

21. juni 2016
J. nr. 15-3055154
Plannr. 115-181

Intern Revision

Rapport 2015

Direktørområderne IT og Økonomi

Investeringsprocessen vedrørende it-projekter

Modtager

Direktøren Jesper Rønnow Simonsen

Kopi

Direktøren Karsten Juncher, IT og Økonomi
Departementet
Rigsrevisionen

- ✓ **Revision**
- ✓ **Rådgivning**
- ✓ **Rapportering**

Forord

Intern Revision (IR) har, jævnfør orienteringsbrev af 27. oktober 2015, revideret investeringsprocessen vedrørende it-projekter. Den udførte revision er en del af den samlede revision for 2015.

Rapporten har været fremsendt i udkast til den reviderede enhed med henblik på at sikre, at Intern Revision og den reviderede enhed har en ensartet opfattelse af de observerede forhold. SKAT har efterfølgende udarbejdet handleplaner.

Rapporten indeholder en samlet konklusion omfattende det reviderede område. I konklusionsafsnittet redegør vi for de observationer, som konklusionen i det væsentligste er baseret på. Konklusionsafsnittet indeholder Intern Revisions bedømmelse af det reviderede område samt en beskrivelse af grundlaget for bedømmelsen. Det vil derfor almindeligvis være tilstrækkeligt at læse selve rapporten. Såfremt der ønskes uddybning og detaljering, henvises der til bilagene.

Rapportens bilag 1 indeholder en systematisk fremstilling af de observationer, som den udførte revision har givet anledning til. Bilaget indeholder tillige en vurdering af de tilknyttede risici samt Intern Revisions forslag til anbefalinger, der kan formindske de vurderede risici. Med udgangspunkt i risikovurderingerne har SKAT udarbejdet handleplaner med henblik på at formindske de vurderede risici. Intern Revisions anbefalinger har været anvendt som inspiration ved udarbejdelse af handleplaner. Vi vil løbende vurdere implementeringen af SKATs handleplaner.

Rapportens bilag 2 indeholder en beskrivelse af de prioriteringer, der er anvendt ved klassifikationen af de enkelte observationer. Bilaget indeholder herudover en beskrivelse af koblingen mellem observationernes prioriteringer og den samlede overordnede konklusion.

København, den 21. juni 2016



Kurt Wagner
Revisionschef



Lars Kørvell
Manager

1. Formål

Formålet med revisionen er at vurdere, om SKAT har etableret hensigtsmæssige forretningsgange og interne kontroller for investeringsprocessen omfattende it-projekter. Revisionen omfatter derudover en vurdering af de overordnede styringsprincipper for it-investeringsprocessen i SKAT. Som en del af revisionen har Intern Revision udvalgt to større investeringsprojekter (DIAS og eKapital), hvor vi har foretaget substanstest samt efterprøvet de etablerede forretningsgange og interne kontroller.

2. Omfang

Vi har gennemgået processerne for budgettildeling, løbende økonomisk opfølgning og styring af projekter, registrering på projekter, disponering/ godkendelse samt leverandørstyring.

I forbindelse med revisionen har vi holdt møde med Controlling og Service, IT-Udvikling samt Styring og Analyse. Derudover har vi gennemgået materiale for forretningsgange og interne kontroller.

Som en del af revisionen har vi gennemgået to større investeringsprojekter (DIAS og eKapital). For de to projekter har vi interviewet projektchef og medarbejdere. Vi har efterprøvet de etablerede forretningsgange og interne kontroller. Materiale for budgettildeling, budgetopfølgning og rapportering er blevet gennemgået. Vi har stikprøvevis sammenholdt regnskabsmæssige registreringer til underliggende kontraktmateriale. Derudover har vi gennemgået og kontrolleret underliggende materiale, der danner grundlag for de månedlige og kvartalsvise regnskabsgodkendelser.

I forbindelse med revisionen har vi gennemgået procedurer, som sikrer korrekt klassifikation. Vi har efterprøvet, at bogføringen på alle PSP-elementer, der skal anlægges (LF løn og LF faktura) er blevet overført til regnskabsposten "anlæg under opførelse".

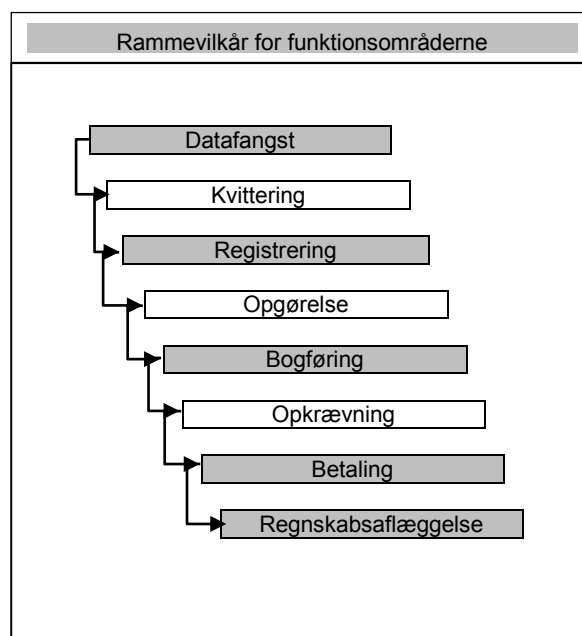
Vi har efterprøvet SKATs opgørelse af anlægsløn og Interne Produktionsomkostninger (IPO). SKAT rapporterer og registrerer anlægsløn og IPO på projekter med et samlet budget på over 8 mio. kr. For 2015 har SKAT bogført anlægsløn og IPO på i alt 5 projekter under udvikling, som har haft et budget over 8 mio. kr. For alle 5 projekter har vi gennemgået opgørelse over

medgåede interne timer til bogføringen i SAP. Det er blevet kontrolleret at anlægsløn og IPO er bogført under anlæg og SKAT har anvendt de opgjorte timesatser for 2015.

Derudover har vi foretaget revision af afskrivninger og nedskrivninger for immaterielle anlægsaktiver. Rapporteringen herfor er foretaget i den afsluttende revision.

Revisionen er gennemført i perioden november 2015 til februar 2016 og vedrører finansåret 2015.

I forbindelse med revisionen anvendes nedenstående model, som opdeler regnskabsprocessen i en række funktionsområder. Vi har i forbindelse med revisionen vurderet funktionsområderne Rammevilkår for funktionsområderne, datafangst, registrering, bogføring, betaling og regnskabsafklæggelse.



3. Konklusion

Det er vores vurdering, at der i **større omfang er behov** for ændringer i de reviderede processer. Denne vurdering baserer vi på følgende forhold:

- SKAT styrer alene efter senest gældende projektbudget. Manglende fokus på ankerbudget kan medføre, at incitamentet til at udarbejde retvisende budgetter samt overholde budgetter bliver reduceret.

- SKAT sonderer ikke korrekt mellem bevillingsfinansiering og lånefinansiering for projekter. SKAT har aktiveret et beløb på et projekt som retligt burde have været driftsført.
- Der er ikke sammenhæng mellem de enkelte styringsredskaber/rapporteringer i SKAT, ligesom der ikke er sammenhæng mellem tal i regnskabet og ledelsesrapporteringen i SKAT. Der er dermed risiko for, at informationerne der tilgår ledelsen er fejlbehæftet og styringen af SKAT bliver uensartet.
- SKAT har over for Intern Revision ikke kunne dokumentere, at udbudsreglerne har været overholdt ved indgåelse af to tillægskontrakter til et projekt.
- SKAT har afregnet faktura med for høj timepris i forhold til indgået kontrakt.
- Adgangen til at tidsregistrere på projekter er ikke systemunderstøttet. Således har alle medarbejdere i SKAT adgang til at tidsregistrere på de enkelte projekter.
- Timesedler bliver ikke godkendt en gang om måneden.

Vi har prioriteret de observerede forhold således:

Revisionsemne	Prioritet 1 <i>Høj risiko</i>	Prioritet 2 <i>Middel risiko</i>	Prioritet 3/4 <i>Lille risiko</i>	I alt
1. Budgetopfølgning og Styring	0	3	1	4
2. Kontroller	0	1	0	1
3. Love/regler	1	0	0	1
4. Faktura	0	1	0	1
5. Godkendelse	0	1	0	1
I alt	1	6	1	8

Prioriteterne skal ses i forhold til det reviderede område og er nærmere defineret i bilag 2.

Vi har for 6 af de 8 observationer modtaget handleplaner fra det reviderede direktørområde. Det er vores vurdering, at implementeringen af de udarbejdede handleplaner vil medvirke til en reduktion af de vurderede risici. For 2 observationer (observation 2.1 og 5.1) har SKAT valgt ikke at udarbejde handleplaner. Intern Revision fastholder de vurderede risici for de 2 observationer. Vi vil derfor fremadrettet tilrettelægge revisionen på området ud fra denne vurdering.

Bilag 1: Observationer, risici og anbefalinger

Nr.	Observationer	Risici	Anbefalinger
1	Budgetopfølgning og Styring		Funktionsområde: Rammevilkår for funktionsområderne
1.1 2015 Prio. 2	<p>Styringsgrundlag for SKATs opfølgning på projekter</p> <p>SKAT styrer alene efter senest gældende projektbudget. Rapporteringen sker i forhold til senest gældende aftalegrundlag og udviklingen i forhold til dette. Såfremt et projekt følger den fremdrift, der senest er aftalt med Direktionen, vil fremdriften vurderes som værende "grøn". Dette uanset, at projektet er forsinket i forhold til den oprindelige projektplan. På tilsvarende vis vil et projekt, der følger det risikobillede, der senest er aftalt med Direktionen være "grøn" uanset, at risiciene for projektet er øget i forhold til den oprindelige projektplan.</p> <p>Budgetopfølgningen bliver foretaget på baggrund af senest godkendte projektbudget og kan således afvige i forhold til det ankerbudget, der oprindeligt er lagt for projektet.</p> <p>Hvis det bliver nødvendigt at udvide den økonomiske ramme for et projekt skal der udarbejdes en ny indstilling til "Change Board", om udvidelse af budgettet. Ændres økonomien eller forudsætningerne for større projekter skal SKAT derudover udarbejde et nyt aktstykke,</p>	<p>Manglende efterfølgende vurdering af det oprindelige budget (ankerbudget) kan medføre, at incitamentet til at udarbejde retvisende budgetter samt overholde budgetter bliver reduceret.</p> <p>Den manglende efterfølgende vurdering af ankerbudget kan tillige medføre, at SKAT ikke forsøger at klarlægge årsager til manglende opfyldelse af budgetforudsætninger og derved ikke anvender viden om bristede budgetforudsætninger ved udarbejdelse af fremtidige budgetter.</p>	<p>Intern Revision anbefaler, at projektrapporteringen til SKATs ledelse tillige indeholder den oprindelige budgetversion.</p> <p>Vi anbefaler, at SKAT evaluerer samt anvender viden om bristede budgetforudsætninger ved den fremadrettede budgettering.</p>

Nr.	Observationer	Risici	Anbefalinger
	<p>som skal forelægges Finansudvalget til godkendelse.</p> <p>SKAT har oplyst, at der er procedurer, hvor der skal redegøres for ændringer i forhold til mandatet fra direktionen – herunder budgetændringer.</p>		
<p>1.2 2015 Prio. 3</p>	<p>Indregning af benefit i Business case</p> <p>Intern Revision har konstateret, at costbenefit opgørelsen i Business casen for eKapital ikke er retvisende, idet benefit for projektet ikke er medtaget i costbenefit opgørelsen. Vi har således konstateret, at projektet påregnes at kunne reducere skattegabet. Det skal dog bemærkes, at denne benefit er henført til ikke økonomiske gevinster og således ikke fremstår som en benefit for projektet. I Digitaliseringsstyrelsens vejledning til statens business case-model fremgår: "Gevinster opdeles i fire typer. Budgetmæssige, produktivitmæssige, samfundsøkonomiske og ikke økonomiske gevinster"</p>		<p>Intern Revision anbefaler, at SKAT implementerer en procedure, som sikrer, at SKAT opgør benefit i Business casen for alle projekter i SKAT.</p>

Nr.	Observationer	Risici	Anbefalinger
	<p>(kvalitetsløftgevinster). For de tre første typer gælder, at de skal optræde i Business casen og er gjort målbare i monetære enheder”.</p> <p>SKAT har oplyst, at den generelle praksis er, at SKAT indregner benefit for projekter, herunder samfundsøkonomiske gevinster. Der er for det konkrete projekt sket en beklagelige fejl ved udfyldelse af Business casen, hvor benefit ved en fejl ikke er blevet medregnet ved opgørelse af costbenefit.</p> <p>SKAT har oplyst, at benefit fremgår af de aktstykker, som er tiltrådt af Finansudvalget. Benefits indgår således i beslutningsgrundlaget, selvom de ikke har været indregnet i Business casen.</p> <p>Af Digitaliseringsstyrelsens vejledning ”Vejledning til gevinstrealiseringsplan” fremgår, at Gevinstrealiseringsplanen sammen med Gevinstdiagrammet og Programplanen er et centralt ledelsesprodukt for programledelsen, idet dokumentet sætter rammen for opfølgning og måling af gevinster, som programmet skal opnå. Klart definerede gevinster hjælper programstyrelse og programbestyrelsen til at vurdere programmets værdi, og prioritere dette ift. andre initiativer, som organisationen ønsker at iværksætte.</p>		

Nr.	Observationer	Risici	Anbefalinger
	Ingen handleplan SKAT vurderer ikke, at der er behov for handleplan, da samfundsmæssige benefits i forvejen medtages.		

<p>1.3 2015</p> <p>Prio. 2</p>	<p>Sondring mellem bevillingsfinansiering og lånefinansiering</p> <p>Vi har konstateret, at SKAT har aktiveret beløb vedr. uddannelse. Det aktiverede beløb vedrører betaling til leverandør for ændret uddannelsesforløb samt midlertidigt uddannelsesmiljø.</p> <p>SKAT har oplyst, at fakturabeløbet vedrører både uddannelse og udvikling. Det er vores vurdering, at uddannelse ikke indgår som en del af udviklingsfasen på et projekt uanset om det er en ekstern leverandør eller SKAT, der afholder omkostningen. En andel af fakturabeløbet burde således have været driftsført.</p> <p>SKAT har oplyst, at flere projekter i SKAT vil blive udviklet agilt. Flere projekter vil således på et givent tidspunkt omfatte transaktioner, der skal aktiveres henholdsvis driftsføres.</p>	<p>Risiko for at regnskabet ikke bliver retvisende, såfremt SKAT ikke sonderer korrekt mellem bevillingsfinansiering og lånefinansiering.</p>	<p>Vi anbefaler, at SKAT ved indgåelse af kontrakter sikrer, at der foretages en opdeling mellem de leverancer, der skal aktiveres og de leverancer, der skal driftsføres.</p> <p>Vi anbefaler, at SKAT anmoder leverandører om, at fremsende fakturaer, hvor fakturabeløbet bliver opdelt på leverancer, der skal aktiveres henholdsvis driftsføres.</p> <p>Vi anbefaler, at SKAT implementerer tilstrækkelige procedurer, der sikrer, at der ved budgetlægning og bogføring af it-projekter bliver sondret korrekt mellem bevillingsfinansiering og lånefinansiering.</p>
--	---	---	---

Handleplan fra Center for Økonomistyring og Finanslov, Jens Madsen

SKAT vurderer ikke, at spørgsmålet kan løses i forhold til leverandøren og kontraktindgåelse, idet det dog kan overvejes om det er muligt, at man i aftalen om betalingsmilepæle mv kunne håndtere at man fakturerede opdelt på LF og BF så ville man hjælpe projekterne og controllerne en hel del.

I det nuværende setup kontrolleres aktiverbarheden af projektstyringskonsulenten, projektlederen, projektcontrolleren samt den økonomimedarbejder, der foretager afregningen til anlægget.

SKAT vil indarbejde det beskrevne forslag fremadrettet i det omfang det er muligt.

Frist 31.10.2016.

<p>1.4 2015</p> <p>Prio. 2</p>	<p>Projektrapporteringen som ledelsesmæssigt styringsgrundlag</p> <p>I styringen af projekter anvender SKAT følgende styringsredskaber og rapporter: SkmØk, Porteføljestatus- Projektportefølje, Projekt Status Rapportering, Budgetkonsolidering samt Business case.</p> <p>Vi har konstateret, at der ikke er sammenhæng mellem de enkelte styringsredskaber og rapporter i SKAT.</p> <p>Vi har konstateret, at der i ledelsesrapportering benævnt "Porteføljestatus" for eKapital bliver rapporteret et væsentligt lavere investeringsbeløb for januar 2016 end kvartalet før.</p> <p>I ledelsesrapporteringen benævnt "Projektportefølje" "Status januar 2016" er i eKapital rapporteret et afkast i forhold til Business casen, som ikke umiddelbart kan afstemmes til den grundlæggende Business case for projektet (rapporteret til Finansudvalget og IT-projektrådet). I "Porteføljestatus" kan de opgjorte gevinster ikke umiddelbart afstemmes til gevinster i "Projektportefølje". SKAT har oplyst, at der er retningslinjer for indholdet i de enkelte tabeller.</p> <p>Derudover har vi konstateret, at SKAT aktiverer anlægsløn i regnskabet med en</p>	<p>Risiko for, at informationen, der tilgår SKATs ledelse er fejlbehæftet, såfremt der ikke er sammenhæng mellem de enkelte styringsredskaber.</p> <p>Risiko for, at styringen i SKAT bliver uensartet, når der ikke er sammenhæng mellem tal i regnskab og ledelsesrapporteringen.</p>	<p>Vi anbefaler, at SKAT etablerer sammenhæng mellem de enkelte styringsredskaber og rapporter i SKAT.</p> <p>Vi anbefaler, at SKAT etablerer et transaktionsspor, så der er sammenhæng mellem tal i regnskabet og ledelsesrapporteringen. Vi anbefaler, at den anvendte timesats for intern løn harmoniseres.</p> <p>Vi anbefaler endvidere, at SKAT etablerer kvalitetssikringsprocedurer, der skal sikre sammenhæng mellem de enkelte styringsredskaber og rapporter i SKAT.</p> <p>Vi anbefaler, at SKAT i højere grad redegør for beregningen af de oplyste tal i ledelsesrapporteringen eksempelvis "Afkast i forhold til Business case" og "Akk. Drifts- og ÅV effekter".</p>
--	--	---	--

	<p>timesats, som ikke er i overensstemmelse med den i SkmØk anvendte timesats.</p> <p>SKAT har oplyst, at da SkmØk'en er en budgetmodel, har SKAT valgt at tage udgangspunkt i de timesatser, der anvendes efter aftale med Finansministeriet og ikke den beregnede timesats tillagt IPO.</p>		
	<p>Handleplan fra Center for Økonomistyring og Finanslov, Jens Madsen</p> <p>SKAT vurderer, at der er sammenhæng mellem de enkelte styringsredskaber – og at der alene er tale om menneskelig fejl bag de divergerende tal. SKAT vurderer ikke, at det vil være hensigtsmæssigt at foretage sig yderligere på nuværende tidspunkt, da porteføljestyringen og porteføljerapporteringen netop står for at blive ændret i regi af Styringsprogrammet.</p> <p>SKAT vurderer ikke umiddelbart, at det vil være hensigtsmæssigt at anvende den regnskabsmæssigt fastlagte timesats for anlægsaktivering ved estimering af ressourcetrækket generelt i projekterne. Den nuværende sats, der anvendes, er den sats, der generelt anvendes i forbindelse med budgettering over for finansudvalget mv. – og eftersom SkmØk'en (hvor ressourceregningen foretages) er et budgetredskab, der skal kunne afstemmes over for aktstykker mv., vurderer SKAT det mest hensigtsmæssigt at bibeholde det nuværende princip. SKAT vil dog genoverveje muligheden for harmonisering af timesatsen og redegøre for løsningen ved fristens udløb.</p> <p>SKAT vil revurdere den eksisterende afkastberegning og vil i forbindelse med implementeringen udarbejde passende dokumentation for metoden – herunder eksplicit forklaring i en note i rapporteringsmaterialet.</p> <p>Frist: 31.12.2016</p>		

Nr.	Observationer	Risici	Anbefalinger
2	Kontroller		Funktionsområde: Rammevilkår for funktionsområderne
2.1 2015 Prio. 2	<p>Tidregistrering på PSP-elementer Økonomistyring, Økonomi opretter PSP-elementer, som de interne medarbejdere, der er tilknyttet de enkelte projekter skal anvende. Aktiviteter i udviklingsfasen skal registreres på lovfinansierede PSP-elementer og vil blive aktiveret på projektet. Under revisionen konstaterede Intern Revision, at alle medarbejdere i SKAT har mulighed for, at registrere tid på alle oprettede PSP-elementer. Der er således ikke opsat begrænsninger i SAP, så kun de medarbejdere, som er tilknyttet det enkelte projekt, kan registrere tid på projektet. Under revisionen har Intern Revision fået oplyst, at Projektchefen løbende følger op på registreret forbrug, ligesom projektchefen og projektstyringskonsulenten kontrollerer forbrug i forbindelse med budgetopfølgning og regnskabsgodkendelse af det enkelte projekt.</p> <p>SKAT har oplyst, at omkostningerne ved at implementere en systemunderstøttet adgang til at registrere tid på PSP-elementer ikke vil stå mål med gevinsten.</p> <p>SKAT har oplyst, at det er personalelederens ansvar at sikre, at medarbejderne kun anvender et givet projekts PSP-elementer i den udstrækning de pågældende er allokeret</p>	<p>Risiko for, at medarbejdere, der ikke har været involveret i udviklingsfasen af et projekt, fejlagtigt registrerer tid på projektet.</p>	<p>Intern Revision anbefaler, at adgangen til at registrere tid på PSP-elementer bliver systemunderstøttet, således at det kun er medarbejdere, som er involveret i et projekt, der har adgang til at registrere tid på projektet.</p>

Nr.	Observationer	Risici	Anbefalinger
	<p>til og arbejder på projektet. Dette sikres i dialog med den pågældende projektleder.</p> <p>SKAT har oplyst, at eftersom projektarbejde ofte involverer medarbejdere ad-hoc, vil en systemunderstøttelse der låser PSP-elementet forhindre de enkelte ad-hoc tilknyttede medarbejdere i at foretage den daglige timefordeling.</p> <p>Ingen handleplan</p> <p>SKAT vurderer, at omkostningerne ved at implementere en systemunderstøttet adgang til at registrere tid på PSP-elementer ikke vil stå mål med gevinsten. Den enkelte projektleder har stor interesse i, at det kun er de rette medarbejdere, der opgavefordeler på deres projekt, da forkert tidsforbrug vil mindske deres råderum. Herudover skal man være opmærksom på, at eftersom projektarbejde ofte involverer medarbejdere ad-hoc, vil en systemunderstøttelse der låser PSP-elementet forhindre de enkelte ad-hoc tilknyttede medarbejdere i at foretage den daglige timefordeling.</p> <p>På ovenstående baggrund vil SKAT ikke foretage sig yderligere.</p> <p>IR's supplerende kommentarer: Intern Revision fastholder den vurderede risiko.</p>		

Nr.	Observationer	Risici	Anbefalinger
3	Love/regler		Funktionsområde: Rammevilkår for funktionsområderne
3.1 2015 Prio. 1	<p>Overholdelse af udbudsregler</p> <p>Intern Revision konstaterede under revisionen, at der var udarbejdet tillægskontrakter til hovedkontrakten for de to projekter, som var omfattet af Intern Revisions gennemgang.</p> <p>Det er bl.a. projektleders opgave at sikre, at udbudsreglerne er overholdt.</p> <p>Intern Revision har bedt SKAT dokumentere, at udbudsreglerne har været overholdt for to tillægskontrakter/ændringsanmodninger på henholdsvis 11 og 14 mio. kr. SKAT har oplyst, at tillægskontrakterne ikke har været genudbudt.</p> <p>SKAT har oplyst, at der generelt er etableret en gældende proces, der involverer høring af den Contract Manager, der er tilknyttet projektet, for rådgivning om udbudsretlige regler. Ansvaret for efterlevelse af dennes rådgivning/anbefalinger ligger hos projektchef/projektleder for det pågældende projekt.</p> <p>Det er Intern Revisions vurdering, at den af SKAT etablerede proces for kontrol af, om udbudsreglerne overholdes, ikke har været iagttaget i forbindelse med indgåelse af de to tillægskontrakter.</p>	<p>Risiko for, at SKAT ikke overholder udbudsreglerne ved indgåelse af tillægskontrakter til hovedkontrakt</p>	<p>Intern Revision anbefaler, at SKAT etablerer en procedure, der sikre, at udbudsreglerne bliver overholdt ved indgåelse af tillægskontrakter/ændringsanmodninger til projekter.</p>

Nr.	Observationer	Risici	Anbefalinger
	<p data-bbox="331 199 1176 231">Handleplan fra IT jura og leverandørstyring, Lone Munch Thorsen:</p> <p data-bbox="331 279 1444 311">SKAT vil indskærpe den gældende proces over for projektledere og formænd for styregrupper.</p> <p data-bbox="331 359 1601 391">SKAT vil derudover gennemgå processen og overveje om det er nødvendigt at iværksætte yderligere tiltag.</p> <p data-bbox="331 438 548 470">Frist: 30.09.2016.</p>		

Nr.	Observationer	Risici	Anbefalinger
4	Faktura		Funktionsområde: Bogføring
4.1 2015 Prio. 2	<p>Fejlfakturering</p> <p>Intern Revision konstaterede, at en faktura for afregning af eksterne konsulenttimer var faktureret med for høj timepris i forhold til indgået kontrakt. SKAT gav udtryk for, at der var problemer med specielt et konsulenthus, som fakturerede med for høj timepris. Det er Intern Revisions opfattelse, at SKAT ikke har lovhjemmel til at afholde meromkostninger for konsulentarbejde ud over de omkostninger som SKAT har aftalt med leverandør i henhold til den indgået kontrakt.</p> <p>SKAT har oplyst, at SKAT har procedurer, hvor leverandøren anmodes om en ny faktura, såfremt fakturaen ikke stemmer overens med den aftalte pris i henhold til kontrakt.</p> <p>Konsulenthusenes fakturaer bliver løbende kontrolleret af den projektchef/projektleder/projektstyringskonsulent, der er tilknyttet det projekt fakturaen vedrører, og der bliver forlangt kreditnota, såfremt SKAT har betalt et for højt beløb i forhold til kontrakten.</p>	SKAT afholder en meromkostning som SKAT ikke har hjemmel til at afholde.	Intern Revision anbefaler, at SKAT gennemgår alle betalte fakturaer fra det konkrete konsulenthus og beder leverandør udstede kreditnota, for de fakturaer, hvor SKAT har betalt et højt honorar i forhold til kontrakt.

Nr.	Observationer	Risici	Anbefalinger
	<p data-bbox="333 204 1232 233">Handleplan fra: Center for Økonomistyring og Finanslov, Jens Madsen</p> <p data-bbox="333 284 1980 341">SKAT vil gennemgå alle betalte fakturaer fra det konkrete konsulenthus og bede leverandør udstede kreditnota, for de fakturaer, hvor SKAT har betalt et højt honorar i forhold til kontrakt.</p> <p data-bbox="333 392 1980 450">SKAT vil udarbejde en vejledning til projektledere/PSK'er, der pålægger dem at lave en oversigt over samtlige konsulenttimepriser på deres projekter og anvende den ved fakturakontroller – samt indskærpe en regel om kreditering og ny faktura ved alle fejlfaktureringer.</p> <p data-bbox="333 501 544 529">Frist: 31.10.2016</p>		

Nr.	Observationer	Risici	Anbefalinger
5	Godkendelse		Funktionsområde: Bogføring
5.1 2015 Prio. 2	<p>Godkendelse af timesedler</p> <p>Under gennemgang af anlægssførte timer, som bliver aktiveret på projekterne konstaterede Intern Revision, at tidsregistreringen ikke bliver kontrolleret af medarbejdernes chef. SKAT har oplyst, at projekterne trækker på interne medarbejdere i SKAT via en intern ressourcebank i SKAT. Det er projektchefen, som har kendskab til arbejdsopgaverne samt hvilke medarbejdere, der er tilknyttet projektet.</p> <p>Under revisionen har Intern Revision fået oplyst, at Projektchefen løbende følger op på registeret forbrug, ligesom projektchefen og projektstyringskonsulenten overordnet kontrollerer forbrug i forbindelse med budgetopfølgning og regnskabsgodkendelse af det enkelte projekt.</p> <p>Opgørelse af medgåede interne timer bliver en gang om måneden opgjort af sagsbehandler i Økonomi, Controlling og Service. Projektchefen godkender projektregnskabet hvert kvartal, som indbefatter en overordnet godkendelse af registreringerne i regnskabet.</p>	<p>Forøget risiko for fejl i timeregnskabet, såfremt dette ikke løbende kvalitetssikres.</p>	<p>Intern Revision anbefaler, at SKAT etablerer en procedure, hvor det fremgår, at de timer fra timeregnskabet/timesedlerne, som bliver konteret på det enkelte projekt er blevet kvalitetssikret samt godkendt af projektchefen. Kontrollen bør udføres minimum en gang om måneden.</p>
<p>Ingen handleplan</p> <p>Projekterne ser i dag hver måned de medgående timer. Kvartalsvist er der en formel godkendelse fra projektlederen. SKAT vurderer ikke, at der vil være væsentlige styringsmæssige gevinster ved at indføre en formel månedlig godkendelsesproces. I det omfang, at der er</p>			

Nr.	Observationer	Risici	Anbefalinger
	<p>fejlregistreringer på et projekt, vil projektlederen have en stor interesse i at dette rettes til, så det bliver retvisende, da der ellers vil være tale om indskrænkelse af projektets råderum.</p> <p>På ovenstående baggrund vil SKAT ikke foretage sig yderligere.</p> <p>IR's supplerende kommentarer: Intern Revision fastholder den vurderede risiko.</p>		

Bilag 2: Anvendt skala

Ved udarbejdelsen af konklusionen er følgende skala anvendt:	
Intet behov for procesændringer	Intern Revision har ikke observeret svagheder i de forretningsgange og processer, der understøtter det reviderede område. Prioritet 1: Ingen observationer Prioritet 2: Ingen observationer
Behov for procesændringer i mindre omfang	Intern Revision har observeret enkelte svagheder i de forretningsgange og processer, der understøtter det reviderede område. Prioritet 1: Ingen observationer Prioritet 2: Enkelte observationer
Behov for procesændringer i større omfang	Intern Revision har observeret flere svagheder i de forretningsgange og processer, der understøtter det reviderede område. Observationerne er hovedsageligt omfattet af prioritet 1 og 2 med flest observationer i prioritet 2. Prioritet 1: Flere observationer Prioritet 2: Flest observationer
Behov for procesændringer i væsentligt omfang	Intern Revision har observeret flere svagheder i de forretningsgange og processer, der understøtter det reviderede område. Observationerne er hovedsageligt omfattet af prioritet 1 eller 2 med flest observationer i prioritet 1. Prioritet 1: Flest observationer Prioritet 2: Flere observationer

Det skal bemærkes, at ovenstående beskrivelse, med hensyn til antal observationer pr. prioritet, er vejledende i forhold til vores samlede vurdering af konklusionen.

Prioritering af de enkelte observationer:

Prioritet 1: Høj Risiko for manglende målopfyldelse:

Væsentlige svagheder i den etablerede forretningsgang/proces. Svaghederne kan omfatte manglende interne kontroller, uhensigtsmæssig design af interne kontroller, manglende regnskabsmæssige faciliteter. Som følge heraf er der en væsentlig øget risiko for, at processens formål ikke realiseres. Manglende opfyldelse af processens formål vil have store konsekvenser for virksomheden. Der bør snarest muligt iværksættes foranstaltninger med henblik på at udbedre de observerede svagheder.

Prioritet 2: Middel risiko for manglende målopfyldelse:

Svagheder i den etablerede forretningsgang/proces. Svaghederne kan omfatte manglende interne kontroller, uhensigtsmæssig design af interne kontroller, manglende regnskabsmæssige faciliteter. Som følge heraf er der en øget risiko for, at processens målopfyldelse ikke fuldtud realiseres. Manglende opfyldelse af processens formål vil have store konsekvenser for virksomheden. Der bør iværksættes foranstaltninger med henblik på at udbedre den observerede svagthed.

Prioritet 3: Lille risiko for manglende målopfyldelse:

Ingen svagheder i den etablerede forretningsgang/proces. Som følge heraf er der ikke en øget risiko for, at processens formål ikke realiseres. Den reviderede proces kan dog designes med henblik på at forbedre eksekveringen af processen. Processen vil dog være omfattet af den risiko, der, uanset styrken af de interne kontroller, altid vil være til stede.

Prioritet 4: Lille risiko for manglende målopfyldelse:

Ingen svagheder i den etablerede forretningsgang/proces. Som følge heraf er der ikke en øget risiko for, at processens formål ikke realiseres. Processen vil dog være omfattet af den risiko, der, uanset styrken af de interne kontroller, altid vil være til stede.