anbefales, at man har fokus på at der, såvidt muligt etableres elektronisk forebyggende kontroller fremfor manuelle opdagende kontroller.

Den iboende risiko for ubevidste og bevidste fejl herunder besvigelser, i de væsentlige finansielle processer vurderes som værende **høj**. Det bedste værn mod dette er betryggende forretningsgange og effektive interne kontroller og løbende overvågning heraf. Det er afgørende at kontrolsystemet er intakt og fravær heraf kan være fatalt. Den nuværende risiko vurderes til **over mellem**.

- Iboende risiko
- Risiko med det nuværende niveau af kontroller
- Risiko efter implementering af anbefalinger



Det vurderes, at eliminering af de afgangne revisionsbemærkninger, samt implementering af de anførte anbefalinger vil kunne reducere risikoen for de processer, der er omfattet af vores gennemgang, til tæt ved **lav**.

Der henvises til afsnit 5 og 6 for uddybning af ovenstående og andre relevante forhold samt anbefalinger.

## 5. Resumé – Ledelseskontroller

### Observationer

Det er vores vurdering at KK har gode ledelseskontroller dvs. en god compliance governance struktur der i overensstemmelse med styrelseslovens bestemmelser samlet set sikrer en betryggende administration af kommunens væsentlige finansielle processer.

Det er vores vurdering at:

- Der generelt er en god ledelsesopbakning i KK ("Tone at the Top") som er udmøntet gennem politikker, regler og retningslinjer ligesom etablering af en whistleblowerordning og en uafhængig intern revisionsordning, vurderes som væsentlige elementer i forhold til god compliance.
- Der er generelt åbenhed om fejl, så alle bliver bedre til at undgå, at fejl gentager sig
- Organisationens modenhed i forhold til risikostyring og interne kontroller har været støt stigende i gennem de senere år.
- Vi oplever generelt at anbefalinger og henstillinger fra revisionen adresseres på rette ledelsesniveau i organisationen og at nødvendige foranstaltninger sættes i værk i form af handleplaner og løbende opfølgning.
- Kommunen arbejder kontinuerligt med at overholde reglerne for at opnå en god compliance.
- Forretningsgange er udarbejdet i overensstemmelse med kommunens skabelon for dokumentation af forretningsgange på de væsentligste driftsprocesser herunder om der er etableret den fornødne funktionsadskillelse.
- Særligt kommunens arbejde med udarbejdelse af de fælles tværgående driftsprocesser i 1. forsvarslinje er væsentlige i forhold til at forebygge ubevidste og bevidste fejl, herunder besvigelser.
- Adgangsrettigheder i de væsentligste udbetalings- og opkrævningssystemer understøtter funktionsadskilte handlinger.

### Anbefalinger

For at styrke rammerne omkring de nuværende ledelseskontroller yderligere anbefales det, at der etableres en mere formel compliance struktur (compliancefunktioner i 2. forsvarslinje) i forvaltningerne. En mere struktureret tilgang og konstant fokus på kritiske aktiviteter, herunder overvågning og rapportering, vurderes at være kommunens næste skridt i forhold til at øge modenheden.

Det anbefales, endvidere at forvaltningernes modenhed i forhold til at anvende kommunens skabelon for dokumentation af forretningsgange øges.

Endvidere anbefales det, at der etableres mere fælles obligatorisk og tilbagevendende kommunikation til og træning af nye og nuværende medarbejdere i regler og retningslinjer.

Endelig anbefales det, at mulighederne for at anvende teknologi, der ved algoritmer kan identificere anormaliteter i indkøbs- og godkendelsesmønstre, undersøges. Dette vil resultere i en mere sikker og intelligent tilgang til et præventivt kontrolmiljø, der tester hele populationen frem for manuel stikprøvekontrol.

## 5. Ledelseskontroller

Ledelseskontroller handler om, hvordan kommunen definerer, organiserer og gennemfører sit arbejde med at overholde de regler, som er generelle og særligt vigtige for organisationen.

Compliance proces	Primære elementer	Aktører
Governance og Ledelsesengagement ("tone at the top")	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Politikker og regulativer</li> <li>• Antikorruption og bestikkelse</li> <li>• Compliancefunktioner</li> <li>• Intern Revision</li> <li>• Whistleblowerordning</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• BR, ØU og fagudvalg</li> <li>• 7-dir</li> <li>• Fagdirektører og kredse</li> </ul>
Regler, retningslinjer og risikovurderinger	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cirkulærer m.v.</li> <li>• Fælles obligatoriske forretningsgange</li> <li>• Forvaltningsspecifikke forretningsgange m.v.</li> <li>• Identifikation af væsentlige nøgleprocesser</li> <li>• Design af nøgleprocesser</li> <li>• Identifikation af væsentlige risici</li> <li>• Brugerrettigheder it systemer</li> <li>• Fakturagodkendelse</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fagdirektører og kredse</li> <li>• Koncernenheder</li> <li>• Fagchefer</li> <li>• Procesejere</li> <li>• Systemejere</li> <li>• Indkøbere</li> </ul>
Kommunikation og træning	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Kommunikation af væsentlige regler og retningslinjer</li> <li>• Løbende træning af medarbejdere</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Økonomiforvaltningen</li> <li>• Ledelsen i fagforvaltningerne</li> </ul>
Monitorering og overvågning	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Budget og regnskabskontrol</li> <li>• Indkøbscompliance</li> <li>• Bilagskontrol</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Budgetansvarlige</li> <li>• Indkøbere</li> <li>• Bilagsgodkendere</li> </ul>

## 5. Observationer, vurdering og anbefalinger - Ledelseskontroller

### Governance og ledelsesengagement ("Tone at the top")

#### Observationer

Kommunens Kasse- og regnskabsregulativ sætter rammerne for de helt overordnede organisatoriske og styringsmæssige principper for kommunen. Der er ligeledes vedtaget et overordnet regelhierarki og det er vedtaget, at Økonomiforvaltningen er ansvarlig for at udarbejde regulativet og cirkulærer, som vedtages af BR og ØU.

Herudover har kommunen for, at sikre mod korrupcion (bestikkelse, smørelse, nepotisme, interessekonflikt) udarbejdet "Vejledning til god adfærd i det offentlige" og "Gaverregler for alle medarbejdere i KK". Reglerne skal medvirke til at sikre, at byens borgere og virksomheder skal kunne regne med, at medarbejdere i Københavns Kommune er saglige og upartiske, når de udfører deres arbejde. Ingen må opnå en bedre behandling, hvis de tilbyder gaver eller andre fordele.

Kommunens Indkøbsregler indeholder ikke afsnit om identificerede risici i forbindelse med indkøb fra eksterne leverandører, men regelsættet indeholder krav om at rammeaftaler skal anvendes og dermed også betroede leverandører, som har været igennem en udbudsproces.

I KK er der, i lighed med de fleste andre kommuner og statslige enheder, ikke etableret deciderede compliancefunktioner i de respektive forvaltninger. I KK er compliance aktiviteter væsentligst overladt til revisorerne, som typisk kommer ind én gang om året og reviderer en del af de væsentlige fælles tværgående processer. Selv om dette er en vigtig og nyttig aktivitet, er der også en stor gevinst ved at have en intern compliance funktion.

Det skal bemærkes at compliancefunktioner er lovkrav i finansielle-, forsikrings- og pensionsvirksomheder ligesom, at det er kutyme i store børsnoterede virksomheder. Det vores vurdering, at Københavns kommune pga. størrelse og kompleksitet, bør sammenligne sig med denne type virksomheder frem for andre danske kommuner.

Der er etableret en Intern Revision der fungerer som en uafhængig tredje forsvarslinje. IR refererer og rapporterer til Revisionsudvalget som er et politisk udvalg. IR rapporterer til forvaltningernes øverste ledelse og væsentlige revisionsmæssige forhold skal forelægges de respektive fagudvalg og kritiske forhold forelægges endvidere Økonomiudvalget.

Der er etableret en Whistleblowerordning der skal medvirke til at sikre, at fejl bliver rettet og ulovligheder stoppes. Har Københavns Kommunes ansatte eller samarbejdspartnere viden – eller begrundet mistanke – om ulovligheder eller alvorlige uregelmæssigheder i kommunen, så har de nu mulighed for at videregive oplysningerne til whistleblowerordningen uden at frygte for ansættelsesretlige reaktioner.

Der er generelt åbenhed om fejl, så alle bliver bedre til at undgå, at fejl gentager sig. Det er en vigtig del af en ledelseskultur, at fejl ikke benægtes og at man ikke prøver at dække over fejlen men i stedet lærer af fejl, så alle bliver bedre til at undgå, at fejl gentager sig.

Whistleblowerhenvendelser som omfatter økonomi overdrages til Intern Revision til videre undersøgelse. Af kommunens regelsæt fremgår endvidere, at alle konstaterede besvigelser skal politianmeldes.

#### Vurdering og anbefalinger

Det er vores vurdering at KK har gode ledelseskontroller dvs. en god compliance governance struktur der i overensstemmelse med styrelseslovens bestemmelser samlet set sikrer, en betryggende administration af kommunens væsentlige finansielle processer.

Det er ligeledes vores vurdering, at der generelt er betryggende regler og retningslinjer udmøntet i regulativer, politikker og cirkulærer m.v. i forhold til at sikre mod utilsigtede og tilsigtede fejl, herunder besvigelser. Der er endvidere besluttet en klar ansvarsfordeling i relation til hvem der udarbejder regler og retningslinjer m.v. (regelhierarki).

Forvaltningerne har ikke en decideret Compliance-funktion der som særskilt opgave (2. forsvarslinje) skal sikre, at organisationen overholder love, regler og retningslinjer. En intern Compliance funktion kan implementeres i forvaltningerne og vil bidrage til at identificere sårbarheder (risici) og hulle i de interne kontroller. En intern Compliance funktion kan også bruges gennem hele kalenderåret i stedet for blot en gang om året eller over tid, som revisionen typisk ville gøre.

Endvidere er der etableret en whistleblowerordning og en uafhængig Intern Revision. Disse to funktioner vurderes som væsentlige elementer i et complianceprogram.

## 5. Observationer, vurdering og anbefalinger - Ledelseskontroller

### Governance og ledelsesengagement ("Tone at the top") (Fortsat)

#### Observationer

BR og ØU tog i 2014 en beslutning om den fremtidige revisionsrapportering. Fast Track beslutningen bestemte, at revisionsrapporter med prioritet 1 markeringer forelægges udvalgene, mens revisionsrapporter med prioritet 2 og 3 markeringer tilgår forvaltningernes direktorer. Forvaltningerne udarbejder til de løbende revisionsrapporter handleplaner for alle bemærkninger med prioritet 1 (rød) eller 2 (gul) i den løbende revision for at rette op på forholdene.

I forlængelse af ovenstående blev Økonomiudvalget den 27. januar 2017 orienteret om, at alle revisionsrapporter med bemærkninger med prioritet 1 (røde) og 2 (gule) bemærkninger vedrørende hele kommunen eller Økonomiudvalgets eget ressortområde optages på Økonomiudvalgets dagsorden som A-sager. Hvis rapporterne indeholder røde bemærkninger, deltager revisionen under behandlingen af rapporten i Økonomiudvalget. Rapporter der udelukkende indeholder prioritet 3 (grønne) bemærkninger forelægges for Økonomiudvalget som B-sager.

#### **Prioritet 1** - markeres med rødt

- Prioritet 1 markeringer anvendes for risici, der anses for kritiske. I forbindelse med beretninger kan det observerede forhold efter nærmere vurdering eventuelt give anledning til en revisionsbemærkning. En risiko 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. Observationen medtages i delberetninger og beretninger til Økonomiudvalget og Borgerrepræsentationen.

#### **Prioritet 2** - markeres med gult

- Prioritet 2 markeringer anvendes for risici, der anses for væsentlige. Observationerne må ikke have en karakter, der kan medføre revisionsbemærkninger i årsberetningen. En risiko 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 3** - markeres med grønt

- Anvendes for risici, der anses for mindre væsentlige og som derfor kun rapporteres til ledelse 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.

#### Vurdering og anbefalinger

Det er vores vurdering, at Fast Track beslutningen understøtter gode ledelseskontroller i KK. Vi oplever generelt, at anbefalinger og henstillinger fra revisionen adresseres på rette ledelsesniveau i organisationen og at nødvendige foranstaltninger sættes i værk i form af handleplaner og løbende opfølgning.

## 5. Observationer, vurdering og anbefalinger – Ledelseskontroller

### Regler, retningslinjer og risikovurderinger

#### Observationer

##### Regler og retningslinjer

I overensstemmelse med god skik og reglerne i det offentlige, har KK regler og procedurer rettet mod de områder hvor der er størst risiko for væsentlige, tilsigtede såvel som utilsigtede fejl og mangler. ØKF er ansvarlig for udarbejdelse af tværgående regnskabsprocesser og forvaltningerne er ansvarlige for udarbejdelse af forvaltningsspecifikke forretningsgange. I Kasse- og Regulativet præciseres at "Områder, hvor besvigelserisikoen er væsentlig, skal identificeres. Der skal være etableret forretningsgangsbeskrivelser og interne kontroller inden for de væsentligste områder, som anses for dækkende til imødegåelse af risikoen for besvigelser" ligesom det er forvaltningens ansvar, løbende at udarbejde risikovurderinger på relevante områder og iværksætte tiltag, der har til hensigt at forebygge og opdage såvel tilsigtede som utilsigtede fejl og mangler.

Der er udarbejdet og vedtaget Cirkulærer for Indkøb og Cirkulærer for Personale som sætter rammerne for de to væsentligste områder. I tilknytning hertil er der med en risikobaseret tilgang udarbejdet og implementeret forretningsgange jf. KK standard, for alle nøgleprocesser i Kvantum og Opus Løn. For udbetalingssystemer som håndterer sociale ydelser er der ligeledes udarbejdet en forretningsgange jf. KK standard. De væsentligste systemer som anvendes til betalinger og overførsler er økonomisystemet Kvantum, Lønssystemet Opus Løn og KMD Aktiv.

##### Risikovurderinger fælles tværgående administrative områder

Der er udarbejdet særlige bilag til Forretningscirkulære Indkøb og Forretningscirkulære Personale som skal klarlægge forventninger og styringsinformation på de fælles tværgående administrative områder mellem koncernenhederne og fagforvaltningerne. Disse skal medvirke til, at sikre en klar ansvarsfordeling i relation til reducerende initiativer for de væsentlige risici. Af bilaget fremgår de nøglekontroller der foretages af de tværgående koncernenheder. Bilaget tager afsæt i de fælles administrative forretningsgange og oplister de risici, som det påhviler forvaltningerne at vurdere og håndtere på de to væsentlige områder Finans og Løn- og personale.

##### Risikovurderinger forvaltningsspecifikke områder

Forvaltningerne har siden 2016 i dialog med Intern Revision udarbejdet en handleplan for design af regler og retningslinjer ved anvendelse af "Standard for dokumentation af forretningsgange i KK" rettet mod de væsentligste identificerede risikoområder i forvaltningen.

##### Brugerrettigheder – uautoriseret adgang

Manglende eller utilstrækkelig kontrol med systemrettigheder og systemadgange til brugere medfører en øget risiko for, at brugeradgange misbruges hvis brugeres rettigheder bliver utidssvarende og ikke afspejler deres arbejdsmæssigt betingede behov. I KK pågår pt. en implementering af en standard IGA-løsning som vil sikre en systemunderstøttet gennemførelse af ledelsestilsyn med it-autorisationer med en tidssvarende og overskuelig brugergrænseflade for KK's ledere. Dette sikrer at tilsynene bliver foretaget, hvilket ikke er praktisk muligt i dag. Yderligere vil en standard IGA-løsning kunne bidrage til at opnå compliance på andre områder, fx funktionsadskillelse samt logning og dokumentation af alle rettighedstildelinger/ændringer/sletninger i forhold til den enkelte brugers adgang.

## 5. Observationer, vurdering og anbefalinger - Ledelseskontroller

### Regler, retningslinjer og risikovurderinger (fortsat)

#### Observationer

##### Fakturagodkendelse - funktionsadskillelse

Godkendelse af fakturaer er et væsentligt kontrolelement i en indkøbsproces, der sikrer, at bogføring og betaling ikke sker for uhensigtsmæssige køb af varer og tjenesteydelser.

Det fremgår af forretningscirkulære Indkøb, at alt indkøb over en fastsat beløbsgrænse skal godkendes af 2 forskellige personer (4 øjnes princip). Beløbsgrænsen er fastsat til 10.000 kr., i forhold til betaling af leverandørfakturaer. Det betyder samtidig at alle indkøb under 10.000 kr. enegodkendes. Der vil altid være en større risiko forbundet med, at der ikke er 100% funktionsadskillelse og i kontrolmæssig henseende er princippet med 4 øjne at foretrække. Men mere kontrol koster, og det er penge, der kunne gå til andre vigtige områder. Derfor er det vigtigt, at kommunen har en risikobaseret tilgang til fakturagodkendelsen og accepterer, at selv ved 100% funktionsadskillelse kan det ikke helt udelukkes, at kommunen rammes af besvigelssager. Der vil erfaringsmæssigt altid være medarbejdere, som prøver, om det er muligt at omgå kontrolforanstaltningerne. Kommunen har mange og komplekse systemer med en tilsvarende kompleks rettighedsstyring, hvilket indebærer en risiko. Derfor er det vores opfattelse, at den bedste forebyggelse af besvigelser opnås ved en kombination af flere styrkede ledelseskontroller og fornuftige interne kontroller i forbindelse med fakturagodkendelse. Det skal bemærkes, at der er funktionsadskillelse mellem bogføring og betaling forstået således at betaling kun kan ske jf. fakturaens betalingsoplysninger ved enegodkendelse. Endelig er der ligeledes etableret en funktionsadskillelse i form af stikprøvevis godkendelseskontrol i KS og en godkendelseskontrol i form af en efteranvisning (efter bogføring) i forbindelse med den løbende budget- og regnskabskontrol. Disse kontroller vil såfremt de udføres som forudsat medvirke til at nedbringe risikoen for besvigelser i forbindelse med leverandørbetalinger.

Overførsler er beløb til enkeltpersoner, foreninger m.v. godkendes altid af 2 personer i forening, efter 4 øjne princippet.

#### Vurdering og anbefalinger

Det er vores vurdering, at det generelt er gode tiltag der er besluttet i forhold til at sikre, at der på alle væsentlige aktivitetsområder er beskrevet og implementeret interne kontroller, som reducerer risikoen for væsentlige fejl og mangler i kommunens administration til et acceptabelt niveau. Det anbefales, at man har fokus på at der såvidt muligt, etableres elektronisk forebyggende kontroller fremfor manuelle opdagende kontroller.

Modenheden i forhold til at anvende standarden for dokumentation af forretningsgange i KK, og dermed kvaliteten i forretningsgangsbeskrivelserne, vurderes at være væsentlig højere i for kommunens fælles tværgående processer som udarbejdes af KS og som er underlagt en årlig revision, end på alle niveauer i den decentrale organisation. Det vurderes, at forvaltningernes modenhed er varierende og i visse tilfælde lav i forhold til at anvende værktøjet effektivt og der bør fortsat arbejdes med både design, implementering og opfølgning på effektiviteten i de kontroller der skal reducerer risikoen for væsentlige fejl og mangler i kommunens administration, til et acceptabelt niveau.

IR har siden 2016 årligt rapporteret til Økonomiudvalget, at forvaltningerne har haft en positiv tilgang til arbejdet med implementering af nyt ledelsestilsyn, men at arbejdet med procesbeskrivelser, interne kontroller og ledelsesinformation vil være en flerårig proces. Med udgangen af 2019 vurderes det, at der eksisterer et risikounivers (fælles sprog) i KK. Der er overblik over kommunens risici på de fælles administrative områder ligesom der er udpeget en procesejer for hvert risikoområde. Dette arbejde vurderes som værende et godt afsæt til etablering af mere formelle compliancefunktioner i forvaltningerne.

Med implementering af IGA løsning sker der nu en systemmæssig håndtering via overvågning og advarsler ved funktionsadskillelseskonflikter. Det anbefales, at alle de væsentligste it-systemer snarest muligt implementeres i den nye IGA løsning.

Kommunen bør løbende, ud fra væsentlighed og risiko, vurdere hvorvidt enegodkendelse af leverandørfakturaer under 10.000 kr., bør opretholdes på det nuværende niveau. I vurderingen bør indgå en vurdering af det samlede kontrolmiljø rettet mod de identificerede risici.

## 5. Observationer, vurdering og anbefalinger - Ledelseskontroller

### Kommunikation og træning

#### Observationer

##### Kommunikation

Generelt er det vanskeligt at identificere regler og retningslinjer på KK's intranet. Det gælder både de tværgående obligatoriske regler og retningslinjer og i varierende grad også de forvaltningsspecifikke.

KK implementerer pt. en ny procesportal (ChangeDriver). Implementeringen af portalen er i gang og målet med er at give den enkelte forvaltning/enhed overblik over end-to-end-processer på finans-, løn- og personaleområdet. Portalen vil, når den er fuldt implementeret, kunne medvirke til, at:

- Skabe sammenhæng mellem processer
- Tydeliggøre ejerskab
- Give indsigt i de risici og kontroller der er knyttet til processer
- Give mulighed for at arbejde målrettet og dynamisk med risici og kontroller
- Tydeliggøre roller og ansvar for opgaveløsning

Forvaltningerne har udpeget en Proces/Forretningsgangsejer som typisk er en chef på minimum kontorchefniveau eller tilsvarende som har ansvaret for at procesflowet er korrekt beskrevet, herunder risici og kontroller.

Herudover skal udpeges en Forretningsgangsansvarlig som er en udpeget medarbejder f.eks. koordinator, faglig medarbejder eller proceskonsulent som skal sikre implementering og overholdelse af processen.

##### Træning

I de respektive forvaltninger uddannes medarbejderne i overensstemmelse med forvaltningernes mål og opgaver. Det er vigtigt, at alle medarbejdere er godt klædt på til at løse deres opgaver. I Plan2learn findes kurser for hele kommunen. Obligatoriske og tilbagevendende kommunikation til og træning af nye og eksisterende medarbejdere er ikke formaliseret og sidemandsoplæring er mest udbredt.

#### Vurdering og anbefalinger

Det er et positivt tiltag at kommunen implementerer en procesportal. Det anbefales at det vurderes om regler og retningslinjer med fordel kan samles således, at tilgængeligheden for medarbejderne forbedres og at man opnår større sikkerhed for, at det er de rigtige og gældende regler og retningslinjer man forholder sig til.

Endvidere anbefales det, at der etableres mere fælles obligatorisk og tilbagevendende kommunikation og træning i regler og retningslinjer til nye og nuværende medarbejdere, eventuelt ved brug af e-learning. En entydig stillingtagen til hvad man skal vide, for at være klædt ordentligt på til at udføre jobfunktionen, samt en mere direkte træning af medarbejdere via e-learning og monitorering af gennemførelse af eksempelvis processen omkring bilagskontrol, vil kunne styrke det samlede kontrolmiljø.



## 5. Observationer, vurdering og anbefalinger - Ledelseskontroller

### Monitorering og overvågning

#### Observationer

Der er ikke tilrettelagt en formel proces for monitorering af risikofyldte områder identificeret i forbindelse med risikovurderingerne herunder en formel struktur for rapportering til ledelsen. Dette vurderes i høj grad at kunne henføres til de manglende deciderede compliancefunktioner i de respektive forvaltninger. Der er dog overvågning og ledelsesrapportering på følgende væsentlige områder.

#### **Budgetopfølgning**

De overordnede retningslinjer og vejledninger for budgetopfølgningen i kommunen fastsættes i et Budgetopfølgningsskema. Skemaet opdateres årligt af Økonomiforvaltningen og godkendes af Økonomiudvalget.

Herudover gælder, at alle som er tildelt budgetansvar er forpligtet til løbende at overvåge forbrugsudviklingen og vurdere, om det forventede regnskabsresultat ved årets udgang vil være i overensstemmelse med budgettet. Såfremt budgettet eller dets forudsætninger ikke kan overholdes, er den budgetansvarlige forpligtet til at rapportere til nærmeste overordnede. Overvågningen af forbrugsudviklingen i forbindelse med budgetopfølgningen tjener også det formål, at lederen påser de afholdte udgifter som er enegodkendt og dermed sikres det, at der er 4 øjne på alle udgifter også dem der er under 10.000 kr. og dermed enegodkendt.

I regelsættet er det ikke tydeligt hvad der ligger i overvågning af forbrugsudviklingen og hvordan det dokumenteres. Ved interview med forvaltningerne har vi konstateret, at det er forskelligt hvordan man i forvaltningerne har operationaliseret den løbende overvågning af forbrugsudviklingen. Variationen går fra, at lederen skal gennemgå kontospecifikationer månedligt, til central stikprøvevis bilagskontrol til, at lederen selv tilrettelægger kontrollen.

#### **Leverandører - complianceprocent (aftale og eller systemcompliance)**

Det er vores opfattelse, at der er en mindre risiko for besvigelser såfremt der foretages indkøb via kommunens indkøbsløsning og derigennem hos betroede leverandører som har været igennem en udbudsproces. Der måles løbende på forvaltningernes anvendelse af indkøbsløsningen i Kvantum. Revisionen har igennem flere år bemærket, at forvaltningen ikke efterlever det indkøbshierarki som fremgår af kommunens regler for indkøb. Systemcompliance er forbedret men aftalecompliance som sikrer, at varer og tjenesteydelser købes hos den rigtige leverandør til den rigtige pris måles ikke.

#### **Bilagskontrol - KS (under 10.000)**

KS foretager løbende en mindre stikprøvekontrol som er rettet mod at afdække den øgede besvigelserisiko, ved at bilag under 10 t.kr. kun godkendes af én person. Alle bilag under 10 t.kr. scores efter 13 opstillede besvigelserkriterier. Bilag med højeste score bliver udvalgt til gennemgang og eventuelle konstaterede forhold meddeles forvaltningerne til yderligere kontrol.

#### Vurdering og anbefalinger

Det anbefales, at det i Budgetopfølgningsskemaet præciseres, at opfølgningen også skal indeholde en manuel eller systemunderstøttet opdagende kontrol rettet mod besvigelser. Det bør ligeledes præciseres hvem, hvad og hvordan kontrollen udføres og dokumenteres.

Revisionen har igennem flere år bemærket, at forvaltningerne ikke køber varer og tjenesteydelser i overensstemmelse med kommunens regelsæt. Indkøb hos betroede leverandører som har været igennem en udvælgelsesproces vurderes, at reducere risikoen for besvigelser i form af overfakturering, returkommission m.v.

Endvidere er det vores vurdering, at en ledelsesmæssig bilagskontrol i den enkelte enhed er mere effektiv i forhold til at opdage eventuelle uregelmæssigheder og besvigelser. Det anbefales, at det vurderes hvorvidt kontrollen skal foretages i KS eller at det fremadrettet er mere effektivt at foretage kontrollen i forvaltningerne og gerne ved at Kvantum automatisk generer en stikprøve til 2. godkendelse i systemet.

Endelig anbefales, at mulighederne for at anvende teknologi, der ved algoritmer kan identificere anomaliteter i indkøbs- og godkendelsesmønstre undersøges. Dette vil resultere i en mere sikker og intelligent tilgang til et præventivt kontrolmiljø, der tester hele populationen frem for manuel stikprøvekontrol.

## 6. Resumé - Væsentlige finansielle processer

### Observationer

I forbindelse med revisionens gennemgang af de væsentlige finansielle processer er der identificeret flere svagheder og forbedringsmuligheder i de i alt 27 gennemgåede observationer. Der er konstateret 17 svagheder som er prioriteret røde og gule. 7 observationer er prioriteret grønne og 3 har ikke givet anledning til bemærkninger fra Revisionen.

Ovenstående viser, at der er behov for at sikre, at organisationen gør det der er aftalt i forbindelse med vedtagelse af regler og retningslinjer. Der er således flere områder hvor, forretningsgange, it-kontroller og øvrige interne kontroller ikke efterleves i praksis på områder, hvor der er identificeret en særlig risiko.

Det er vores opfattelse, at det typisk er i forbindelse med opgavens udførelse at fejl og mangler opstår. Regler og retningslinjer er generelt godt beskrevet men enten er der ikke kendskab hertil i organisationen eller også er den enkelte medarbejder ikke i stand til at løse opgaven som i kombination med manglende kvalitetsgennemgang, medfører revisionsbemærkninger og en øget risiko for kommunen.

Det fremgår af de afgivne revisionsbemærkninger og dette udgør både en potentiel risiko og i flere tilfælde har dette også medført væsentlige fejl og mangler med uønskede konsekvenser for kommunen.

Særligt er det væsentligt at, revisionen i flere år har bemærket, at en kombination af mangler i forbindelse med afstemning af kommunens balancekonti, mangler i de interne kontroller i kreditor til betaling samt mangler i forbindelse med adgangsstyring i it-systemer, kan medføre en forøget risiko for besvigelser. Derfor er det vigtigt, at de forhold der er angivet i revisionsbemærkninger håndteres effektivt, hvilket kommunen også arbejder på.

Endvidere er det særligt væsentligt at, flere af de interne kontroller rettet mod kreditorbetalinger ikke er tilstrækkeligt effektive. Når kontrolmiljøet er tilrettelagt med flere forskellige kontroller som samlet set giver det stærkeste kontrolmiljø, er det ikke hensigtsmæssigt, at flere af dem fejler samtidig. Kombinationen af de konstaterede svagheder og forbedringsmuligheder med prioritet rød og gul, medfører en forøget risiko for besvigelser. Derfor er det vigtigt, at de forhold der er angivet i bemærkninger håndteres effektivt, hvilket kommunen også arbejder på.

### Anbefalinger

Det anbefales, at der både i kommunens driftsenheder (1. forsvarslinje) og i forvaltningens ledelse er fokus på, at opgaverne på disse væsentlige driftsprocesser løses i overensstemmelse med de gældende regler og retningslinjer.

Som tidligere anført, kan en decideret Compliance-funktion der som særskilt opgave (2. forsvarslinjelinje) skal sikre, at organisationen overholder love, regler og retningslinjer medvirke til at sikre den nødvendige kvalitet i opgaveløsningen.

### Risiko

Den iboende risiko for de væsentlige finansielle driftsprocesser er **høj**. Det bedste værn mod dette er betryggende forretningsgange og effektive interne kontroller og løbende overvågning heraf. Det er afgørende at kontrolsystemet er intakt og fravær heraf kan være fatalt. Den nuværende risiko vurderes **over mellem**.

Det vurderes, at implementering af de anførte anbefalinger vil kunne reducere risikoen til **tæt ved lav**.

- Iboende risiko
- Risiko med det nuværende niveau af kontroller
- Risiko efter implementering af anbefalinger



## 6. Resumé – Indkøb til kreditorbetaling

### Observationer

IR har ved vores kontrolbaseret revisionstilgang løbende fokus på de delprocesser, der er væsentlige for revisionen af processen og vurderer bl.a. design og implementering af forretningsgange og kontroller. Ved overgangen til Kvantum har vores revisioner og gennemgange på området vist, at der har været et mere udtalt behov for bedre kendskab til processerne samt at sikre, at den fulde forståelse for risici og kontrol her med, er forankret i organisationen og dokumenteret i overensstemmelse med kommunens retningslinjer her for.

Vores gennemgang viser, at der bliver gennemført en række effektive kontroller og kontinuerligt bliver arbejdet med afdækning af identificerede risici, men det er forsat vores vurdering, at kommunens kontrolmiljø på flere områder ikke på nuværende tidspunkt giver en tilstrækkelig sikkerhed for, at fejl og mangler opdages eller forebygges og dermed er der et potentiale for at styrke kontrolmiljøet i organisationen.

I forbindelse med revisionens gennemgang er der identificeret flere svagheder og forbedringsmuligheder i de i alt 13 gennemgåede observationer. Der er konstateret svagheder i de 8 delprocesser som er prioriteret røde og gule. 3 delprocesser er prioriteret grønne og 2 delprocesser har ikke givet anledning til bemærkninger fra Revisionen.

De primære observationer der ligger til grund for vores risikovurdering er:

- Administrationen af autorisationer i Kvantum.
- Manglende efterlevelse af kommunens indkøbsregler.
- Manglende effektiv kontrol ved ændringer i fakturaoplysninger. Når et bilag fejler og blev stoppes i indlæsningen, er det muligt at ændre i alle oplysninger for bilaget direkte i IDoc formatet, herunder også betalingsoplysninger, uden yderligere krav om validering.
- Utilstrækkelig dokumentation i forbindelse med kreditorbetalinger.

Særligt er det væsentligt at, flere af de interne kontroller rettet mod kreditorbetalinger ikke er tilstrækkeligt effektive. Når kontrolmiljøet er tilrettelagt med flere forskellige kontroller som samlet set giver det stærkeste kontrolmiljø, er det ikke hensigtsmæssigt, at flere af dem fejler samtidig. Kombinationen af de konstaterede svagheder og forbedringsmuligheder med prioritet rød og gul, medfører en forøget risiko for besvigelser. Derfor er det vigtigt, at de forhold der er angivet i bemærkninger håndteres effektivt, hvilket kommunen også arbejder på.

### Anbefalinger

Der henvises anbefalingerne under de enkelte delprocesser.

Herudover anbefales det, at der både i kommunens driftsenheder (1. forsvarslinje) og i forvaltningens ledelse er fokus på, at opgaverne på disse væsentlige driftsprocesser løses i overensstemmelse med de gældende regler og retningslinjer.

Endelig anbefales, at mulighederne for at anvende teknologi, der ved algoritmer kan identificere anomaliteter i indkøbs- og godkendelsesmønstre, undersøges. Dette vil resultere i en mere sikker og intelligent tilgang til et præventivt kontrolmiljø, der tester hele populationen frem for manuel stikprøvekontrol.

### Risiko

Den iboende risiko for indkøb til kreditorbetaling er **høj**. Det bedste værn mod besvigelser er betryggende forretningsgange og effektive interne kontroller. Fravær heraf kan være fatalt.

Det nuværende risiko vurderes til over **mellem**.

Det vurderes, at gennemførelse af de udarbejdede handleplanen vil kunne reducere risikoen til **tæt ved lav**.



- Iboende risiko
- Risiko med det nuværende niveau af kontroller
- Risiko efter implementering af anbefalinger

## 6. Observationer og konklusioner – Indkøb til kreditorbetaling

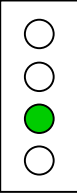

### Beskrivelse

Processen omfatter kommunens løbende indkøb af varer og tjenesteydelser, både med henblik på at varetage den daglige drift og ifm. anlægsinvesteringer. Indkøb vedrører ud over selve indkøbsdelen leverandørstyring, tilbud, performance og controlling samt fakturagodkendelse og betaling. I umiddelbar forlængelse af indkøbet ligger kreditorprocessen, der beskriver kommunens behov vedrørende fakturahåndtering. Kreditorprocessen består både af oprettelse og vedligeholdelse af kommunens kreditorer, godkendelsesflow for fakturagodkendelse samt opfølgning herpå.

Delproces	Primær aktivitet i del processen, der har været observationer til	Aktører
Administration af autorisationer	<ul style="list-style-type: none"> <li>Administration af autorisationer til Kvantum</li> <li>Kontrol af ændringer af en fakturas betalingsoplysninger</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Koncernservice (KS CFF og SKC)</li> <li>Koncern IT (Brugerstyring)</li> </ul>
Kreditores stamdata og funktionsadskillelse i kreditorproces	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kontrol af medarbejdere med særlige rettigheder i Kvantum</li> <li>Oprettelse af manuelle fakturaer/udbetalinger direkte i Kvantum</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Forvaltningerne</li> <li>Center for Indkøb (Keid CFI)</li> <li>Koncernservice (KS CFF)</li> </ul>
Køb af varer og tjenesteydelser	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kommunens regler for indkøb</li> <li>Brug af firmadankort</li> <li>Hierarki og prokuragrænser ved godkendelse af bilag</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Center for Indkøb (Keid CFI)</li> <li>Koncernservice</li> <li>Koncern IT</li> <li>Forvaltningerne</li> </ul>
Fakturahåndtering	<ul style="list-style-type: none"> <li>Væsentlige driftsprocesser på kreditorområdet</li> <li>Den af KS udførte stikprøvekontrol</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Forvaltningerne</li> <li>Koncernservice (KS CFF)</li> </ul>
Betalinger (Ikke uddybet i efterfølgende)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Endelig betaling foretages / Betalingskørsel</li> <li>Behandling af retursvar</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Forvaltningerne</li> <li>Koncernservice (KS CFF)</li> </ul>
Regnskabsluk (periodeluk)	<ul style="list-style-type: none"> <li>Regnskabsføring, økonomistyring og interne kontroller</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Forvaltninger</li> <li>Koncernservice (KS SKC og CFF)</li> </ul>

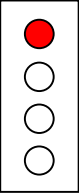
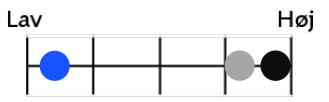
## 6. Observationer og konklusioner – Indkøb til kreditorbetaling

### Administration af autorisationer

Uddybning og risiko	Revisionsbemærkning
<p style="text-align: center;"><b>Administration af autorisationer i Kvantum</b></p> <p style="text-align: center;"><b>Regnskabsføring, forretningsgange og interne kontroller 2019, Bølge 2</b></p> <p>I forbindelse med den løbende revision af regnskab og interne kontroller har vi foretaget en gennemgang af kritiske rettigheder i Københavns Kommunes SAP Kvantum system med henblik på at identificere de steder (roller og adgange) hvor der i den nuværende tildeling er risici knyttet til manglende funktionsadskillelse.</p> <p>Den gennemførte analyse af autorisationer, i september 2019, har inden for området SAP Basis afdækket tildeling af kritiske roller og/eller tildeling af kritiske roller til mange brugere.</p> <p>Generelt har gennemgangen vist, at der mangler en formaliseret forretningsgang omkring tildelingen samt løbende oprydning af autorisationer.</p> <p><b>Risiko:</b> Ved tildelingen af rettigheder til kommunens økonomisystem er det en væsentlig risiko, at roller og adgange tildeles således, at der i kombination eller enkeltvis opstår manglende funktionsadskillelse imellem de enkelte procestrin.</p>	<p>Vi skal anbefale, at der fortsat er fokus på anvendelsen af autorisationer og tildeling af kritiske roller, under hensyntagen til arbejdsrelaterede behov, samt en fortsat opmærksomhed på fordelingen på driftsområderne mellem KMD og SKC bibeholdes.</p> <p>Desuden bør der udarbejdes en forretningsgang for tildeling og kontrol af kritiske roller, der tildeles midlertidigt.</p> <div style="text-align: right;">  <p>Prioritet</p> </div>
Handleplan	Risikovurdering
<p>KS SKC har fremlagt og igangsat en handleplan til bemærkningen.</p> <p>KS SKC har planlagt implementeringen af en systemunderstøttet proces i 1. halvår 2020. "Fremadrettet vil styring og anvendelse af midlertidig tildelte adgange foregå i FireFighter, som er en del af værktøjet ComplianceNow, som KS har anskaffet ultimo 2019".</p> <p>..."Kritiske roller og proces for tildeling er defineret i Driftshåndbog mellem KK og KMD. Derved er rammerne for roller og ansvar mellem leverandør og kunde defineret. KS vil i en videre dialog med revisionen afdække, om der er behov for en yderligere formalisering i forhold til tildeling af kritiske roller og i så fald den mest hensigtsmæssige form".</p>	<p>Den iboende risiko for administration af autorisationer mht. rollebaseret funktionsadskillelse (kritiske roller) er <b>høj</b>. Klare regler og systematiserede processer for tildeling og overvågning af kritiske roller er væsentligt element i at reducere risikoen for tilsigtede- og utilsigtede fejl.</p> <p>Det nuværende risiko vurderes til <b>lav-mellem</b>.</p> <p>Det vurderes, at den fremlagte handleplan med implementering af Compliance Now samt gennemførelse af en risikorettet proces herunder vurdering af det rette niveau for formalisering i KK's regelhierarki vil kunne reducere risikoen til <b>tæt ved lav</b>.</p> <div style="text-align: right;">  <p>● Iboende risiko ● Risiko med det nuværende niveau af kontroller ● Risiko efter implementering af fremlagte handleplaner</p> </div>


## 6. Observationer og konklusioner – Indkøb til kreditorbetaling

### Administration af autorisationer

Uddybning og risiko	Revisionsbemærkning
<p style="text-align: center;"><b>Administration af autorisationer i Kvantum</b></p> <p style="text-align: center;"><b>Revisionsberetning for 2019 vedr. årsregnskabet, revisionsbemærkning 6.1</b></p> <p>Analysen af autorisationer med data pr. september 2019 viser tre SoD-konflikter med "High risk". Vi har efterprøvet de kontroller der reducerer risikoen.</p> <p>Kontrollen der automatisk sætter spær på fakturaer ved ændring i betalingsoplysninger er gennemgået og testet. Ændringer til en fakturas betalingsoplysninger, skal godkendes manuelt inden fakturaen kan frigives til betaling i systemet.</p> <p>Vores test har vist, at kontrollen ikke har været tilstrækkelig dokumenteret og dermed ikke effektiv i de 3 tilfælde. Kontrollen skal udføres ved at sammenholde ændringen til den underliggende eksterne faktura for at kontrollen er effektiv. En stikprøvekontrol foretaget af ledelsen i KS har vist yderligere fejl i kontrollen</p> <p>Desuden har vi observeret, at de mitigerende kontroller ikke er direkte koblet til de identificerede SoD-konflikter, men er en generel opstilling af de godkendte forretningsgange, risici og supplerende kontroller</p> <p><b>Risiko:</b> Manglende effektivitet i en kontrol med kritiske felter i fakturastamdata øger risikoen for besvigelser. Ydermere er manglende effektivitet i kontroller en faktor der skal indgå i ledelsens løbende vurdering af om kontrolmiljøet er intakt, såvel som det er væsentligt at kontroller er rettet mod de identificerede risici.</p>	<p>Det skal i lighed med 2018 henstilles, at den manuelle opdagende kontrol, der skal sikre mod besvigelser i forbindelse med ændringer i betalingsmodtagere udføres effektivt således, at den manglende funktionsadskillelse, der er identificeret ved gennemgangen af autorisationer er underlagt en effektiv intern kontrol.</p> <p>Det henstilles endvidere, at ledelsestilsynet skærpes i forhold til at sikre, at kontrollen udføres som forventet.</p> <div style="text-align: right;">  <p>Prioritet</p> </div>
Handleplan	Risikovurdering
<p>Vi er blevet oplyst at handleplanen til bemærkningen er sat i værk.</p> <p>"I den forbindelse har KS indskærket antallet af medarbejdere der udfører den manuelle opdagende kontrol. Der er i den forbindelse ligeledes sikret den fornødne kendskab til dokumentationskrav i forbindelse med ophævelse af betalingsspærre."</p> <p>KS foretager desuden kontrollen med tilbagevirkende kraft for hele 2019.</p> <p>Derudover er ledelsestilsynet skærpet og der sker løbende 100% opfølgning på kontrollen for at sikre, at den udføres som forventet.</p> <p>KS har oplyst, at der i 2020 skal arbejdes på en validering af de eksisterende forretningsgange samt en direkte kobling mellem SoD-konflikter og etablerede kontroller.</p>	<p>Den iboende risiko ved administrationen af autorisationer er <b>høj</b>. Funktionsadskillelse og automatisk validering af kritiske felter er væsentlige risikoreducerende (mitigerende) aktiviteter i et effektivt kontrolmiljøet. Fravær heraf kan være fatalt.</p> <p>Det nuværende risiko vurderes til <b>tæt på høj</b>.</p> <p>Det vurderes, at gennemførelse af den udarbejdede handleplan vil kunne reducere risikoen til <b>tæt ved lav</b></p> <div style="text-align: right;">  <p>● Iboende risiko ● Risiko med det nuværende niveau af kontroller ● Risiko efter implementering af fremlagte handleplaner</p> </div>

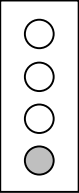
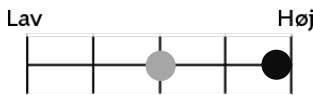
## 6. Observationer og konklusioner – Indkøb til kreditorbetaling

Kreditorstamdata og funktionsadskillelse i kreditorproces

Uddybning og risiko	Revisionsbemærkning
<p style="text-align: center;"><b>Kontrol af medarbejdere med særlige rettigheder</b> <b>Regnskabsføring, forretningsgange og interne kontroller 2019, Bølge 2</b></p> <p>Der er en væsentlig risiko ved, at særlige rettigheder bliver tildelt således, at der opstår manglende funktionsadskillelse ved bogføring og betaling.</p> <p>I KK blev medarbejdere med kritiske rettigheder frataget disse som svar på vores revisionsbemærkning fra 2018 og det var således ikke længere muligt at, foretage enegodkendelse af bilag.</p> <p>Vi har dog i år konstateret, at der er kombinationer af roller, der giver de samme muligheder som "kreditor kritisk" enegodkendelse af bilag. Der er i den forbindelse udarbejdet arbejdsgangsbeskrivelser, hvor det fremgår, at medarbejdere ikke må foretage enegodkendelse af bilag. De bilag der mod forventning bliver enegodkendt som følge af en fejl, bliver gennemgået ved en 100% kontrol.</p> <p><b>Risiko:</b> Bogføring og betalingsformidling med kun en godkender medfører en iboende risiko for fejl, der yderligere øges af at adgangen er direkte i finans. Risikoen relaterer sig primært til bevidste fejl/besvigelser som sædvanligvis søges skjult eller sløret.</p>	<p>Det anbefales, at kombinationer af roller, der giver kritiske og særlige adgange fjernes, således at overvågning og udførelse af manuelle kontroller ikke er nødvendig.</p> <p>Det er vores vurdering, at der ikke er argumenter, der kan understøtte behovet for enegodkendelse, og at hovedreglen med funktionsadskillelse (to godkendere) bør implementeres fuldt ud i forbindelse med tildeling af rettigheder.</p> <div style="text-align: right;">  <p>Prioritet</p> </div>
Handleplan	Risikovurdering
<p>KS er enig i, at der skal arbejdes mod en løsning hvor mulighed for at enegodkende afskaffes. På kort sigt er det teknisk ikke muligt at fjerne adgangen som opstår i kombination af 2 roller.</p> <p>KS vil, via Kvantum ændringsanmodning, arbejde på at afskaffe mulighed for at enegodkende via inaktivering af systemfunktionalitet. Hvis den mulighed ikke kan forfølges (grundet standardopsætning) vil løsningen være, at implementere fuld funktionsadskillelse således, at de 2 roller i kombination aldrig tildeles til samme person.</p> <p>Indtil endelig løsning er på plads vil risici blive mitigeret via manuelle kontroller.</p>	<p>Den iboende risiko for ledelseskontroller er <b>mellem-høj</b>. Effektiv funktionsadskillelse mellem bogføring og betalingsformidling er et væsentligt element i at reducere risikoen for besvigelser.</p> <p>Det nuværende risiko vurderes til <b>lav-mellem</b>.</p> <p>Det vurderes, at gennemførelse af den udarbejdede handleplan vil kunne reducere risikoen til <b>tæt ved lav</b></p> <div style="text-align: right;"> <p>Lav <span style="float: right;">Høj</span></p>  <ul style="list-style-type: none"> <li><span style="display: inline-block; width: 10px; height: 10px; background-color: black; border-radius: 50%; margin-right: 5px;"></span> Iboende risiko</li> <li><span style="display: inline-block; width: 10px; height: 10px; background-color: grey; border-radius: 50%; margin-right: 5px;"></span> Risiko med det nuværende niveau af kontroller</li> <li><span style="display: inline-block; width: 10px; height: 10px; background-color: blue; border-radius: 50%; margin-right: 5px;"></span> Risiko efter implementering af fremlagte handleplaner</li> </ul> </div>

## 6. Observationer og konklusioner – Indkøb til kreditorbetaling

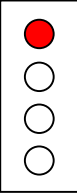
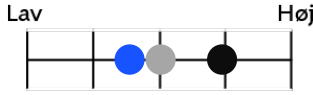
### Kreditorstamdata og funktionsadskillelse i kreditorproces

Uddybning og risiko	Revisionsbemærkning
<p><b>Oprettelse af manuelle fakturaer/udbetalinger direkte i Kvantum</b>  <b>Regnskabsføring, forretningsgange og interne kontroller 2019, Bølge 2</b></p> <p>Vi har ved vores revision gennemgået processerne for oprettelse af manuelle fakturaer/udbetalinger direkte i økonomisystemet med henblik på at opnå en rimelig grad af overbevisning for, at disse risici er adresseret.</p> <p>Det er i den forbindelse påset, at der er etableret en elektronisk forebyggende kontrol (funktionsadskillelse), der sikrer at manuelt oprettede bilag går i almindeligt godkendelses workflow med 2. godkender.</p> <p>Såfremt der påføres betalingsoplysninger eller der ændres i betalingsmetode, påføres bilaget betalingspær c som omtalt under "Administration af autorisationer".</p> <p><b>Risiko:</b>  Ved manuel oprettelse af fakturaer/udbetalinger og efterfølgende manuel godkendelse er der en øget risiko for, at tilsigtede og utilsigtede fejl, mangler, uregelmæssigheder eller besvigelser kan opstå og forblive uopdaget.</p>	<p>De udførte handlinger har ikke givet anledning til bemærkninger.</p> <div style="text-align: right;">  <p>Prioritet</p> </div>
Handleplan	Risikovurdering
	<p>Den iboende risiko ved manuel oprettelse af fakturaer/udbetalinger er <b>høj</b>. Funktionsadskillelse i udbetalingsprocessen generelt, men især når denne er manuel, er væsentlig i bestræbelsen på at reducere risikoen for besvigelser.</p> <p>Den nuværende risiko vurderes til <b>mellem</b>.</p> <p>Vi har ikke haft bemærkninger til processen hvorfor der ikke er udarbejdet handleplaner.</p> <p>Der er generelt en risiko ved direkte udbetalinger selv ved 4 øjnes princip hvorfor det vurderes at risikoen svært reduceres til under mellem.</p> <div style="text-align: right;">  <p>● Iboende risiko  ● Risiko med det nuværende niveau af kontroller  ● Risiko efter implementering af fremlagte handleplaner</p> </div>



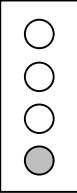

## 6. Observationer og konklusioner – Indkøb til kreditorbetaling

### Køb af varer og tjenesteydelser

Uddybning og risiko	Revisionsbemærkning
<p style="text-align: center;"><b>Kommunens regler for indkøb</b></p> <p style="text-align: center;"><b>Revisionsberetning for 2019 vedr. årsregnskabet, revisionsbemærkning 8</b></p> <p>I beretningen for 2015 er anført:            "I lighed med forhold rapporteret ved sidste års revision er der observeret manglende overholdelse af KK's indkøbsaftaler på mindre indkøb/opgaver, herunder digitaliseret understøttelse af indkøb." KK har i forbindelse med fuld implementering af det nye økonomisystem Kvantum 1. januar 2018 taget et væsentligt skridt hen mod mere effektive indkøb. Det handler om at lette arbejdsgangene for de kommunale medarbejdere, så de kan bruge tiden på kerneopgaverne.</p> <p><b>Risiko:</b>            Som en del af god ledelse skal der etableres tilsyn med efterlevelse af gældende regler til sikring af, at indkøb foretages på aftaler (aftalt pris hos godkendt leverandør), samt løbende tilsyn med at de forventede effekter opnås, værende bl.a. rabatter, ensartede indkøb til ensartede priser på tværs af enheder, men ikke mindst til sikring af reduceret risiko for besvigelser i form af blandt andet korrupsion, returkommission, misbrug af aktiver mv.</p>	<p>Vi henstiller derfor, at forvaltningerne og CFI sikrer et ledelsesmæssige fokus på, at de vedtagne målsætninger realiseres således, at gældende regler for konkurrenceudsættelse overholdes, og at kommunens får realiseret de økonomiske gevinster (sparsommelighed) gennem konkurrenceudsættelse og indkøb via de indgående aftaler gennem indkøbsløsningen i Kvantum.</p> <p>Vi anbefaler derfor, at kommunen får to nye målbilleder:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Aftale-compliance, der viser kommunens evne til at købe konkurrenceudsatte varer/tjenesteydelser hos den rigtige leverandør</li> <li>• Proces-compliance, der viser kommunens evne til at anvende de rigtige løsninger i forbindelse med indkøb og fakturahåndtering</li> </ul> <div style="text-align: right;">  <p>Prioritet</p> </div>
Handleplan	Risikovurdering
<p>ØKF stiller ledelsesinformation på indkøb til rådighed for alle forvaltninger. Compliance har vist en stigende tendens gennem 2020 og handleplanerne vurderes at understøtte en fortsat positiv udvikling. Det kræver dog et konstant fokus at øge compliance. I 2020 stiger måltallet til 85 pct. og hvis det skal nås med udgangen af 2020, vil det kræve at fokus fastholdes.</p> <p>ØKF påbegyndte implementeringen af både aftale- og procescompliance primo 2020, og arbejdet fortsætter året ud. Det er forventningen at KMD kan implementere den sidste nødvendige ændringsanmodning til Kvantum i 4. kvartal, der muliggør opgørelse af aftalecompliance.</p> <p>ØKF forventer at både aftale- og procescompliance er klar til drift pr.1. januar 2021 i relation til det som vedrører Kvantum Indkøb.</p>	<p>Den iboende risiko ved manglende nuancer i procesdesign og digitaliseret understøttelse af indkøb er <b>mellem-høj</b>. Fuldstændigt design af processer og detaljeret risikovurdering bidrager positivt til det risikorettede kontrolsdesign og reduktion af risikoen for besvigelser.</p> <p>Den nuværende risiko vurderes til <b>mellem</b>.</p> <p>Det vurderes, at gennemførelse af den udarbejdede handleplan vil kunne reducere risikoen til <b>under mellem</b></p> <p>Yderligere risikoreduktion vurderes at kunne opnås gennem implementering af de to nye målbilleder og ved at forholde sig til hvorledes man i det setup kan følge op på, at indkøb foretages på "Det økonomisk mest fordelagtige tilbud".</p> <div style="text-align: right;">  <p>● Iboende risiko            ● Risiko med det nuværende niveau af kontroller            ● Risiko efter implementering af fremlagte handleplaner</p> </div>

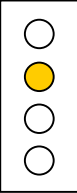
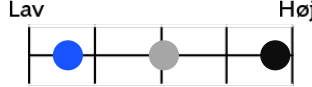
## 6. Observationer og konklusioner – Indkøb til kreditorbetaling

### Køb af varer og tjenesteydelser

Uddybning og risiko	Revisionsbemærkning
<p style="text-align: center;"><b>Brug af firmadankort</b></p> <p style="text-align: center;"><b>Revisionsberetning for 2018 vedr. årsregnskabet</b></p> <p>Ved vores revision af design har vi observeret svagheder i kontrolmiljøet omkring inddrivelse og lukning af firmadankort ved medarbejderes fratrædelse og afskedigelse.</p> <p>Det henstilles, at designede kontroller implementeres eller, at det på anden vis sikres, at kontrolmiljøet er intakt, herunder om en central lukning af dankort kan foretages i KS så snart AD lukkes for medarbejderen.</p> <p><b>Risiko:</b> Såfremt firmadankort udstedt til medarbejdere ikke lukkes når deres ansættelse i KK ophører, er der alt andet lige en øget risiko for besvigelser.</p> <p>Som følge af en revisionsbemærkning i 2016, blev der implementeret en proces med kvartalsvis opfølgning på fratrådte medarbejdere, der udføres i KS.</p> <p>Vi har modtaget en TO-BE-procesbeskrivelse omkring kortlukning, der ændrer frekvensen af opfølgning fra kvartalsvis til månedlig.</p> <p>Vi har ved revisionen konstateret, at kontrol af betalingskort for fratrådte medarbejdere er blevet udført i overensstemmelse med den udarbejdede TO-BE-procesbeskrivelse.</p>	<p>De udførte handlinger har ikke givet anledning til bemærkninger.</p> <div style="text-align: right;">  <p>Prioritet</p> </div>
Handleplan	Risikovurdering
	<p>Den iboende risiko ved manglende inddrivelse og lukning af firmadankort ved medarbejderes fratrædelse er <b>høj</b>. Rettidig lukning af firmadankort eliminerer mulighed for, at besvigelser kan opstå som følge af tidligere medarbejderes misbrug heraf.</p> <p>Den nuværende risiko vurderes til <b>mellem</b>.</p> <p>Vi har ikke haft bemærkninger til processen hvorfor der ikke er udarbejdet handleplaner.</p> <p>Der er generelt en risiko ved brug af Firmadankort hvor der, som i KK, er en direkte trækingsret på en konto ejet af kommunen, hvorfor risikoen kun vanskeligt kan reduceres yderligere.</p> <div style="text-align: right;"> <p>Lav <span style="float: right;">Høj</span></p>  <ul style="list-style-type: none"> <li><span style="display: inline-block; width: 10px; height: 10px; background-color: black; border-radius: 50%; margin-right: 5px;"></span> Iboende risiko</li> <li><span style="display: inline-block; width: 10px; height: 10px; background-color: grey; border-radius: 50%; margin-right: 5px;"></span> Risiko med det nuværende niveau af kontroller</li> <li><span style="display: inline-block; width: 10px; height: 10px; background-color: blue; border-radius: 50%; margin-right: 5px;"></span> Risiko efter implementering af fremlagte handleplaner</li> </ul> </div>

## 6. Observationer og konklusioner – Indkøb til kreditorbetaling

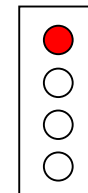
### Køb af varer og tjenesteydelser

Uddybning og risiko	Revisionsbemærkning
<p style="text-align: center;"><b>Hierarki og prokuragrænser ved godkendelse af bilag</b> <b>Regnskabsføring, forretningsgange og interne kontroller 2019, Bølge 2</b></p> <p>I forbindelse med implementering af Kvantum besluttede den nedsatte KK-styregruppe, at KK.org anvendes som autoritativt hierarki for økonomi- og personalestrukturerne i såvel Kvantum som Opus Personale.</p> <p>I forbindelse med implementeringen af Kvantum gav dette anledning til en række udfordringer da forvaltningernes interne styringsmodeller/behov sjældent harmonerer med organisationsstrukturen i KK.org. I referat fra maj 2017 for KK Styregruppen fremgår det, at der etableres et alternativt hierarki/særlige funktioner som godkendere/stedfortrædere. Det fremgår af referatet at det ikke er en langtidsholdbar løsning, men kan fungere som en midlertidig løsning. Gennemgangen i 2019 har vist, at der stadig ikke er formaliseret regler for tildeling af prokuragrænser og der er ikke sammenhæng mellem ledelsesniveauet og beløbsgrænsen.</p> <p><b>Risiko:</b> Beløbsmæssige begrænsninger skal bidrage til en lavere risiko for fejl disponeringer – manglende regler for tildeling af prokuragrænser medfører en risiko for, at medarbejdere uden de nødvendige ledelsesmæssige beføjelser kan godkende og forpligte kommunen for betydelige beløb.</p>	<p>I lighed med 2018 anbefales det, at der tages stilling til en permanent governance (retningslinjer) for hvilket hierarki der skal anvendes i KK herunder roller og ansvar i forbindelse hermed.</p> <p>Det bør præciseres i retningslinjerne, hvorledes prokuragrænser skal udmøntes i det valgte hierarki, herunder anvendelse af stedfortræderrollen.</p> <div style="text-align: right;">  <p>Prioritet</p> </div>
Handleplan	Risikovurdering
<p>Økonomiforvaltningen vil foretage en analyse af de eksisterende prokuragrænser i alle forvaltninger. På baggrund heraf udarbejdes en indstilling til Økonomikredsen med anbefaling til en governance på området, som skal indarbejdes i relevante forretningscirkulærer og forretningsgange. Der tages her udgangspunkt i revisionens anbefalinger til prokuraniveauer og anvendelse af stedfortrædere.</p>	<p>Den iboende risiko ved manglende governance for hierarki og prokuragrænser er <b>høj</b>. Klare regler og retningslinjer for implementeringen heraf er en væsentlig faktor til mindske af risikoen for besvigelser eller, at kommunen på anden måde bliver forpligtet uden korrekt ledelsesmæssig godkendelse.</p> <p>Den nuværende risiko vurderes til <b>mellem</b>.</p> <p>Gennemførelse af den udarbejdede handleplan vurderes at reducere risikoniveauet til <b>tæt på lav</b>.</p> <div style="text-align: right;"> <p>Lav <span style="margin-left: 150px;">Høj</span></p>  <ul style="list-style-type: none"> <li><span style="display: inline-block; width: 10px; height: 10px; background-color: black; border-radius: 50%; margin-right: 5px;"></span> Iboende risiko</li> <li><span style="display: inline-block; width: 10px; height: 10px; background-color: grey; border-radius: 50%; margin-right: 5px;"></span> Risiko med det nuværende niveau af kontroller</li> <li><span style="display: inline-block; width: 10px; height: 10px; background-color: blue; border-radius: 50%; margin-right: 5px;"></span> Risiko efter implementering af fremlagte handleplaner</li> </ul> </div>

## 6. Observationer og konklusioner – Indkøb til kreditorbetaling

### Fakturahåndtering

Uddybning og risiko	Revisionsbemærkning
<p style="text-align: center;"><b>Væsentlige driftsprocesser på kreditorområdet</b></p> <p style="text-align: center;"><b>Regnskabsføring, forretningsgange og interne kontroller 2019, Bølge 2</b></p> <p>Regninger til det offentlige fremsendes via NemHandel, der er den særlig faktureringsform, som skal anvendes, når der handles med det offentlige.</p> <p>IDoc er et SAP format til udveksling af elektroniske dokumenter. Der kan genereres en elektronisk oversigt over alle regninger, der faktureres til kommunen (modtaget i IDoc).</p> <p>Ved gennemgang af processen konstaterede vi, at når et bilag fejlede og blev stoppet i indlæsningen, var det muligt at ændre i alle oplysninger for bilaget direkte i IDoc formatet, herunder også betalingsoplysninger, uden yderligere krav om validering.</p> <p>Der generes ikke en log på ændringerne i betalingsoplysningerne, som gør det muligt at foretage en efterfølgende kontrol der reducerer risikoen til et acceptabelt niveau.</p> <p><b>Risiko:</b> Det er en iboende risiko i fakturamodtagelses processen, at fejlagtige fakturaer modtages og godkendes til betaling samt, at der med svig for øje sker tilpasning til en fakturas betalingsoplysninger</p>	<p>Der er konstateret en mulighed for at personer med rettigheder til at ændre i de modtagne fakturaer i iDoc, kan ændre betalingsoplysningerne og at mængden af data i loggen ikke muliggør en effektiv efterfølgende kontrol.</p> <p>Rettighederne i systemet er ændret fra 7. november 2019, således at kun medarbejdere i SKC i KS kan ændre i betalingsoplysningerne. Der er ligeledes ændret i opsætningen således at mængden af data i loggen reduceres betydeligt.</p> <p>Der er dog stadig behov for en manuel kontrol og det henstilles, at anbefalingerne fra KMD følges, hvormed behovet for en efterfølgende kontrol af betalingsoplysninger bortfalder og risikoen dermed elimineres.</p>
Handleplan	Risikovurdering
<p>Der er udarbejdet en forretningsmæssig ændringsanmodning til Kvantum som betyder, at registrerings- og kontooplysninger vedligeholdes på Business Partneren (stamdata) hvorved systemopsætningen sikrer, at hvis der foretages ændringer går bilaget i godkendelsesflow.</p> <p>KMD har vurderet at ændringsanmodning er kompleks og har en række afledte konsekvenser i anden funktionalitet, fx betalingskørsler. Det betyder at ændringsanmodning først er klar til implementering med release i juni måned 2020.</p> <p>Der foretages en 100% kontrol af ændrede IDOC indtil ændringsanmodning er implementeret. Kontrollen foretages efter samme metode som til årsregnskab 2019 og er forventningsafstemt med revisionen. Kontrollen udføres månedligt.</p>	<p>Den iboende risiko ved manuelle tilpasninger til betalingsoplysninger er <b>høj</b>. Systemunderstøttet validering eller effektiv kontrol er væsentlige værktøjer til at reducere risikoen for besvigelser.</p> <p>Det nuværende risiko vurderes til <b>over mellem</b>.</p> <p>Ved at fjerne muligheden for tilpasning til IDoc som fremlagt i handleplanen elimineres risikoen. Ved alternativt at implementere en efterfølgende kontrol reduceres risikoen til <b>tæt på lav</b>.</p>



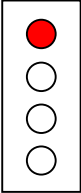
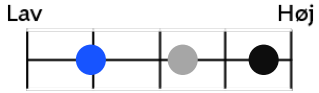
Prioritet



- Iboende risiko
- Risiko med det nuværende niveau af kontroller
- Risiko efter implementering af fremlagte handleplaner

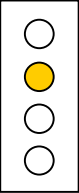
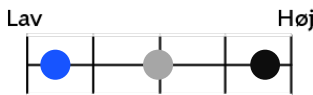
## 6. Observationer og konklusioner – Indkøb til kreditorbetaling

### Fakturahåndtering

Uddybning og risiko	Revisionsbemærkning
<p style="text-align: center;"><b>Den af KS udførte stikprøvekontrol</b></p> <p style="text-align: center;"><b>Revisionsberetning for 2019 vedr. årsregnskabet, revisionsbemærkning 6.2</b></p> <p>Det betragtes som god governance, at ledelsen løbende overvåger, at der er et effektivt internt kontrolmiljø, som sikrer overholdelse af gældende regler og forskrifter og adresserer væsentlige risici.</p> <p>En nøglekontrol i det henseende er den stikprøvevise bilagskontrol som udføres af KS.</p> <p>Revisionens genudførelse af kontrollen og supplerende stikprøvevise gennemgang af bilag viser i lighed med den af KS udførte kontrol, at der er flere fejl og mangler i bilagshåndteringen i bogføringen.</p> <p><b>Risiko:</b> Bilagsmaterialet består almindeligvis både af traditionelle bilag – f.eks. fakturaer og kvitteringer – og andre regnskabsmaterialer såsom korrespondance, tilbud/aftaler, og andre dokumenter, som kan være nødvendige som bevis for, at registreringerne er rigtige og foretaget korrekt.</p> <p>Manglende dokumentation øger risikoen for, at besvigelser kan holdes skjult såfremt det ikke er muligt at påse hvilke ydelser m.v. fakturaer reelt dækker.</p>	<p>Det skal i lighed med tidligere år henstilles, at forvaltningerne skærper tilsynet med at:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Økonomi- og indenrigsministeriets autoriserede konteringsregler efterleves</li> <li>der i forbindelse med registreringen i økonomisystemet vedlægges tilstrækkelig dokumentation der sikrer, at det i forbindelse med 2. godkendelsen kan påses at betalingen er foretaget på et validt grundlag.</li> </ul> <p>Det anbefales i den forbindelse, at der gennemføres en justering af artskontoplanen og en udarbejdelse af konteringsvejledning hertil</p> <div style="text-align: right;">  <p>Prioritet</p> </div>
Handleplan	Risikovurdering
<p><i>Justering af artskontoplanen og udarbejdelse af konteringsvejledning:</i> Der er etableret en arbejdsgruppe med deltagere fra alle forvaltninger mhp. at forbedre og forenkle artskontoplanen. Der er planlagt følgende aktiviteter:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Revidering af artskontoplanen på driften, med udgangspunkt i forvaltningernes udfordringer samt IM-arterne.</li> <li>Udarbejdelse af konteringsvejledning.</li> </ul> <p>Senest 1. januar 2021 er den reviderede artskontoplan og tilhørende vejledning implementeret.</p>	<p>Den iboende risiko ved utilstrækkelig dokumentation af faktureringsgrundlaget er <b>høj</b>. Fuldstændig dokumentation er basis for, at sætte godkender i stand til at vurdere validiteten af udbetalinger fra økonomisystemet.</p> <p>Den nuværende risiko vurderes til <b>over mellem</b>.</p> <p>Gennemførelse af den udarbejdede handleplan vurderes at reducere risikoniveauet til <b>lav-mellem</b>. Yderligere risikoreduktion for processen som helhed håndteres bl.a. gennem sikring af effektivitet i godkendelseskontrollen.</p> <div style="text-align: right;">  <p>● Iboende risiko ● Risiko med det nuværende niveau af kontroller ● Risiko efter implementering af fremlagte handleplaner</p> </div>

## 6. Observationer og konklusioner – Indkøb til kreditorbetaling

### Fakturahåndtering

Uddybning og risiko	Revisionsbemærkning
<p style="text-align: center;"><b>Den af KS udførte stikprøvekontrol</b></p> <p style="text-align: center;"><b>Regnskabsføring, forretningsgange og interne kontroller 2019, Bølge 2</b></p> <p>Det fremgår af Forretningscirkulære Indkøb, at alt indkøb over en fastsat beløbsgrænse skal godkendes af 2 forskellige personer (4 øjnes princip).</p> <p>Beløbsgrænsen er fastsat til 10.000 kr. i forhold til anvendelsen af Kvantum.</p> <p>Der foreligger ikke en godkendt fællesobligatorisk forretningsgang, hvor det fremgår hvad der ligger i at udføre kontrollerne ved godkendelse og hvilket formål der er med de enkelte kontroller og hvordan de skal udføres.</p> <p><b>Risiko:</b> Manglende beskrivelse af de kontroller, som er designet i forretningsgangen for en proces, udgør en risiko for at kontrollen ikke udføres konsistent på tværs af organisationen og reelt ikke adresserer den risiko kontrollen skal reducere.</p> <p>Konkret medfører det risiko for, at tilsigtede såvel som utilsigtede fejl forbliver uopdaget.</p>	<p>Det henstilles, at der i den gældende beløbsgrænse præciseres i en Fælles forretningsgang og at det præciseres hvilke forhold der skal være afdækket inden der kan foretages henholdsvis 1. og 2. godkendelse.</p> <p>I den forbindelse bør krav til fakturaer og underliggende dokumentation, der bør være tilstede før faktura kan godkendes ligeledes præciseres.</p> <div style="text-align: right;">  <p>Prioritet</p> </div>
Handleplan	Risikovurdering
<p>Økonomiforvaltningen opdaterer kasse- og regnskabsregulativet samt forretningscirkulære for indkøb med de gældende regler på området.</p> <p>Derudover vil Økonomiforvaltningen udarbejde en fælles obligatorisk forretningsgang på området.</p>	<p>Den iboende risiko ved manglende beskrivelse af fakturakontroller er <b>høj</b>. Vurdering af ordretypen, fuldstændig dokumentation, sikkerhed for varemottagelse mv. er grundlæggende for, at besvigelser ikke forbliver uopdaget.</p> <p>Den nuværende risiko vurderes til <b>mellem</b>.</p> <p>Gennemførelse af den udarbejdede handleplan vurderes at reducere risikoniveauet til <b>tæt ved lav</b>.</p> <div style="text-align: right;">  <p>● Iboende risiko ● Risiko med det nuværende niveau af kontroller ● Risiko efter implementering af fremlagte handleplaner</p> </div>

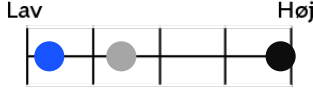
## 6. Observationer og konklusioner – Indkøb til kreditorbetaling

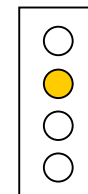
### Fakturahåndtering

Uddybning og risiko	Revisionsbemærkning
<p style="text-align: center;"><b>Den af KS udførte stikprøvekontrol</b></p> <p style="text-align: center;"><b>Regnskabsføring, forretningsgange og interne kontroller 2019, Bølge 2</b></p> <p>Vi har testet KS' kontrolanalyse, som er rettet mod at afdække den øgede besvigelsesrisiko ved, at bilag under 10 t.kr. kun godkendes af én person. Alle bilag under 10 t.kr. scores efter 13 opstillede besvigelseskriterier. Bilag med højeste score bliver udvalgt til gennemgang.</p> <p><b>Risiko:</b> Ved vores gennemgang har vi opnået overbevisning for, at kontrollen er implementeret i overensstemmelse med designet og har været effektiv for den reviderede periode.</p> <p>Kontrollen er forankret i en manuel udførelse i KS. Automatiske kontroller er altid at foretrække frem for manuelle, såvel som der er et effektiviseringspotentiale ved, at forankre kontrollen der hvor detailkendskabet er.</p> <p>Endvidere er der helt overordnet etableret kompenserende opdagende kontroller, som mindsker risikoen for, at væsentlige fejl forbliver uopdaget, der kan henføres til, at:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• der foretages løbende budget/bevillingskontrol</li> <li>• balancekonti afstemmes løbende og er underlagt kontrol</li> </ul>	<p>Det anbefales, at kontrollen ændres således at der automatisk i Kvantum udvælges en stikprøve som går til nærmeste leder til godkendelse via workflow. Dette bør også gælde for indkøbsordrer under 10.000 kr.</p> <p>Det vurderes, at en ledelsesmæssig kontrol i den enkelte enhed er mere effektiv i forhold til at opdage eventuelle uregelmæssigheder og besvigelser.</p> <p>Endelig anbefales, at mulighederne for at anvende teknologi, der ved algoritmer kan identificere anomaliteter i indkøbs- og godkendelsesmønstre undersøges. Dette vil resultere i en mere sikker og intelligent tilgang til et præventivt kontrolmiljø, der tester hele populationen frem for manuel stikprøvekontrol</p> <div style="text-align: right;">  <p>Prioritet</p> </div>
Handleplan	Risikovurdering
<p><u>Handlingsplan - Standardfunktionalitet</u> Vi er blevet oplyst at der er iværksat en analyse af kontrolmiljøet i KK med henblik på en stillingtagen til om beløbsgrænsen for enegodkendelse af fakturaer (10.000 kr.) bør justeres eller alternativt fjernes.</p> <p>"Handlingsplan sættes derfor på hold og afventer principbeslutning."</p> <p><u>Handlingsplan - Algoritme teknologi</u> KS er i gang med at undersøge anvendelse af algoritme teknologi som tilbydes af flere forskellige leverandører specifikt rettet mod fraud på finans og indkøbsområdet. Design og implementering af en sådan løsning forudsætter tilvejebringelse af finansiering.</p> <p>Denne handlingsplan er stadigvæk meningsfuld at gennemføre uagtet hvilken beslutning der træffes omkring enegodkendelse af fakturaer under 10.000 kr. De findings som er resultatet af algoritme teknologi har et helt anderledes bredt sigte end stikprøvekontrollen</p>	<p>Den iboende risiko ved enegodkendelse af indkøb under 10 t.kr. er <b>høj</b>. Når man er bevidst risikovillig ét sted i processen er et gennemarbejdet design alt afgørende til sikring af, at alle risici er tilstrækkeligt håndteret andre steder i processen f.eks. ved stikprøver, overvågning eller adgangsbegrænsninger.</p> <p>Den nuværende risiko vurderes til <b>under mellem</b>.</p> <p>Ved at implementere en overvågende kontrol der benytter sig af algoritme teknologi reduceres risikoen for at besvigelse forbliver uopdaget til <b>tæt ved Lav</b>. Ved at fjerne muligheden for enegodkendelse af fakturaer elimineres risikoen.</p> <div style="text-align: right;">  <p>● Iboende risiko ● Risiko med det nuværende niveau af kontroller ● Risiko efter implementering af fremlagte handleplaner</p> </div>

## 6. Observationer og konklusioner – Indkøb til kreditorbetaling

### Regnskabsluk (periodeluk)

Uddybning og risiko	Revisionsbemærkning
<p style="text-align: center;"><b>Regnskabsføring, økonomistyring og interne kontroller</b></p> <p style="text-align: center;"><b>Regnskabsføring, forretningsgange og interne kontroller 2019, Bølge 1</b></p> <p>Efter implementeringen af Kvantum har Intern Revision løbende fulgt processen med, at alle væsentlige driftsopgaver bliver identificeret samt forretningsgangene designes og implementeres, herunder at de interne kontroller udføres som en del af de daglige rutiner. Vi har med udgangspunkt i vores kendskab til området, og observationer fra tidligere revisioner, målrettet vores handlinger mod effektiviteten af de basale regnskabsprocesser og aktiviteter, der er væsentlige for kommunens løbende økonomistyring og regnskabsaflæggelse.</p> <p><b>Risiko:</b> Revisionen har vist, at der stadig udestår håndtering af enkelte driftsopgaver, der har betydning for validiteten og nøjagtigheden i regnskabsregistreringer og økonomirapporteringen, som kan henføres til:</p> <p><b>Kreditor</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Manglende opfølgning på fakturaer uden tydelig aktuel agent.</li> </ul> <p><b>Intern handel</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Ubalance på hovedart 9</li> </ul> <p>Utilstrækkelig periodisk opfølgning på indkøb, faktura, betalinger mv. herunder afstemning af relaterede balanceposter udgør en risiko for, at såvel tilsigtede som utilsigtede fejl forbliver uopdaget.</p>	<p>Det henstilles, at ledelsen sikrer at kreditor og intern handel bliver berigtiget snarest.</p> <p><b>Kreditor</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Der henstår 116 fakturaer for 1,9 mio. kr., uden tydelig agent i kvantum. Den ældste er fra 7. december 2016.</li> </ul> <p><b>Intern handel</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Ubalancen på hovedart 9 udgør 5,247 mio. kr., der hovedsageligt kan henføres til, at nogle enheder henover årsluk fik bogført indtægten men ikke udgiften i driftsregnskabet. Ubalancen henstår således på en balancekonto. Det er aftalt at udgiften snarest muligt udkonteres i driften til de respektive enheder.</li> <li>Det anbefales, at der etableres en proces i forbindelse med årsluk, der sikrer at ubalance på intern handel mellem drift og anlæg håndteres således, at indtægterne tilbageføres og der skabes balance inden årsluk.</li> </ul>
<b>Handleplan</b>	<b>Risikovurdering</b>
<p><b>116 fakturaer uden tydelig agent</b> Disse blevet håndteret og arbejdsgangsbeskrivelsen for håndtering af sådanne er blevet justeret/præciseret og dette er kommunikeret til relevante medarbejdere</p> <p><b>Intern handel</b> KS har fuldt overblik over ubalancen. Der udestår udarbejdelse af dokumentation, udarbejdelse af notat til BRK og slutbogføring.</p>	<p>Den iboende risiko relateret til periodisk opfølgning er <b>høj</b>. Sikkerhed i udførelsen af væsentlige driftsopgaver er grundlag for den løbende økonomistyring og monitorering der skal medvirke til opdagelsen af evt. uregelmæssigheder.</p> <p>Den nuværende risiko vurderes til <b>under mellem</b>.</p> <p>Uden at have fulgt op på resultatet af den fremlagte handleplan vurderes det at gennemførelsen heraf reducerer risikoen til <b>tæt ved lav</b>.</p> <div style="text-align: right;">  <p>● Iboende risiko ● Risiko med det nuværende niveau af kontroller ● Risiko efter implementering af fremlagte handleplaner</p> </div>

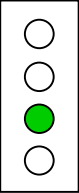



Prioritet



## 6. Observationer og konklusioner – Indkøb til kreditorbetaling

Regnskabsluk (periodeluk)

Uddybning og risiko	Revisionsbemærkning
<p style="text-align: center;"><b>Regnskabsføring økonomistyring og interne kontroller</b></p> <p style="text-align: center;"><b>Regnskabsføring, forretningsgange og interne kontroller 2019, Bølge 1</b></p> <p>Som foregående.</p> <p><b>Risiko:</b> Revisionen har vist, at flere af de væsentlige driftsopgaver i KS der helt eller delvist udestod ved sidste rapportering (beretning 2018) nu er håndteret og indgår i den normale drift. Gennemgangen har dog givet anledning til nedenstående observation:</p> <p><b>Kreditor</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• VT/FM-kontoen kan på nuværende tidspunkt ikke afstemmes. Dette skyldes en fejl i Kvantum som, KS er i dialog med KMD om at få udbedret.</li> <li>• Der bliver kvartalsvist udsendt en opfølgning på fakturaer på spær samt manglende godkendelse af udlæg og B-skat.</li> </ul> <p>Utilstrækkelig periodisk opfølgning på indkøb, faktura, betalinger mv. herunder afstemning af relaterede balanceposter udgør en risiko for, at såvel tilsigtede som utilsigtede fejl forbliver uopdaget.</p>	<p>Gennemgang af kreditorområdet har vist, at:</p> <p><b>Kreditor</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Det har ikke været muligt at afstemme VT/FM-kontoen, men der er i stedet udarbejdet en sandsynliggørelse af saldoen pr. 30. juni 2019.</li> </ul> <div style="text-align: right;">  <p>Prioritet</p> </div>
Handleplan	Risikovurdering
<p>Det har endnu ikke været muligt at identificere specifikt, hvad problemet er, da det ikke har været muligt at genskabe problemet i Development og test systemet. KMD arbejder derfor nu direkte på produktion for at kunne identificere, hvad problemet er. Det har fuld fokus fra KMD at finde årsagen og der arbejdes intensivt med dette. Bliver det nødvendigt at bringe SAP på banen, vil det blive gjort. KMD giver KK en status dagligt.</p>	<p>Den iboende risiko relateret til periodisk opfølgning på indkøb, faktura, betalinger mv. er <b>høj</b>. Løbende økonomistyring og monitorering skal medvirke til opdagelsen af evt. uregelmæssigheder.</p> <p>Den nuværende risiko vurderes til <b>lav-mellem</b>.</p> <p>Der er ikke fremlagt en handleplan der adresserer risikoen.</p> <p>Vi er dog blevet oplyst, at kontoen er afstemt ved årsafslutning 2019 hvorved risikoen vurderes at blive reduceret til <b>tæt ved lav</b>.</p> <div style="text-align: right;">  <p>● Iboende risiko ● Risiko med det nuværende niveau af kontroller ● Risiko efter implementering af fremlagte handleplaner</p> </div>

## 6. Resumé - Løn

### Observationer

På baggrund af vores gennemgang af væsentlige processer på lønområdet og test af relevante kontroller som led i revisionen, er det vores vurdering, at der generelt er etableret et kontrolmiljø, hvor automatiske og forebyggende kontroller sikrer, at fejl og mangler identificeres og konstaterede fejl i høj grad rettes inden lønudbetalingen sker.

Samlet set er det vores vurdering, at der er et **under mellem** nuværende risikoniveau

Vores opfattelse af den samlede risiko på området er i overvejende grad baseret på nedenstående observationer:

- gennem de senere år er der sket væsentlige ændringer i det kontrolmiljø, som er tilrettelagt på lønområdet i kommunen. Ressourcetunge manuelle opdagende kontroller er i stor udstrækning omlagt til elektroniske og forebyggende kontroller, som er vurderet mere effektive.
- væsentlige nøglekontroller er designet, implementeret og er effektive
- Med hensyn til bilag 1 - Forventninger og styringsinformation på de fælles administrative områder, om forventninger og krav til forvaltningerne på personaleområdet har vi konstateret, at forvaltningerne er i proces med at designe de fornødne forretningsgange og i mange henseende har den fornødne fokus på relevante risici i de forvaltningsspecifikke processer om end arbejdet ikke er tilendebragt

### Anbefalinger

Det anbefales, at der sker etablering af en struktureret proces til løbende overvågning af, at:

- der er designet forretningsgang for alle væsentlige processer indeholdende kontroller rettede mod identificerede risici herunder væsentlige besvigelsesrisici.
- at forretningsgange er implementeret og effektive. Her under at kontroller udføres med rette frekvens og faglighed

Her igennem skal det blandt andet sikres at der lægges det rette kontrolniveau ned over processerne der omfatter udbetaling af ydelser via lønsystemet til serviceløvsansatte samt adgangen til straksudbetalingskoder i kommunens tidligere funktionalitet i KMD-løn CICS.

Det anbefales, at det sikres, at udbetalingen af variable løndele samt over- og merarbejde sker på et veldokumenteret grundlag.

Der ud over er det vores generelle anbefaling, at ledelsen prioriterer en forsat fokus på gennemførelsen af de udarbejdede handleplaner. Ved implementering af dem samt løbende overvågning af at kontrolmiljøet er intakt er det vores vurdering at risikoniveauet kan reduceres til tæt ved **lav**.

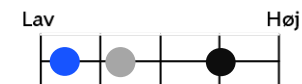
### Risiko

Den samlede iboende risiko for løn er **mellem-høj**.

Det bedste værn mod besvigelser er betryggende forretningsgange og effektive interne kontroller. Fravær heraf kan være fatalt.

Det nuværende samlede risiko vurderes til **under mellem**.

Det vurderes, at gennemførelse af de udarbejdede handleplaner vil kunne reducere risikoen til tæt ved **lav**.



- Iboende risiko
- Risiko med det nuværende niveau af kontroller
- Risiko efter implementering af anbefalinger

## 6. Observationer og konklusioner – Løn

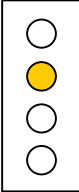
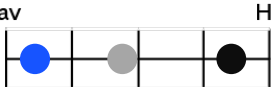
### Beskrivelse

Processen omfatter kommunens løbende lønudbetalinger, hvilket omfatter faste- og variable løndelev samt engangstillæg i form af mer- og overarbejde, resultat løn, fratrædelsesgodtgørelser mv. Den faglige kompleksitet er relativt lav, da beregning af løngrundlag sker i overensstemmelse med gældende overenskomst, om end processen er omfattet en af række manuelle processer fra oprettelse og ansættelse af medarbejdere til faktisk udbetaling af løn i kommunens lønsystem.

Delproces	Primær aktivitet i del processen, der har været observationer til	Aktører
Fællesadministrative forretningsgange	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bilag 1 – Forventninger og styringsinformation på løn- og personaleområdet</li> <li>Ansættelse og variable ydelser</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Koncernservice (CLP)</li> <li>Forvaltningerne</li> </ul>
Nøglekontroller	<ul style="list-style-type: none"> <li>Faglig lønkontrol</li> <li>Anomalitetskontrol</li> <li>1. dagskontrol</li> <li>VIP kontrol</li> <li>Særlig lønkontrol</li> <li>Cpr.nr. spærring</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Koncernservice (CLP)</li> </ul>

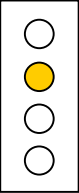

## 6. Observationer og konklusioner – Løn

### Fælles administrative forretningsgange

Uddybning og risiko	Revisionsbemærkning
<p style="text-align: center;"><b>Bilag 1 – Forventninger og styringsinformation på de fælles administrative områder</b></p> <p style="text-align: center;"><b>Revision af løn- og personaleområdet 2019</b></p> <p>I overensstemmelse med Forretningscirkulære Ledelsestilsyn har KS udarbejdet et bilag 1, der beskriver de nøglekontroller der foretages af KS og hvilke krav der stilles til forvaltningerne på Løn og personaleområdet.</p> <p>For at det overordnede kontrolmiljø og de organisatoriske rammer på lønområdet kan fungere effektivt og understøtte et velfungerende ledelses- og kontrolsystem i kommunen, skal alle forvaltninger have vurderet og håndteret de opstillede risici.</p> <p><b>Risiko:</b> Når der ikke er designet forretningsgange og kontroller rettet mod de identificerede risici har ledelsen ikke mulighed for at sikre sig, at der foretages tilstrækkelige handlinger i organisationen til at reducere risikoen til et for ledelsen acceptabelt niveau (reducerende handlinger) ej heller at risikoafdækningen sker/er sket kontinuerligt.</p>	<p>Vi skal i lighed med 2018 henstille, at alle forvaltninger vurderer og håndterer de opstillede risici, der fremgår af bilag 1 til Forretningscirkulæret Ledelsestilsyn vedrørende Løn- og Personaleområdet.</p> <div style="text-align: right;">  <p>Prioritet</p> </div>
Handleplan	Risikovurdering
<p>Vi har i forbindelse med revisionsudførelsen konstateret, at SOF og SUF har påbegyndt afdækningen af de oplyste risici samt udarbejdelse af forvaltningsspecifikke forretningsgange til afdækning heraf. Det er oplyst, at de øvrige forvaltninger vil følge efter og tage udgangspunkt heri.</p> <p>Vi er blevet oplyst, at handleplanen til bemærkningen er sat i værk i alle forvaltninger samt ved gennemgang af de fremlagte handleplaner konstateret, at der generelt er lagt ressourcer i at afdække væsentlige risici i de forvaltningsspecifikke processer.</p> <p>Forvaltningernes handleplaner har vi sammenfattet til: "Forvaltningerne vil vurdere i hvilket omfang, der er behov for supplerende forretningsgange eller vejledninger på løn- og personaleområdet i forhold til bilag 1 til Forretningscirkulære for Ledelsestilsyn. Udarbejdelse og implementering af eventuelt nye forretningsgange, vejledninger og kontroller vil blive gennemført i løbet af ovenstående periode."</p>	<p>Den iboende risiko for ej afdækkede delprocesser i bilag 1 er <b>høj</b>. En fuldstændig risikovurdering er en væsentlig aktivitet til sikring af at kontrolmiljøet er intakt og fravær heraf kan være fatalt.</p> <p>Det nuværende risiko vurderes til <b>tæt på mellem</b>.</p> <p>Det vurderes, at gennemførelse af den udarbejdede handleplan vil kunne reducere risikoen til <b>tæt ved lav</b></p> <div style="text-align: right;"> <p>Lav <span style="float: right;">Høj</span></p>  <ul style="list-style-type: none"> <li><span style="display: inline-block; width: 10px; height: 10px; background-color: black; border-radius: 50%; margin-right: 5px;"></span> Iboende risiko</li> <li><span style="display: inline-block; width: 10px; height: 10px; background-color: grey; border-radius: 50%; margin-right: 5px;"></span> Risiko med det nuværende niveau af kontroller</li> <li><span style="display: inline-block; width: 10px; height: 10px; background-color: blue; border-radius: 50%; margin-right: 5px;"></span> Risiko efter implementering af fremlagte handleplaner</li> </ul> </div>

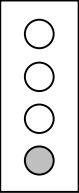

## 6. Observationer og konklusioner – Løn

### Fælles administrative forretningsgange

Uddybning og risiko	Revisionsbemærkning
<p style="text-align: center;"><b>Faglig lønkontrol</b></p> <p style="text-align: center;"><b>Revision af løn- og personaleområdet 2019</b></p> <p>Vi har i forbindelse med vores løbende revision af løn- og personaleområdet testet den faglige lønkontrol før og efter lønkørsel. Kontrollen går på tværs af flere delprocesser og aktiviteter i lønprocessen (ansættelser, interne flytninger, lønændringer, fratrædelser mv.).</p> <p>Gennemgangen har omfattet kontrollen udført for marts og juli måned 2019 og har givet anledning til følgende observationer:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Udfordring med at sagsbehandler/system ikke får fejltypen med, hvilket har betydning for kategoriseringen af lønkonsekvens ved fejl. Det har betydning for Power BI og deres mulighed for at analysere på data.</li> <li>• Opsamlingen af fejl og behandlingen af fejl på lønkontrolforum er ikke tydeligt dokumenteret i forhold til tiltag – herunder hvorvidt der er tale om enkeltstående eller systematiske fejl.</li> </ul> <p><b>Risiko:</b> Et væsentligt element i gennemførelsen af kontroller er den løbende evaluering af og tilbundsgående opfølgning på de forhold der afdækkes ved kontrollen.</p> <p>Utilstrækkelig dokumentation af de forhold der er afdækket ved kontrollen udgør en risiko for, at vurderingen er fejlbehæftet herunder i yderste konsekvens vurderingen af om det konstaterede forhold er tilsigtede eller utilsigtet.</p>	<p>I lighed med 2018 henstilles, at dokumentationen, der ligger til grund for vurderingen af resultaterne af den faglige lønkontrol i Lønkontrolforum, forbedres.</p> <p>Dokumentationen skal have en kvalitet, der gør det muligt at vurdere, hvorvidt der er tale om enkeltstående eller systematiske fejl og mangler.</p> <p>Der henvises endvidere til bemærkning omkring systematiske fejl og mangler i afsnit 3.1.</p> <div style="text-align: right;">  <p>Prioritet</p> </div>
Handleplan	Risikovurdering
<p>Koncernservice er enig i bemærkningen.</p> <p>Foranlediget af bemærkningen har Koncernservice iværksat følgende tiltag:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Der indføres et fast dagsordenspunkt på Lønkontrollforumsmøderne hvor der tages stilling til om der er fundet systematiske fejl. Hvis der er, sker der opfølgning på fejlene på næste møde.</li> <li>• Status på punktet vil fremgå af mødereferaterne.</li> </ul> <p>Ændringerne implementeres fra og med mødet i Lønkontrollforummet januar måned 2020.</p>	<p>Den iboende risiko ved delprocesserne adresseret af den faglige lønkontrol er <b>mellem-høj</b>. Forståelse for fuldstændig dokumentation af forhold og fyldestgørende opfølgning herpå er grundlæggende for effektive kontroller.</p> <p>Den nuværende risiko vurderes til <b>lav-mellem</b>.</p> <p>Uden at have fulgt op på resultatet af den fremlagte handleplan vurderes det at gennemførelsen heraf reducerer risikoen til <b>tæt ved lav</b>.</p> <div style="text-align: right;">  <p>● Iboende risiko ● Risiko med det nuværende niveau af kontroller ● Risiko efter implementering af fremlagte handleplaner</p> </div>

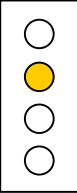
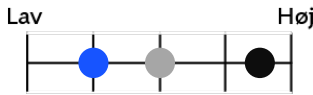
## 6. Observationer og konklusioner - Løn

### Nøglekontroller

Uddybning og risiko	Revisionsbemærkning
<p style="text-align: center;"><b>Nøglekontroller</b></p> <p style="text-align: center;"><b>Revision af løn- og personaleområdet 2019</b></p> <p>Fra efteråret 2017 er der sket væsentlige ændringer i det kontrolmiljø, som er tilrettelagt på lønområdet i kommunen. Ressourcetunge manuelle opdagende kontroller er i stor udstrækning omlagt til elektroniske og forebyggende kontroller, som er vurderet mere effektive.</p> <p>Vi har i forbindelse med revisionen foretaget gennemgang af forretningsgangen for ansættelse og Lønkørsel og har testet nedenstående kontrollerne, der er identificeret som en nøglekontrol</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• CPR-nummer spærring på autorisationsniveau sikrer funktionsadskillelse i SEB, KAS og OPUS således, at man ikke kan udbetale til sig selv.</li> <li>• 1. dagskontrollen</li> <li>• Særlig lønkontrol</li> </ul> <p>I den forbindelse fandt vi, at kontrollerne er implementeret og effektive.</p> <p><b>Risiko:</b> Effektiv implementering af systemunderstøttet funktionsadskillelse i udbetalingsystemer samt øvrige nøglekontroller er væsentlige elementer i at reducere risikoen for, at der foretages besvigelser såvel som, at der generelt sker fejl.</p>	<p>De udførte handlinger har ikke givet anledning til bemærkninger</p> <div style="text-align: right;">  <p>Prioritet</p> </div>
Handleplan	Risikovurdering
	<p>Den iboende risiko i processerne ansættelse og lønkørslen er <b>mellem-høj</b>. Design, implementering og effektiv overvågning af nøglekontroller er væsentligt for at reducere risikoen til det acceptable niveau</p> <p>Den nuværende risiko vurderes til <b>lav-mellem</b>.</p> <p>Vi har ikke haft bemærkninger til processen hvorfor der ikke er udarbejdet handleplaner.</p> <div style="text-align: right;"> <p>Lav <span style="float: right;">Høj</span></p>  <ul style="list-style-type: none"> <li>● Iboende risiko</li> <li>● Risiko med det nuværende niveau af kontroller</li> <li>● Risiko efter implementering af fremlagte handleplaner</li> </ul> </div>

## 6. Observationer og konklusioner - Løn

### Nøglekontroller

Uddybning og risiko	Revisionsbemærkning
<p style="text-align: center;"><b>Udbetalingssystemet CICS</b></p> <p style="text-align: center;"><b>Revision af løn- og personaleområdet 2019</b></p> <p>I forbindelse med revisionens udførelse har vi observeret, at der stadig anvendes straksudbetalingskoder til kommunens tidligere funktionalitet i KMD-løn CICS</p> <p>Bl.a. er det konstateret "at én medarbejder ikke havde den automatiske cpr-spærring, der er knyttet op på eget cpr-nr., og som forhindrer udbetalinger til sig selv."</p> <p>KS har påsat den automatiske cpr-spærring og er i samarbejde med KMD ved at gennemgå aktiviteten i CICS.</p> <p><b>Risiko:</b> Adgang til gamle systemer, for hvilke der ikke findes en dokumenteret proces eller der ikke følges op på risici i processen med relevante kontroller udgør en væsentlig risiko for, at kontrolmiljø er intakt.</p> <p>Der er en væsentlig besvigelsesrisiko forbundet med adgange til straksudbetalingskoder samt ved, at en medarbejder kan indberette løndelev på sig selv.</p>	<p>Vi skal henstille, at KS tilrettelægger en løbende kontrol med, at aktiviteten ved anvendelse af indberetningskoderne i KMD-løn CICS er i overensstemmelse med den givne tilladelse ved tildelingen af autorisationer, samt at KS afdækker, hvorvidt funktionaliteten ikke kan overføres til håndtering i Opus-Løn, så KMD-løn CICS ikke længere anvendes.</p> <div style="text-align: right;">  <p>Prioritet</p> </div>
Handleplan	Risikovurdering
<p>Koncernservice er enig i bemærkningen.</p> <p>Foranlediget af bemærkningen har KS iværksat følgende tiltag:</p> <p>KS vil i samarbejde med KMD afdække behovet for stadig at benytte KMD-CICS for de seks brugere i BUF.</p> <p>På baggrund af resultatet af ovenstående vil KS tilrettelægge en kontrol af hvordan CICS-adgange anvendes, og designe en kontrol af om adgangene anvendes korrekt. Denne kontrol vil være afhængig af resultatet af behovsafdækningen.</p>	<p>Den iboende risiko ved brug af straksudbetalingskoder i CICS er <b>knap høj</b>. Fuldstændig afdækning af processen end-to-end, funktionsadskillelse og risikorettede kontroller er grundlæggende for et effektivt kontrolmiljø.</p> <p>Den nuværende risiko vurderes til <b>mellem</b>.</p> <p>Ved at fjerne adgangene til CICS'en som fremlagt i handleplanen elimineres risikoen.</p> <p>Ved alternativt at implementere en efterfølgende kontrol reducerer risikoen til <b>lav-mellem</b>.</p> <div style="text-align: right;">  <p>● Iboende risiko ● Risiko med det nuværende niveau af kontroller ● Risiko efter implementering af fremlagte handleplaner</p> </div>

## 6. Resumé – Væsentlige øvrige driftsprocesser

### Observationer

Vores observationer relateret til væsentlige øvrige driftsprocesser er i vid udstrækning kendetegnet ved at adressere problemstillinger, der i noget omfang er kendte i organisationen og for hvilke der i al væsentlighed er udarbejdet handleplaner.

Vi oplever generelt at anbefalinger og henstillinger fra revisionen adresseres i organisationen og at nødvendige foranstaltninger sættes i værk i form af handleplaner og løbende opfølgning.

Samlet set vurderes det at der er et **mellem** nuværende risikoniveau. Denne vurdering baseres bl.a. på følgende observationer:

- Balancen - Vores gennemgang har - ud over den manglende afstemning af kommunens tilgodehavender - vist mangler i den interne kontrol mv., herunder af afstemninger af balancens poster samt adgangsstyring på it vedrørende drift og vedligeholdelse her af. Dette kan medføre en forøget risiko for besvigelser.
- Debitor - I lighed med tidligere år er det vores opfattelse, at det er kritisabelt, at økonomistyringen omkring kommunens tilgodehavende ikke har fungeret hensigtsmæssigt. Der er således fortsat konstateret mangler, for så vidt angår afstemningen mellem økonomisystemet og det underliggende debitorsystem.
- Andre udbetalings- og faktureringsystemer -
- Generelle it-kontroller - det er vores vurdering, at de nævnte kontrolsvaghederne udgør en forøget risiko for, at den ønskede funktionsadskillelse ikke har været opretholdt i Kvantum, samt at automatiske kontroller og funktionalitet ikke har fungeret efter hensigten i revisionsperioden.
- Anvendelse af alternativ modtager i KMD Aktiv
- Administrations-sager - Revisionen har ikke givet anledning til bemærkninger.
- Administration af beboermidler - Vores gennemgang har vist, at retningslinjerne herunder de interne kontroller er designet hensigtsmæssigt og betryggende i kontrolmæssige henseende.

### Anbefalinger

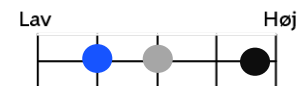
Ligesom på lønområder er det vores anbefaling at der etableres en struktureret proces til løbende overvågning af, at:

- der er designet forretningsgang for alle væsentlige processer indeholdende kontroller rettede mod identificerede risici.
- at forretningsgange er implementeret og effektive. Her under at kontroller udføres med rette frekvens og faglighed

### Risiko

Den iboende risiko for øvrige væsentlige driftsprocesser er **høj**. Det bedste værn mod besvigelser er betryggende forretningsgange og effektive interne kontroller.

Fravær heraf kan være fatalt. Den nuværende risiko vurderes til **mellem**. Det vurderes, at gennemførelse af de udarbejdede handleplaner vil kunne reducere risikoen til **lav mellem**.

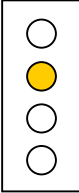
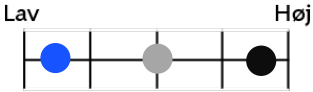


- Iboende risiko
- Risiko med det nuværende niveau af kontroller
- Risiko efter implementering af anbefalinger



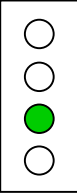

## 6. Observationer og konklusioner – Væsentlige øvrige driftsprocesser

Design og implementering af forretningsgange vedr. finansområdet.

Uddybning og risiko	Revisionsbemærkning
<p align="center"><b>Bilag 1 – Forventninger og styringsinformation på de fælles administrative områder</b></p> <p align="center"><b>Regnskabsføring, forretningsgange og interne kontroller 2019, Bølge 2</b></p> <p>I overensstemmelse med Forretningscirkulære Ledelsestilsyn har KS udarbejdet et bilag 1, der beskriver de nøglekontroller der foretages af KS og hvilke krav der stilles til forvaltningerne på finansområdet.</p> <p>Bilaget er tiltænkt ledere og medarbejdere i forvaltningernes administrative funktioner, som har til opgave at udforme forvaltningens egne forretningsgange, kontroller og ledelsestilsyn.</p> <p><b>Risiko:</b> Når der ikke er designet forretningsgange og kontroller rettet mod de identificerede risici har ledelsen ikke mulighed for at sikre sig, at der foretages tilstrækkelige handlinger i organisationen til at reducere risikoen til et for ledelsen acceptabelt niveau (reducerende handlinger) ej heller at risikoafdækningen sker/er sket kontinuerligt.</p>	<p>Det henstilles, at forvaltningerne, i forlængelse af det af KS udarbejdede bilag, får udarbejdet og implementeret forvaltningernes egne forretningsgange, kontroller og ledelsestilsyn på finansområdet.</p> <div style="text-align: right;">  <p>Prioritet</p> </div>
Handleplan	Risikovurdering
<p>Vi er blevet oplyst, at handleplanen til bemærkningen er sat i værk i alle forvaltninger, med undtagelse af BIF og vil blive gennemført i perioden 1-3. kvartal 2020.</p> <p>Overordnet er det aftalt, at KS gennemgår bilaget med Intern Revision, herunder vurdere KS's kontroller og den vurderede residualrisiko i processerne beskrevet i bilag 1, der skal adresseres via forvaltningernes ledelsestilsyn.</p> <p>Forvaltningernes handleplaner har vi sammenfattet til: "Forvaltningerne vil vurdere i hvilket omfang, der er behov for supplerende forretningsgange eller vejledninger på finansområdet i forhold til bilag 1 til Forretningscirkulære for Ledelsestilsyn.</p> <p>Udarbejdelse og implementering af eventuelt nye forretningsgange, vejledninger og kontroller vil blive gennemført i løbet af ovenstående periode."</p> <p>BIF har tilkendegivet at de har beskrevet den interne proces for de punkter, hvor bilag 1 angiver forvaltningsrisiko.</p> <p>Med udgangspunkt i BIF's handleplan skal vi henstille, at BIF genbesøger deres proces rettet mod pkt. 3.2 i bilag 1 således, at risikoen for fejlagtig kostbærer, artskonto og IMK adresseres og ikke alene risikoen for, at momsens undertrykkes ved kontering.</p>	<p>Den iboende risiko for ej afdækkede delprocesser i bilag 1 er <b>høj</b>. En fuldstændig risikovurdering er en væsentlig aktivitet til sikring af at kontrolmiljøet er intakt og fravær heraf kan være fatalt.</p> <p>Det nuværende risiko vurderes til <b>mellem</b>.</p> <p>Det vurderes, at gennemførelse af den udarbejdede handleplan vil kunne reducere risikoen til tæt ved <b>lav</b></p> <div style="text-align: right;">  <p>Lav <span style="float: right;">Høj</span></p> <ul style="list-style-type: none"> <li><span style="display: inline-block; width: 10px; height: 10px; background-color: black; border-radius: 50%; margin-right: 5px;"></span> Iboende risiko</li> <li><span style="display: inline-block; width: 10px; height: 10px; background-color: grey; border-radius: 50%; margin-right: 5px;"></span> Risiko med det nuværende niveau af kontroller</li> <li><span style="display: inline-block; width: 10px; height: 10px; background-color: blue; border-radius: 50%; margin-right: 5px;"></span> Risiko efter implementering af fremlagte handleplaner</li> </ul> </div>

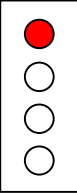
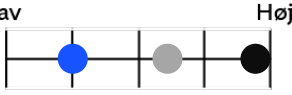
## 6. Observationer og konklusioner – Væsentlige øvrige driftsprocesser

Design og implementering af forretningsgange vedr. Kvantum

Uddybning og risiko	Revisionsbemærkning
<p style="text-align: center;"><b>Design og implementering af forretningsgange vedr. Kvantum</b></p> <p style="text-align: center;"><b>Regnskabsføring, forretningsgange og interne kontroller 2019, Bølge 2</b></p> <p>Vi har påset at der er designet og udarbejdet forretningsgange for alle væsentlige driftsprocesser i KS. Gennemgang af de implementerede forretningsgange har vist at, det ikke er tydeligt om forretningsgangene er gældende, hvornår de sidst blev revideret eller hvilke journalnumre de har (alle felter er udfyldt x'er).</p> <p>Endeligt har vi konstateret at, behandling af stamdata i Nemkontosystemet ("Fælles forretningsgang: NemKontosystemet" gældende fra 1. maj 2015) ikke er blevet overført til en Kvantum forretningsgang</p> <p><b>Risiko:</b> Manglende opdatering af forretningsgange til nye virkeligheder eller usikkerhed om hvad der er den senest opdaterede version af forretningsgange øger risikoen for at ikke alle risici i en given proces er adresseret såvel og at der udføres handlinger der ikke længere er n</p>	<p>Det anbefales at, alle forretningsgangene formaliseret ved at de påføres oplysningerne på forsiden. Derved undgås tvivl om validiteten af de pågældende forretningsgange. Derudover bør det sikres at, alle KØR forretningsgange erstattes af tilsvarende for Kvantum</p> <div style="text-align: right;">  <p>Prioritet</p> </div>
Handleplan	Risikovurdering
<p>Ajourføring af fælles forretningsgange. KS vil i forbindelse med validering af de eksisterende forretningsgange sikre, at det fremgår tydeligt hvorvidt forretningsgangen er gældende og hvornår den senest er revideret. I 2020 implementeres ny portal til dokumentation af forretningsgange (ChangeDriver). I forlængelse heraf vil der ikke længere være dokumenter med en forside - i stedet indarbejdes versionsstyring i ChangeDriver, herunder angivelse af, hvornår forretningsgange er godkendt og senest revidere</p> <p>Alle forretningsgange gennemgås med henblik på at ajourføre kontrolejerskab.</p>	<p>Den iboende risiko ved manglende udarbejdelse af forretningsgangsbeskrivelser er <b>mellem-høj</b>. Forretningsgangsbeskrivelser og design af interne kontroller er basis for, at sikre validiteten af transaktionerne i systemerne.</p> <p>Den nuværende risiko vurderes til <b>lav-mellem</b>.</p> <p>Gennemførelse af den udarbejdede handleplan vurderes at reducere risikoniveauet til <b>tæt ved lav</b>.</p> <div style="text-align: right;">  <p>● Iboende risiko ● Risiko med det nuværende niveau af kontroller ● Risiko efter implementering af fremlagte handleplaner</p> </div>


## 6. Observationer og konklusioner – Væsentlige øvrige driftsprocesser

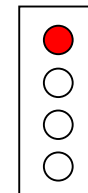
### Revision af balancen

Uddybning og risiko	Revisionsbemærkning
<p style="text-align: center;"><b>Balancen</b></p> <p style="text-align: center;"><b>Revisionsberetning for 2019 vedr. årsregnskabet, revisionsbemærkning 2</b></p> <p>Intern revision har foretaget en gennemgang og revision af de af Koncernservice og forvaltningerne udarbejdede afstemninger og har konstateret flere fejl/forhold, som skal berigtiges og iagttages fremover. Forholdene kan blandt andet henføres til:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Materielle- og finansielle anlægsaktiver</li> <li>• Omsætningsaktiver</li> <li>• Egenkapital</li> <li>• Hensatte forpligtelser</li> <li>• Lang- og kortfristet gæld</li> </ul> <p><b>Risiko:</b> Manglende afstemning af balancekonti, eller afstemninger med fejl/forhold der skal berigtiges udgør en risiko for at regnskabet ikke er rigtig. Ydermere er der en risiko for tilsigtede fejl der bevidst forsøges skjult i balancens poster ikke opdaes.</p>	<div style="text-align: right;">  <p>Prioritet</p> </div> <p>Der er konstateret en forbedring af kvaliteten i de foretagne afstemninger og dermed kommunens evne til at aflægge et retvisende regnskab. Der er dog stadig konstateret mange klassifikationsfejl og mangler, som skal berigtiges og iagttages fremover.</p> <p>Samlet medfører disse forhold desuden en potentiel driftsmæssig påvirkning på i alt 35,3 mio.kr., der primært kan henføres til manglende udredning af kommunens debitorområde og manglende udkontering til forvaltningerne af modtagne lønrefusioner.</p> <p>Endelig henstilles, at de tertiære rettigheder på ejendomme beliggende i andre kommuner registreres i regnskabet, således at værdien af kommunens tilbagekøbsrettigheder bliver retvisende, og kommunen kan kontrollere fuldstændigheden i afregninger fra andre kommuner.</p> <p>Forhold, der ikke korrigeres i regnskabet, er også anført i afsnit 7.2 som "Ikke-korrigerede fejl i regnskabet".</p> <p>Det er vurderet, at forholdene ikke er væsentlige i forhold til den samlede vurdering af kommunens årsregnskab.</p> <p>Det skal endvidere anføres, at der er foretaget væsentlige manuelle korrektioner - i forhold til bogføringen - i det trykte regnskab.</p>
Handleplan	Risikovurdering
<p><b>Kvalitetsstandard for balance afstemninger</b></p> <p>Revisionen peger i revisionsbemærkningen på, at der stadigvæk iagttages klassifikationsfejl og mangler i balanceafstemninger. KS (og forvaltningerne hvor de selv afstemmer) udarbejder kvalitetsstandard for balanceafstemninger for at sikre, at afstemninger har den forventede kvalitet. Scope for 2020 er grupperinger som indgår i revisionens 2019 opnoteringer af fejl samt på baggrund af øvrige observationer. Rammerne for kvalitetsstandard er forventningsafstemt med Intern Revision.</p> <p><b>Governance på balancen</b></p> <p>De styringsmæssige rammer som skal sikre kvalitet på balancen beskrives i en governance, der indeholder forretningsregler (operationalisering af hovedprincipper), kontoplan som publiceres på Intra samt tekniske specifikationer, som skal sikre den ønskede styring.</p>	<p>Den iboende risiko ved manglende afstemning af balancekonti er <b>høj</b>. Afstemning af balancekonti er væsentligt for at sikre valide poster og et rigtigt regnskab.</p> <p>Den nuværende risiko vurderes til <b>over mellem</b>.</p> <p>Gennemførelse af den udarbejdede handleplan vurderes at reducere risikoniveauet til <b>mellem lav</b>.</p> <div style="text-align: right;">  <p>● Iboende risiko ● Risiko med det nuværende niveau af kontroller ● Risiko efter implementering af fremlagte handleplaner</p> </div>

## 6. Observationer og konklusioner – Væsentlige øvrige driftsprocesser

### Debitor – drift og afstemning

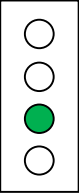

Uddybning og risiko	Revisionsbemærkning
<p style="text-align: center;"><b>Debitorområdet</b></p> <p style="text-align: center;"><b>Revisionsberetning for 2019 vedr. årsregnskabet, revisionsbemærkning 3</b></p> <p>Vi har ved vores revision af Københavns Kommunes forvaltning konstateret mangler vedrørende økonomistyringen af tilgodehavender for så vidt angår afstemninger mellem økonomisystemet og underliggende debitorsystem</p> <p>Ved årsafslutningen er arbejdet med proceskortlægning af de prioriterede områder afsluttet, og der er specificeret differencer for 76% af den samlede volumen på området.</p> <p><b>Risiko:</b> De manglende afstemninger medfører en risiko for, at kommunens indtægter ikke er korrekt indregnet, og potentielle tab/afskrivninger ikke er identificeret i regnskabet (se også revisionsbemærkning 3 for en nærmere omtale af forholdet). Efter vores opfattelse er der således fortsat behov for, at kommunen fokuserer på den igangsatte proces omkring udarbejdelse af fælles forretningsgange og et mere betryggende kontrolmiljø med henblik på at øge kvaliteten i regnskabsafregningen.</p> <p>Ydermere er der ved manglende afstemning og kendskab til regnskabsposter alt andet lige en risiko for at tilsigtede fejl kan forsøges skjult i disse poster.</p>	<p>Det henstilles, at arbejdet i "Projekt afstemning og driftsstabilisering af debitorområdet" afsluttes hurtigst muligt, således at den betydelige usikkerhed knyttet til den manglende afstemning af Københavns Kommunes tilgodehavender elimineres.</p> <p>Den overordnede afstemning pr. 31.12.2019 viser en samlet nettoforskel på ca. 24 mio.kr. mellem opkrævningssystemet og regnskabssystemet udover klassifikationsfejl i balancen.</p> <p>Der er således usikkerhed om, at kommunens indtægter ikke er korrekt indregnet i regnskabet, samt at potentielle tab/afskrivninger ikke er identificeret i regnskabet og således har en negativ påvirkning på forvaltningernes økonomistyring.</p> <p>Der henvises til den uafhængige revisors påtegning i afsnit 2.</p>
<b>Handleplan</b>	<b>Risikovurdering</b>
<p>Vi er blevet oplyst at handleplanen til bemærkningen er sat i værk.</p> <p>I samarbejde med KMD og EY har der siden medio 2019 pågået et afstemningsarbejde, hvor der sker successiv afstemning af debitor mellemregningskonti. Arbejdet er tilrettelagt efter en plan, der er løbende afstemt med revisionen.</p> <p>I forbindelse med afstemningerne sker følgende overordnede leverancer:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Afstemning af tilgodehavende konti pr. 2020 ÅTD</li> <li>- Dokumentation af arbejdsgangsbeskrivelser</li> <li>- Implementering af fremadrettet drift af afstemninger</li> </ul>	<p>Den iboende risiko ved manglende afstemning og kendskab til debitor massen er <b>knap høj</b>. Dokumenteret procesforståelse i form af forretningsgange og velimplementerede interne kontroller, herunder løbende afstemning og monitorering reducerer risikoen</p> <p>Den nuværende risiko vurderes til <b>mellem høj</b>.</p> <p>Gennemførelse af den udarbejdede handleplan vurderes at reducere risikoniveauet til <b>lav-mellem</b>.</p> <div style="text-align: right;"> <p>Lav <span style="margin-left: 150px;">Høj</span></p>  <ul style="list-style-type: none"> <li>● Iboende risiko</li> <li>● Risiko med det nuværende niveau af kontroller</li> <li>● Risiko efter implementering af fremlagte handleplaner</li> </ul> </div>



Prioritet

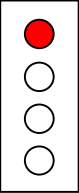

## 6. Observationer og konklusioner – Væsentlige øvrige driftsprocesser

### Andre udbetalings- og faktureringsystemer

Uddybning og risiko	Revisionsbemærkning
<p style="text-align: center;"><b>Systemansvarlige for udbetalingsystemer</b></p> <p style="text-align: center;"><b>Revisionsberetning for 2019 vedr. årsregnskabet</b></p> <p>Der blev i 2014 identificeret 69 udbetalings- og faktureringsystemer. Der manglede forretningsgangsbeskrivelser for hovedparten af systemerne, og der var således ikke designet interne kontroller omkring systemerne.</p> <p>Der er løbende udarbejdet forretningsgangsbeskrivelser samt sket udfasning af enkelte systemer. Opfølgning på udarbejdelse af forretningsgangsbeskrivelser ved afgivelse af revisionsberetningen for 2018 viser:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• at der for 4 systemer er igangsat en proces for udarbejdelse af forretningsgangsbeskrivelser i 2019 som kan henføres til: <ul style="list-style-type: none"> <li>– ØKF - Opus Debitor, Structura og KMD Boliglån</li> <li>– KFF - Betalingsplatformen</li> </ul> </li> </ul> <p><b>Risiko:</b> Manglende udarbejdelse af forretningsgangsbeskrivelser og design af risikorettede interne kontroller med brugen af og adgangen til udbetalingsystemer, øger risikoen for, at tilsigtede- og utilsigtede fejl begås.</p>	<p>Ved afgivelse af revisionsberetningen for 2019 vedr. årsregnskabet er revisionsbemærkningen afsluttet.</p> <p>I den forbindelse er det vurderet, at retningslinjerne herunder de interne kontroller er designet hensigtsmæssigt og betryggende i kontrolmæssige henseende.</p> <p>Det er lagt til grund, men ikke efterprøvet hvorvidt de kontroller der er designet udføres effektivt.</p> <div style="text-align: right;">  <p>Prioritet</p> </div>
Handleplan	Risikovurdering
	<p>Den iboende risiko ved manglende udarbejdelse af forretningsgangsbeskrivelser og design af interne kontroller for udbetalings- og faktureringsystemer er <b>høj</b>. Forretningsgangsbeskrivelser og design af interne kontroller er basis for, at sikre validiteten af transaktionerne i systemerne.</p> <p>Den nuværende risiko vurderes til <b>knap mellem</b>.</p> <p>Kontrol af implementering af forretningsgange og effektive kontroller vil reducere risikoen yderligere.</p> <div style="text-align: right;"> <p>Lav <span style="float: right;">Høj</span></p>  <ul style="list-style-type: none"> <li>● Iboende risiko</li> <li>● Risiko med det nuværende niveau af kontroller</li> <li>● Risiko efter implementering af fremlagte handleplaner</li> </ul> </div>

## 6. Observationer og konklusioner - Væsentlige øvrige driftsprocesser

### Generelle it-kontroller

Uddybning og risiko	Revisionsbemærkning
<p><b>Cybersecurity og Persondata - Styring af brugerrettigheder og systemadgang</b></p> <p><b>Revisionsberetning for 2019 vedr. årsregnskabet, revisionsbemærkning 14.5</b></p> <p>Periodisk revurdering (KMD Opus, KMD Aktiv og Kvantum) - Vi har fået oplyst, at der ikke foretages en periodisk gennemgang af brugere og tildelte rettigheder i KMD Opus, KMD Aktiv, ligesom der ikke foretages en vurdering af funktionsadskillelsen i systemerne.</p> <p>Vedr. Kvantum har vi konstateret, at den periodiske revurdering alene er foretaget for brugere tilknyttet SAP Kompetencecentret og ikke for samtlige forvaltninger.</p> <p><b>Risiko:</b> Funktionsadskillelseskonflikter i opsætningen af roller og adgangsrettigheder i udbetalings- og faktureringsystemer, udgør en øget risiko for tilsigtede og utilsigtede fejl samt mulighed for at skjule disse</p>	<p>Vi henstiller, at der foretages en formel vurdering af funktionsadskillelsen i KMD Opus og KMD Aktiv og Kvantum, således at der på baggrund af en konkret risikovurdering udarbejdes en oversigt over roller/adgangsrettigheder, der - ud fra ønsket om opretholdelse af en organisatorisk funktionsadskillelse - ikke bør tildeles til samme brugere.</p> <p>Yderligere henstiller vi, at der periodisk foretages en dokumenteret revurdering af tildelte rettigheder til brugere i KMD Opus, KMD Aktiv og Kvantum.</p> <div style="text-align: right;">  <p>Prioritet</p> </div>
Handleplan	Risikovurdering
<p>I opfølgningen på bemærkningen fra revisionsberetningen 2019 er vi blevet oplyst, at handleplaner er igangsat samt at enkelte delelementer heraf allerede er gennemført.</p> <p>Handleplanerne er opbygget så det umiddelbart er tænkt at de skal adressere hhv. funktionsadskillelsesproblematikken samt den manglende løbende revurdering af adgange pr. system samt øvrige elementer af bemærkningen.</p> <p>For KMD Aktiv har vi noteret</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Inaktive bruger er fjernet</li> <li>Vurdering af forsat behov for tildelte adgange er gennemført i KFF og pågår i SOF</li> </ul> <p>For Kvantum har vi noteret</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Funktionsadskillelse afdækkes under Administration af autorisationer under "indkøb til kreditorbetaling" og udestår</li> <li>Vurdering af forsat behov for tildelte adgange er gennemført</li> </ul> <p>For KMD OPUS Debitor har vi noteret</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Endelig handleplan udestår. Projektet anbefaler, at KK overgår til KMD standardroller, herunder, at der etableres et projekt med KMD til etablering af nye standardroller, der er tilpasset opgaveorganiseringen i store kommuner og understøtter krav til funktionsadskillelse ift. kritiske roller.</li> </ul>	<p>Den iboende risiko ved tildeling af adgange og autorisationer til udbetalings- og faktureringsystemer uden en gennemarbejdet proces for f.eks. funktionsadskillelse og periodisk revurdering af rettigheder er <b>knap høj</b>.</p> <p>Den nuværende risiko vurderes til <b>knap høj</b>.</p> <p>Det vurderes, at det igangværende arbejde med implementering af ComplianceNow, rettet mod funktionsadskillelse i Kvantum, samt arbejdet med standardroller i KMD OPUS debitor og en forsat forankring af periodisk revurdering af tildelte rettigheder i veldokumenterede processer vil reducere risikoniveauet til <b>under mellem</b>.</p> <div style="text-align: right;"> <p>Lav <span style="margin-left: 150px;">Høj</span></p>  <ul style="list-style-type: none"> <li><span style="display: inline-block; width: 10px; height: 10px; background-color: black; border-radius: 50%; margin-right: 5px;"></span> Iboende risiko</li> <li><span style="display: inline-block; width: 10px; height: 10px; background-color: gray; border-radius: 50%; margin-right: 5px;"></span> Risiko med det nuværende niveau af kontroller</li> <li><span style="display: inline-block; width: 10px; height: 10px; background-color: blue; border-radius: 50%; margin-right: 5px;"></span> Risiko efter implementering af fremlagte handleplaner</li> </ul> </div>

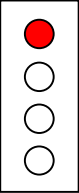

## 6. Observationer og konklusioner - Væsentlige øvrige driftsprocesser

### Generelle it-kontroller

Uddybning og risiko	Revisionsbemærkning
<p><b>Cybersecurity og Persondata - Revisorerklæringer- ISAE 3402 - Kvantum</b></p> <p><b>Revisionsberetning for 2019 vedr. årsregnskabet , revisionsbemærkning 14.1</b></p> <p>Vi har, for så vidt angår de kontroller, som varetages af KMD, indhentet en specifik ISAE 3402-revisorerklæring vedrørende generelle it-kontroller relateret til aftalen indgået mellem KMD og Københavns Kommune om drift og vedligeholdelse af Kvantum. Revisorerklæringen dækker perioden 1. februar 2017 til 31. december 2017.</p> <p>Ved gennemgang af revisorerklæringen, har vi noteret, at KMD's revisor har konstateret en række væsentlige kontrolsvagheder relateret til kontrolmålene "9: Adgangsstyring" og "12: Drift- og kommunikationssikkerhed", som har givet anledning til forbehold i revisors konklusion.</p> <p><b>Risiko:</b> På baggrund af gennemgangen af KMD's ISAE 3402 revisorerklæring vedrørende Kvantum er det vurderinger, at de nævnte kontrolsvaghederne udgør en forøget risiko for, at den ønskede funktionsadskillelse ikke har været opretholdt i Kvantum, samt at automatiske kontroller og funktionalitet ikke har fungeret efter hensigten i revisionsperioden.</p> <p>De konstaterede svagheder om adgangsstyring, der er taget forbehold for i 2017 og 2018, er således helt eller delvis gældende i hele 2019.</p>	<p>Vi skal henstille til, at de konstaterede kontrolsvagheder lukkes ned snarest, samt at KMD's revisor kan afgive en revisorerklæring uden forbehold på området.</p> <div data-bbox="1873 319 1953 511" style="text-align: right;"> </div> <p style="text-align: right;">Prioritet</p>
Handleplan	Risikovurdering
<p>ISAE 3402 revisorerklæringer. KMD er i gang med at lukke alle punkter og har aftalt en opfølgning med PWC.</p>	<p>Den iboende risiko relateret til adgangsstyring i Kvantum er <b>knapp høj</b>.</p> <p>Den nuværende risiko vurderes til <b>over mellem</b>.</p> <p>Gennemførelse af den udarbejdede handleplan vurderes at reducere risikoniveauet til <b>lav-mellem</b>.</p> <div data-bbox="1624 933 1953 1025" style="text-align: right;"> </div> <ul style="list-style-type: none"> <li><span style="color: black;">●</span> Iboende risiko</li> <li><span style="color: grey;">●</span> Risiko med det nuværende niveau af kontroller</li> <li><span style="color: blue;">●</span> Risiko efter implementering af fremlagte handleplaner</li> </ul>

## 6. Observationer og konklusioner – Væsentlige øvrige driftsprocesser

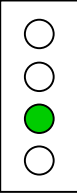

### KMD Aktiv

Uddybning og risiko	Revisionsbemærkning
<p style="text-align: center;"><b>Alternativ modtager i KMD Aktiv</b></p> <p style="text-align: center;"><b>Revisionsberetning for 2019 vedr. årsregnskabet , revisionsbemærkning 13</b></p> <p>En del udbetalinger fra KMD Aktiv sker til "alternative modtagere". Da disse betalinger ikke foregår via NEM konti, og da det er muligt at ændre på betalingsstrømmene, bør betalingerne underlægges en kontrol, der sikrer, at betalingerne tilgår rette modtager.</p> <p>KFF og BIF har designet og implementeret en 100% legalitetskontrol, som sikrer kontrol af oprettelse/ændring af betalings- og/eller ydelsesmodtagere (stamdata), som anvendes i forbindelse med anvendelse af alternative modtagere i KMD-Aktiv og KMD Udbetaling.</p> <p>KFF og BIF har ikke designet og implementeret en kontrol rettet mod de løbende udbetalinger, som således gennemføres med 1. godkender (uden funktionsadskillelse).</p> <p>På baggrund af vores gennemgang af den tilrettelagte forretningsgang og test af kontrollen er det vores vurdering, at kontrolmiljøet ikke giver en tilstrækkelig sikkerhed for, at fejl og mangler opdages eller forebygges.</p> <p><b>Risiko:</b> Bogføring og betalingsformidling med kun en godkender medfører en iboende risiko for fejl forårsaget af besvigelser. Risikoen relaterer sig primært til bevidste fejl, som sædvanligvis søges skjult eller sløret.</p>	<p>Det skal henstilles, at der designes og udføres en kontrol med udbetalinger som foretages uden 2. godkender. Kontrollen kan udføres som en tilfældig, uforudsigelig og ufravigelig stikprøvekontrol. I den forbindelse skal der gøres opmærksom på:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• at stikprøver ikke giver fuldstændig sikkerhed for, at eventuelle besvigelser opdages</li> <li>• at risikoen for besvigelser stiger, i takt med at stikprøvestørrelsen reduceres</li> </ul> <div style="text-align: right;">  <p>Prioritet</p> </div>
Handleplan	Risikovurdering
<p>BIF har iværksat en kontrol rettet mod løbende udbetalinger til alternativ modtager, som består af en tilfældig, uforudsigelig og ufravigelig stikprøve med henblik på opdagelse af besvigelser. Det skal dog bemærkes at stikprøvestørrelsen er meget lav, hvilket øger risikoen for besvigelser.</p> <p>KFF foretager en undersøgelse, som giver et klart billede af antal sager med alternative modtagere for december, januar og februar. Det besluttet på dette grundlag i hvilket omfang, der løbende skal foretages stikprøver, som kvalitetstjekkes.</p>	<p>Den iboende risiko ved brug af alternativ modtager og betalingsformidling med kun en godkender er <b>høj</b>. Hvor systemunderstøttet funktionsadskillelse ikke er mulig er efterfølgende kontrol et væsentligt element i reduktion af risikoen for besvigelser.</p> <p>Den nuværende risiko vurderes til <b>høj</b>.</p> <p>Gennemførelse af de udarbejdede handleplaner vurderes at reducere risikoniveauet til <b>mellem</b>. Yderligere risikoreduktion kan opnås ved at øge antallet af stikprøver.</p> <div style="text-align: right;"> <p>Lav <span style="float: right;">Høj</span></p>  <ul style="list-style-type: none"> <li>● Iboende risiko</li> <li>● Risiko med det nuværende niveau af kontroller</li> <li>● Risiko efter implementering af fremlagte handleplaner</li> </ul> </div>



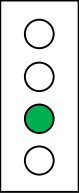

## 6. Observationer og konklusioner – Væsentlige øvrige driftsprocesser

### Administrationssager

Uddybning og risiko	Revisionsbemærkning
<p><b>Implementering og effektivitet af regler og retningslinjer</b></p> <p><b>Administration af visse borgeres økonomi i SOF, KFF og BIF, 2020</b></p> <p>Administrationssagerne er et af de områder, hvor besvigelserisikoen generelt vurderes som høj. Det bedste værn mod uregelmæssigheder er hensigtsmæssige forretningsgange og gode interne kontroller. Forvaltningen skal sikre og kunne dokumentere at borgernes midler alene anvendes til borgeren selv, ligesom medarbejderne skal sikres mod uberettiget mistanke.</p> <p><b>Risiko:</b> Manglende effektive interne kontroller øger risikoen for besvigelser i forhold til svage borgeres økonomi. Herudover er der risiko for uberettiget mistanke mod medarbejderne.</p>	<p>En stikprøve på sager for en 3 måneders periode i alle 3 forvaltninger har vist, at der foreligger behørig dokumentation for udgifterne og at disse kan henføres til borgerne.</p> <div style="text-align: right;">  <p>Prioritet</p> </div>
Handleplan	Risikovurdering
	<p>Den iboende risiko besvigelser ved administrationssager er <b>høj</b>.</p> <p>Forvaltningen skal sikre og kunne dokumentere, at borgernes midler alene anvendes til borgeren selv. Den nuværende risiko vurderes til knap <b>mellem</b>.</p> <div style="text-align: right;"> <p>Lav <span style="float: right;">Høj</span></p>  <ul style="list-style-type: none"> <li><span style="display: inline-block; width: 10px; height: 10px; background-color: black; border-radius: 50%; margin-right: 5px;"></span> Iboende risiko</li> <li><span style="display: inline-block; width: 10px; height: 10px; background-color: gray; border-radius: 50%; margin-right: 5px;"></span> Risiko med det nuværende niveau af kontroller</li> <li><span style="display: inline-block; width: 10px; height: 10px; background-color: blue; border-radius: 50%; margin-right: 5px;"></span> Risiko efter implementering af fremlagte handleplaner</li> </ul> </div>

## 6. Observationer og konklusioner - Væsentlige øvrige driftsprocesser

### Beboermidler

Uddybning og risiko	Revisionsbemærkning
<p style="text-align: center;"><b>Design af regler og retningslinjer</b></p> <p style="text-align: center;"><b>Administration beboermidler i SOF og SUF</b></p> <p>Administration af beboermidler er et af de områder, hvor besvigelserisikoen generelt vurderes som høj. Det bedste værn mod uregelmæssigheder er hensigtsmæssige forretningsgange og gode interne kontroller. Forvaltningen skal sikre og kunne dokumentere at beboernes midler alene anvendes til beboerne selv, ligesom medarbejderne skal sikres mod uberettiget mistanke.</p> <p>Risiko: Manglende effektive interne kontroller øger risikoen for besvigelser i forhold til svage beboers økonomi. Herudover er der risiko for uberettiget mistanke mod medarbejderne.</p>	<p>Vores gennemgang har vist, at retningslinjerne herunder de interne kontroller er designet hensigtsmæssigt og betryggende i kontrolmæssige henseende.</p> <p>Det er lagt til grund, men ikke efterprøvet hvorvidt de kontroller der er designet udføres effektivt.</p> <div style="text-align: right;">  <p>Prioritet</p> </div>
Handleplan	Risikovurdering
	<p>Den iboende risiko besvigelser ved administration af beboermidler er <b>høj</b>.</p> <p>Forvaltningen skal sikre og kunne dokumentere, at beboernes midler alene anvendes til beboeren selv. Den nuværende risiko vurderes til <b>lav</b>.</p> <div style="text-align: right;"> <p>Lav <span style="float: right;">Høj</span></p>  <ul style="list-style-type: none"> <li><span style="display: inline-block; width: 10px; height: 10px; background-color: black; border-radius: 50%; margin-right: 5px;"></span> Iboende risiko</li> <li><span style="display: inline-block; width: 10px; height: 10px; background-color: gray; border-radius: 50%; margin-right: 5px;"></span> Risiko med det nuværende niveau af kontroller</li> <li><span style="display: inline-block; width: 10px; height: 10px; background-color: blue; border-radius: 50%; margin-right: 5px;"></span> Risiko efter implementering af fremlagte handleplaner</li> </ul> </div>