

### 3. Opfølgning på handleplaner i Koncernservice vedr. revisionsbemærkninger for regnskab 2009 (2011-11802)

Økonomiudvalget behandlede den 12. oktober handlingsplaner for de tre tværgående områder, som Deloitte fandt ”ikke betryggende”. Denne indstilling er en opfølgning på handlingsplanen, hvor der skal træffes beslutning i Økonomiudvalget, som kan sikre fremdrift på en række kritiske områder i handlingsplanen.

#### INDSTILLING OG Beslutning

Økonomiforvaltningen indstiller over for Økonomiudvalget,

1. at workflow er implementeret i alle forvaltninger senest 1. juli 2011, dog i BUF den 1. september 2011, og at de digitale selvbetjeningsløsninger er implementeret i alle forvaltninger den 1. december 2011,
2. at der lukkes for at bogføre direkte i kommunens økonomisystem KØR i Kreditor og Finans umiddelbart efter implementering af selvbetjeningsløsningerne i de enkelte forvaltninger,
3. at det fra 1. januar 2012 er obligatorisk at anvende de digitale selvbetjeningsløsninger,
4. at der udarbejdes obligatoriske retningslinjer for anvendelse af kommunens lønsystem, som afløser de nuværende retningslinjer, der kun er vejledende,
5. at der fastsættes ensartede regler og forretningsgange for kontering og håndtering af refusionsanmodninger og hjemtagelse af refusioner,

Økonomiforvaltningen indstiller, at Økonomiudvalget over for Borgerrepræsentationen anbefaler,

6. at der i 2011 gives en anlægsbevilling på 7.951 t kr. (2011 p/l) til Økonomiudvalgets bevilling, Koncernservice, anlæg, 6.45.51.3 til finansiering af de i indstillingen beskrevne selvbetjeningsløsninger, samt
7. at der til finansieringen af anlægsbevillingen gives et internt lån i 2011 til Økonomiudvalgets bevilling, Koncernservice, anlæg, funktion 6.45.51.3 på 7.951 t. kr. med dækning på Økonomiudvalgets bevilling, finansposter 8.22.05.5 (kassen) til etablering af selvbetjeningsløsningerne. Lånet tilbagebetales over en 6 årig periode med en intern rente på 5,5 %, hvor tilbagebetalingen sker ved, at der gives en rammereduktion på 1.509 t kr. (løbende p/l) i perioden 2012-17 til Økonomiudvalgets bevilling, Koncernservice, funktion 6.45.51.1. Midlerne omplaceres til Økonomiudvalgets bevilling, finansposter, 8.22.05.5.

#### Problemstilling

Økonomiudvalget godkendte 12. oktober 2010 en række handlingsplaner for opfølgning på revisionens bemærkninger til regnskab 2009 (2010-92048). Handlingsplanerne dækker de tre tværgående områder: lønområdet, omkostnings- og betalingssystemer samt generelle it-kontroller.

Handlingsplanerne for de tre områder fremgår af bilag 1 samt en status for deres implementering.

På omkostnings- og betalingssystemer er det i handlingsplanerne forudsat, at der skulle gennemføres en række vurderinger før, der kunne fastsættes en tidsplan for implementering af nye selvbetjeningsløsninger, der kan føre til en lukning af adgang til at bogføre i kommunens økonomisystem (Kreditor og Finans). Disse vurderinger er nu tilvejebragt, og der kan dermed fastsættes en handlingsplan for forvaltningernes implementering af selvbetjeningsløsningerne og dermed en endelig dato for lukning af bogføringsadgangen, som anbefalet af revisionen.

Arbejdet med implementeringen af handlingsplanerne på lønområdet har ført til, at det anbefales, at der fastsættes fælles regler og retningslinjer for håndtering af en række processer, med det formål at sikre en korrekt, ensartet og rettidig håndtering af opgaverne.

## **Løsning**

### **Betalingsystemer og processer**

Det fremgår af handlingsplanerne, at der som led i implementeringen af workflow i forvaltningerne, herunder selvbetjeningsløsninger, vil ske en lukning af forvaltningernes adgang til at bogføre direkte i kommunens økonomisystem.

Det fremgår endvidere, at der den 1. januar 2011 skal foreligge en plan for den fulde implementering af selvbetjeningsløsningerne og dermed en dato for lukning af den direkte bogføring i KØR (Kreditor og Finans). Implementeringen af løsningerne er i forlængelse af beslutningerne i Styr på økonomien version 2.0. Workflow er en digital løsning i KØR, som rundsender elektroniske fakturaer, der blev besluttet indført i det offentlige ved lov i 2005.

Både kommunens interne og eksterne revisorer har anbefalet, at kommunens papirbaserede bogføringsløsninger erstattes med digitale. Der er udviklet to selvbetjeningsløsninger til Udbetalinger og Posterings, som bygger på digitale kontroller og valideringer af beløbsgrænser mv., som anbefalet af revisionen.

Selvbetjeningsløsningerne giver et kvalitetsløft i kommunens styring, da der vil være færre menneskelige fejl, ligesom der vil være mindre økonomiske risici, når (ud)betalinger foretages via systemmæssige kontroller. De elektroniske selvbetjeningsløsninger vil således understøtte, at modtagne manuelle bilag omfattes af workflow-systemets elektroniske godkendelsesprocedurer. Dette vil medføre, at manuelle fakturaer og elektroniske fakturaer vil blive omfattet af samme kontrolniveau. Endvidere bidrager løsningerne til mere effektive regnskabsprocesser ved en ensartet og standardiseret godkendelsesproces, der samtidig øger sikkerheden for kommunens udbetalinger og omkonteringer er korrekte og rettidige. Samtidig bliver det med de nye løsninger muligt at vedhæfte dokumentation, som overføres til økonomisystemet KØR. Det betyder i praksis, at al dokumentation vil være tilgængeligt elektronisk til gavn for det daglige arbejde i den enkelte organisation og forvaltning samt revisionsarbejdet. Alle transaktioner i løsningen vil foregå i real-tid dvs. at resultatet af indtastningerne straks kan ses i KØR efter godkendelse af transaktionerne.

Ultimo 2010 anvender ca. 60 pct. workflow i forvaltningerne. For at sikre ibrugtagningen af workflow og de nye digitale løsninger i 2011 indstiller Økonomiforvaltningen at workflow skal være implementeret i alle forvaltninger senest 1. juli 2011, dog i BUF den 1. september 2011. Det indstilles endvidere, at de digitale selvbetjeningsløsninger er implementeret i alle forvaltninger den 1. december 2011. Løsningerne omfatter udbetalinger, finansposterings, kreditnotaer, stående ordrer

og girokort.

De digitale selvbetjeningsløsninger muliggør en lukning af adgang til at bogføre direkte i kommunens økonomisystem KØR i Kreditor og Finans. Det indstilles på den baggrund, at der lukkes for adgang til at bogføre i KØR i Kreditor og Finans umiddelbart efter implementeringen af selvbetjeningsløsningen og senest 1. januar 2012 og at det fra 1. januar 2012 bliver obligatorisk at anvende de digitale selvbetjeningsløsninger.

Det vil dog fortsat være muligt for organisationer at søge om adgang til selv at foretage finansposter, hvor en gennemførelse af posterne sker ved anvendelse af masseindberetning (ADI mv.). Det er således her en forudsætning, at det ikke er muligt at anvende selvbetjeningsløsningen.

I tabel 1 er en overordnet udrulningsplan, så løsninger er taget fuldt ud i brug ultimo november 2011.

*Tabel 1. Overordnet tidsplan for ibrugtagning af digitale løsninger.*

<b>Forvaltning</b>	<b>Workflow implementeret</b>	<b>Implementering af selvbetjeningsløsninger</b>	<b>KØR adgange lukket i Kreditor og Finans</b>
ØKF	Gennemført i 2010	April-juni 2011	1. august 2011
BIF	Gennemført i 2010	Maj-august 2011	1. oktober 2011
SOF	Gennemført i 2010	Juni-september 2011	1. november 2011
TMF	1. april 2011	August-oktober 2011	1. december 2011
BUF			
Klyngeinstitutioner	1. april 2011	Maj-september 2011	1. november 2011
Øvr. institutioner	1. juni 2011	Juli-oktober 2011	1. december 2011
Skoler	1. september 2011	September-november 2011	1. januar 2012
SUF	1. april 2011	August-oktober 2011	1. december 2011
KFF	1. juli 2011	September-november 2011	1. januar 2012

Note: Den lidt længere implementeringsplan i BUF er begrundet i antallet af institutioner i BUF.

Koncernservice (KS) får ansvaret for at lede, koordinere og bistå med implementering af selvbetjeningsløsningerne samt at følge op på planen og rapportere om status til Økonomiudvalget. Endvidere er det KS, der efter evt. anmodning fra en forvaltning, i udrulningsperioden beslutter, om der kan dispenseres for lukning af brugeradgange for enkelte brugere i forvaltningerne til manuel bogføring mv. i KØR.

Den enkelte forvaltning har selv ansvaret for, at implementeringen af workflow og selvbetjeningsløsninger i forvaltningen sker efter ovenstående tidsplan samt at udpege en projektleder, der kan koordinere forvaltningens aktiviteter i implementeringen. Det er en

forudsætning, at workflow er implementeret i forvaltningen, før selvbetjeningsløsningerne kan implementeres. En eventuel forsinkelse i implementering af workflow vil derfor medføre en tilsvarende forsinkelse i implementering af selvbetjeningsløsningerne.

I vedlagte bilag 2 fremgår opgavefordelingen mellem KS og forvaltningerne i implementering af hhv. workflow og selvbetjeningsløsningerne.

Planen tager højde for, at der for de ny selvbetjeningsløsninger i første fase vil være enkelte opgaver, som stadig skal håndteres manuelt indtil løsningerne er opgraderet med disse funktioner. Det gælder blandt andet håndtering af kreditnotaer, stående ordrer, girokort og masseindberetning. Disse ting ventes på plads i 2011. KS får til ansvar at fastsætte, hvordan disse opgaver skal håndteres, indtil den sidste del af løsningerne er på plads.

### **Forretningsgange og interne kontroller på lønområdet**

Revisionen konstaterede i deres gennemgang af lønområdet en række svagheder i forretningsgangene. Som led i opfølgningen har revisionen anbefalet, at en række vejledende forretningsgange gøres til obligatoriske forretningsgange, som forvaltningerne skal følge. Neden for er processen for håndtering af området beskrevet.

#### **Fase 1:**

De obligatoriske retningslinier vil i første omgang blive udarbejdet på området vedrørende kontrol af vederlag og løn til Borgerrepræsentationen, direktionserne og ansatte med adgang til lønsystemet. Retningslinierne er udsendt til forvaltningerne primo februar mhp., at forvaltningerne kan gennemføre en kontrol af januarudbetalingerne.

#### **Fase 2:**

Dernæst standardiseres afstemningsprocessen på lønområdet for hele kommunen. Der udarbejdes fælles standard og procedure i retningslinierne, som forventes implementeret i forvaltningerne i juni 2011.

#### **Fase 3:**

KS har i samarbejde med revisionen gennemgået mulighederne for at gøre de vejledende forretningsgange til fælles obligatoriske forretningsgange. Analysens konklusioner og anbefalinger er færdig 1. april.2011

Det er hensigten, at der gennem projektfasen løbende tages stilling til, om der er mulige gevinster at hente ved øjeblikkelig implementering af ændringer kortlagt på analysens delområder i 2011.

Analysen vil i det følgende koncentrere sig om afdækning og prioritering af bl.a. nedenstående oplyste punkter, mhp. indføring i de obligatoriske retningslinier og implementering i forvaltningerne:

- Hvem er bemyndiget til at anvise for lønområdet.
- IT-løsninger for digital mulighed til at dokumentere udførte kontroller.
- Behandling af uddatamateriale.
- Tilstedeværelseskontrol.
- Udførelse af ledelsesmæssigt tilsyn.
- Stilling til krav om særlige kontroller for risikofyldte lønområder, herunder ikke at kunne

indberette for sig selv i vagtplan.

- Manglende kendskab til lønsystemet og dets muligheder.

Det indstilles derfor, at Økonomiforvaltningen gives mandat til, at der udstedes obligatoriske retningslinier for anvendelse af kommunens lønsystem, som afløser de nuværende retningslinier, der kun er vejledende.

Udstedelsen af retningslinierne vil ske i samarbejde med revisionen og blive gennemført løbende i 2011 og 2012.

### **Hjemtagelse af refusioner**

Revisionen har påpeget, at proceduren for hjemtagelse af dagpengerefusioner ikke fungerer betryggende, idet refusionskrav ikke fremsendes rettidigt.

KS har på den baggrund igangsat en gennemgang af proceduren for hjemtagelse af dagpengerefusion, således at der dels kan implementeres en ny procedure i KS, dels at denne kan implementeres som en fælles obligatorisk forretningsgang i kommunen.

Den fælles forretningsgang forelå januar 2011, som skal være implementeret i forvaltningerne i juni 2011.

Derudover vil der, som en del af Administrationsplanprojektet, blive igangsat en analyse af refusionsområdet, hvor der vil være fokus på den nuværende håndtering af området centralt og decentralt samt organisatoriske forskelle i de enkelte forvaltninger.

Afdækning af området vil føre til en stillingtagen til, hvorledes den samlede refusionshjemtagelse kan forbedres, herunder om det med den nuværende organisering i kommunen er muligt at øge hjemtagelsesprocenten for refusioner eller om en centraliseret håndtering af området er anbefalelsesværdig.

Analysen i regi af administrationsplanprojektet vil blive koordineret med relevante projekter i Budget 2011, herunder i særdeleshed projekterne i styr på økonomien og Bedre Ledelsesrum.

Det kan konstateres, at dagpengerefusioner ikke er eneste område hvor hjemtagelse af refusioner ikke altid fungerer korrekt, ensartet og rettidigt. Samtidig har den Interne revision i deres gennemgang af konteringspraksis i kommunen påpeget, at den regnskabsmæssige praksis for kontering af refusioner er meget forskellig, hvilket vanskeliggør en effektiv opfølgning på, om kommunen får hjemtaget refusionerne korrekt.

Der er således behov for, at der sker en ensartet registrering og fremsendelse af refusionskrav, hvor processerne skal designes således, at samtlige refusionskrav fremsættes overfor de relevante ydere af refusion.

Der er endvidere behov for bogføringsreglerne præciseres og at reglerne for periodisering af refusionsindtægter præciseres, således, at refusionsindtægterne periodiseres ensartet og korrekt. Det skal endvidere undersøges, om kommunen skal ændre regnskabsprincipper således, at refusionsindtægterne indtægtsføres i takt med at retten til at modtage refusioner optjenes.

Det indstilles derfor, at der fastsættes ensartet regler og forretningsgange for kontering og håndtering af refusionsanmodninger og hjemtagelse af refusioner.

Reglerne og forretningsgangene foreligger i juni 2011 og implementeres gradvist på de forskellige refusionsområder mhp., at der sker en korrekt, ensartet og rettidig hjemtagelse af refusioner i hele

kommunen fra 1.1 2012.

## **Økonomi**

Udgifterne til implementering og drift, vedligeholdelse og udvikling af de to selvbetjeningsløsninger i 2011 er på 8 mio. kr., som finansieres ved, at KS optager et lån. Lånet tilbagebetales over en 6 årig periode ved at afdraget indregnes som en del af betalingsmodellen for anvendelsen af løsninger.

Dette sikrer, at forvaltningerne som led i overgangen til anvendelse af løsninger ikke både har direkte driftsudgifter til brug af løsninger og egne omkostninger til de medarbejdere, der i dag håndterer opgaverne manuelt. Samtidig understøtter det, at der ske en hurtig overgang til brugen af løsninger i 2011, og kommunen dermed hurtigere kan realisere de forventede stordriftsfordele ved brugen af løsninger.

I 2012 indføres der en transaktionsudgift, der skal finansiere omkostningerne ved drift og vedligehold af løsninger. Omkostningerne fastlægges endeligt i efteråret 2011 på baggrund af en opgørelse af de faktiske omkostninger ved at drive selvbetjeningsløsninger. Der kan herefter udregnes en udgift pr. transaktion, som forvaltningerne skal betale ifht. antallet af udførte transaktioner. Transaktionsudgiften i 2012 forventes maksimalt at ligge på omkring 8 kr. pr. transaktion (Udbetalinger og Posterings). Dette er under forudsætning af, at forudsætningerne om serviceniveau overfor forvaltningerne jf. bilag 3. Hertil skal lægges tilbagebetalingen på etableringslånet, svarende til 2 kr. pr. transaktion.

Nogle forvaltninger forventes at have merudgifter som følge af løsningen, mens andre vil have mindreudgifter. I bilag 4 til indstillingen fremgår resultatet af en "selvangiven" analyse af før/efter priser på ydelsen finansposterings, og heraf fremgår at der er store variationer mellem forvaltningernes nuværende og fremtidige ressourceforbrug hertil. Differencen skyldes formentlig også at der sker en sammenligning mellem en kendt og en fremtidig arbejdsdag.

Det er forventningen, at anvendelsen samlet set vil medføre en gevinst for kommunen samtidig med, idet der sker en forbedring af den samlede regnskabskvalitet jf. de anbefalinger, som revisionen er fremkommet med. Det bemærkes, at der i budget 2010 (samlingen af regnskabsopgaven) er realiseret besparelser på området.

For de organisationer, som KS udfører finansposterings, udbetalinger mv. for, sker der i 2011 fortsat aktivitetsbaseret afregning ifht. KS' pris- og ydelseskatalog.

Udgifter til implementering af workflow i forvaltningen afholdes af den enkelte forvaltning. Endvidere skal forvaltningerne selv finansiere scannere såfremt, at disse ikke allerede findes på lokationen, hvor løsningen skal anvendes. Dette er i tråd med kommunens politik for afholdelse af udgifter til egen administrativ infrastruktur.

## **Videre proces**

Denne indstilling er vendt med Deloitte og Intern Revision, der er enige i, at de digitale løsninger gøres obligatoriske og at der sker lukning af manuelle adgange som anført i denne indstilling. Økonomiudvalget vil i juni og november 2011 få forelagt en status.

Claus Juhl

/Bjarne Winge

**bilag**

[1 - Oversigt over handlingsplaner samt status på disse](#)

[2 - Opgavefordeling mellem forvaltningerne og KS i implementeringen af workflow og selvbetjeningsløsningerne](#)

[3 - Oversigt over etablerings- og driftsbudgettet for selvbetjeningsløsningerne](#)

[4 - Resultat af analyse af finansposter \(manuelle\)](#)

**Økonomiudvalgets beslutning den 08.02.2011**

1. - 5. at-punkt blev godkendt og 6. - 7. at-punkt blev anbefalet.

