

23. april 2021

Intern Revision



REVISIONSRAPPORT

Tværgående
Alle forvaltninger

Risikobaseret ledelsestilsyn

2020

INTERN REVISION

Jesper Andersen
Solveig Petersen

MODTAGER

Økonomiudvalget
7-dir.-kredsen

Indholdsfortegnelse

1.	INDLEDNING OG FORMÅL.....	3
2.	LEDELSESRESUME.....	4
2.1	DESIGN AF KØBENHAVNS KOMMUNES STYRINGSREGLER (ØKONOMIFORVALTNINGEN).....	4
2.2	FORVALTNINGERNES IMPLEMENTERING AF LEDELSESTILSYN	5
3.	KONKLUSION	6
3.1	FORVALTNINGERNES IMPLEMENTERING AF LEDELSESTILSYN	6
3.1.1	Økonomiforvaltningen	6
3.1.2	Sundheds- og Omsorgsforvaltningen	9
3.1.3	Børne- og Ungdomsforvaltningen	9
3.1.4	Teknik- og Miljøforvaltningen	11
3.1.5	Kultur- og Fritidsforvaltningen	12
3.1.6	Socialforvaltningen	14
3.1.7	Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen	15
4.	FORVALTNINGENS TILTAG	16
5.	DESIGN AF KØBENHAVNS KOMMUNES STYRINGSREGLER.....	16
6.	INTERN REVISIONS ANBEFALINGER.....	17
	BILAG 1 Formål med risikobaseret ledelsestilsyn	21
	BILAG 2 Ledelsestilsyn - hvorfor og hvordan.....	22
	BILAG 3 Definition af prioriteter for væsentlighedsniveau	24

1. INDLEDNING OG FORMÅL

Økonomiudvalget besluttede i 2016 at anmode revisionen om fremover i forbindelse med årsregnskabet proaktivt at rapportere til Økonomiudvalget på baggrund af dialog med forvaltningerne om, hvorvidt ledelsestilsynet er betryggende.

I Forretningscirkulære ledelsestilsyn m.v. stilles der krav om, at der foretages ledelsestilsyn ud fra en risikobaseret tilgang og at ledelsestilsynet dokumenteres.

Det påhviler ledelsen at tilrettelægge kontrolsystemer og forretningsgange, der er betryggende efter organisationens, forvaltningens og enhedens 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.

Intern kontrol er defineret som de handlinger og procedurer, som udføres i organisationen/enheden med henblik på at sikre en pålidelig regnskabsmæssig rapportering, herunder forebyggelse mod tilsigtede og utilsigtede fejl og mangler samt overholdelse af gældende lovgivning.

Ved etablering af interne kontrolforanstaltninger skal der tages stilling til væsentlighed og risiko. Der skal derfor være et rimeligt forhold mellem de kontrolforanstaltninger, der iværksættes, og de risici, der er forbundet med administrationen af det pågældende område.

Skønnes det, at omfanget af eller sandsynligheden for fejl vil være kritisk, skal der straks sættes ind med foranstaltninger, der mindsker enten risiko eller omfanget af fejlen.

Områder, hvor besvigelsesrisikoen 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.

Metode, afgrænsning og formål

Risikovurderingshandlingerne er foretaget ved forespørgsel til ledelsen i forvaltningen. Formålet er at opnå en forståelse som giver grundlag for at vurdere, hvordan ledelsen styrer forvaltningen, deres bevidsthed omkring kontroller og vigtigheden heraf, grundlag for at identificere og vurdere risici for væsentlig fejlinformation på og grundlag for at udforme og udføre yderligere revisions handlinger.

Vi skal for god ordens skyld gøre opmærksom på, at gennemgangen hverken udgør revision eller review foretaget i overensstemmelse med danske

eller internationale standarder for revision, hvorfor vi ikke giver nogen form for revisionsmæssig sikkerhed.

Rapportering

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

2. LEDELSESRESUME

Intern Revision har foretaget en opfølgning på forvaltningernes godkendte handleplaner for 2020 og en vurdering af forvaltningernes handleplaner for 2021. Formålet er at vurdere hvorvidt ledelsen fører tilsyn på alle relevante områder, og at interne kontroller er tilstrækkelige ud fra en vurdering af væsentlighed og risiko.

Opfølgningen har givet anledning til følgende:

2.1 Design af Københavns Kommunes styringsregler (Økonomiforvaltningen)

Styrket ledelsestilsyn (alle forvaltninger)

Intern Revision har i 2020 foretaget en vurdering af kommunens samlede kontrolmiljø på det finansielle område. Vurderingen er, at KK helt overordnet har et godt kontrolmiljø.

For yderligere at styrke rammerne omkring de nuværende ledelseskontroller har vi anbefalet, at der etableres en fastere struktur omkring ledelsestilsyn. Dette kan evt. ske ved etablering af en mere formel compliancefunktion i forvaltningerne.

I forlængelse heraf har Økonomidirektørkredsen besluttet at igangsætte en proces, hvor kredsen drøfter, hvordan der kan etableres en fastere struktur omkring ledelsestilsyn i de enkelte forvaltninger under hensyntagen til, at opgaven med ledelsestilsyn varierer på tværs af forvaltningerne. Medio 2021 forelægges Økonomiudvalget en afrapportering fra Økonomidirektørkredsen om mulige forslag til etablering af fastere struktur om ledelsestilsyn.

Forventninger og styringsinformation på finansområdet (Økonomiforvaltningen)

Økonomiforvaltningen (ØKF) har udarbejdet et bilag til forretningscirkulære om Ledelsestilsyn (Bilag 1 - Forventninger og styringsinformation på de tværgående administrative områder). Bilaget tager afsæt i de fælles ad-

ministrative forretningsgange og oplister de risici, som det påhviler forvaltningerne at vurdere og håndtere. Der udestår dog fortsat beskrivelse af væsentlige områder, som kan henføres til debitorprocessen samt dele af finansprocessen. Primo 2021 udestår beskrivelsen af flere hovedprocesser i Bilag 1 på finansområdet fortsat

Konklusion

Det er vores vurdering, at det næste skridt for at øge kommunens modenhed indenfor risikobaseret ledelse er en mere struktureret tilgang og konstant fokus på kritiske aktiviteter samt overvågning og rapportering. Arbejdet i Økonomidirektørkredsen med en fastere struktur for ledelsestilsynet samt ØKF's arbejde med at udbygge og tilrette Bilag 1 – Forventninger og styringsinformation på de tværgående administrative områder vil, efter vores opfattelse, kunne medvirke til at styrke kontrolmiljøet i KK. Vi vil påse fremdriften herunder implementeringen af ovenstående tiltag i forvaltningerne og rapportere herom senest i marts 2022.

2.2 Forvaltningernes implementering af ledelsestilsyn

Det er vores vurdering, at forvaltningerne generelt har en positiv tilgang til arbejdet med implementering af et risikobaseret ledelsestilsyn. Forvaltningernes håndtering af risikoområder ved dokumentation af forretningsgange samt design og implementering af interne kontroller og ledelsesinformation vil dog fortsat være aktuelt i en periode fremover.

Vores opfølgning på områder, der har været fokus på i forvaltningernes handleplaner for 2020, har vist, at forvaltningerne i al væsentlighed har gennemført de planlagte aktiviteter.

For Teknik- og Miljøforvaltningen har vi bemærket, at flere væsentlige risikoområder er udskudt til 2021 handleplanen fra tidligere års handleplaner.

Det bemærkes, at der kan være en risiko for, at de områder som forvaltningerne jf. handleplanen endnu ikke har gennemført, ikke administreres hensigtsmæssigt og betryggende.

Ved vores vurdering af planerne for 2021 har vi lagt vægt på, at eventuelle nye risici og håndtering af overførte områder indgår i planen.

For yderligere information vedrørende de enkelte forvaltninger henvises til afsnit 3.

3. KONKLUSION

Vores undersøgelse af kommunens design og implementering af et risiko-baseret ledelsestilsyn har givet anledning til følgende observationer, konklusioner og anbefalinger:

3.1 Forvaltningernes implementering af ledelsestilsyn


3.1.1 Økonomiforvaltningen

Forvaltning	ØKF	Revisionsområde	Ledelsestilsyn	Væsentlig-hedsniveau
Reference	Afsnit 5.2 i ØKF's rapport	Revisionsemne	Handleplan for 2020	
Observationer	<p>ØKF's handleplan for 2020 omfatter håndtering af 10 risikoområder med henblik på udarbejdelse af forretningsgange i overensstemmelse med kommunens kvalitetsstandard.</p> <p>ØKF har håndteret 5 af de 10 planlagte risikoområder.</p> <p>ØKF har udarbejdet Bilag 1 - Forventninger og styringsinformation på de fælles administrative områder vedrørende områderne Finans samt Løn og Personale. For finansområdet udestår der i bilag 1 dog fortsat beskrivelse af væsentlige områder under de tre hovedprocesser Kreditor, Debitor og Finans:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Intern handel • Hovedproces Debitor (hele processen) • Afstemning af balancekonti • Administration af bankkonti - opret, luk og ændre • Opstart af fagsystem med integration til Kvantum og Opus debitor. <p>Risikoområderne Debitorhåndtering, Transparente - og omkostningsægte priser i KIT, Kvalitet på balancen / Kortfristet gæld - Refusionsmodellen, takstberegning i henhold til de Fælles retningslinjer for takstberegning er igangsat og fortsætter i 2021.</p>			
Konklusion og anbefalinger	<p>Det er vores vurdering, at ØKF's arbejde med håndtering af risikoområder forløber godt og planmæssigt. De prioriterede risikoområder for 2020 er i al væsentlighed håndteret i overensstemmelse med planen.</p> <p>Vi anbefaler at ØKF:</p> <ul style="list-style-type: none"> • i regi af Økonomidirektørkredsen fortsætter arbejdet med etablering af en fastere struktur omkring ledelsestilsynet i forvaltningen • færdiggør beskrivelserne af de resterende områder i Bilag 1 - Forventninger og styringsinformation på de fælles administrative områder • afslutter arbejdet med transparens og omkostningsægte priser i KIT. • får implementeret de nye Fælles retningslinjer for takstberegning, herunder interne takster • implementerer Fællesadministrativ forretningsgang for anlæg, herunder anlægsregnskaber • sikrer at bestemmelserne omkring de tre gates efterleves i forbindelse med implementeringen for Kommunernes Ydelsessystem (KY), for de områder der er relevante for ØKF • færdiggør delarbejderne vedrørende Kvalitet på balancen / kortfristet gæld - refusionsmodellen • gennemføre handleplan vedrørende indkøb af bygningsvedligehold i KEID • Gennemføre handleplan vedrørende regulering af erhvervslejekontrakter - KEID • sikrer at relevante processer tegnes i ChangeDriver. <p>Endvidere henstiller vi til, at ØKF i 2021 får håndteret gamle og nye revisionsbemærkninger rettet mod forvaltningen jævnfør Revisionsberetningen for 2019 og 2020.</p>			


Forvaltningens iværksatte tiltag	<p>Økonomiforvaltningen er enig i Intern Revisions konklusion og anbefalinger og vil sikre, at tidligere revisionsbemærkninger rettet mod forvaltningen afsluttes.</p> <p>Etablering af en fastere struktur omkring ledelsestilsynet i forvaltningen</p> <ul style="list-style-type: none"> Økonomikredsen har igangsat et arbejde med at identificere tværgående indsatser for en fastere struktur for ledelsestilsynet i Københavns Kommune. Arbejdet vil indebære indhentning af inspiration fra andre store organisationer og etablering af tværgående uddannelses tilbud inden for ledelsestilsyn. Arbejdet vil forløbe i maj og juni. ØU vil blive orienteret om status for arbejdet efter sommerferien. <p>Færdiggørelse af Bilag 1 - Forventninger og styringsinformation på de fælles administrative områder</p> <ul style="list-style-type: none"> Beskrivelse af de væsentlige områder under de tre hovedprocesser Kreditor, Debitor og Finansresterende samt udarbejdelse af oplæg til organisatorisk forankring af bilaget i Økonomiforvaltningen er stort set gennemført. Hovedprocesserne forventes endeligt godkendt medio maj måned i Økonomidirektørkredsen, hvilket er i overensstemmelse med handleplanen for revisionsbemærkningen. <p>Transparens og omkostningsægte priser i KIT</p> <ul style="list-style-type: none"> Intern Revision har anbefalet, at der skabes øget transparens og omkostningsægte priser i KIT. På baggrund af den anbefaling er der tidligere opbygget en omkostningsmodel i KIT til brug for opgørelse af omkostninger på services efter en standardiseret klassifikation, der kan bruges til at sammenligne med andre aktører, samt danne grundlag for transparens og omkostningsægte priser. Herudover er der implementeret en ny afregningsmodel fra 2018 og gennemført benchmark mod markedet for hvert af regnskabsårene 2017 til 2019. De videre spor for arbejdet er: <ul style="list-style-type: none"> Systemunderstøttelse: Afdækning af muligheder for forbedret systemunderstøttelse, enten via Kvantum eller 3. partssystem. En såkaldt POC for 3. partssystem er igangsat og afsluttes forventeligt maj/juni 2021 med beslutning om valg af systemunderstøttelse i juni/august 2021. Implementeringshorisont afhænger af systemvalget. Forbedret registreringsramme: Koncept for ny registreringsramme (kontoplan og tidsregistrering) er færdiggjort, og ny registreringsramme implementeret gradvist fra august 2021 til december 2021. Fuld tidsregistrering implementeres i nuværende system med sigte på gradvis overgang til Kvantum-systemet CATS. En fuld ibrugtagelse af CATS vil først kunne ske fra 2022 Efterkalkulation af priser for 2022: Konsekvenser for priserne, herunder evt. bevillingsmæssige ændringer, fremlægges ifm. juniindstillingen for budget 2022 <p>Implementering af Fælles retningslinjer for takstberegning</p> <ul style="list-style-type: none"> Dokumentation af beregning af interne takster forventes at være afsluttet pr. oktober 2021, og taksterne træder derefter i kraft d. 1. januar 2022, samtidig med retningslinjernes ikrafttrædelse. <p>Implementering af Fællesadministrativ forretningsgang for anlæg</p> <ul style="list-style-type: none"> Forretningsgangen er som forudsat ved at blive implementeret i ØKF, hvorved alle anlægsregnskaber, som bør forelægges ØU i 2021, også forventes afsluttet og forelagt i 2021. <p>Kommunernes Ydelsessystem (KY)</p> <ul style="list-style-type: none"> Koncernservice i økonomiforvaltningen sikrer, at der for den del af Kommunernes Ydelsessystem, som vedrører Økonomiforvaltningen (primært integrationen til Kvantum), sikres en efterlevelse af bestemmelse omkring de tre gates, forud for idriftsættelsen af systemet i Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen. 	
----------------------------------	---	--

	<p>Kvalitet på balancen og kortfristet gæld – refusionsmodellen</p> <ul style="list-style-type: none">• I forbindelse med arbejdet med at sikre en kontinuerlig tilfredsstillende kvalitet på balanceafstemninger er det blevet afdækket, at der manglede en korrekt udkontering af modtagne lønrefusioner på 21 mio. kr. fra kortfristet gæld til driftsregnskabet.• Arbejdet med at sikre korrekt udkontering fremad er delt i tre spor, hvoraf Delspor 1 med udarbejdelse af drejebog og Delspor 2 med færdiggørelse af regelsæt, lukkes med revisionsberetningen til regnskab 2020. Delspor 3 med udkontering af modtagne lønrefusioner forventes at være afsluttet i april 2022. En ny løsning testes pt. i ØKF, og de resterende forvaltninger kommer på 1. maj 2021. Herefter lønkøres der ikke flere sager i gammelt system. Afviklingen af sager i refusionsmodellen sker i følgende takt:<ul style="list-style-type: none">○ Forsikringskontoen for 2019 udkonteres til forvaltningerne pr. 30. april 2021○ Forsikringskontoen for 2020 udkonteres til forvaltningerne pr. 31. oktober 2021○ Forsikringskontoen for 2021 udkonteres til forvaltningerne i januar 2022○ Forsikringskontoen opgøres endeligt (eventuelle rest sager) i april 2022 og refusionsmodellen er herefter udfaset. <p>Gennemføre handleplan vedrørende indkøb af bygningsvedligehold i KEID</p> <ul style="list-style-type: none">• Københavns Ejendomme og Indkøb vil håndtere dette arbejde i henhold til den udarbejdede handleplan, der er godkendt af ØU d. 23. februar. Handleplanen vil efter forventningen være fuldt implementeret med udgangen af 2021. <p>Gennemføre handleplan vedrørende regulering af erhvervslejekontrakter</p> <ul style="list-style-type: none">• På erhvervslejeområdet har KEID igangsæt et projekt, som skal sikre<ul style="list-style-type: none">○ opdatering af forretningsgange vedr. indgåelse af erhvervslejekontrakter og løbende styring heraf, som forventes afsluttet i løbet af 2021.○ en gennemgang af den samlede portefølje af erhvervslejemål. Processen herfor vil blive forelagt ØU i en selvstændig sag. <p>Relevante processer tegnes i ChangeDriver</p> <ul style="list-style-type: none">• Det sikres, at relevante forretningsgange i Økonomiforvaltningen tegnes i ChangeDriver i løbet af 2021. Foreløbigt er fokus på de tværgående forretningsgange i Center for Finans i KS, men der også igangsæt et arbejde i hver Koncernenhed med at afdække, hvilke yderligere forretningsgange i Økonomiforvaltningen, som bør indarbejdes i ChangeDriver.	
--	--	--

3.1.2 Sundheds- og Omsorgsforvaltningen

Forvaltning	SUF	Revisionsområde	Ledelsestilsyn	Væsentlig- hedsniveau
Reference	Afsnit 5.2 i SUF's rapport	Revisionsemne	Handleplan for 2020	
Observationer	SUF's handleplan for 2020 omfatter håndtering af 2 risikoområder med henblik på udarbejdelse af forretningsgange i overensstemmelse med kommunens kvalitetsstandard. Det ene risikoområde er håndteret. Vedrørende det andet område er SUF i gang med implementeringen af ChangeDriver, og dette arbejde fortsætter i 2021.			
Konklusion og anbefalinger	<p>Det er vores vurdering, at SUF's arbejde med håndtering af risikoområder forløber godt og planmæssigt. De prioriterede risikoområder for 2020 er i al væsentlighed håndteret i overensstemmelse med planen.</p> <p>Vi anbefaler, at SUF:</p> <ul style="list-style-type: none"> • i regi af Økonomidirektørkredsen fortsætter arbejdet med etablering af en fastere struktur omkring ledelsestilsynet i forvaltningen • får implementeret de nye Fælles retningslinjer for takstberegning, herunder interne takster • beskriver Snitfladeaftaler vedrørende debitorer med KS • fortsætter implementeringen af procesportalen (ChangeDriver) <p>Endvidere henstiller vi til, at SUF i 2021 får håndteret gamle og nye revisionsbemærkninger rettet mod forvaltningen jævnfør Revisionsberetningen for 2019 og 2020.</p>			
Forvaltningens iværksatte tiltag	<p>SUF's handleplan består af følgende elementer:</p> <ul style="list-style-type: none"> • i regi af Økonomidirektørkredsen fortsætter arbejdet med etablering af en fastere struktur omkring ledelsestilsynet i forvaltningen • får implementeret de nye Fælles retningslinjer for takstberegning, herunder interne takster • beskriver Snitfladeaftaler vedrørende debitorer med KS • fortsætter implementeringen af procesportalen (ChangeDriver) • SUF vil i 2021 få håndteret gamle og nye revisionsbemærkninger rettet mod forvaltningen jævnfør Revisionsberetningen for 2019 og 2020. 			

3.1.3 Børne- og Ungdomsforvaltningen

Forvaltning	BUF	Revisionsområde	Ledelsestilsyn	Væsentlig- hedsniveau
Reference	Afsnit 5.2 i BUF's rapport	Revisionsemne	Handleplan for 2020	
Observationer	<p>BUF's handleplan for 2020 omfatter håndtering af 4 risikoområder med henblik på udarbejdelse af forretningsgange i overensstemmelse med kommunens kvalitetsstandard.</p> <p>BUF har i 2020 håndteret 2 af de planlagte risikoområder. De to øvrige områder – implementering af ChangeDriver og opdatering af delegationsoversigten – er i gang. Delegationsoversigten forventes at være opdateret med udgangen af første kvartal 2021.</p>			
Konklusion og anbefalinger	<p>Det er vores vurdering, at BUF's arbejde med håndtering af risikoområder forløber godt og planmæssigt. De prioriterede risikoområder for 2020 er i al væsentlighed håndteret i overensstemmelse med planen.</p>			


	<p>Vi anbefaler, at BUF:</p> <ul style="list-style-type: none"> • i regi af Økonomidirektørkredsen fortsætter arbejdet med etablering af en fastere struktur omkring ledelsestilsynet i forvaltningen • får implementeret de nye Fælles retningslinjer for takstberegning, herunder interne takster • implementerer Fællesadministrativ forretningsgang for anlæg, herunder anlægsregnskaber • beskriver Snitfladeaftaler vedrørende debitorer med KS • fortsætter implementeringen af procesportalen (ChangeDriver) • sikrer at bestemmelserne omkring de tre gates efterleveres i forbindelse med implementeringen for Kommunernes Ydelsessystem (KY), for de områder der er relevante for BUF. <p>Endvidere henstiller vi til, at BUF i 2021 får håndteret gamle og nye revisionsbemærkninger rettet mod forvaltningen jævnfør Revisionsberetningen for 2019 og 2020.</p>	
Forvaltningens iværksatte tiltag	<p><u>Etablering af formaliseret struktur omkring ledelsestilsynet</u> Forvaltningen har efter gennemført ledelsestilsyn for 7 afdelinger i ARC i efteråret 2020 igangsat en formaliseret proces for, hvordan det videre arbejde med compliance skal implementeres i hele BUF på baggrund af det gennemførte ledelsestilsyn. Processen vil kortlægge hvilke enheder, der skal have ledelsestilsyn i 2021 og fremadrettet, herunder hvordan ledelsestilsynet skal gennemføres. Dette arbejde forventes at være igangsat i løbet af 3. kvartal med henblik på afrapportering inden udgangen af 2021.</p> <p><u>Fælles retningslinjer for takstberegning, herunder interne takster</u> Forvaltningen har et takstkatalog for dets ydelser rettet mod borgerne og disse takster fremgår af det gældende budget. Taksterne bliver opdateret en gang årligt i forbindelse med godkendelse af budgettet. Desuden har forvaltningen en takst for opgaver udført af gårdmandskorpset for service til BUF enheder, KEID eller andre forvaltninger. Der sker årlig opdatering af denne takst. Forvaltningen vil gennemgå den nye fælles forretningsgang og sikre BUF's overholdelse heraf. Dette arbejde forventes at være klar ved udgangen af 3. kvartal 2021.</p> <p><u>Forretningsgang for anlæg, herunder anlægsregnskaber</u> BUF har et efterslæb på aflæggelse af anlægsregnskaber fra tidligere år. For at komme i mål med denne opgave har forvaltningen indgået en aftale med PwC om assistance med aflæggelse af disse anlægsregnskaber. Arbejdet forventes tilendebragt i slutningen af 2021. For 2021 har forvaltningen implementeret den nye fællesadministrative forretningsgang for anlæg- budget, prognose og regnskabsaflæggelse.</p> <p><u>Debitorhåndtering - Snitflade til Koncernservice (Betaling & Kontrol)</u> Forvaltningen har drøftet forholdet med KS og det er aftalt, at BUF i samarbejde med Debitor, Center for Finans i KS vil sørge for at indarbejde snitfladeaftaler, roller og ansvar mellem BUF og KS i det kommende servicekatalog for 2022. Arbejdet påbegyndes i august 2021 og det planlægges afsluttet inden udgangen af 3. kvartal 2021.</p> <p><u>ChangeDriver</u> Vedrørende implementeringen af ChangeDriver er arbejdet påbegyndt. Forvaltningen har fået uddannet brugere til systemet, og forventer at påbegynde dokumentationen af forretningsgange i ChangeDriver ved udgangen af første halvår 2021. Området køb-og Salg vil være et af de første områder, som tegnes og beskrives i ChangeDriver.</p> <p><u>Kommunernes Ydelsessystem</u> Forvaltningen vil sikre, at de tre gates er udført ved ibrugtagning af KY.</p>	

3.1.4 Teknik- og Miljøforvaltningen

Forvaltning	TMF	Revisionsområde	Ledelsestilsyn	Væsentlig- hedsniveau
Reference	Afsnit 5.2 i TMF's rapport	Revisionsemne	Handleplan for 2020	
Observationer	<p>TMF's handleplan for 2020 omfatter håndtering af 6 risikoområder med henblik på udarbejdelse af forretningsgange i overensstemmelse med kommunens kvalitetsstandard. Samtidig anførte TMF 7 risikoområder, som blev udskudt til 2021 handleplanen.</p> <p>TMF har håndteret 3 risikoområder fuldt ud. Håndtering af 2 områder (takstområdet og implementering af ChangeDriver) er i gang og fortsætter ind i 2021. Det sidste område har TMF foretaget en konkret vurdering, som har vist, at der ikke er behov for en selvstændig forretningsgang for området Anlægsaktiver (materiel).</p>			
Konklusion og anbefalinger	<p>Det er vores vurdering, at TMF's handleplanen for 2020 er igangsat som planlagt. Flere væsentlige risikoområder er dog udskudt fra 2019 handleplanen til 2021. Vi anbefaler, at TMF prioriterer de overførte og resterende risikoområder i handleplanen for 2021 og dokumenterer forretningsgange for de kritiske risikoområder, så disse fremadrettet vil kunne håndteres hensigtsmæssigt og betryggende.</p> <p>Vi anbefaler, at TMF:</p> <ul style="list-style-type: none"> • i regi af Økonomidirektørkredsen fortsætter arbejdet med etablering af en strammere struktur omkring ledelsestilsynet i forvaltningen • får implementeret de nye Fælles retningslinjer for takstberegning, herunder interne takster • implementerer Fællesadministrativ forretningsgang for anlæg, herunder anlægsregnskaber • beskriver Snitfladeaftaler vedrørende debitorer med KS • fortsætter implementeringen af procesportalen (ChangeDriver) <p>Endvidere henstiller vi til, at TMF i 2021 får håndteret gamle og nye revisionsbemærkninger rettet mod forvaltningen jævnfør Revisionsberetningen for 2019 og 2020.</p>			
Forvaltningens iværksatte tiltag	<p>Teknik- og Miljøforvaltningen er enig i intern revisions konklusioner og anbefalinger, og vil på baggrund heraf arbejde med følgende fokusområder i handleplanen for 2021:</p> <p><u>Anlægsprojekter og anlægsstyring</u> Intern Revision har i marts 2021 afgivet en rapport vedrørende særlig undersøgelse af administration af aflønningsmodellen. Undersøgelsen afdækkede en række svagheder i TMF's styring af modellen, hvor der er akkumuleret et større underskud. Teknik- og Miljøforvaltningen har udarbejdet en særskilt handleplan for at imødekomme rapportens konklusioner og anbefalinger. Derudover er der godkendt en ny forretningsgang for aflæggelse af anlægsregnskaber som forventes implementeret i 2021.</p> <p><u>Fællesadministrative retningslinjer på takstområdet</u> Forvaltningen har de seneste år haft et særskilt fokus på takstområdet. Forvaltningen vil i 2021 sikre implementering af de nye fællesadministrative retningslinjer som blev besluttet i november 2020 med virkning for takstberegningen for 2022, samt afdække risiko og kontroller, og udarbejde forvaltningsspecifikke forretningsgange og vejledninger i det omfang der er behov herfor.</p> <p><u>Udvikling af risikobaseret ledelsestilsyn i TMF</u> Forvaltningen har i 2020 styrket funktionen omkring risikobaseret ledelsestilsyn, som er blevet samlet i TMF Stab under enheden for Regnskab og Økonomistyring. Som et vigtigt led i den fortsatte forankring og udvikling af området sættes der i 2021 fokus på:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Vurdering og opdatering eksisterende forretningsgange med henblik på indlæsning i ChangeDriver - Implementering af governance for RBL samt intern kommunikation og kompetenceopbygning i risikoafdækning/styring og forretningsgange i henhold til kommunens fælles kvalitetsstandard - Fortsætte arbejdet med udvikling af et mere formaliseret setup omkring forvaltningens interne compliancefunktion regi af Økonomidirektør-kredsen 			

	<ul style="list-style-type: none"> - Koordinerende aktiviteter ift. det igangsatte arbejde med beskrivelse af ledelsesroller, ansvar og delegation i forvaltningen. <p><u>Prioritering af overførte risikoområder fra tidligere handleplaner</u> Forvaltningen vil foretage en fornyet risikovurdering af de tidligere overførte risikoområder med henblik på at afdække behov for forvaltningsspecifikke forretningsgange. Det drejer sig om følgende.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Almene boliger - Miljømyndighed - Lokalplaner - Byggesager <p><u>Beskrivelse af snitfladeaftaler med KS-debitor</u> Forvaltningen vil i samarbejde med Koncern Service gennemføre en afdækning af snitflader med henblik på tættere samarbejde om opfølgning og kontrol på debitorområdet.</p>	
--	--	--

3.1.5 Kultur- og Fritidsforvaltningen

Forvaltning	KFF	Revisionsområde	Ledelsestilsyn	Væsentlig-hedsniveau
Reference	Afsnit 5.2 i KFF's rapport	Revisionsemne	Handleplan for 2020	
Observationer	<p>KFF's handleplan for 2020 omfatter håndtering af 9 risikoområder med henblik på udarbejdelse af forretningsgange i overensstemmelse med kommunens kvalitetsstandard.</p> <p>KFF har håndteret 5 af de 11 risikoområder, 2 områder er i gang og fortsætter ind i 2021. Forretningsgang for risikoområdet Udbetaling fra klubhuspuljen vil blive indarbejdet i processerne for tilskud. Endelig er området Ny foreningsportal udskudt til 2021. Endvidere har KFF arbejdet med implementering af Forretningscirkulære for indtægter og Forretningscirkulære for ydelse af tilskud.</p>			
Konklusion og anbefalinger	<p>Det er vores vurdering, at KFF's handleplan for 2020 er igangsat som planlagt. Vi anbefaler, at KFF prioriterer de overførte risikoområder i handleplanen for 2021 og dokumenterer forretningsgange for kritiske risikoområder, så disse fremadrettet vil kunne håndteres hensigtsmæssigt og betryggende.</p> <p>Vi anbefaler, at KFF:</p> <ul style="list-style-type: none"> • i regi af Økonomidirektørkredsen fortsætter arbejdet med etablering af en fastere struktur omkring ledelsestilsynet i forvaltningen • får implementeret de nye Fælles retningslinjer for takstberegning, herunder interne takster • beskriver Snitfladeaftaler vedrørende debitorer med KS • fortsætter implementeringen af procesportalen (ChangeDriver) • fortsætter arbejdet med anskaffelse af nyt tilskudsadministrativt system • sikrer at bestemmelserne omkring de tre gates efterleveres i forbindelse med implementeringen for Kommunernes Ydelsessystem (KY), for de områder der er relevante for KFF <p>Endvidere henstiller vi til, at KFF i 2021 får håndteret gamle og nye revisionsbemærkninger rettet mod forvaltningen jævnfør Revisionsberetningen for 2019 og 2020.</p>			
Forvaltningens iværksatte tiltag	<p>KFF's handleplan omfatter nedenstående indsatsområder:</p> <p><u>Fastere struktur omkring ledelsestilsynet</u> KFF arbejder på at opbygge et internt kontrolmiljø. I første omgang er fokus på følgende to områder:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Opbygge værktøjer, der kan anvendes til at udføre kontroller af konteringer og kontoplaner mv. - Opbygge organisering omkring opfølgning på kontroller, ledelsestilsyn og revisionsbemærkninger. 			

Ambitionen er, at KFF fremadrettet får en stærkere organisering omkring revision og kontrol generelt. Organiseringen skal sikre der er en klar linje fra direktionen og hele vejen ned i organisationen. KFF har haft succes med lignende tiltag indenfor indkøb og fakturabehandling og nu er turen kommet til revision og kontrol. Opfølgning på kontroller og revisionsbemærkninger vil i det omfang det giver mening blive en fast del af opfølgningen på møderne mellem enhedscheferne og direktionen.

Fortsætter implementeringen af ChangeDriver

- KFF fortsætter arbejdet med at lægge de eksisterende forretningsgange ind i ChangeDriver (CD). Der er udarbejdet tidsplan som rækker ind i 2022.
- KFF sørger desuden for at nye forretningsgange lægges ind i CD. Heriblandt de forretningsgange som omhandler integrationer mellem fagsystemer og Kvantum. Sidstnævnte sker i 2021.

Fortsætter arbejdet med anskaffelse af nyt tilskudsadministrativt system

KFF fortsætter arbejdet med at anskaffe et nyt tilskudsadministrativt system. Tilskudsadministrationssystemet hænger sammen med Foreningsportalen. Begge systemer kommer i udbud i efteråret 2021 og systemerne forventes taget i brug i starten af 2022. Implementeringsarbejdet, herunder uddannelse af systembrugere og systemsuperbrugere vil ske i samarbejde med KIT og implementering af Kvantum i løbet af 2022.

Debitorhåndtering – Snitflader til Koncernservice

- KFF vil gå i dialog med KS og IR med henblik på at drøfte samarbejde på området.

Implementering af indtægtscirkulæret og fælles retningslinjer for takstberegning, herunder interne takster

1. *Implementering af indtægtscirkulære*
 - Takster: De nye takster i takstkataloget er implementeret per 1. januar 2021.
 - Markedspriser: Størstedelen af markedspriserne er indhentet, og der er udarbejdet en fælles model/vejledning til enheder. Markedspriserne forventes implementeret og dokumenteret frem mod august 2021.
 - Omkostningspriser: Beregning af omkostningspriser forventes afsluttet til oktober 2021 og implementeret og dokumenteret inden udgangen af 2021.
 - Fælles forretningsgang for salg af overskudskapacitet: Der er udarbejdet en fælles forretningsgang for salg af overskudskapacitet, som forventes implementeret inden udgangen af 2021.

2. *Implementere nye fælles retningslinjer for takstberegning*

I forbindelse med implementering af de nye fælles retningslinjer for takstberegning, skal KFF efterse prissætningen ved opkrævning af ydelser leveret til aktører udenfor Københavns Kommune samt intern afregning. Der indledes med at se på intern afregning i projekter. Arbejdet er igangsat og forventes afsluttet inden udgangen af 2021.

Kommunernes Ydelsessystem

Vedr. implementering af det nye ydelsessystem KY, som erstatter KMD Aktiv, er der lavet en plan.


Her skal i alt 8 gates passeres for at kunne tage systemet i brug den 4. oktober 2021. Gates 1-2-3 er passeret. De resterende 5 gates er beskrevet af nedenstående tabel

Gates	Indsatsperiode	Handling
4	April 2021	Administratorer i BIF, SOF og KFF laver opsætning af opgavepakker/ systemparametre/LIS deadline 1. maj)
5	Maj 2021	Med baggrund i BIF's overordnede forretningsgangsbeskrivelse, beskrives 65+'s brug af KY i samspil med de øvrige systemer i 65+
6	Juni 2021	KFF bidrager med at teste systemet med BIF som overordnet ansvarlig
7	September 2021	Er omfanget og konsekvensen af A, B og C-fejl på et acceptabelt niveau.
8	1-20 sept. 2021	Alle relevante medarbejdere i 65+ uddannes i brug af systemet. Det forventes, at vi får adgang til vejledninger, e-learning og testmiljø.


Nye regler for aflæggelse af anlægsregnskaber

De nye regler er implementeret..

3.1.6 Socialforvaltningen

Forvaltning	SOF	Revisionsområde	Ledelsestilsyn	Væsentlig- hedsniveau
Reference	Afsnit 5.2 i SOF's rapport	Revisionsemne	Handleplan for 2020	
Observationer	<p>SOF's handleplan for 2020 omfatter håndtering af 8 risikoområder med henblik på udarbejdelse af forretningsgange i overensstemmelse med kommunens kvalitetsstandard.</p> <p>Af disse er 7 håndteret. For risikoområdet Tandlægeafregning – KMD Opus Lex har SOF vurderet, at den af KFF udarbejdede forretningsgang er dækkende og følges. Et prioriteret risikoområde Borgerbetaling af diverse takster er i gang og fortsætter i 2021.</p>			
Konklusion og anbefalinger	<p>Det er vores vurdering, at SOF's arbejde med håndtering af risikoområder forløber godt og planmæssigt. De prioriterede risikoområder for 2020 er i al væsentlighed håndteret i overensstemmelse med planen.</p> <p>Vi anbefaler, at SOF:</p> <ul style="list-style-type: none"> • i regi af Økonomidirektørkredsen fortsætter arbejdet med etablering af en fastere struktur omkring ledelsestilsynet i forvaltningen • får implementeret de nye Fælles retningslinjer for takstberegning, herunder interne takster • beskriver Snitfladeaftaler vedrørende debitorer med KS • fortsætter implementeringen af procesportalen (ChangeDriver) • færdiggør håndteringen af risikoområdet Borgerbetaling af diverse takster • implementerer forretningsgang for Kommunernes Ydelsessystem (KY), for de områder der er relevante for SOF. <p>Endvidere henstiller vi til, at SOF i 2021 får håndteret gamle og nye revisionsbemærkninger rettet mod forvaltningen jævnfør Revisionsberetningen for 2019 og 2020.</p>			
Forvaltningens iværksatte tiltag	<p>Socialforvaltningen er enig i Intern Revisions konklusion og anbefalinger og inkluderer anbefalingerne i det kommende års arbejde. Vi vil i 2021 desuden sikre, at revisionsbemærkninger rettet mod forvaltningen afsluttes.</p> <p>Følgende forvaltningsspecifikke forretningsgange prioriteres derudover i 2021:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Håndtering af Tøj- og lommepenge på området vedr. børn og unge Der er nedsat en arbejdsgruppe på tværs af BBU, BCH og RK, som skal afdække om der er behov for, at området afdækkes via en kvalitetsstandard eller beskrives i en vejledning. Afdækningen forventes at være færdig før sommerferien • Opdatering og implementering af regelsættet vedr. anlægsregnskaber i SOF til sikring af, at nye såvel som eksisterende anlægsregnskaber aflægges i overensstemmelse med gældende regler <p>Socialforvaltningen vil i 2021 etablere en fastere struktur omkring ledelsestilsyn og har i den forbindelse besluttet at oprette en compliancefunktion. I 2021 vil der derudover være fokus på det fortsatte arbejde med ChangeDriver.</p>			

3.1.7 Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen

Forvaltning	BIF	Revisionsområde	Ledelsestilsyn	Væsentlig- hedsniveau
Reference	Afsnit 5.2 i BIF's rapport	Revisionsemne	Handleplan for 2020	
Observationer	<p>BIF's handleplan for 2020 omfatter håndtering af 5 risikoområder med henblik på udarbejdelse af forretningsgange i overensstemmelse med kommunens kvalitetsstandard.</p> <p>BIF har håndteret alle 4 risikoområder fuldt ud. Det sidste område, Implementering af ChangeDriver fortsætter i 2021.</p>			
Konklusion og anbefalinger	<p>Det er vores vurdering, at BIF's arbejde med håndtering af risikoområder forløber godt og planmæssigt. De prioriterede risikoområder for 2020 er i al væsentlighed håndteret i overensstemmelse med planen.</p> <p>Vi anbefaler, at BIF:</p> <ul style="list-style-type: none"> • i regi af Økonomidirektørkredsen fortsætter arbejdet med etablering af en fastere struktur omkring ledelsestilsynet i forvaltningen • fortsætter implementeringen af procesportalen (ChangeDriver) • sikrer at bestemmelserne omkring de tre gates efterleves i forbindelse med implementeringen for Kommunernes Ydelsessystem (KY), for de områder der er relevante for BIF. <p>Endvidere henstiller vi til, at BIF i 2021 får håndteret gamle og nye revisionsbemærkninger rettet mod forvaltningen jævnfør Revisionsberetningen for 2019 og 2020.</p>			
Forvaltningens iværksatte tiltag	<p><u>Det samlede kontrolmiljø i KK - etablering af en fastere struktur omkring ledelsestilsynet</u> BIF afventer den videre proces, som skal drøftes i Økonomikredsen inden sommerferien. Forvaltningen vil herefter vurdere behovet for ændringer / tilpasninger i forvaltningens dynamiske model for arbejdet med risikobaseret ledelsestilsyn. Det skal dog oplyses, at forvaltningen i 2021 har planlagt at gennemføre en undersøgelse af de lokalt tilrettelagte ledelsestilsyn på det sociale område. Undersøgelsen udspringer blandt andet af Intern Revisions anbefaling om, at compliancefunktionerne skal vurdere, om indsatserne i første linje lever op til den valgte risikoprofil. Undersøgelsen skal tillige så vidt muligt identificere områder, hvor erfaringer fra et center konkret kan berige arbejdet på de andre centre og generelt bidrage til udviklingen af forvaltningens model for risikobaseret ledelsestilsyn.</p> <p><u>ChangeDriver - indarbejdelse af forretningsgange i ChangeDriver</u> Forvaltningen er i gang med at udarbejde en opdateret og prioriteret procesoversigt. Procesoversigten forventes færdig i april måned. Derefter påbegyndes udarbejdelsen af de højest prioriterede processer i ChangeDriver.</p> <p><u>Implementering af nyt IT-system på ydelsesområdet (KY)</u> Forvaltningen har i forbindelse med implementeringen af KY fokus på at afdække systemets evt. iboende risici med hensyn til at forebygge fejl forårsaget af besvigelser. Det sker i samarbejde med KOMBIT og ved dialog med kommuner, der allerede har taget systemet i brug. Med udgangspunkt i risikovurderingen og den ledelsessystem systemet stiller til rådighed, vil der blive designet et nyt ledelsestilsyn til erstatning for de nuværende kontroller rettet mod KMD Aktiv.</p>			

4. FORVALTNINGENS TILTAG

Rapportens konklusioner er drøftet med ledelsen i de enkelte forvaltninger, der er enige i indholdet heraf. På dette grundlag har forvaltningerne formuleret en række tiltag i handleplaner for 2020, som fremgår ovenfor under afsnit 3, "Forvaltningens iværksatte tiltag".

Vi vurderer, at de anførte tiltag fremadrettet vil kunne medvirke til at håndtere de kritiske risikoområder hensigtsmæssigt og betryggende i kontrolmæssig henseende.

5. 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 til sikring af betryggende administrative processer.

Ad. Strammere struktur for ledelsestilsynet i forvaltningen

Økonomiudvalget blev den 10. november 2020 forlagt rapporten Vurdering af det samlede kontrolmiljø i Københavns Kommune på det finansielle område. I rapporten fremgår det, at overordnet vurderes det, at der er en god ledelsesadfærd i kommunen med hensyn til at sikre et velfungerende kontrolmiljø, som er udmøntet igennem regler og retningslinjer. Desuden at der er åbenhed om fejl, og at kommunen arbejder kontinuerligt med at sikre compliance i forhold til vedtagne regler.

Det anbefales i rapporten, at der arbejdes med etablering af en mere fast struktur omkring ledelsestilsynet, at der etableres en fælles uddannelse i compliance, samt at mulighederne for anvendelse af ny teknologi undersøges.

Kontrollerne deles op i tre forsvarslinjer, alt efter hvem der foretager dem:

- 1. forsvarslinje er kontroller i driftsenhederne eller de disponerende enheder, hvor de finansielle transaktioner foretages. Det er i 1. forsvarslinje, at kontrolmiljøet skal forebygge ubevidste og bevidste fejl, herunder besvigelser, når medarbejdere og ledere udfører finansielle transaktioner.
- 2. forsvarslinje består af de kontroller, som foretages i f.eks. centrale risikostyrings- eller controllerfunktioner, som skal bistå ledelsen med at føre ledelsestilsyn med arbejdet i 1. forsvarslinje.
- 3. forsvarslinje bestående af IR har bl.a. ansvaret for at vurdere, om kommunens interne kontrolsystem er hensigtsmæssigt og betryggende.

Der er fortsat behov for at sikre at organisationen gør det der er aftalt, i forhold til at overholde de vedtagne regler og retningslinjer, da det er observeret, at manglende efterlevelse af retningslinjerne ofte skyldes, at den udførende medarbejder i 1. forsvarslinje ikke har kendskab til reglerne, eller ikke er i stand til at efterleve disse. I kombination med manglende kvalitetsgennemgang i 2. forsvarslinje medfører dette en øget risiko for kommunen.

For at styrke rammerne om omkring de nuværende ledelseskontroller yderligere anbefales det derfor en mere fast struktur for ledelsestilsyn 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.

Økonomidirektørkredsen har igangsat en proces, hvor kredsen drøfter, hvordan der kan etableres en fastere struktur omkring ledelsestilsyn i de enkelte forvaltninger under hensyntagen til, at opgaven med ledelsestilsyn varierer på tværs af forvaltningerne.

Ad. Regelhierarki

På Kasse- og Regnskabsregulativets område har Økonomiforvaltningen udarbejdet Bilag 1 - Forventninger og styringsinformation på de fælles administrative områder (ofte nævnt som "Bilag 1 til Forretningscirkulære Ledelsestilsyn mv.") vedrørende områderne Finans samt Løn og Personale. For finansområdet udestår der i bilag 1 dog fortsat beskrivelse af enkelte væsentlige områder:

- Hovedproces Kreditor
 - Intern handel
- Hovedproces Debitor (hele processen)
- Hovedproces Finans
 - Afstemning af balancekonti
 - Administration af bankkonti - opret, luk og ændre
 - Opstart af fagsystem med integration til Kvantum og Opus debitor.

Primo 2021 udestår beskrivelsen af flere hovedprocesser i Bilag 1 på finansområdet fortsat. Forvaltningerne har derfor ikke ud fra en risikobetragtning haft mulighed for selv at vurdere hvilke kontroller, forvaltningen skal gennemføre for disse processer.

6. INTERN REVISIONS ANBEFALINGER

Nedenfor er anført en kort motivation for Intern Revisions anbefalinger til forvaltningernes ledelsestilsyn for 2021.

Kommunernes Ydelsessystem

I forbindelse med salget af KMD i 2008 satte landets 98 kommuner sig for i fællesskab at konkurrence-udsætte en lang række systemer, som KMD hidtil havde haft monopol på. Formålet var at sikre lavere priser og et frit marked.

I det såkaldte Monopolbrud erstattes KMD Sag, KMD Aktiv og KMD Dagpenge med nye løsninger samt de tværgående Støttesystemer, der indgår i Kommunernes nye Rammearkitektur.

Kommunernes Ydelsessystem – herefter kaldet KY- (erstatte KMD Aktiv) IT-understøtter vitale områder i kommunerne.

ØKF vil anvende KY til afstemning og kontrol af udbetalingerne godkendt i KY.

BUF skal anvende KY til udbetaling af økonomisk tilskud til privat børnepasning til forældre, mens sagsbehandlingen vedr. privat børnepasning er planlagt at skulle ske udenfor KY, svarende til nuværende proces for BUF brug af KMD Aktiv.

KFF vil anvende KY til administration af folkepensioner, mens KFF sagsstyring af folkepensions-sager er planlagt at skulle ske udenfor KY, svarende til nuværende proces for KFF brug af KMD Aktiv.

SOF skal anvende KY til administration af førtidspensionisternes pension, og til betaling af en lang række forskellige ydelser, f.eks.

- Betaling af rimeligt begrundende enkeltydelser efter aktivlovens paragraf 81-85, der omfatter nødvendige uforudsete udgifter borgeren ikke af egen lomme har råd til at dække så som bolig-indsud, og overlevelshjælp.
- Betaling af udgifter til anbragte børn, herunder institutionsudgifter, lommepenge, fritidsaktiviteter.

Sagsbehandling af sager i SOF er planlagt at skulle ske udenfor KY, svarende til SOF's nuværende proces for brugen af KMD Aktiv.

BIF skal anvende KY til sagsbehandling, beregning og udbetaling af bl.a. forsørgerydelser, herunder kontanthjælp, ledighedsydelse, fleksydelse og revalideringsydelse.

Ved større administrative forandringsprojekter skal der arbejdes med følgende gates:

- Gate 1: De nye administrative processer end-to-end er beskrevet og accepteret med inddragelse af brugerne og revisionen.
- Gate 2: Processer og kontroller er i videst muligt omfang standardiserede og digitalt understøttet.
- Gate 3: Medarbejderne er kompetenceudviklet og testet i anvendelsen af det nye system og arbejdsprocesser.

Intern Revision vil i 2021 påse, at de forvaltninger der skal implementere KY med virkning fra november 2021, efterlever bestemmelserne omkring de 3 gates som er anført i Cirkulære for ledelsestilsyn.

Debitorhåndtering - Snitflade til Koncernservice (Betaling & Kontrol)

Opkrævningsenheden varetager al opkrævning af kommunens forfaldne tilgodehavender, så der sikres ligebehandling af alle debitorer.

Af forretningscirkulære indtægter fremgår, at der for hver forvaltning skal udarbejdes en aftale med Opkrævningsenheden, som beskriver snitflader, roller og ansvar.

Opkrævningen udføres i henhold til kommunens gældende Politik for Gældsopkrævning. Opkrævningen omfatter påligning af gebyrer og renter, rykkerproces, indgåelse af betalingsaftaler, modregning, oversendelse af krav til inddrivelse i SKAT.

Der kan alene foretages afskrivninger af tilgodehavender, når der er objektive konstaterbare tab. Såfremt debitor ikke har betalt og efterfølgende går konkurs eller dør, vil et konstaterede tal påvirke forvaltningens regnskab.

Det anbefales, at forvaltningerne i dialog med KS sikrer, at forvaltningerne og de tilhørende enheder løbende modtager aktuel information om hvem der ikke løbende betaler for de leverede ydelser. Formålet er at medvirke til, at personer ikke oparbejder en gæld til kommunen.

Fælles retningslinjer for takstberegning, herunder interne takster

Økonomidirektørkredsen har godkendt en ny fællesadministrativ forretningsgang Fælles retningslinjer for takstberegninger. Forretningsgangen uddyber de rammer og retningslinjer, som er fastsat i forretningscirkulæret indtægter vedrørende KK's processer relateret til takstberegning og prisfastsættelser.

Indholdsmæssigt fastlægger forretningsgangen, at der fremover skal foretages en opdeling af kommunens takster og interne priser i definerede grupper med specifikke regler, der afviger i forhold til muligheden for indregning af overhead.

På intern handel og områder, hvor kommunen leverer monopolydelser, skal der opkræves en pris/takst svarende til kostprisen beregnet efter komme-til/falde-bort princippet, dvs. at der kun kan indregnes overhead, der knytter sig til opgaven.

Intern Revision vil i efteråret 2021 påse forvaltningernes beregninger af de interne takster for 2022 med det formål at påse, at de nye regler og retningslinjer er efterlevet.

Fælles administrativ forretningsgang for anlæg

Økonomidirektørkredsen har godkendt en ny fællesadministrativ forretningsgang for anlæg - budget, prognose, regnskabsaflæggelse. Forretningsgangen beskriver processen for den budget- og regnskabsmæssige håndtering af projekter på styringsområde anlæg fra Borgerrepræsentationens beslutning om tildeling af rådighedsbevilling til aflæggelse af anlægsregnskab.

Der er særlig fokus på at sikre, at anlægsprojekter afsluttes og regnskabsaflægges hurtigt efter ibrugtagning. Således fremgår det, at et anlægsprojekt skal være afsluttet og regnskabsaflagt senest med udgangen af regnskabsåret efter det år, anlægget er ibrugtaget, dog tidligst når en eventuel 1-årsgennemgang er gennemført.

Intern Revision vil i forbindelse med revision af regnskab 2021 påse, at anlægsregnskaberne er aflagt i overensstemmelse med de nye retningslinjer.

Anlægsprojekter og anlægsstyring

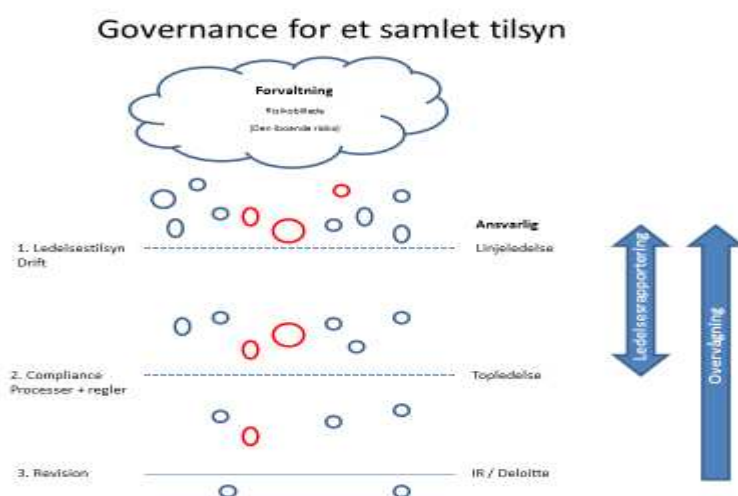
Intern Revisions har i marts 2021 afgivet en rapport vedrørende særlig undersøgelse af administration af aflønningsmodellen. Undersøgelsen afdækkede en række svagheder i TMF's styring af modellen, hvor der er akkumuleret et større underskud.

Teknik- og Miljøforvaltningen har udarbejdet en handleplan for at imødekomme rapportens konklusioner og anbefalinger som vil blive gennemført i 2021.

BILAG 1 Formål med risikobaseret ledelsestilsyn

Tilrettelæggelse af intern styring og kontrol

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



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

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

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

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

BILAG 2 Ledelsestilsyn - hvorfor og hvordan

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

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

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

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

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



Styringsregler

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

Organisation

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

Medarbejdere

Der er formålet, at forvaltningsledelse og medarbejdere har forandrings-evne 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 regnskabsaf-læggelse 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 (be-skrive kontroller) i forhold til de enkelte risici.

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

Indikatorer (indgår ikke i 2020)

Dette emne handler om målstyring og om at definere relevante KPI'er (Key Performance Indicator) og andre informationer, der har relevans for ledel-sen. 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 risikosty-ring og bidrage til at undgå ubehagelige overraskelser.

Styringsinformation (indgår ikke i 2020)

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

BILAG 3 Definition af prioriteter for væsentlighedsniveau

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

Prioritet 1 - markeres med



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

Prioritet 2 - markeres med



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

Prioritet 3 - markeres med



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