



REVISIONSRAPPORT

INTERN REVISION

Jesper Andersen
Tommy Jacobsen

Økonomiforvaltningen

Risikobaseret ledelsestilsyn

2017

MODTAGER

Adm. Direktør Peter Mørch
Direktør Mads Grønvall

Indholdsfortegnelse

1. INDLEDNING OG FORMÅL	3
2. LEDELSESRESUME	4
2.1 DESIGN AF KØBENHAVNS KOMMUNES STYRINGSREGLER (ØKONOMIFORVALTNINGEN).....	4
2.2 DELEGATION AF BESLUTNINGSKOMPETENCE I ØKONOMIFORVALTNINGEN	4
2.3 HANDLEPLAN FOR 2017 I ØKONOMIFORVALTNINGEN	5
3. KONKLUSION	5
4. FORVALTNINGENS TILTAG	8
5. UDFØRT ARBEJDE	8
5.1 DESIGN AF KØBENHAVNS KOMMUNES STYRINGSREGLER.....	8
5.2 DELEGATION AF BESLUTNINGSKOMPETENCE I ØKONOMIFORVALTNINGEN	10
5.3 ØKONOMIFORVALTNINGENS HANDLEPLAN FOR 2017	10
BILAG 3 Formål med risikobaseret ledelsestilsyn	12
BILAG 2 Ledelsestilsyn - hvorfor og hvordan	13
BILAG 1 Definition af prioriteter for væsentlighedsniveau	15

1. INDLEDNING OG FORMÅL

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

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

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

Design af regler og retningslinjer

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

Implementering af regler og retningslinjer

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

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

Forvaltningsledelse og medarbejdere skal have forandringsevne for at kunne følge udviklingen i den kommunale forvaltning og skal kunne anvende de løsninger, der stilles til rådighed.

Afgrænsning

Ledelsestilsyn i denne undersøgelse er afgrænset til de regler og retningslinjer, der følger af kommunens Kasse- og Regnskabsregulativ samt Regulativ for IT-sikkerhed og de risikoområder, der er identificeret i samarbejde med forvaltningerne.

I 2016 og 2017 er vores fokus på design af styringsregler i Københavns Kommune, delegation samt identifikation og evaluering af risikoområder, som er væsentlige elementer og forudsætninger ved implementering af ledelsestilsyn i forvaltningerne. I 2017 og 2018 vil fokus være rettet mod, hvorvidt der for de enkelte risikoområder er designet og implementeret forretningsgange og interne kontroller.

Rapportering

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

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

2. LEDELSESRESUME

Intern Revision har foretaget en opfølgning på Økonomiforvaltningens godkendte handleplan for 2017 og en vurdering af forvaltningens handleplan for 2018. Formålet er at foretage en overordnet vurdering af kommunes design og implementering af styringsregler og forvaltningernes ledelsestilsyn.

Revisionen har givet anledning til følgende:

2.1 Design af Københavns Kommunes styringsregler (Økonomiforvaltningen)

I vores rapportering for 2016 anførte vi, at der udestod to væsentlige områder, som kan henføres til it- og persondataområdet, der efter vores opfattelse er en væsentlig opgave, som bør prioriteres højt samt udarbejdelse af Forretningscirkulære for Løn og Personale.

Vi anbefalede, at governance på it-området fastlægges i en række styringsregler og retningslinjer samt entydig placering af beslutningsansvar, som skal være en integreret del af kommunens strategiske ledelsesarbejde. Forretningskritiske it-beslutninger skal være forankret hos den øverste ledelse i kommunen. Den øverste ledelses styring og beslutninger bør understøttes af en tværgående compliance struktur, som følger op på de to hovedprocesser på it-området: It-livscyklus og beskyttelse/sikkerhed med hensyn til design.

Konklusion

Udarbejdelse af Forretningscirkulære Løn og Personale er afsluttet, og cirkulæret er godkendt af Økonomiudvalget den 15. august 2017.

Vedrørende governance på it-området er der etableret en it-kreds, der består af de syv forvaltningers it-direktører/chefer. Der er vedtaget et kommissorium og arbejdsprogram for kredsen, og kredsmøder er påbegyndt primo 2018. Udarbejdelse af politik med tilhørende regulativ, cirkulærer og fælles administrative forretningsgange vedrørende informationssikkerhed fortsætter i 2018.

2.2 Delegation af beslutningskompetence i Økonomiforvaltningen

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

Konklusion

Delegationsbeskrivelser er – bortset fra Koncernservice og Koncern IT – ajourført med ny ansættelser og ændringer i opgaver og organisatoriske forhold foretaget indtil udgangen af 2017. For Koncernservice og Koncern IT udstår opdatering i forhold til organisatoriske ændringer i december/januar.

Delegationsbeskrivelserne for Koncernservice og Koncern IT præciserer ikke i tilstrækkelig grad organiseringen og ansvaret for enhedernes risikoområder og bør opdateres.

2.3 Handleplan for 2017 i Økonomiforvaltningen


Direktionen i Økonomiforvaltningen godkendte primo 2017 en prioriteret handleplan, som indeholdt en række risikoområder, der blev vurderet som kritiske, og som derfor blev prioriteret i 2017.

Konklusion


Det er vores vurdering, at Økonomiforvaltningens arbejde med håndtering af risikoområder, bortset fra lønrefusioner, forløber godt og planmæssigt, og det vurderes, at indsatsen fremadrettet vil kunne medvirke til at håndtere de kritiske risikoområder hensigtsmæssigt og betryggende.

3. KONKLUSION


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

Forvaltning	ØKF	Revisionsområde	Ledelsestilsyn	Væsentlig-hedsniveau
Reference	Afsnit 5.1	Revisionsemne	Design af KK's styringsregler	
Observationer	<p>Det er vores vurdering, at Økonomiforvaltningens arbejde med kommunens styringsregler forløber godt og planmæssigt.</p> <p>Økonomiforvaltningen har udarbejdet Forretningscirkulære Løn og Personale, som Økonomiudvalget har godkendt den 15. august 2017.</p> <p>For så vidt angår governance på it-området er der etableret en it-kreds, der består af de syv forvaltningers it-direktører/chefer. Der er vedtaget et kommissorium og arbejdsprogram for kredsen, og kredsmøder er påbegyndt primo 2018.</p> <p>Der udestår udarbejdelse af en informationssikkerhedspolitik samt et informationssikkerhedsregulativ, der beskriver kommunens overordnede styringsregler for it-beskyttelse/sikkerhed og databeskyttelse.</p> <p>Endvidere udestår med hjemmel i informationssikkerhedsregulativet og i overensstemmelse med kommunes regelhierarki at udarbejde og implementere Forretningscirkulærer for henholdsvis informationssikkerhedsrisici, adgangsstyring og kontrol samt sikkerhedshændelser.</p> <p>Endelig udestår beskrivelse af it-livscyklus i Forretningscirkulærer for anskaffelsesprocessen og drift/vedligehold, anmodning/ændringer, support, afvikling og compliance.</p>			
Anbefaling	Vi anbefaler, at de udestående styringsregler på it-området prioriteres højt i 2018.			
Forvaltningens iværksatte tiltag	<p>Det prioriteres højt i 2018 at udarbejde et nyt informationssikkerhedsregulativ og -politik, forretningscirkulære for it-anskaffelser, forretningsgang for it-leverancer ("Leverancemodellen") og forretningsgang for sikkerhedshændelser. Arbejdet med de ovenfor omtalte cirkulærer og forretningsgange er påbegyndt og udarbejdes i regi af It-kredsen samt med løbende inddragelse af forvaltningerne og sparring med Intern Revision. Nedenstående leverancer forventes i løbet af 2018.</p>			

	<p><u>Informationssikkerhedsregulativ og -politik</u>: Nyt informationssikkerhedsregulativ og -politik i forlængelse af persondataforordningen som erstatning for it-sikkerhedsregulativet og politikken.</p> <p><u>Fællesadministrativt forretningscirkulære for informationssikkerhedsregler</u>: Udarbejdelse af forretningscirkulære, som skal erstatte de nuværende uddybende it-sikkerhedsregler.</p> <p><u>Fællesadministrativ forretningsgang for sikkerhedshændelser</u>: Udarbejdelse af forretningsgang.</p> <p><u>Fællesadministrativ forretningsgang for adgangsstyring og kontrol</u>: Udarbejdelse af forretningsgang.</p> <p><u>Fællesadministrativt forretningscirkulære for it-anskaffelser</u>: Udarbejdelse af forretningscirkulære. Dette tåntænkes at erstatte rolle- og ansvarsfordelingen i nuværende it-anskaffelsesvurderingsproces.</p> <p><u>Bølgeplan for øvrige forretningscirkulærer og forretningsgange på it-livscyklusområdet</u>: Der udarbejdes bølgeplan for udarbejdelse af øvrige cirkulærer, dvs. for it-drift og vedligehold, it-afvikling/udfasning samt understøttende forretningsgange.</p> <p><u>Udarbejdelsen af cirkulærer for persondatabeskyttelsen</u>: Udarbejdelse af cirkulære.</p> <p>I forbindelse med arbejdet af de forskellige cirkulærer og forretningsgange udfoldes, hvilke konkrete delprocesser, der omfattes af de enkelte leverancer.</p>	
--	--	--

Forvaltning	ØKF	Revisionsområde	Ledelsestilsyn	Væsentlig- hedsniveau
Reference	Afsnit 5.2	Revisionsemne	Delegation af beslutningskompetence i Økonomiforvaltningen	
Observationer	<p>Økonomiforvaltningen har foretaget en omfattende delegation, hvilket efter vores vurdering er nødvendigt for at sikre, at der på alle risikoområder i Økonomiforvaltningen er klarhed over rammer og grænser for delegationen</p> <p>Ifølge forvaltningen er delegationsbeskrivelserne – bortset fra Koncernservice og Koncern IT – ajourført med ny ansættelser og ændringer i opgaver og organisatoriske forhold, der er foretaget indtil udgangen af 2017.</p> <p>For Koncernservice og Koncern IT er delegationsbeskrivelserne under opdatering på baggrund af gennemførte organisationsændringer i december/januar. Vi vurderer, at delegationsbeskrivelserne for de to koncernenheder ikke i tilstrækkelig grad præciserer ansvaret for enhedernes risikoområder. For Koncern IT er dette en konsekvens af de manglende styringsregler på it- og persondataområdet.</p>			
Anbefaling	<p>Vi anbefaler, at delegationsbeskrivelserne for Koncern IT og Koncernservice præciserer de risikoområder beslutningskompetencen omfatter, så der er klarhed over rammer og grænser for delegationen. Vi anbefaler endvidere, at Økonomiforvaltningen udarbejder et årshjul, der sikrer en årlig gennemgang og opdatering af delegationsbeskrivelser.</p>			
Forvaltningens iværksatte tiltag	<p>Koncern IT's og Koncernservice delegationsbeskrivelser er nu ajourført og opdateret. Dog mangler indarbejdelsen af flytningen af Betaling og Kontrol fra Kultur- og fritidsforvaltningen til Koncernservice, da der ikke her tidligere har været arbejdet med delegationsbeskrivelser i Betaling og Kontrol.</p> <p>På baggrund af revisionsrapportens konklusion vil Koncernservice og Koncern IT tage en dialog med Intern Revision med henblik på at sikre, at delegationsbeskrivelserne fremadrettet fuldt</p>			

	ud omfatter risikoområderne i organisationen, samt aftale hvilke processer på ledelsestilsynsområdet, der skal arbejdes videre med i 2018.	
--	--	--

Forvaltning	ØKF	Revisionsområde	Ledelsestilsyn	Væsentlig- hedsniveau
Reference	Afsnit 5.3	Revisionsemne	Handleplan for 2017	
Observationer	<p>Det er vores vurdering, at Økonomiforvaltningens arbejde med håndtering af risikoområder, bortset fra lønrefusioner, forløber godt og planmæssigt.</p> <p>I forhold til forvaltningens handleplan for 2017 er 13 af 19 prioriterede risikoområder håndteret/lukket, mens 6 områder ikke er håndteret fuldt og videreføres derfor til 2018.</p> <p>Af de 6 områder der endnu ikke er afsluttet, kan 5 områder henføres til tidligere revisionsbemærkninger, som endnu ikke er afsluttet.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Et område kan henføres til en revisionsbemærkning vedr. manglende revisorerklæring for KAS samt tekniske udfordringer i systemet. Bemærkningen videreføres til 2018. • Et område kan henføres til en revisionsbemærkning vedr. overholdelse af reglerne om Skatmoms. Bemærkningen forventes lukket i foråret 2018. • To områder kan henføres til en revisionsbemærkning vedr. manglende refusionshjemtagelse. Bemærkningen videreføres til 2018. • Et område kan henføres til en revisionsbemærkning vedr. indkøbsområdet og vedr. manglende compliance. Bemærkningen forventes videreført til 2018. <p>Endelig kan et område henføres til processer for bevillingsmæssige ændringer, der beror på udarbejdelse af bl.a. opsætning af stamdata til korrektioner og endelig forretningsgang.</p>			
Anbefaling	<p>Vi anbefaler, at Økonomiforvaltningen sikrer, at de 6 udestående risikoområder indgår en revideret handleplan for 2018. Endvidere skal det anbefales, at håndtering af driftsprocesser i Koncernservice og dokumentation af kommunens samlede regnskabsprocesser indgår i handleplanen for 2018.</p>			
Forvaltningens iværksatte tiltag	<p>Økonomiforvaltningen vil i 2018 arbejde videre med at prioritere at få de omtalte risikoområder håndteret.</p> <p>Koncernservice vil i 2018 arbejde med:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Øvrig lønrefusion (overføres fra 2017) • Moms og afgifter (overføres fra 2017) • Modregning i tilgodehavende (overføres fra 2017) • KAS (overføres fra 2017) • Intern afregning (overføres fra 2017) • Dagpengerefusion (overføres fra 2017) • Driftsprocesser i Koncernservice • Dokumentation af kommunens samlede regnskabsprocesser • Governanceregler for kommunens balance • Fælles administrative forretningsgange på kvantumområdet • Processer for ejendomsskatteområdet (overflyttes i forbindelse med at ØKF overtager Betaling og Kontrol) <p>Rådhuset vil i 2018 arbejde med:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Håndtering af budgetkorrektioner samt beregning af udvalgenes budgetrammer (overføres fra 2017) • Udarbejdelse af forretningsgang for bevillingsmæssige ændringer i Kvantum (overføres fra 2017) 			

	<ul style="list-style-type: none"> • Systemunderstøttelse af de kvartalsvise anlægsoversigter (overføres fra 2017) <p>Københavns Ejendomme vil i 2018 arbejde med</p> <ul style="list-style-type: none"> • Erhvervslejemål (overføres fra 2017) • Opfølgning på økonomi, bevillinger, leverance, tid, risiko og arbejde (overføres fra 2017) • Oprettelse af indkøbsordre og varemodtagelse, drift og vedligehold (overføres fra 2017) • Udbud og indkøbsaftaler (overføres fra 2017) 	
--	--	--

4. FORVALTNINGENS TILTAG

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

Direktionen i Økonomiforvaltningen har revurderet og godkendt en handleplan, som indeholder en række områder, der fortsat vurderes som kritiske, og som derfor er prioriteret i 2018.

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

Det er vores vurdering, at Økonomiforvaltningens handleplan for 2018 fremadrettet vil kunne medvirke til at håndtere de kritiske risikoområder hensigtsmæssigt og betryggende i kontrolmæssig henseende

Forvaltningens ansvarlige for implementering er cheferne for de enkelte koncernheder.

Tidsfrist for afslutning af implementering er udgangen af 2018.

5. UDFØRT ARBEJDE

I dette afsnit er der redegjort for vores opfølgning af Økonomiforvaltningens handleplan for 2017, herunder design af styringsregler, delegation samt design og implementering af forretningsgange på de risikoområder, som forvaltningen i 2016 har identificeret i forbindelse med sin evaluering og prioritering af risikoområder.

5.1 Design af Københavns kommunes styringsregler

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

Ad. Regelhierarki

Vi observerede i vores statusrapportering for 2016, at der for it- og persondataområdet udestod at ajourføre / supplere kommunens regelsæt. Herunder skulle

inkluderes overordnede governance regler for håndtering af person- og værdioplysninger samt retningslinjer for systemunderstøttelse, it-anvendelse og it-sikkerhed, samt regler, der sikrer overholdelse af Databeskyttelsesforordningen.

Governance på it-området skal fastsætte regler/retningslinjer for:

- Strategi – hvordan gennemføres kommunens / forvaltningernes strategiske arbejde og beslutninger, der dels sikrer overensstemmelse mellem forretningsstrategien og it-strategien, så disse understøtter kommunens/forvaltningernes kort- og langsigtede udviklingsmål, og dels sikrer nødvendige strategiske overvejelser og beslutninger i forhold til risici og performance.
- Forretningsdrift – hvordan anskaffelse, driftsstyring og afvikling af it skal håndteres, således at it skaber værdi for kommunen/forvaltningerne, herunder dels understøtter kommunens/ forvaltningernes evne til at levere kvalitet og følge de til enhver tid gældende love og regler, og dels understøtter kommunens / forvaltningernes evne til at være produktive og effektive, det vil sige medvirke til at udnytte menneskelige og økonomiske ressourcer hensigtsmæssigt.
- Sikkerhed (it og data) – hvordan kommunens ”sikkerhedsnet” skal etableres ud fra en risikobaseret tilgang, så intern sårbarhed og eksterne trusler håndteres optimalt og sikrer at de til enhver tid gældende love, regler og retningslinjer efterleves.

Styringsreglerne skal præcisere, hvordan disse skal udmøntes, herunder hvilke fælles administrative forretningsgange (hovedprocesser og delprocesser), der skal udarbejdes. I tilknytning hertil fastlægges ejerskab for de enkelte styringselementer, f.eks. hvad er omfattet af at være procesejer, dataejer, forretningsssystemejer mv.

For så vidt angår governance på it-området er der etableret en it-kreds, der består af de syv forvaltningers it-direktører/chefer. Der er vedtaget et kommissorium og arbejdsprogram for kredsen, og kredsmøder er påbegyndt primo 2018.

På Kasse- og Regnskabsregulativets område har Økonomiforvaltningen udarbejdet Forretningscirkulære Løn og Personale, som er godkendt af Økonomiudvalget i august 2017.

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

Med henblik på at adressere tiltag for at styrke governance på økonomi- og regnskabsområdet har Økonomikredsen i oktober 2016 godkendt, at dokumentation af end-to-end processer på økonomi samt løn- og personaleområdet skal ske i procesdokumentationssystemet QLM (Qualiware Lifecycle Manager).

Systemet skal give overblik over processerne i den enkelte forvaltning/enhed og give bedre indsigt i egen forvaltning og dermed et bedre beslutningsgrundlag i

forhold til compliance og procesoptimering. Endvidere skal systemet give medarbejdere mulighed for at kende alle de procestrin, de skal udføre og dermed et grundlag for mere ensartethed i opgaveløsningen samt tydeliggøre ansvar og rollefordeling.

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

Økonomikredsen blev i efteråret 2017 orienteret om, at procesdokumentations-systemet/procesportalen skal i udbud. Alle forvaltninger har via QLM erfa-netværket haft mulighed for at fremsætte ønsker til en kravspecifikation. Ifølge den foreløbige tidsplan annonceres udbuddet i marts 2018. Det er forventningen, at den nye portal kan ibrugtages med udgangen af juni 2018.

5.2 Delegation af beslutningskompetence i Økonomiforvaltningen

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

Økonomiforvaltningen har håndteret delegation af beslutningskompetence ved implementering af delegationsbeskrivelser for hele ledelsesniveauet: Direktion, Koncerndirektør, Afdelingschef/Centerchef, kontorchef/enhedschef.

Økonomiforvaltningens direktionssekretariat har til opgave at sikre ajourførte delegationsbeskrivelser for ledelsesniveauet på Rådhuset og de enkelte koncerndirektører. Koncerndirektørerne har ansvar for ajourførte delegationsbeskrivelser for egne enheder, og opgaven varetages typisk af direktionssekretariatene.

Ifølge de ansvarlige enheder er delegationsbeskrivelserne, bortset fra Koncernservice og Koncern IT, ajourført med ny ansættelser og ændringer i opgaver og organisatoriske forhold, der er foretaget indtil udgangen af 2017. For Koncernservice og Koncern IT er delegationsbeskrivelserne under opdatering for organisationsændringer gennemført i december/januar.

5.3 Økonomiforvaltningens handleplan for 2017

Økonomiforvaltningens koncernenheder identificerede i 2016 en række risikoområder, der blev vurderet som kritiske ud fra følgende parametre: Procesbeskrivelse, systemunderstøttelse og kompetencer. På denne baggrund udarbejdede forvaltningen en handleplan for arbejdet med håndtering af de kritiske processer, som forventedes afklaret i 2017 og 2018.

Nedenstående oversigt viser status på håndtering af de risikoområder, som Økonomiforvaltningen har prioriteret for 2017.

Koncernenhed / Risikoområde	Status
Rådhuset	
• Bevillingsmæssige ændringer	Videreføres til 2018
• Ejendomsskat	Håndteret
• Vederlag til politikere	Håndteret
Byggeri København	
• ABC (Anlæg- og projektstyring)	Håndteret
• Controlling af om byggeprojekter er tilstrækkeligt forsikrede	Håndteret
Københavns Ejendomme & Indkøb	
• Udbud af indkøbsaftaler	Videreføres til 2018
Koncernservice	
• Afstemning af E-Indkomst	Håndteret
• Ansættelse	Håndteret
• Dagpengerefusion	Videreføres til 2018
• Feriengæafregning til Feriefond (påtegning)	Håndteret
• KAS	Videreføres til 2018
• Lønberegning og udbetaling	Håndteret
• Løndebitor	Håndteret
• Modregning i tilgodehavender	Lukkes – processen kan ikke systemunderstøttes
• Moms og afgifter - afregning	Det forventes, at risikoområdet lukkes i foråret 18.
• Vederlag til politikere	Håndteret
• Ændring af stamdata på den enkelte person eller organisatoriske enhed	Håndteret
• Økonomistyring af fælles ordninger (hvile-i-sig selv)	Håndteret
• Øvrig lønrefusion (fleksjob, løntilskud mv.)	Videreføres til 2018

13 af de 19 prioriterede risikoområder for 2017 er håndteret/lukket, mens 6 områder ikke er håndteret fuldt og videreføres derfor til 2018.

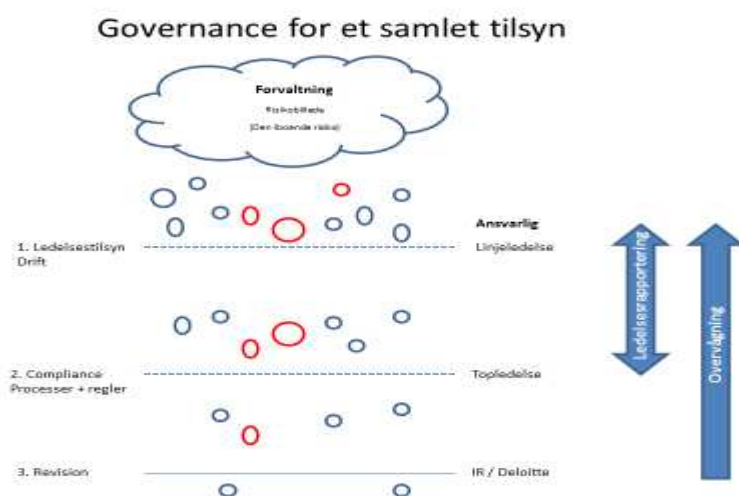
Det kan supplerende oplyses, at der for lønområdet er udarbejdet i alt 21 henholdsvis Fælles administrative forretningsgange og Forvaltningspecifikke forretningsgange, hvoraf nogle er omfattet ovennævnte risikoområder i forvaltningens handleplan for 2017. Forretningsgangene er gennemgået for design, implementering og effektivitet. Processerne Dagpengerefusion og Øvrig lønrefusion er fejlet på effektivitet, og en fornyet gennemgang af designet afventes.

I forbindelse med regnskabsaflæggelsen for 2017 er identificeret 2 nye risikoområder: Driftsprocesser i Koncernservice og Dokumentation af kommunens samlede regnskabsprocesser, som vil indgå Økonomiforvaltningens handleplan for 2018.

BILAG 3 Formål med risikobaseret ledelsestilsyn

Tilrettelæggelse af intern styring og kontrol

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



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

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

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

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

BILAG 2 Ledelsestilsyn - hvorfor og hvordan

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

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

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

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

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



Styringsregler

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

Organisation

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

Medarbejdere

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

Processer

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

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

Indikatorer (indgår ikke i 2017)

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

Styringsinformation (indgår ikke i 2017)

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

BILAG 1 Definition af prioriteter for væsentlighedsniveau

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

Prioritet 1 – markeres med



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

Prioritet 2 – markeres med



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

Prioritet 3 – markeres med



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