

**Deloittes og Intern Revisions vurdering  
pr. oktober 2013 af "*Handleplan for Sikker økonomistyring og Øget kvalitet i sagsbehandlingen*" i Socialforvaltningen til Socialudvalget og Økonomiudvalget**

**18. november 2013**

## 1. Sammenfatning

Vi har i overensstemmelse med Økonomiudvalgsbeslutning af 27. november 2012, jf. vores vurdering pr. oktober 2012, stikprøvevist foretaget gennemgang og vurdering af, hvorvidt aktiviteterne i den oprindelige handleplan (af september 2011) er blevet forankret i den normale drift i Socialforvaltningen.

Socialforvaltningen og Økonomiforvaltningen anmodede os om i forbindelse med vores vurdering i oktober 2012, om en *samlet* vurdering af, om handleplanen (oprindelige fra september 2011) er blevet forankret i den normale drift, baseret på en stikprøvevis gennemgang. Det var ved vores vurdering i oktober 2012 vores generelle vurdering, at der i det hidtidige forløb havde været arbejdet målrettet og struktureret med opfølgningen på handleplanen. Det var samtidig vores vurdering, at Socialforvaltningens supplerende organisatoriske tiltag har haft en særdeles positiv effekt på implementeringen af handleplanen.

I vores nuværende vurdering har vi valgt følgende strategier for vores undersøgelser:

### 1.1 Sikker økonomistyring

Fokus er centreret på en række overordnede områder, der er væsentlige i forhold til at understøtte de tidligere afgivne vurderinger og anbefalinger. Dette sikrer en mere helhedsorienteret vurdering i stedet for punktvis nedslag på enkelte initiativer. Emnerne for gennemgang omfatter:

1. Organisering af økonomistyringen, herunder centrale krav til økonomistyringen
2. Benchmarking
3. Ledelsesrapportering
4. Budgetstyring

Til hvert af de enkelte emner oven for kan knyttes én eller flere initiativer i *Handleplan for Sikker økonomistyring fase 1 og 2*.

Vores overordnede vurdering pr. oktober 2013 er, at de initiativer, der blev implementeret i forbindelse med handleplanen, fortsat er i drift, løbende videreudvikles og idet væsentligste fungerer. Det er ligeledes vores vurdering, at der i SOF er stor fokus på budgetopfølgningen og løbende udvikling heraf.

Der henvises i øvrigt til den mere specificerede gennemgang i efterfølgende afsnit.

## 1.2 Øget kvalitet i sagsbehandlingen

Vores vurdering er baseret dels på overordnede undersøgelser vedrørende ledelsestilsyn, dels opfølgning på enkeltpunkter, primært relateret til statsrefusionsopgørelserne. Det fremgik af vores vurdering pr. oktober 2012, at enkelte af punkterne afventede ressortministeriets decisionsskrivelse for afklaring og afslutning af udestående punkter i handleplanen. Denne skrivelse er modtaget i juli 2013, og de nævnte punkter er herefter i det væsentligste afsluttet.

Vores samlede vurdering af ledelsestilsynet på områder omfattet af handleplanen for 1. halvår 2013 er, at Socialforvaltningens ledelsestilsyn nu fungerer effektivt. Dette bygger vi dels på vores stikprøvevis gennemgang af sager og dels på stikprøvevis gennemgang af forvaltningens eget ledelsestilsyn. Dette indebærer at fejl, der løbende opstår i driften, i langt større grad end tidligere opdages og korrigeres.

Det væsentligste punkt er "*Genopretning af ældre afgørelser (§§41-42)*", der ifølge handleplanen skulle have været afsluttet pr. oktober 2013. Forvaltningen har imidlertid oplyst, at der pr. oktober mangler gennemgang af 571 sager, hvoraf de 423 er nye sager, der skyldes, at der er foretaget udbetalinger i sager, som oprindeligt var registreret som passive og derfor ikke indgik i forvaltningens første opgørelse af sager. Socialforvaltningen kan dog ikke oplyse, hvornår de 571 sager er genoprettet. Dette skyldes at det vil blive forelagt SUD at tage beslutning om hvorvidt de 571 sager skal genoprettes først eller om forvaltningen skal prioritere sagsbehandlingen af nye sager, således at disse bliver håndteret rettidigt. Ifølge det oplyste er der ikke ressourcer til begge opgaver.

Der henvises til den nærmere gennemgang nedenfor, hvor de statsrefusionsrelaterede punkter vil blive gennemgået.

## 1.3 Anbefaling om efterfølgende opfølgning

Revisionen har tidligere vurderet, at implementeringskraften i Socialforvaltningen under det hidtidige planforløb har været meget varierende. Det er af afgørende betydning, at implementeringskraften er til stede til sikring af, at de implementerede forretningsgange og øvrige leverancer er/har været i brug og fungerer effektivt fra implementeringsdatoen og kontinuerligt i den efterfølgende periode. I forbindelse med vores rapportering af 12. november 2012 konstaterede vi at der var sket en styrkelse af implementeringskraften, bla som følge af en styrkelse af implementeringsorganisationen. SOF har oplyst at den er videreført til Handleplan II, og den forventes opretholdt så længe det er hensigtsmæssigt, hvilket vi finder tilfredsstillende.

Denne forankring vil for de væsentligste områder blive underlagt den lovpligtige revision, og dermed blive afrapporteret i direktionsnotater og servicebesøgsbreve, såfremt de har en væsentlig karakter. Der vil således efter vores opfattelse ikke være behov for en egentlig yderligere revisionsmæssig vurdering. Vi står dog naturligvis til rådighed for en særskilt vurdering, såfremt Social- eller Økonomiudvalget ønsker dette.

## 2. Revisionens samlede vurdering

Vurderingerne bygger som indledningsvist nævnt dels på en stikprøvevis gennemgang og vurdering af, hvorvidt aktiviteterne i den oprindelige handleplan (af september 2011) er blevet forankret i den normale drift i Socialforvaltningen (*Sikker økonomistyring*), dels på en gennemgang og vurdering af ledelsestilsyn og de særlige statsrefusionsrelaterede områder (*Øget kvalitet i sagsbehandlingen*).

### 2.1 Sikker økonomistyring

Som indledningsvis anført har vi for området "*Sikker økonomistyring*" valgt at foretage en overordnet/bredere vurdering af handleplanen for at give et bedre overblik over vores vurdering af den samlede styring i SOF. Samtidig med sikrer metoden, at vores vurdering, om hvorvidt de igangsatte forretningsgange og øvrige initiativer er forankret i forvaltningens daglige drift, omfatter et bredere udsnit i de i den oprindelige handleplans (september 2011) punkter.

Som nævnt har vi valgt følgende emner:

1. Organisering af økonomistyringen, herunder centrale krav til økonomistyringen
2. Benchmarking
3. Ledelsesrapportering
4. Budgetstyring

#### **Ad 1. Organisering af økonomistyringen, herunder centrale krav til økonomistyringen**

SOF har opbygget en centerstruktur, hvor en række administrative centerfællesskaber varetager den administrative styring af de underliggende institutioner/tilbud (enheder). Centrene er underlagt de respektive DU-kontorer. Det er på baggrund af besøgsrunden vores vurdering, at centerstrukturen udgør et hensigtsmæssigt udgangspunkt for den økonomiske styring af de underliggende enheder. Vi har konstateret, at der er forskel på detaljeringsgraden af centrenes styring og administrative servicering af de underliggende enheder.

Vi har konstateret, at de enkelte centre selv har udviklet løsninger i regneark, som anvendes i forbindelse med den løbende økonomiopfølgning over for de underliggende enheder. Regnearkløsningerne kan ses som værende udtryk for, hvad centrene vurderer relevant i henhold til økonomiopfølgningen. De etablerede regnearkløsninger og tilknyttede processer afspejler samtidig det enkelte centers økonomistyringsmæssige kompetencer, Excel-tekniske kompetencer, formidlingsmæssige kompetencer mv. Udformningen af regnearkløsningerne bliver derfor afhængige af, om de relevante kompetencer er til stede i de enkelte centre. Det skal bemærkes, at vi ikke har forholdt os til, om kvaliteten af de konkrete løsninger er tilfredsstillende. Det må dog antages, at der kan drages nytte af udbredelse af bedste praksis.

SOF har oplyst, at den hidtidige Økonomistyringsstrategi er under evaluering, idet strategien skal opdateres for den kommende periode. I den forbindelse vil det være naturligt at overveje, i hvilket omfang det vil være hensigtsmæssigt at udmelde fælles retningslinjer for centrenes styring af de underliggende enheder og udbrede bedste praksis ved at stille regnearksløsninger til rådighed for centrene.

En metode til at udbrede bedste praksis er at facilitere et fælles system til økonomistyring. Forvaltningen har allerede udviklet et sådant system, nemlig SOFUS. Udvikling og implementering af SOFUS indgik som et af initiativerne i forbindelse med handleplaner for sikker økonomistyring. Efter revisionens sidste opfølgning på Handleplan for sikker økonomistyring i 2012 blev SOFUS videreført i Handleplan for sikker økonomistyring Fase 2, idet der udestod udvikling af en række forhold, før systemet kunne anses som værende færdigimplementeret.

Vi har konstateret, at SOF efterfølgende har orienteret SUD om fremdriften i systemets udvikling, og vi har ikke udvalgt SOFUS som et særligt fokusområde i forbindelse med vores gennemgang, da systemet endnu ikke er færdigimplementeret.

Vi skal dog alligevel knytte et par kommentarer til SOFUS. I forbindelse med besøgene har vi konstateret, at centrene og DU-kontorerne – med et enkelt center som undtagelse – på nuværende tidspunkt ikke mener, at SOFUS kan tilgodese behovet i forbindelse med den løbende økonomistyring. Systemet anvendes primært som indrapporteringssystem i forbindelse med de ordinære prognoser, idet der fra centralt hold er fast krav om, at systemet skal anvendes hertil. Systemet opleves derfor flere steder ikke som en administrativ lettelse, men som en øget administrativ byrde.

Som nævnt ovenfor udvikles der fortsat på funktionaliteten i SOFUS, og der er løbende iværksat aktiviteter med henblik på at tilskynde brugerne til at anvende systemet. Vi kan derfor ikke afgøre, hvorvidt SOFUS vil kunne tilgodese brugernes behov og erstatte de mange regneark, når det er færdigudviklet. Vi kan heller ikke afgøre, om den manglende anvendelse af systemet skyldes reelle tekniske barrierer eller skyldes andre forhold. Vi skal derfor anbefale, at SOF fortsat har stor fokus på udvikling af systemet i forhold til brugernes behov og være opmærksomme på, at der udestår en større opgave med at sikre, at brugerne oplever systemet som fyldestgørende, når det er færdigudviklet.

## **Ad 2. Benchmarking**

Der blev i løbet af 2012 gennemført en benchmarking af økonomistyringen i SOF. Benchmarkingen blev gennemført dels på centerniveau, dels blandt centrale kontorer i forvaltningen. Benchmarkingen foregår ved, at de enkelte enheder i en regnearksløsning vurderer egne processer. Denne vurdering sammenholdes med en "*facit*"-liste, og regnearket beregner en score på 3 styringsområder for hver enhed.

SOF har planlagt at gennemføre en benchmark-analyse ultimo 2013/primo 2014. På baggrund af gennemgangen er det vores vurdering, at der er størst udbytte af benchmarkingen på centerniveau. Der er varierende tilfredshed med undersøgelsen blandt centrene, men holdningen er overvejende positiv, idet centrene får et indblik i, hvor de ligger i forhold til andre centre, og hvordan styringen er på forskellige parametre; benchmarkingen har dog ikke givet anledning til konkrete tiltag ved de enkelte centre. Endvidere giver undersøgelsen Tværgående Økonomi og DU-kontorerne indblik i problemstillinger i forvaltningen, og det har givet anledning til konkrete tiltag. Det er vores opfattelse, at de centrale kontors benchmarking af egne processer har været mindre værdiskabende.

### **Ad 3. Ledelsesrapportering**

Vi konstaterede tidligere, at de ordinære prognoser udgjorde det primære grundlag for ledelsesrapporteringen. Som led i initiativerne under handleplan for sikker økonomistyring blev det besluttet at udarbejde en månedlig økonomirapportering (månedsopfølgning) samt månedlig rapportering på risikoområder. Vi har konstateret, at der i løbet af 2013 er udarbejdet månedlige rapporter vedrørende økonomirapporteringen. Risikorapportering er dog ikke udarbejdet månedlig i 2013. SOF har oplyst, at det skyldes, at forvaltningen har vurderet, at rapporteringsfrekvensen er for hyppig i forhold til at sikre en dagsorden med tilstrækkelig substans. Vi har ingen bemærkninger hertil. Vi har ikke foretaget en nærmere kvalitativ vurdering af indholdet i rapporterne, men har konstateret, at månedsopfølgningen bærer præg af at være handlingsorienteret, idet det er obligatorisk at udforme handleplaner, såfremt der er udsigt til væsentlige budgetafvigelser.

### **Ad 4. Budgetstyring**

Det er en væsentlig forudsætning for økonomistyringen, at enhederne i de forskellige led i den økonomiske styringskæde kan gennemskue sammenhængene i budgetmodellen og de forudsætninger, der ligger til grund for det givne budget.

Vi har konstateret, at DU-kontorerne i de løbende budgetudmeldinger til centrene redegør systematisk for ændringerne i budgettet. Vi har konstateret, at SOF i udbredt grad anvender BUM-modeller (Bestiller – Udfører – Modtager), hvor myndighedscentrene visiterer borgerne og køber plads hos de enkelte tilbud. BUM-modellerne anvendes i tilpassede former på de forskellige områder, for eksempel i tilknytning til VUM (Voksenudredningsmetoden), hvor enkeltpersoners behov udredes. Vi har også set eksempel på et center, hvor SOF har vurderet, at styring via BUM ikke er hensigtsmæssig. Det er således vores indtryk, at forvaltningen søger at anvende en styring, der er mest hensigtsmæssig i forhold til de konkrete styringsbehov på de enkelte områder.

Det aktivitetsbaserede budget via BUM-modellerne er suppleret med grundbudgetter, der dækker den del af budgettet, der ikke er aktivitetsafhængig (husleje, center ledelse mv.) I forbindelse med besøgsrunden har vi forespurgt centrene om anvendelsen af budgetmodellerne. Enkelte centre har anført konkrete uhensigtsmæssige forhold i budgetterne, men generelt er der blandt centrene en stor tilfredshed

med de budgetmodeller, der er etableret på de enkelte områder (også hvor der ikke anvendes BUM). Det skyldes blandt andet, at modellerne er relative gennemskuelige, herunder at de forudsætninger, der ligger til grund for budgettet, er synlige. Endvidere opleves modellerne som værende medvirkende til at sikre incitamentet for at udnytte kapaciteten på området.

Budgettet tildeles som en samlet ramme til det enkelte center, og centeret er ansvarlig for overholdelse af denne samlede ramme. Centeret kan således omfordele midler til de områder, hvor centeret vurderer, der er behov – uanset budgetmodellens fordeling på de enkelte enheder. Det opgjorte budget skal ikke ses som en præcis beregning af det eksakte behov hos de enkelte enheder, men mere som en rettesnor for fordelingen af det budget, som er stillet til rådighed på de enkelte områder. Det er vores indtryk, at modellerne løbende udvikles og forfines med henblik på at øge præcisionen. SOF har oplyst, at forvaltningen ønsker at bibeholde en stor grad af disponeringsfrihed på centerniveau med henblik på sikre ansvarlighed for centerets samlede budgetoverholdelse. Vi har ingen bemærkninger hertil.

## **2.2 Øget kvalitet i sagsbehandlingen**

Vores overordnede vurdering er, at Socialforvaltningen er langt med punkterne fra handleplanen omkring optimeringen af kvaliteten i sagsbehandlingen, men også at det kræver tæt opfølgning at komme helt i mål med de udestående, der er på nuværende tidspunkt.

I forbindelse med seneste opfølgning på handleplanen fremgik det, at der var 3 punkter med rød markering som udestod: "*Gennemgang af ældre afgørelser § 100*", "*Kontrol af medicinafregning*" og "*Genopretning af ældre afgørelser (§§41-42)*". Punktet vedrørende "*Gennemgang af ældre afgørelser § 100*" er afklaret, hvorimod de 2 øvrige punkter er forlænget. Punkterne er uddybet nedenfor.

Herudover udestod 3 punkter, hvor deadline for punktet endnu ikke var indtrådt ved vores sidste opfølgning i november 2012. Det er efterfølgende konstateret, at alle 3 forhold er afklaret.

### **Genopretning af ældre afgørelser (§§41-42)**

I forbindelse med vores opfølgning på handleplanen orienterede forvaltningen om, at genopretningen ikke som planlagt var afsluttet pr. oktober 2013. Socialforvaltningen har i redegørelse til Socialministeriet pr. september 2013, oplyst at "*Oprindeligt var der en brutto sagsstamme på ca. 3.500 sager efter Servicelovens §§ 41 og 42, som skulle gennemgås med henblik på at sikre, at man fremadrettet udbetalte ydelser korrekt. Efter en indledende screening af denne sagsstamme, identificerede Socialforvaltningen i oktober 2012 1.555 sager, hvor man vurderede, at der var behov for en gennemgang af sagen (svarende til 1.443 unikke cpr-numre). Ift. forvaltningens plan om at være færdig 1. oktober 2013, så var vurderingen, at det var realistisk med denne mængde af sager.*"

*Af de 1.443 unikke cpr-numre er der aktuelt gennemgået 1.295 sager. Der mangler fortsat at blive gennemgået 148 af disse sager.*

*Socialforvaltningen har dog ved en efterfølgende detailanalyse af udbetalingsystemet fundet yderligere 686 sager, der skal gennemgås. Heraf er 263 sager allerede gennemgået, mens der fortsat mangler at blive gennemgået 423 af disse sager. I alt 571 sager."*

Opfølgning på genopretningen er foretaget på 2 parametre – kvalitativ og kvantitativt, jf. nedenfor:

- **Opfølgning på kvaliteten i sagsbehandlingen**  
I forbindelse med opfølgning på den kvalitative del af genopretningen har vi udtaget og gennemgået 9 sager. Det er på baggrund heraf vores opfattelse, at bevillinger i de genoprettede sager er i overensstemmelse med gældende praksis, ligesom det er vores opfattelse, at grundlaget for de foretagne skøn foreligger dokumenterede i de konkrete sager.
- **Opfølgning på fuldstændighed i listen over antallet af genopretninger**  
I forbindelse med opfølgningen på den kvalitative del af genopretningen har vi sammenholdt forvaltningens liste over endnu ikke genoprettede sager med udbetalinger for perioden 2011 til 2013. Det er på baggrund heraf vores opfattelse, at der er risiko for, at de ca. 100 sager, som forvaltningen har kategoriseret som passive sager, er sager, som skal genoprettes. Forvaltningen har oplyst, at alle sager bliver gennemgået uanset kategorisering.

Socialforvaltningen kan dog ikke oplyse, hvornår alle 571 sager er genoprettet. Dette skyldes at det vil blive forelagt SUD at tage beslutning om hvorvidt de 571 sager skal genoprettes først eller om forvaltningen skal prioritere sagsbehandlingen af nye sager, således at disse bliver håndret rettidigt. Ifølge det oplyste er der ikke ressourcer til begge opgaver.

På baggrund af videreførelsen af genopretningen ud over den oprindelig fastsatte frist er det forsat vores opfattelse, at genopretningen kræver meget tæt opfølgning og eventuel yderligere kvalitetssikring for at sikre, at de forventede mål kan overholdes, således at den endelige statsrefusion kan opgøres og berigtiges.

### **Kontrol af medicinafregning**

Punktet er opdelt i tre delpunkter, hvoraf et forhold er afklaret:

- 1) Afklaring af kontrolansvaret
- 2) Behovet for udvidet specifikation af bevillingerne (afklaret)
- 3) Stikprøveudtagelse af medicinbevillinger med henblik på kontrol af mulighed for kronikerbevilling



**Ad 1) Afklaring af kontrolansvaret**

Forholdet er afgjort, og ministeriet har udtalt, at *"det er ministeriets opfattelse, at apotekernes erklæring ikke kan erstatte kommunens interne kontrol"*. Forvaltningen har oplyst, at der i løbet af 2013 vil blive udarbejdet en intern kontrol på området til afdækning heraf – forholdet videreføres således indtil kontrollen er implementeret.

**Ad. 3) Stikprøveudtagelse med henblik på kontrol af mulighed for kronikerbevilling**

Forvaltningen har udført ledelsestilsyn for de første 3 kvartaler af 2013 med henblik på at sikre, at udgifterne til medicin afgrænses i forhold til sektoransvaret. Det er på baggrund heraf vores opfattelse, at forretningsgangen for tilsynet følges. Vi har imidlertid ikke haft mulighed for at følge op på kvaliteten af kontrollen, da arbejdet hermed først afsluttes ultimo 2013, men vi vil følge op herpå i forbindelse med vores årsrevision for 2013.

Det er på baggrund heraf vores opfattelse, at forholdet stadig kræver tæt opfølgning.

**3. Afslutning**

Vores notat indeholder alene de faktuelle observationer, vurderinger og anbefalinger. Vi har for fuldstændighedens skyld valgt at udarbejde Bilag omfattende en gennemgang af baggrunden og kommissoriet for nærværende notat. Der henvises nærmere til bilaget.

København, den 18. november 2013

**Deloitte**

Statsautoriseret Revisionspartnerselskab

**Intern Revision**

Lynge Skovgaard  
statsautoriseret revisor

Kurt Wagner  
revisionschef

## **Bilag til notat af november 2013 om Deloitte og Intern Revisions vurdering pr. oktober 2013 af "*Handleplan for Sikker økonomistyring og Øget kvalitet i sagsbehandlingen*" i Socialforvaltningen til Socialudvalget og Økonomiudvalget**

Det er aftalt, at vores notat alene indeholder de faktuelle observationer, vurderinger og anbefalinger. For fuldstændighedens skyld er der derfor valgt at udarbejde nærværende bilag til supplement til notatet. Bilaget omfatter en gennemgang af baggrunden og kommissoriet for det afgivne notat.

### **1. Indledning**

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

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

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

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

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

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

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

- d. Økonomiudvalget tog, på mødet den 19. juni 2012, status pr. maj 2012 på implementeringen af "*Handleplan for sikker økonomistyring og øget kvalitet i sagsbehandlingen*" i Socialforvaltningen til efterretning.

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

- e. Socialudvalget godkendte på mødet den 21. november 2012, at der blev igangsat og godkendt en ny fase 2 i *Handleplan for Sikker økonomistyring og Øget kvalitet i sagsbehandlingen*.

*Handleplan for Sikker økonomistyring og Øget kvalitet i sagsbehandlingen Fase 2* omfatter:

- 1) Initiativer i handleplanen fra september 2011, der er forsinket i forhold til den oprindelige tidsplan, og som fortsat kræver særlig ledelsesmæssig bevågenhed (2 overførte punkter)
- 2) Initiativer i handleplanen fra september 2011, hvor implementeringen er i god gænge, og hvor den ajourførte tidsfrist for slutleverancen endnu ikke er indtrådt (8 overførte punkter)
- 3) Nye initiativer for øget kvalitet i sagsbehandlingen og sikker økonomistyring (16 nye punkter)

De under punkt 1 nævnte initiativer er:

- Gennemgang af ældre afgørelser (§§ 41–42).
- It-understøttelse af budgetprocessen for myndighed samt området for institutioner og bo-steder (pt. SOFUS).

- f. Økonomiudvalget tog, på mødet den 27. november 2012, status pr. oktober 2012 på implementeringen af "*Handleplan for sikker økonomistyring og øget kvalitet i sagsbehandlingen*" i Socialforvaltningen til efterretning.

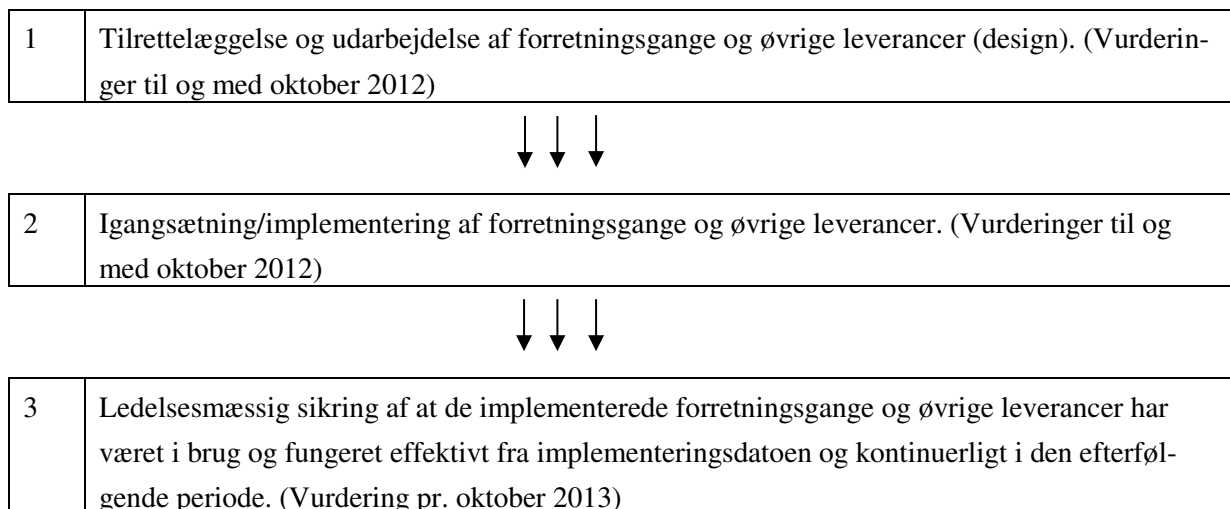
Økonomiudvalget godkendte, at Socialforvaltningen og Økonomiforvaltningen forelægger en ny status for implementeringen af handleplanen, med Deloitte og Intern Revisions vurdering af om handleplanen er blevet forankret i den normale drift baseret på en stikprøvevis gennemgang, for udvalgene ultimo 2013.

## 2. Opgavens formål

Socialforvaltningen har den 17. september 2013 fremsendt forvaltningens vurdering af status for handleplanen pr. oktober 2013 og med supplerende dokumentation for status på initiativerne. Revisionens vurdering af fremdriften af de enkelte initiativer ultimo oktober 2013 sker i modsætning til ved vurderingen i oktober 2012 mere som en specifik vurdering af, hvorvidt de implementerede initiativer er forankret i den daglige drift på de forskellige organisatoriske niveauer. Herudover er der dog foretaget særskilte vurderinger af udestående punkter vedrørende *Øget kvalitet i sagsbehandling* for de overførte statsrefusions-relaterede områder.

Vores vurderinger er baseret dels på en fortolkning af handleplanens leverancekrav, dels på vores umiddelbare vurderede observationer. Det betyder blandt andet, at vi har foretaget en vurdering af, hvorvidt initiativerne er blevet implementeret og ibrugtaget på de givne organisations-/ansvarsniveauer og testet, at de fungerer effektivt og dermed understøtter kravene til en sikker økonomistyring og øget kvalitet i sagsbehandlingen for Socialforvaltningen.

Tidsmæssigt kan handleplansforløbet illustreres med følgende procesoversigt (trin 1–3):



### 3. Opgavens afgrænsning

Vi har, som indledningsvist nævnt, foretaget en stikprøvevis gennemgang og vurdering af, hvorvidt aktiviteterne i den oprindelige handleplan (af september 2011) er blevet forankret i den normale drift i Socialforvaltningen.

Socialforvaltningens handleplan fase 2 omfatter i alt 26 initiativer, fordelt med 10 initiativer, der er overført fra handleplan fase 1 samt 16 nye initiativer. Disse 16 initiativer er ikke omfattet af vores vurdering.

### 4. Anvendt metode

Vores vurdering bygger på Socialforvaltningens fremsendte dokumenter, som vi har gennemgået. Desuden er vurderingerne baseret på vores særlige observationer fra den *løbende revision* for 2013, hvor der er foretaget særskilt fokus på nærværende undersøgelse.

For gennemgangen for *Sikker økonomistyring* har vi rekvireret og gennemgået forskelligt materiale fra SOF vedrørende forretningsgange, benchmarking, budgetmeldinger, ledelsesrapportering mv. der dokumenterer den etablerede praksis på ovenstående områder. Gennemgangen er suppleret med en interviewrunde hos 10 organisatoriske enheder i SOF: Tværgående Økonomi, 3 DU kontorer (DU Børn og familier, DU Handicap samt DU Udsatte og psykiatri) samt 6 Centre under de pågældende DU kontorer. Interviewrunden har omfattet en gennemgang af den etablerede praksis inden for budgetstyring samt erfaringer med benchmarking i SOF.

Vi har under møder med Socialforvaltningens personale stillet supplerende spørgsmål og modtaget en uddybende forklaring på Socialforvaltningens oplysninger om fremdriften i de enkelte initiativer pr. oktober 2013.

Direktionen har haft mulighed for at kommentere de enkelte vurderinger.