



Faktuel afklaring
7. februar 2018

Høringssvar
27. februar 2018

Anmodning om handle-
planer
14. marts 2018

Handleplaner modtaget
23. maj 2018

Endelig rapport
24. maj 2018

J. nr. 2017 - 9
Plan nr. 117-054

Rapport 2017

Økonomi, Bygning og Service

Indkøb - ejendomme

Modtager

Merete Agergaard, Direktør

Kopi

Anders Holbøll, Direktør
Departementet

IIA certificeret

- Revision
- Rapportering
- Rådgivning

Forord

Skatteministeriets Koncernrevision (SKR) har, jævnfør orienteringsbrev af 29. juni 2017, revideret Indkøb under Bygning og Service. Den udførte revision er en del af den samlede revision for 2017.

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

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 SKRs 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 SKRs forslag til anbefalinger, der kan formindske de vurderede risici. Med udgangspunkt i risikovurderingerne har SKAT udarbejdet handlingsplaner med henblik på at formindske de vurderede risici. SKRs anbefalinger har været anvendt som inspiration ved udarbejdelse af handlingsplaner. Vi vil løbende vurdere implementeringen af SKATs handlingsplaner.

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 24. maj 2018



Kurt Wagner
Koncernrevisionschef



Martin Bergmann Pedersen
Manager

1. Formål

Formålet med revisionen er at vurdere hvorvidt SKAT har etableret betryggende processer på indkøbsområdet, herunder hvorvidt:

- SKAT overholder regelsæt om udbud og interne retningslinjer i forbindelse med indkøb og indgåelse af leverandøraftaler
- Der er etableret nødvendig og effektiv funktionsadskillelse
- Proceduren for periodisering er betryggende

2. Omfang

Revisionen har omfattet indkøb gennemført af "Bygninger og Service" (B&S) i forretningsområdet Økonomi.

Vi har lagt særsomt vægt på processen for gennemførsel af et indkøb, der omfatter følgende 3 faser, disponering, varemodtagelse samt betaling af faktura.

Vi har foretaget en række interviews, samt vurderet og stikprøvevist testet modtaget materiale beskrevet i oversigten nedenfor. Herunder har vi testet hvorvidt indkøb på leverandører kan henføres til et tilbud eller leverandøraftaler.

Vi har sammenholdt gennemførte indkøb i 2016, der overstiger 500.000 kr. pr. leverandør, med alle leverandøraftaler, med henblik på at vurdere, hvorvidt B&S gennemføre indkøb inden for indkøbsaftaler.

Modtaget materiale	Beskrivelse
Procesbeskrivelse	- Dokumentation for funktionsadskillelse mellem disponering og godkendelse af faktura. - Proces for fakturagodkendelse. - Proces for rekvirering af tilbud. - Skabelon for korrekt periodisering.
Dokumentation	- Regnskabsdata/indkøbstransaktioner for 2016. - Oversigt over indkøbsaftaler. - Oversigt over særlige initiativer i 2016 - Udvalgte eksempler på disponering og fakturagodkendelse. - Budget for 2016 og 2017. - Udbudsplan for 2017. - Dokumentation for kontrol af funktionsadskillelse.

Nærværende rapport omfatter de indkøbsområder, hvor B&S foretager disponering forinden indkøb gennemføres. Eksempelvis er udgifter til husleje ikke omfatter af revisionen.

I forbindelse med revisionen anvendes nedenstående model, som opdeler processen i en række rammevilkår og funktionsområder. Vi har i forbindelse med nærværende revision revideret funktionsområderne registrering, bogføring og betaling. De reviderede områder er fremhævet med gråt i figuren.

Rammevilkår	Funktionsområder
Ministerieinstruks	Datafangst
Virksomhedsinstruks	Registrering
Regnskabsinstruks	Opgørelse
Bogføringssystemer	Bogføring
Adgangsstyring	Opkrævning
It-sikkerhed	Betaling
Lovgivning	Inddrivelse
	Ledelsesrapportering
	Regnskabsaflæggelse

3. Proces for det reviderede område

Enheden Bygninger og Service (B&S), har ansvaret for at understøtte forretningen med moderne og velvedligeholdte lokaler og tidssvarende indretning af arbejdspladser, som overholder arbejdsmiljølovgivningen, samt indgå, vedligeholde og følge op på serviceaftaler og kontrakter.

B&S' ansvarsområde omfatter indkøb af ydelser inden for følgende hovedgrupper:

- Husleje.
- Vagt og rengøring.
- El, gas, vand og varme.
- Sikringsudstyr- adgang/brand og førstehjælp.
- Udstyr i mødelokaler.
- Post.
- Service af tjenestebiler mv.
- Håndværkere til ind- og udvendig vedligeholdelse.
- Kantineordninger.

Indkøbsprocessen i B&S kan inddeles i følgende 3 delprocesser:

1. Indgåelse af indkøbsaftaler/rekvirering af tilbud
2. Gennemførelse af indkøb
3. Overvågning af indkøbsområdet.

De 3 delprocesser er beskrevet nedenfor.

1. Indgåelse af indkøbsaftaler/rekvirering af tilbud

SKAT har udarbejdet en beskrivelse af roller og ansvar for hhv. indgåelse af indkøbsaftaler samt rekvirering af tilbud.

B&S arbejder sammen med enheden Indkøb og Udbud om at gennemføre udbud/rekvirering af tilbud. B&S fremsender kravspecifikationer mv. til enheden Indkøb og Udbud, der forestår processen med hensyn til at gennemføre udbud/rekvirering af tilbud.

Rekvirering af tilbud vedrørende bygningsvedligeholdelse gennemføres dog af B&S. Rekvirerede tilbud godkendes af kontorchefen i B&S.

2. Gennemførelse af indkøb

B&S har udleveret en fakturagodkendelsesproces, hvoraf bl.a. fremgår, at indkøb er inddelt i følgende delprocesser:

- Planlagt bygningsvedligehold
- Akutte reparationer
- Mindre reparationer – ej omfattet af serviceaftale eller vedligeholdelsesplanen
- Reparationer af effekter, der er omfattet af en serviceaftale
- Reparation af løsøre.

Fælles for disse processer er, at en bygningsansvarlig eller medarbejder i B&S disponerer en udgift ved at bestille en ydelse, og samtidig fremsende en disponeringsmail til en disponeringspostkasse. Af en disponeringsmail skal bl.a. fremgå fakturabeløb, aktivitetsnummer samt eventuel godkendelse af disponeringen. Disponeringer over 10.000 kr. godkendes af kontorchefen.

Fakturaen modtages i WorkFlow af regnskab. Regnskabsservice har til ansvar at udarbejde betalingsforslag samt gennemføre betalingen.

Regnskabsservice sammenholder fakturaen med disponeringsmail mht. beløb. Ved modtagelse af faktura kontakter regnskab endvidere disponenten med henblik på at opnå bekræftelse på, at ydelsen er leveret. Regnskabsservice kontakter en medarbejder i B&S eller øvrig disponent, såfremt der opstår tvivl i forhold til fakturagodkendelse.

3. Overvågning af indkøbsområdet

B&S gennemfører en månedlig budgetopfølgning. I forbindelse med årsregnskabsafslutningen udarbejder B&S i løbet af december måned en liste over disponeringer. Listen sendes til controller ultimo december måned, således at controller og Regnskabsservice kan sikre korrekt periodisering i forbindelse med årsregnskabsafslutningen.

Overvågning af anvendelse af indkøbsaftaler, herunder overvågning af hvorvidt regelsæt om udbud overholdes varetaget af enheden Indkøb og Udbud. Denne overvågning omfattede for 2016 otte udvalgte indkøbskategorier, fordelt på B&S' samt Indkøb og Udbuds indkøbsområder. Overvågningen fremgår af en såkaldt "compliance-rapport", med overskriften "Evalueret af SKATs efterlevelse af udbudsreglerne i 2016. Rapporten, dateret 24. maj 2017, er fremsendt til SKATs økonomidirektør. Af ledelsesrapporten er det anført, at alle indkøbskategorier evalueres over tid.

4. Hovedtal for det reviderede område

Dette afsnit skal indeholde hovedtallene for det reviderede område. Indeværende års tal samt de forudgående 5 år.

Budgettal for B&S for 2016 og 2017 er gengivet nedenfor i de 5 hovedområder.

I mio. kr.	Rengøring mv.	Forbrugs-afgifter	Kantiner	Øvrige ydelser	I alt uden husleje	Husleje	Total inkl. husleje
2016	18,8	26,9	16,4	8,8	70,8	220,6	362,3
2017	19,1	26,9	15,8	8,7	70,3	222,6	363,4

Indkøb i B&S ses årligt at andrage ca. 70 mio. kr., hvilket omfatter de 4 førstnævnte hovedområder i tabellen. Husleje ses at andrage ca. 220 mio. kr. om året for årene 2016 og 2017.

I tilgift til det årlige budget kan B&S endvidere få ansvaret for at gennemføre indkøb i særlige tilfælde, hvor ledelsen har besluttet at prioritere flere midler eksempelvis inventar og vedligeholdelse mv. I slutningen af 2016 blev der gennemført såkaldte "særlige initiativer", der androg ca. 40 mio. kr. Dette omfattede indkøb af inventar samt en række vedligeholdelsesopgaver.

5. Konklusion

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

Det er vores generelle opfattelse af indkøbsproceduren ved Bygning og Service fungerer betryggende. Det er dog vores vurdering, at det er muligt at gøre proceduren mere effektiv ved at implementere et elektronisk WorkFlow-system.

Vi har prioriteret de observerede forhold således:

Nr.	Revisionsemne	Prio. 1	Prio. 2	Prio. 3	Prio. 4	I alt
1	Overholdelse af regelsæt om udbud				1	1
2	Elektronisk WorkFlow for B&S' indkøb		1	1		2
3	Funktionsadskillelse				1	1
4	Periodisering				1	1
I alt		0	1	1	3	5

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

Vi har modtaget handlingsplan fra det reviderede direktørområde. Det er vores vurdering, at implementeringen af den udarbejdet handlingsplan vil medvirke til en reduktion af den vurderet risiko.

Bilag 1: Observationer, risici og anbefalinger

Nr.	Observationer	Risici	Anbefalinger
1.1 2016 Prio. 4	Revisionsemne: Overholdelse af regelsæt om udbud Vi har konstateret, at B&S ikke selvstændigt har etableret en overvågning af enhedens indkøb. "Indkøb og Udbud" overvåger årligt, hvorvidt regelsæt om udbud er efterlevet. Rapportering herom fremsendes til orientering til B&S. Ved at sammenholde gennemførte indkøb med anvendelse af indkøbsaftaler, har vi konstateret, at der i 2016 er gennemført indkøb ved Leverandør I.M. Frellsen K/S for i alt ca. 1,6 mio. kr. hvor, der jf. B&S, burde have været indgået en leverandøraftale. Information herom fremgår også af førnævnte ledelsesrapportering. B&S har i primo februar 2018 oplyst, at der er indgået en indkøbsaftale med Frellsen. Indkøbsaftale har virkning fra og med 1. februar 2018. Herudover er der ikke konstateret indkøb ved leverandører, hvor årets indkøb andrager over 500.000 kr., der ikke er gennemført via indkøbsaftaler eller efter rekvirering af tilbud.	-	Rammevilkår: Registrering

Nr.	Observationer	Risici	Anbefalinger
2.1 2017 Prio. 2	Revisionsemne: Disponering af indkøb vedrørende "Mindre reparationer..."		Rammevilkår: Registrering
	Det er vores vurdering, at B&S har designet en betryggende kontrol for disponering af indkøb. Vi har dog konstateret, at B&S i en række tilfælde ikke gennemfører disponeringen i overensstemmelse med den designede procedure: • Disponeringsmail sendes ikke i alle tilfælde til disponeringspostkassen. • Disponeringer over 10t kr. godkendes ikke altid inden disponering og i flere tilfælde sker godkendelse af disponering først ved fakturagodkendelse. I et tilfælde har vi konstateret, at fakturaen overstiger det forud godkendte beløb, da en håndværker på mødestedet blev bedt om at udføre en ekstraopgave. • I flere tilfælde er teksten, der fremgår af disponeringsmailen hhv. fakturaspecifikationen ikke ens. Og/eller timepris, leveret ydelse, reservepris, mv. fremgår ikke klart af fakturaspecifikationen for indkøbet. B&S vurderer ikke løbende, i hvilket omfang proceduren for disponeringer overholdes.	Der er forøget risiko for, at der gennemføres indkøb i B&S, der ikke er disponeret i overensstemmelse med det interne regelsæt. Risikoen for at der gennemføres og betales for indkøb uden godkendelse vurderes dog at være lav. Ved manglende godkendelse af disponeringen på disponeringstidspunktet, medfører dette, at eventuelle fejl først identificeres på tidspunktet for fakturaens godkendelse, hvor leveringen typisk har fundet sted. Dermed får eventuelle fejlrettelser alene en fremadrettet effekt, men ikke en korrigerende effekt for det pågældende indkøb. Risici vedrørende bestilling af vare- og tjenesteydelser vurderes især at være forøget, idet der primært anvendes mail samt telefon i forbindelse hermed. Indkøbsprocessen i B&S er således ikke understøttet af et indkøbssystem.	Vi anbefaler, at B&S, over for disponenter, indskærper regelsættet for disponering.

Nr.	Observationer	Risici	Anbefalinger
	Handlingsplan fra [Økonomifunktioner og Service, Bygninger og Service]: Regelsættet for disponering vil blive beskrevet i en forretningsgangsbeskrivelse. Forretningsgangsbeskrivelsen vil blive udarbejdet i samarbejde med Service og Regnskab. Forretningsgangsbeskrivelsen er udarbejdet og implementeret inden udgangen af juni måned 2018. Der vil blive foretaget en opfølgning i 3. kvartal 2018.		
			10. oktober 2018

Nr.	Observationer	Risici	Anbefalinger
2.2 2016	Revisionsemne: Elektronisk WorkFlow for indkøb i B&S		Funktionsområde: Betaling
Prio. 3	B&S har tilrettelagt processen for indkøb, med udgangspunkt i at varetage disponering og varegodkendelse, uden systemunderstøttelse. Bogføring og betaling af faktura er ansvarsmæssigt placeret i Regnskabsservice. Såfremt det nuværende set up fastholdes, hvor B&S alene er ansvarlig for disponering og varegodkendelse, samt hvor indkøbsprocessen ikke er systemunderstøttet, er det vores vurdering, at indkøbsprocessen ved B&S kun kan forbedres marginalt. En højere grad af effektivitet vurderes at være mulig, såfremt der ved disponering tillige udarbejdes et konteringsforslag. Ved godkendelse af disponering og konteringsforslag, fremsendes automatisk en ordre til leverandøren. Ved varemodtagelse kvitteres herfor i indkøbssystemet. Ved fakturagodkendelse i elektronisk WorkFlow matches	Der er risiko for, at den tilrettelagte indkøbsproces ikke er effektiv, da ordreafgivelse og betaling af faktura ikke indgår i en sammenhængende systemunderstøttet proces. Dette bevirker, at den samlede indkøbsproces, efter vores vurdering, bliver unødigt ressourcekrævende. Vores vurdering understøttes af Moderniseringsstyrelsens vejledning af november 2013, benævnt "Best practice processer for digital indkøbs- og fakturahåndtering".	Vi anbefaler B&S, i samarbejde med Regnskabsservice og de øvrige indkøbsfunktioner i SKAT, vurderer behovet for at implementere en systemunderstøttelse af den samlede indkøbsproces. Dette skal ses i lyset af de i denne rapport omtalte risici. SKR indgår gerne i en dialog / sparring herom.

Nr.	Observationer	Risici	Anbefalinger
	faktura med ordren, og såfremt der er varemodtaget, bogføres og betales fakturaen automatisk.		

Nr.	Observationer	Risici	Anbefalinger
3.1 2016 Prio. 4	Revisionsemne: Funktionsadskillelse		Funktionsområde: Betaling
	<u>Funktionsadskillelse mellem disponering / godkendelse og betaling</u> SKAT har etableret funktionsadskillelse mellem på den ene side disponering/ godkendelse af indkøb og på den anden side betalinger. Funktionsadskillelsen er baseret på en adskillelse af roller i SAP intern der understøtter den organisatorisk funktionsadskillelse.	-	-

Nr.	Observationer	Risici	Anbefalinger
4.1 2016 Prio. 4	Revisionsemne: Periodisering		Funktionsområde: Bogføring
	<u>Periodisering af udgifter mellem regnskabsår</u> SKAT har designet og implementeret en betryggende proces for periodisering, der er baseret på, at B&S i løbet af december udarbejder en foreløbig (skabelonbaseret) liste over disponeringer, der skal periodiseres, hvorefter Regnskabsservice evaluerer denne og udarbejder den endelige liste, til brug for periodisering i periode 13.1.	-	-

Bilag 2: Anvendt skala

Ved udarbejdelsen af konklusionen er følgende skala anvendt:	
Intet behov for procesændringer	Skatteministeriets Koncernrevision 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	Skatteministeriets Koncernrevision 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	Skatteministeriets Koncernrevision 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	Skatteministeriets Koncernrevision 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 fuldt ud realiseres. Manglende opfyldelse af processens formål vil have store konsekvenser for virksomheden. Der bør iværksættes foranstaltninger med henblik på at udbedre den observerede svaghed.
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.