



## Notat

### Revisionsrapport om risikobaseret ledelsestilsyn

11. maj 2020

Intern Revision har foretaget en opfølgning på forvaltningernes godkendte handleplaner for 2019 og en vurdering af forvaltningernes handleplaner for 2020. Rapporten fremgår af bilag 1.

Sagsnummer  
2020-0108904

Dokumentnummer  
2020-0108904-4

Af rapportens side 8 fremgår det, at Børne- og Ungdomsforvaltningens (BUF) handleplan for 2019 omfatter håndtering af 4 risikoområder med henblik på udarbejdelse af forretningsgange i overensstemmelse med kommunens kvalitetsstandard.

BUF har i foråret 2019 udarbejdet en delegationsoversigt over procesansvarlige. Der har dog efterfølgende været en række ændringer som følge af udmeldte besparelser i Administrativt Ressourcecenter (ARC).

BUF har i 2019 håndteret 3 af de planlagte risikoområder.

Intern Revision konkluderer og anbefaler følgende:

*"Det er vores vurdering, at BUF's arbejde med håndtering af risikoområder er igangsat planmæssigt. Tre af de prioriterede risikoområder for 2019 er i al væsentlighed håndteret i overensstemmelse med planen. Dog udestår fortsat håndtering af risikoområdet Levering pædagogisk it, som er udskudt siden 2017.*

Vi anbefaler:

- at BUF opdaterer delegationsoversigten
- at BUF prioriterer håndtering af risikoområdet Levering af pædagogisk it i handleplanen for 2020
- at BUF håndterer forvaltningsrisici på løn- og personaleområdet og på finansområdet på baggrund af Bilag 1 - Forventninger og styringsinformation på det fælles tværgående administrative område
- at BUF prioriterer implementering af procesportalen (ChangeDriver)

*Endvidere henstiller vi til, at BUF i 2020 får håndteret gamle og nye revisionsbemærkninger rettet mod forvaltningen jævnfør Revisionsberetningen for 2018 og 2019. "*

Forvaltningen har på baggrund af revisionsrapporten udarbejdet en handleplan for at sikre, at de fire anbefalinger gennemføres i løbet af efteråret 2020. Handleplanen fremgår af bilag 2.

BUF - Handleplan for risikobaseret ledelsestilsyn maj 2020

Tidligere observationer	Forvaltning april 2019	Intern Revision maj 2020	Forvaltning maj 2020
<p>BUF's arbejde med håndtering af risikoområder er forløbet delvist efter handleplanen for 2018.</p> <p>Af 4 planlagte risikoområder er 2 håndteret, mens 2 områder (TRIO og Levering af pædagogisk it) overføres til 2019.</p> <p>BUF har herudover håndteret risikoområderne KMD Institution og EAT (betalingssystemer).</p>	<p>BUF samarbejder med Koncern-service omkring alle de nævnte risikoområder i afsnit 5.3. Herunder har BUF afleveret den fulde afstemning af de 3 betalingssystemer, KMD institution, LARA og Speedadmin op mod Opus til KS. KS er i gang med at afstemme OPUS med Kvantum, hvilket ikke er muligt for BUF. BUF's afstemninger med OPUS har ikke givet anledning til at korrigere i regnskabet.</p> <p>Yderligere risikoområder: Siden januar har BUF arbejdet med Pay4IT på fritidsklubområdet, hvor der sigtes mod at etablere en fuld integration til kvantum på enkeltposteringsniveau, så der sikres et fuldt transaktions- og revisionsspor. Dette vil reducere potentielle afstemningsudfordringer betydeligt sammenlignet med de eksisterende betalingsløsninger. Vi er pt i gang med at få udarbejdet kvalitetsstandardprocesflow, således systemet kan godkendes af IR og KS. Dette forventes færdigt ultimo juni 2019.</p> <p>BUF reviderer i foråret regnskabsinstruksen i forhold til tilskudsforvaltningen af fondsmidler med henblik på at sikre løbende identifikation i Kvantum af fondsmidler som enhederne modtager.</p>	<p><i>Observationer</i>                  BUF's handleplan for 2019 omfatter håndtering af 4 risikoområder med henblik på udarbejdelse af forretningsgange i overensstemmelse med kommunens kvalitetsstandard.                  BUF har i foråret 2019 udarbejdet en delegationsoversigt over procesansvarlige. Der har dog efterfølgende været en række ændringer som følge af udmeldte besparelser i ARC.                  BUF har i 2019 håndteret 3 af de planlagte risikoområder.</p> <p><i>Konklusioner og anbefalinger</i>                  Det er vores vurdering, at BUF's arbejde med håndtering af risikoområder er igangsat planmæssigt. Tre af de prioriterede risikoområder for 2019 er i al væsentlighed håndteret i overensstemmelse med planen. Dog udestår fortsat håndtering af risikoområdet Levering pædagogisk it, som er udskudt siden 2017.</p> <p>Vi anbefaler:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• at BUF opdaterer delegationsoversigten</li> <li>• at BUF prioriterer håndtering af risikoområdet Levering af pædagogisk it i handleplanen for 2020</li> <li>• at BUF håndterer forvaltningsrisici på løn- og personaleområdet og på finansområdet på baggrund af Bilag 1 - Forventninger og styringsinformation på det fælles tværgående administrative område</li> <li>• at BUF prioriterer implementering af procesportalen (ChangeDriver)</li> </ul> <p>Endvidere henstiller vi til, at BUF i 2020 får håndteret gamle og nye revisionsbemærkninger rettet mod forvaltningen jævnfør Revisionsberetningen for 2018 og 2019.</p>	<p><i>Levering af pædagogisk IT</i>                  På baggrund af BUF IT-drifts (BIT) ydelseskatalog er de områder identificeret som kræver særlig risikobaseret ledelsestilsyn i forbindelse med levering af pædagogisk it. BIT har udarbejdet et notat, der beskriver disse områder samt den risiko, de udgør, med nogle anbefalinger til hvad der kan gøres for minimering af risikoen.</p> <p>Notatet skal ses som det første dokument i etablering af en samlet handleplan for området. BUF IT-drift vil i det videre forløb lægge sig op ad Koncern IT i forhold til at sikre generiske processer, herunder:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dokumentation af forretningsgangene (hoved-, delprocesser, aktiviteter)</li> <li>• Identificering af de væsentlige risici (risikotyper, vurdering mv.)</li> <li>• Interne kontroller</li> </ul> <p>Således at der kan udarbejdes en samlet handleplan til minimering af risikoen for tab af produktionsevne i relation til den pædagogiske it. Arbejdet med det særlige risikobaserede ledelsestilsyn forventes at være færdig inden udgangen af 2020</p> <p><i>Implementering af procesportalen (ChangeDriver)</i>                  Der opstartes i løbet efteråret 2020 indlæggelse af forvaltningens forretningsgangsbeskrivelser/ processer i den fælles procesportal (ChangeDriver). Indledningsvis skal der ske uddannelse af personer, der kan dokumentere beskrivelser/processer i ChangeDriver. Der vil ske gennemgang af de eksisterende beskrivelser, herunder vurdering af om disse fortsat er gældende og behov for tilpasning. Dette arbejde sker i samarbejde med teamledere og relevante nøglepersoner. I revisionsrapport af 27. februar 2020 om undersøgelse af det økonomiske tilsyn med private institutioner har Intern Revision påpeget manglende forretningsgange for økonomisk tilsyn med private institutioner. Nye forretningsgange skal indarbejdes i ChangeDriver.</p> <p><i>Håndtering af forvaltningsrisici på løn- og personaleområdet og på finansområdet</i></p>

BUF - Handleplan for risikobaseret ledelsestilsyn maj 2020

			<p>Med udgangspunkt i kommunens forretningscirkulære om ledelsestilsyn mv. vil forvaltningen gennemgå kontrollerne for følgende områder:</p> <p>Løn- og personaleområdet</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tiltrædelse i form af fx overholdelse af ansættelsesdokumentation er på plads</li> <li>• Ændringer i ansættelsesforhold samt udmøntning af variable ydelser i fx data i vagtsystemet passer til lønsystemet</li> <li>• Ændringer i organisatoriske forhold kontrolleres til de indberettede data</li> <li>• Ferie og fravær kontrolleres til grundlag</li> <li>• Fratrædelse af medarbejdere kontrolleres ud fra lønningslister m.v.</li> </ul> <p>Finansområdet</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Oprettelse og vedligeholdelse af udenlandske leverandører</li> <li>• Kontrol af betalingskort til medarbejdere, der ikke har behov for dette, bliver lukket</li> <li>• Sikring af momsopgørelse, indberetning, sandsynliggørelse og afstemning sker korrekt</li> <li>• Kontrol af masseposteringsark</li> <li>• Anlægsaktiver kontrolleres for tilstedeværelse og korrekt registrering i anlægskartotek</li> </ul> <p>Arbejdet forventes afsluttet i efteråret 2020.</p>
<p>BUF har i 2018 udarbejdet en generisk delegationsbeskrivelse med en dertil hørende oversigt risikoområder og procesansvarlige ledere på team- og centerlederniveau. Delegationbeskrivelsen og konceptet er godkendt af direktionen. Det har været afgørende for BUF at sikre et niveau, hvor ansvaret for forvaltningsspecifikke processer tydeligt kan placeres til enhver tid uden at skabe unødigt bureaukrati.</p> <p>BUF har i forlængelse af årsafslutningen igangsat arbejdet med at implementere delegationsbeskrivelserne.</p>	<p>BUF har opstillet en plan for ansvarsområder og har holdt møder med alle ansvarlige ledere. BUF er i april i gang med at indsamle vejledningerne, som efterfølgende vil indgå som et samlet materiale i delegeringsoversigten. Delegeringsoversigten vil fremadrettet blive vedligeholdt således, at der altid er opdaterede vejledninger og relevante ledere på hvert område. BUF forventer opgaven kan afsluttes i løbet af foråret (pr. 31.5.19).</p>	<p>Se kommentar ovenfor</p>	<p><i>Opdatering af delegationsoversigten</i></p> <p>Som følge af omstruktureringen i efteråret 2019 i ARC vil delegationsoversigten blive gennemgået med de relevante centerchefer og teamledere og relevante nøglemedarbejdere, idet flere medarbejdere er omplaceret og arbejdsopgaver er ligeledes blevet omplaceret m.v. Ved denne gennemgang vil endvidere procesbeskrivelser for de enkelte områder blive gennemgået med henblik på ajourføring eller igangsætning af forretningsgangbeskrivelse/proces, der skal indgå i ChangeDriver, jf. ovenfor. Arbejdet forventes påbegyndt i efteråret 2020. I forbindelse med opdateringen planlægges der udarbejdelse af model, hvordan ledelsestilsyn, jf. forretningscirkulæret herom, kan gennemføres for godkendelse af fakturaer for teamleder, idet nogle teamledere har mange fakturaer dagligt (mere end 100 fakturaer), der skal godkendes. I forbindelse med gennemgangen af delegationsbeskrivelsen vil</p>

## BUF - Handleplan for risikobaseret ledelsestilsyn maj 2020

<p>Forvaltningen har udarbejdet en plan for opfølgning overfor lederne, opstillet en besøgsplan i de respektive afdelinger i BUF, hvor ansvarsområder vil blive gennemgået, og hvor der bliver udarbejdet konkrete vejledninger pr. område. Arbejdet forventes at løbe henover foråret.</p>			<p>der ske undersøgelse af prokuragrænser i Kvantum i efteråret 2020, jf. undersøgelse i april 2020 afrapporteret til ØKF.</p>
---	--	--	--

11. maj 2020

Intern Revision



# REVISIONSRAPPORT

Tværgående  
Alle forvaltninger

Risikobaseret ledelsestilsyn

2019

**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 .....	5
3.1	FORVALTNINGERNES IMPLEMENTERING AF LEDELSESTILSYN.....	5
3.1.1	Økonomiforvaltningen .....	6
3.1.2	Sundheds- og Omsorgsforvaltningen.....	7
3.1.3	Børne- og Ungdomsforvaltningen .....	8
3.1.4	Teknik- og Miljøforvaltningen .....	9
3.1.5	Kultur- og Fritidsforvaltningen .....	10
3.1.6	Socialforvaltningen .....	11
3.1.7	Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen .....	12
4.	FORVALTNINGENS TILTAG .....	12
5.	UDFØRT ARBEJDE .....	13
5.1	DESIGN AF KØBENHAVNS KOMMUNES STYRINGSREGLER .....	13
	BILAG 1 Formål med risikobaseret ledelsestilsyn .....	15
	BILAG 2 Ledelsestilsyn - hvorfor og hvordan.....	16
	BILAG 3 Definition af prioriteter for væsentlighedsniveau .....	18

## 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.

### Formål

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.

### 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 2019 og en vurdering af forvaltningernes handleplaner for 2020. 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)

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 administrative 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 2020 er der ligeledes foretaget enkelte væsentlige justeringer til Bilag 1 på Løn og Personale området, som skal implementeres i forvaltningerne i 2020.

KK implementerer en ny procesportal (ChangeDriver). Implementeringen er pt. er midt i pilotforløbet, og målet med portalen er at give den enkelte forvaltning/enhed overblik over end-to-end-processer på økonomiområdet. Portalen vil, når den er fuldt implementeret, kunne medvirke til at skabe sammenhæng mellem processer, tydeliggøre ejerskab, give indsigt i de risici og kontroller der er knyttet til processer, give mulighed for at arbejde målrettet og dynamisk med risici og kontroller samt tydeliggøre roller og ansvar for opgaveløsning.

#### Konklusion

Det er vores vurdering, at ØKF's arbejde med at udbygge og tilrette Bilag 1 – Forventninger og styringsinformation på de tværgående administrative områder samt implementeringen af procesportalen (ChangeDriver) vil medvirke til at styrke kontrolmiljøet i KK. Vi vil løbende i 2020 påse fremdriften herunder implementeringen af ovenstående tiltag i forvaltningerne og rapportere herom.



## 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 af områder, der har været fokus på i forvaltningernes handleplaner for 2019, har vist, at forvaltningerne i al væsentlighed har gennemført de planlagte aktiviteter.

For Børne- og Ungdomsforvaltningen, Teknik- og Miljøforvaltningen og Kultur- og Fritidsforvaltningen udestår dog fortsat at håndtere væsentlige risikoområder. I BUF har det prioriterede risikoområde Levering af pædagogisk it været udskudt siden 2017, og det anbefales, at håndteringen af området prioriteres i 2020. TMF's handleplan for 2019 kun delvis er gennemført som planlagt, hvilket bevirker, at der kan være en risiko for at de områder, som ikke er gennemført i overensstemmelse med handleplanen, ikke administreres hensigtsmæssigt og betryggende. Dog har TMF i 2019 og 2020 igangsat tiltag med henblik på at håndtere en række aktuelle udfordringer, som ikke var prioriteret oprindeligt. I KKF arbejder fortsat med genopretning af tilskudsområdet, og det anbefales, at ledelsestilsynet med fremdriften med handleplanen for genopretning af tilskudsområdet skærpes i 2020.

Ved vores vurdering af planerne for 2020 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 risikobaseret 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 5.1	Revisionsemne	Handleplan for 2019	
Observationer	<p>ØKF har udarbejdet Bilag 1 - Forventninger og styringsinformation på de fælles administrative områder vedrørende områderne Finans samt Løn og Personale.</p> <p>ØKF har indkøbt procesportalen ChangeDriver, hvori alle processer skal dokumenteres. ØKF har udarbejdet brugerroller og plan for uddannelse af brugerne.</p>			
Konklusion og anbefalinger	<p>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"> <li>• Intern handel</li> <li>• Hovedproces Debitor (hele processen)</li> <li>• Afstemning af balancekonti</li> <li>• Administration af bankkonti – opret, luk og ændre</li> <li>• Opstart af fagsystem med integration til Kvantum og Opus debitor.</li> </ul> <p>ØKF følger den udarbejdede tidsplan for implementering af procesportalen ChangeDriver.</p> <p>Vi anbefaler</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• at ØKF færdiggør beskrivelserne af de resterende områder i Bilag 1 - Forventninger og styringsinformation på de fælles administrative områder</li> <li>• at ØKF fortsætter implementeringen af ChangeDriver som beskrevet i tidsplanen.</li> </ul>			
Forvaltningens iværksatte tiltag	<p>Økonomiforvaltningen er enig i Intern Revisions konklusion og anbefalinger og Koncernservice vil i 2020 arbejde videre:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• implementeringen af ChangeDriver, herunder opsætningen af systemet, som forventes afsluttet maj/juni 2020. Herefter påbegynder Koncernservice dokumentation af egne forretningsgange i systemet og dette arbejde forventes afsluttet med udgangen af 2020.</li> <li>• opdatering af Bilag 1 - Forventninger og styringsinformation på de fælles administrative områder, herunder beskrivelse af resterende områder samt udarbejdelse af oplæg til organisatorisk forankring af bilaget i Økonomiforvaltningen, så der sikres én fælles ejer af bilaget i overensstemmelse med kommunens regelhierarki.</li> </ul>			


Forvaltning	ØKF	Revisionsområde	Ledelsestilsyn	Væsentlig- hedsniveau
Reference	Afsnit 5.2	Revisionsemne	Handleplan for 2019	
Observationer	<p>ØKF's handleplan for 2019 omfatter håndtering af 18 risikoområder med henblik på udarbejdelse af forretningsgange i overensstemmelse med kommunens kvalitetsstandard.</p> <p>ØKF har håndteret 15 af de 18 planlagte risikoområder.</p>			
Konklusion og anbefalinger	<p>Det er vores vurdering, at ØKF's arbejde med håndtering af risikoområder i al væsentlighed er gennemført som planlagt.</p> <p>Vi anbefaler:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• at ØKF fortsat prioriterer arbejdet med transparens og omkostningsægte priser i KIT.</li> <li>• at ØKF prioriterer arbejdet med det nye bilag til Forretningscirkulære Indtægter - Vejledning vedrørende takstberegninger.</li> </ul>			

	Endvidere henstiller vi til, at ØKF i 2020 får håndteret gamle og nye revisionsbemærkninger rettet mod forvaltningen jævnfør Revisionsberetningen for 2018 og 2019.	
Forvaltningens iværksatte tiltag	<p>Økonomiforvaltningen er enig i Intern Revisions konklusion og anbefalinger og vil i 2020 arbejde videre med de fælles tværgående tiltag jf. ovenfor samt sikre, at tidligere revisionsbemærkninger rettet mod forvaltningen afsluttes.</p> <p>Følgende forvaltningsspecifikke forretningsgange prioriteres i 2020:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Omkostningsægte priser i Koncern IT <ul style="list-style-type: none"> <li>◦ Arbejdet med at anvende Kvantum til i højere grad at understøtte Koncern IT's omkostningsmodel fortsætter, herunder ibrugtagelse af nye funktioner</li> </ul> </li> <li>• Takstberegninger <ul style="list-style-type: none"> <li>◦ Der igangsættes en proces i koncernenhederne, for at klarlægge takster, brugerbetaling, intern afregning og visse gebyrer, for at sikre at disse bliver beregnet efter den vejledning som forventes gældende pr. 1. januar 2021.</li> </ul> </li> <li>• Forretningsgang for kvalitetssikring og opfølgning på finansposter <ul style="list-style-type: none"> <li>◦ Afdækning af risici samt udarbejdelse af arbejdsgangsbeskrivelse og opfølgningsregime for hhv. Koncernservice og Rådhuset.</li> </ul> </li> </ul>	


### 3.1.2 Sundheds- og Omsorgsforvaltningen

Forvaltning	SUF	Revisionsområde	Ledelsestilsyn	Væsentlig-hedsniveau
Reference	Afsnit 5.2	Revisionsemne	Handleplan for 2019	
Observationer	<p>SUF's handleplan for 2019 omfatter håndtering af 10 risikoområder med henblik på udarbejdelse af forretningsgange i overensstemmelse med kommunens kvalitetsstandard.</p> <p>Af de 18 oprindeligt planlagte risikoområder, er alle nu håndteret. Efterfølgende er der identificeret nye risikoområder, som SUF arbejder med.</p>			
Konklusion og anbefalinger	<p>Det er vores vurdering, at SUF's arbejde med håndtering af risikoområder forløber godt og planmæssigt. De prioriterede risikoområder for 2019 er i al væsentlighed håndteret i overensstemmelse med planen.</p> <p>Vi anbefaler:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• at SUF håndterer forvaltningsrisici på løn- og personaleområdet og på finansområdet på baggrund af Bilag 1 - Forventninger og styringsinformation på det fælles tværgående administrative område</li> <li>• at SUF prioriterer implementeringen af procesportalen (ChangeDriver)</li> </ul> <p>Endvidere henstiller vi til, at SUF i 2020 får håndteret gamle og nye revisionsbemærkninger rettet mod forvaltningen jævnfør Revisionsberetningen for 2018 og 2019.</p>			
Forvaltningens iværksatte tiltag	<p>Sundheds- og Omsorgsforvaltningen er enig i Intern Revisions konklusion og anbefalinger og vil i 2020 sikre implementeringen af de fælles tværgående tiltag jf. ovenfor samt sikre, at revisionsbemærkninger rettet mod forvaltningen afsluttes.</p> <p>Forvaltningen har herudover ikke identificeret nye forvaltningsspecifikke risikoområder som der skal arbejdes med i 2020.</p>			


## 3.1.3 Børne- og Ungdomsforvaltningen

Forvaltning	BUF	Revisionsområde	Ledelsestilsyn	Væsentlig- hedsniveau
Reference	Afsnit 5.2	Revisionsemne	Handleplan for 2019	
Observationer	<p>BUF's handleplan for 2019 omfatter håndtering af 4 risikoområder med henblik på udarbejdelse af forretningsgange i overensstemmelse med kommunens kvalitetsstandard.</p> <p>BUF har i foråret 2019 udarbejdet en delegationsoversigt over procesansvarlige. Der har dog efterfølgende været en række ændringer som følge af udmeldte besparelser i ARC.</p> <p>BUF har i 2019 håndteret 3 af de planlagte risikoområder.</p>			
Konklusion og anbefalinger	<p>Det er vores vurdering, at BUF's arbejde med håndtering af risikoområder er igangsat planmæssigt. Tre af de prioriterede risikoområder for 2019 er i al væsentlighed håndteret i overensstemmelse med planen. Dog udestår fortsat håndtering af risikoområdet Levering pædagogisk it, som er udskudt siden 2017.</p> <p>Vi anbefaler:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• at BUF opdaterer delegationsoversigten</li> <li>• at BUF prioriterer håndtering af risikoområdet Levering af pædagogisk it i handleplanen for 2020</li> <li>• at BUF håndterer forvaltningsrisici på løn- og personaleområdet og på finansområdet på baggrund af Bilag 1 - Forventninger og styringsinformation på det fælles tværgående administrative område</li> <li>• at BUF prioriterer implementering af procesportalen (ChangeDriver)</li> </ul> <p>Endvidere henstiller vi til, at BUF i 2020 får håndteret gamle og nye revisionsbemærkninger rettet mod forvaltningen jævnfør Revisionsberetningen for 2018 og 2019.</p>			
Forvaltningens iværksatte tiltag	<p>Børne- og Ungdomsforvaltningen er enig i Intern Revisions konklusion og anbefalinger. Handleplanerne for BUF er:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• at BUF højprioriterer håndtering af risikoområdet Levering af pædagogisk it</li> <li>• at BUF håndterer forvaltningsrisici på løn- og personaleområdet og på finansområdet på baggrund af Bilag 1 - Forventninger og styringsinformation på det fælles tværgående administrative område</li> <li>• at BUF opdaterer delegationsoversigten</li> <li>• at BUF dokumenterer forvaltningsmæssige forretningsgange i procesportalen (ChangeDriver)</li> </ul>			


## 3.1.4 Teknik- og Miljøforvaltningen

Forvaltning	TMF	Revisionsområde	Ledelsestilsyn	Væsentlig- hedsniveau
Reference	Afsnit 5.2	Revisionsemne	Handleplan for 2019	
Observationer	<p>TMF's handleplan for 2019 omfatter håndtering af 13 risikoområder med henblik på udarbejdelse af forretningsgange i overensstemmelse med kommunens kvalitetsstandard.</p> <p>Af de oprindeligt planlagte risikoområder, er 3 håndteret i 2019, og yderligere 4 er i gang.</p> <p>TMF er forsinket i implementeringen, hvilket bl.a. skyldes vakancer og dermed at forvaltningens arbejde med procesbeskrivelser er blevet forsinket. Dog har TMF i 2019 og 2020 igangsat tiltag med henblik på at håndtere en række aktuelle udfordringer i forvaltningen. TMF har bl.a. igangsat tiltag med henblik på at forbedre forvaltningens økonomistyring, herunder på takstområdet. Ligeledes er igangsat tiltag til forbedringer i byggesagsbehandlingen. Endeligt har forvaltningen igangsat en reorganisering, som bl.a. har til formål at sikre en mere fokuseret og effektiv administration. I den forbindelse har TMF igangsat en udvikling af konceptet for arbejdet med det risikobaserede ledelsestilsyn med henblik på at sikre et stærkere drifts setup omkring arbejdet, samt at sikre et øget fokus på compliance.</p>			
Konklusion og anbefalinger	<p>TMF har kun delvis gennemført handleplanen for 2019. Vi anbefaler, at TMF prioriterer de overførte og resterende risikoområder i handleplanen for 2020 og dokumenterer forretningsgange for de kritiske risikoområder, så disse fremadrettet vil kunne håndteres hensigtsmæssigt og betryggende.</p> <p>Vi anbefaler ligeledes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• at TMF håndterer forvaltningsrisici på løn- og personaleområdet og på finansområdet på baggrund af Bilag 1 - Forventninger og styringsinformation på det fælles tværgående administrative område</li> <li>• implementeringen af procesportalen (ChangeDriver)</li> </ul> <p>Endvidere henstiller vi til, at TMF i 2020 får håndteret gamle og nye revisionsbemærkninger rettet mod forvaltningen jævnfør Revisionsberetningen for 2018 og 2019.</p>			
Forvaltningens iværksatte tiltag	<p>Teknik- og Miljøforvaltningen er enig i Intern Revisions konklusion og anbefalinger. TMF arbejder på at udvikle tilgangen til det risikobaserede ledelsestilsyn med henblik på at sikre en større fokus på compliance i forvaltningen. I den forbindelse vil forvaltningen i 2020 sikre implementeringen af de fælles tværgående tiltag jf. ovenfor samt sikre, at revisionsbemærkninger rettet mod forvaltningen afsluttes.</p> <p>Følgende forvaltningsspecifikke forretningsgange prioriteres i 2020:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Anlægskartotek (materiel)</li> <li>• EU tilskudsprocesser</li> <li>• Takstområdet</li> <li>• Budgetproces</li> </ul> <p>Følgende forvaltningsspecifikke forretningsgange forventes overført til 2021:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Byggesager</li> <li>• Anlægsprojekter</li> <li>• Miljømyndighed</li> <li>• Lokalplaner</li> <li>• Almene boliger</li> <li>• Evt. fortovsordningen</li> <li>• Øvrige økonomiproceser</li> </ul>			


## 3.1.5 Kultur- og Fritidsforvaltningen

Forvaltning	KFF	Revisionsområde	Ledelsestilsyn	Væsentlig- hedsniveau
Reference	Afsnit 5.2	Revisionsemne	Handleplan for 2019	
Observationer	<p>KFF's handleplan for 2019 omfatter håndtering af 3 risikoområder med henblik på udarbejdelse af forretningsgange i overensstemmelse med kommunens kvalitetsstandard.</p> <p>KFF har håndteret 1 af risikoområderne, en anden er i gang og et område er udskudt til 2020. 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 arbejde med håndtering af risikoområder er igangsat planmæssigt. De prioriterede risikoområder for 2019 er i delvis håndteret i overensstemmelse med planen.</p> <p>Vi anbefaler:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• at KFF prioriterer overførte risikoområder i handleplanen for 2020</li> <li>• at KFF håndterer forvaltningsrisici på løn- og personaleområdet og på finansområdet på baggrund af Bilag 1 - Forventninger og styringsinformation på det fælles tværgående administrative område</li> <li>• at KFF prioriterer implementeringen af procesportalen (ChangeDriver)</li> <li>• at ledelsestilsynet med fremdriften med handleplanen for genopretning af tilskudsområdet skærpes</li> </ul> <p>Endvidere henstiller vi til, at KFF i 2020 får håndteret gamle og nye revisionsbemærkninger rettet mod forvaltningen jævnfør Revisionsberetningen for 2018 og 2019.</p>			
Forvaltningens iværksatte tiltag	<p>Kultur- og Fritidsforvaltningen er enig i Intern Revisions konklusion og anbefalinger og vil i 2020 sikre implementeringen af de fælles tværgående tiltag jf. ovenfor samt sikre, at revisionsbemærkninger rettet mod forvaltningen afsluttes. Følgende forvaltningsspecifikke forretningsgange prioriteres i 2020:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Go-appified (ny kontantkasseløsning og integration til Kvantum) - udrulningen vil fortsætte ind i 2021</li> <li>• Fælles Bibliotekssystem (integration og afstemningsprocesser)</li> <li>• Book Byen og ny foreningsportal</li> <li>• Udbetaling af tilskud fra klubhuspuljen</li> </ul> <p>Derudover prioriteres det fortsatte arbejde med implementering af tilskudscirkulæret og implementering af indtægtscirkulæret.</p> <p>Der pågår derudover forberedende arbejde med hensyn til anskaffelse af nyt tilskudsadministrativt system samt muligheder for integration af Docas (udbetaling og regnskaber for aftenskolerne), hvor der også vil vurderes behov for afdækning af nye forretningsgange. Dette arbejde forventes at række ind i 2021-22.</p>			

## 3.1.6 Socialforvaltningen

Forvaltning	SOF	Revisionsområde	Ledelsestilsyn	Væsentlig- hedsniveau
Reference	Afsnit 5.2	Revisionsemne	Handleplan for 2019	
Observationer	<p>SOF's handleplan for 2019 omfatter håndtering af 5 risikoområder med henblik på udarbejdelse af forretningsgange i overensstemmelse med kommunens kvalitetsstandard.</p> <p>Af disse er 3 håndteret. Implementering af administrative fællesskaber har vist behov for yderligere procesafdækning på områder, som ikke var forudsat oprindeligt. SOF har prioriteret dette, hvilket har betydet at 2 andre område vil blive prioriteret senere.</p>			
Konklusion og anbefalinger	<p>Det er vores vurdering, at SOF's arbejde med håndtering af risikoområder er igangsat planmæssigt. De prioriterede risikoområder for 2019 er delvis håndteret i overensstemmelse med planen.</p> <p>Vi anbefaler</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• at SOF's overførte risikoområder prioriteres i handleplanen for 2020</li> <li>• at SOF håndterer forvaltningsrisici på løn- og personaleområdet og på finansområdet på baggrund af Bilag 1 - Forventninger og styringsinformation på det fælles tværgående administrative område</li> <li>• at SOF prioriterer implementering af procesportalen (ChangeDriver)</li> </ul> <p>Endvidere henstiller vi til, at SOF i 2020 får håndteret gamle og nye revisionsbemærkninger rettet mod forvaltningen jævnfør Revisionsberetningen for 2018 og 2019.</p>			
Forvaltningens iværksatte tiltag	<p>Socialforvaltningen er enig i Intern Revisions konklusion og anbefalinger og vil i 2020 sikre implementeringen af de fælles tværgående tiltag, jf. ovenfor samt sikre, at revisionsbemærkninger rettet mod forvaltningen afsluttes.</p> <p>Følgende forvaltningsspecifikke forretningsgange prioriteres i 2020:</p> <p>1. og 2. kvartal 2020</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Udbetalinger af lønydelser til borgere i henhold til bevilling efter serviceloven</li> <li>• Indkøb</li> </ul> <p>I 2. og 3. kvartal vil der desuden være fokus på afholdelse af læringsforløb og implementering af de kortlagte problemområder.</p> <p>3. og 4. kvartal 2020</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Refusion sygedagpenge, barsel og løntilskud mv.</li> <li>• Tandlægeafregning - KMD Opus Lex</li> <li>• Selvejende institutioner</li> </ul> <p>Derudover vil der i 3. og 4. kvartal være fokus på at implementere den nye procesportal - ChangeDriver</p> <p>Der arbejdes også videre med implementeringen af processer i de administrative fællesskaber på HR- og Økonomiområdet.</p>			

### 3.1.7 Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen

Forvaltning	BIF	Revisionsområde	Ledelsestilsyn	Væsentlig- hedsniveau
Reference	Afsnit 5.2	Revisionsemne	Handleplan for 2019	
Observationer	<p>BIF's handleplan for 2019 omfatter håndtering af 10 risikoområder med henblik på udarbejdelse af forretningsgange i overensstemmelse med kommunens kvalitetsstandard.</p> <p>BIF har håndteret alle 10 risikoområder. Dette har resulteret i, at der er udarbejdet forvaltningsspecifikke arbejdsgange på 6 områder. Efter en konkret vurdering af hver af de øvrige 4 processer har BIF vurderet, at der for disse ikke er behov for særskilte forretningsgange.</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 2019 er håndteret i overensstemmelse med planen.</p> <p>Vi anbefaler:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>at BIF håndterer forvaltningsrisici på løn- og personaleområdet og på finansområdet på baggrund af Bilag 1 - Forventninger og styringsinformation på det fælles tværgående administrative område</li> <li>at BIF prioriterer implementeringen af procesportalen (ChangeDriver)</li> </ul> <p>Endvidere henstiller vi til, at BIF i 2020 får håndteret gamle og nye revisionsbemærkninger rettet mod forvaltningen jævnfør Revisionsberetningen for 2018 og 2019.</p>			
Forvaltningens iværksatte tiltag	<p>Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen er enig i Intern Revisions konklusion og anbefalinger og vil i 2020 sikre implementeringen af de fælles tværgående tiltag:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Implementering af bilag 1 til Forretningscirkulære for ledelsestilsyn - "Forventninger og styringsinformation på de tværgående administrative områder".</li> <li>Snitflader til debitorsystemer (Snitfladeaftaler mellem KS og forvaltningen)</li> <li>Implementering af ny procesportal ChangeDriver (pt pilotperiode) - Alle forretningsgange skal over i den nye procesportal</li> <li>GDPR årshjul - Håndtering af risici i forbindelse med håndtering af persondata på forvaltningens områder</li> </ul> <p>Endvidere vil BIF prioritere revisionsbemærkninger på det sociale område. Revisionsbemærkninger udgør det højeste risikoniveau, hvor der følges tæt op med ledelsestilsyn både decentralt og centralt. BIF udarbejder herudover kvartalsvist en status på forvaltningens handleplan til Økonomiforvaltningen/ØU.</p> <p>I 2020 har forvaltningen i 1. halvår fulgt tæt op på revisionsbemærkninger fra revisionsberetningen for 2018. I 2. halvår vil forvaltningen følge tæt op på eventuelle revisionsbemærkninger fra revisionsberetningen for 2019.</p> <p>Forvaltningen har herudover ikke identificeret nye forvaltningsspecifikke risikoområder som der skal arbejdes med i 2020.</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. UDFØRT ARBEJDE

I dette afsnit redegøres der indledningsvis for status på design af kommunens styringsregler samt etablering af en fælles portal til dokumentation af forretningsgange og kommunikation af gældende regler og retningslinjer. Dernæst redegøres for vores opfølgning af Sundheds- og Omsorgsforvaltningens handleplan for 2019, herunder delegation samt design og implementering af forretningsgange på de risikoområder, som forvaltningen har identificeret i forbindelse med sin evaluering og prioritering af risikoområder.

### 5.1 Design af Københavns kommunes styringsregler

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

#### 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.

Der er primo 2020 i Bilag 1 på Løn- og personaleområdet indarbejdet justeringer vedrørende særydelser og km. godtgørelse, som nogle forvaltninger selv indberetter via KAS. Vedrørende disse ydelser skal forvaltningerne selv gennemføre ud fra en risikobetragtning vurdere hvilke kontroller forvaltningen vil gennemføre for disse indberetninger.

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

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

I efteråret 2019 har Økonomiforvaltningen gennemført et udbud vedrørende procesportal. Ved udbuddet blev procesportalen ChangeDriver valgt. ØKF har efterfølgende fremlagt materiale for Budget- og Regnskabskredsen vedrørende blandt andet:

- Tidsplan for implementering
- Uddannelseskoncept for ChangeDriver
- Forslag til governancemodel for procesdokumentation og styring af ChangeDriver

ØKF har udarbejdet en tidsplan for implementering af ChangeDriver. Primo 2020 er gennemført et pilotforløb i Koncernservice, som herefter vil foretage opfølgning og justering i uddannelsesprogrammet, inden uddannelsesforløbet igangsættes i forvaltningerne i maj - juni. Der planlægges endvidere en opfølgning på uddannelsesforløbet efter sommerferien. I perioden august - december implementeres ChangeDriver i forvaltningerne.

Forud for forvaltningernes arbejde med at lægge forretningsgange i procesportalens skal brugerne uddannes i, hvordan systemet anvendes. Der er defineret 6 brugerroller:

- Administrator (udelukkende i KS)
- Forretningsgangsejer
- Forretningsgangsansvarlig
- Modellør
- Vejleder/superbruger
- Almindelig bruger

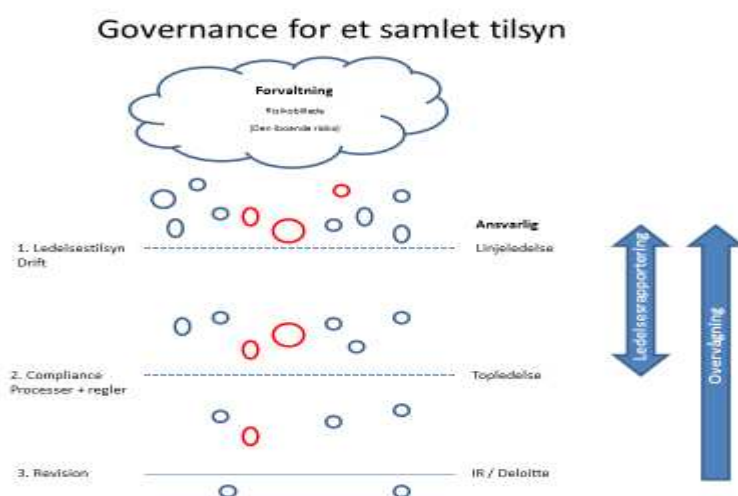
Der etableres en certificeringsordning for rollerne modellør og superbruger. For rollerne forretningsgangsejer, forretningsgangsansvarlig og almindelig bruger er uddannelsesomfanget begrænset.

KS har beskrevet udkast til en governancemodel for ChangeDriver. Governancemodellen omfatter beskrivelser af styringen og driften af ChangeDriver samt godkendelsesproceduren for forretningsgange tegnet i ChangeDriver. Den beskrevne godkendelsesprocedure er en justering af de nuværende godkendelsesprocedurer for forretningsgange.

## 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 2019)*

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 2019)*

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.