



Västra Götalandsregionen

VGR IT

Granskning av ekonomistyrning

18 november 2009

Carina Johnson

Mia Nordblom

Innehåll

1.	Sammanfattning	3
1.1	Bakgrund	3
1.2	Slutsats.....	3
2.	Inledning	4
2.1	Uppdragsbeskrivning/bakgrund	4
2.2	Metod och avgränsning	4
3.	Slutsats från granskningen	5
3.1	Sammanfattande slutsats	5
4.	Resultatuppföljning.....	6
4.1	Övergripande processbeskrivning	6
4.2	Iakttagelser och rekommendationer	7
4.2.1	Dokumenterad analys av resultatutfall saknas.....	7
5.	Intäktprocess.....	8
5.1	Övergripande processbeskrivning - tidrapportering	8
5.2	Iakttagelser och rekommendationer - tidrapportering	10
5.2.1	Översyn över uppsättning av systemåtkomst ännu inte genomförd	10
5.2.2	Standardprislista i Clarity ännu inte uppdaterad.....	10
5.2.3	Ansvariga chefer attesterar egna tidrapporter	11
5.2.4	Godkända kundavtal bör finnas före rapportering av tid	11
5.2.5	Formaliserad rutin för avstämning av rapporterad tid mot lönesystem saknas ..	11
5.2.6	Ansvar för uppföljning och godkännande av externa konsulters tid bör fastställas	11
5.2.7	Rutin saknas för uppföljning av nedlagt tid på de s k 1/12-delsuppgifterna....	12
5.2.8	Tydliggörande av ansvar för tidrapportering, fakturering och resultatuppföljning	12
5.2.9	Tjänsteutbud med faktureringspriser ännu inte färdigställda	12
5.2.10	Lämpliga uppföljningsrapporter avseende rapporterad tid ännu inte identifierade	12
5.3	Övergripande processbeskrivning - fakturering	13
5.4	Iakttagelser och rekommendationer - fakturering	15
5.4.1	Automatisk överföring av faktureringsposter till huvudboken saknas	15
5.4.2	Rutiner och ansvar för godkännande av fakturering inte formellt fastställda.	15
5.4.3	Rutin för uppföljning av spärrad fakturering i Clarity saknas	16

1. Sammanfattning

1.1 Bakgrund

PricewaterhouseCoopers har av Västra Götalandsregionens revisorer fått i uppdrag att granska rutiner kring ekonomistyrning hos VGR IT.

Vår granskning syftar till att bedöma om VGR IT har ändamålsenliga och väl fungerande rutiner för rapportering av resultat, tid samt fakturering av intäkter genom kartläggning av rutiner samt identifiering av kontroller i intäktprocessen kring rapportering samt fakturering av tid och vidarefakturering av varor/tjänster.

Vi har gjort en kartläggning och bedömning av rutiner och kontroller avseende dels resultatrapportering, dels i intäktprocessen kring rapportering och fakturering av tid samt vidarefakturering av varor/tjänster. Detta har skett genom insamling och genomgång av enhetens egen dokumentation av utbildningsmaterial för Clarity-systemet samt genom intervjuer med ansvarig personal inom IT-enheten vad gäller tidrapportering, fakturering och resultatuppföljning.

1.2 Slutsats

När det gäller resultatuppföljning så följer VGR IT väl de instruktioner som Regionservice har kommunicerat ut avseende uppföljning och rapportering av ekonomi och prognosarbete. Vi upplever dock att enheten utöver de rutiner som finns för nämnda rapportering till Regionservice saknar mer formaliserade rutiner kring resultatanalys av den egna enhetens faktiska resultatutfall mot budget och kommentarer kring detta. Denna iakttagelse finns beskriven under punkt 4.2.

Avseende rutiner i intäktprocessen för rapportering av tid och fakturering har vi kunnat konstatera att ett antal förväntade kontroller i processen ännu inte har utformats och implementerats.

Det handlar om kontroller kring säkerställande av fasta data (och därmed korrekt prissättning) i Clarity systemet genom begränsad åtkomst till vissa funktioner, uppdatering av standardpriser för konsulterna, prissättning av VGR IT's olika tjänster samt även attest av tidrapporter (godkännande av registrerad tid).

Därutöver har vi också lyft fram ett antal kontroller som berör fastställande av rutiner och fördelning av ansvar.

Dessa iakttagelser finns beskrivna under punkterna 5.2 respektive 5.4

2. Inledning

2.1 Uppdragsbeskrivning/bakgrund

PricewaterhouseCoopers har av Västra Götalandsregionens revisorer fått i uppdrag att granska rutiner kring ekonomistyrning hos VGR IT.

Vår granskning syftar till att bedöma om VGR IT har ändamålsenliga och väl fungerande rutiner för rapportering av resultat, tid samt fakturering av intäkter genom kartläggning av rutiner samt identifiering av kontroller i intäktsprocessen kring rapportering samt fakturering av tid och vidarefakturering av varor/tjänster.

Svagheter i den interna kontrollmiljön samt ett inte integrerat systemstöd på enheten har tidigare bl a medfört att all fakturerbar tid inte har debiterats, att samtliga intäkter inte har fakturerats samt att vidarefakturering till kunder inte skett i tid. Ovanstående har också medfört att den ekonomiska uppföljningen av enhetens resultat varit bristfällig och enbart kunnat ske på övergripande nivå. Därmed har också den ekonomiska styrningen av enheten försvårats.

För att åstadkomma en väl fungerande ekonomisk styrning är det nödvändigt att den interna kontrollmiljön är sådan att tillförlitlig ekonomisk uppföljning och analys av enhetens resultat och verksamhet är möjlig.

En förutsättning för att kunna säkerställa rättvisande ekonomisk rapportering är också att grundläggande rutiner och systemstöd för t.ex. tidrapportering och fakturering finns på plats.

2.2 Metod och avgränsning

Vi har gjort en kartläggning och bedömning av rutiner och kontroller avseende dels resultatrapportering, dels i intäktsprocessen kring rapportering och fakturering av tid samt vidarefakturering av varor/tjänster. Detta har skett genom insamling och genomgång av enhetens egen dokumentation av utbildningsmaterial för Clarity-systemet samt genom intervjuer med ansvarig personal inom IT-enheten vad gäller tidrapportering, fakturering och resultatuppföljning.

Intervjuer har genomförts med följande personer: Per Stenbäck (Administrativt Centrum/Ekonomiservice), Jeanette Sandén (områdescontroller), Sören Ehrnberg (enhetschef Systemintegration), Petra Emanuelsson (sektionschef Systemintegration 6033) och Stefan Olsson (Regionservice/Ekonomi).

Vi vill också poängtera att en väl fungerande intern kontroll kring ett ekonomisystem är beroende av hur IT-kontroller i den underliggande IT-plattformen fungerar. Denna typ av granskning görs inte inom ramen för denna genomgång.

3. Slutsats från granskningen

3.1 Sammanfattande slutsats

Vi har under avsnitten 4 respektive 5 i rapporten dels dokumenterat en övergripande processbeskrivning, dels redogjort för våra iakttagelser och rekommendationer avseende resultatuppföljning respektive intäktsprocessen.

När det gäller resultatuppföljning så följer VGR IT väl de instruktioner som Regionservice har kommunicerat ut avseende uppföljning och rapportering av ekonomi och prognosarbete. Vi upplever dock att enheten utöver de rutiner som finns för nämnda rapportering till Regionservice saknar mer formaliserade rutiner kring resultatanalys av den egna enhetens faktiska resultatutfall mot budget och kommentarer kring detta. Denna iakttagelse finns beskriven under punkt 4.2.

Avseende rutiner i intäktsprocessen för rapportering av tid och fakturering har vi kunnat konstatera att ett antal förväntade kontroller i processen ännu inte har utformats och implementerats.

Det handlar om kontroller kring säkerställande av fasta data (och därmed korrekt prissättning) i Clarity systemet genom begränsad åtkomst till vissa funktioner, uppdatering av standardpriser för konsulterna, prissättning av VGR IT's olika tjänster samt även attest av tidrapporter (godkännande av registrerad tid).

Därutöver har vi också lyft fram ett antal kontroller som berör fastställande av rutiner och fördelning av ansvar. Eftersom införandet av Clarity delvis innebär nya arbetssätt och/eller ansvarsområden är det viktigt att tydliggöra olika medarbetares ansvar i processen. Det rör sig här om kontroller kring uppföljning av tid på de s.k. 1/12-delsuppdragen, ansvarsfördelning för tidrapportering, fakturering, eventuella kalkyljusteringar och resultatuppföljning.

Dessa iakttagelser finns beskrivna under punkterna 5.2 respektive 5.4

4. Resultatuppföljning

4.1 Övergripande processbeskrivning

Månatlig rapportering i enlighet med Regionservice instruktioner

VGR IT rapporterar till Regionservice månatligen i enlighet med deras instruktioner. Sedan februari 2009 skickas en rapport via webbapplikationen Cockpit Communicator. Rapporten inkluderar de fyra perspektiven kund, process, medarbetare och ekonomi och för respektive perspektiv följs utvecklingen av ett antal parametrar. Vad gäller ekonomi krävs bl.a. ifylld prognosmall (med sammanfattande rader för intäkter respektive kostnader) samt skriftliga kommentarer till prognosen. Prognosen läggs per månad. Vid delårsrapporteringen och fördjupade rapporteringstillfällen är rapporten mer detaljerad (exempelvis ska prognosen vara mer exakt).

Via ledningsportalen kan samtliga med access till intranätet se en översikt totalt för Regionservice och en per område (exempelvis VGR IT) samt kommentarer för helheten och per område.

Innan denna rapportering har VGR IT:s områdeschef, med stöd av områdescontrollern, områdesekonomen (inhyrd från Administrativt Centrum), och en HR-konsult (inhyrd från Administrativt Centrum), möte men enhetscheferna inom VGR IT (chef för Kundrelationer, Service Center, Infrastruktur och Systemintegration) där man diskuterar prognosen och tar fram kommentarer till denna. Områdesekonomen och HR-konsulten har till uppgift att ge en balanserad syn på områdets verksamhet. Mötena protokollförs men endast eventuella avvikelser noteras.

Regionservice ledning har månatligen möten baserat på månadsrapporten (d.v.s. innehållande bl.a. VGR IT) och kontaktar respektive område för eventuella kommentarer/förtydliganden.

Regionservice ledning har även månatligen möten med områdeschefen. Områdeschefen bjuder då in de personer som anses nödvändigt.

Var 5:e vecka träffas ekonomicontrollern och ekonomerna i regionen (d.v.s. de som stöder Regionservice) för att diskutera den totala månadsrapporten. Ekonomerna får då exempelvis förtydliga kommentarer i rapporten eller en förfrågan om att kommentera ett visst område ytterligare i nästkommande rapport.

Resultatrapporter

Resultatrapporter som visar verkligt utfall kan tas ut av chefer, kundansvariga och ekonomer vid behov. Inom VGR IT används både Cognos 8 och Divor men alla diskussioner inom VGR IT sker utifrån Cognos 8. Både Cognos 8 och Divor utgör

gränssnitt mot ekonomisystemet Raindance. Cognos 8 innehåller fördefinierade rapporter inom ekonomi, gemensam och personal och ger även möjlighet att skapa egna rapporter.

Ansvarsfördelning för uppföljning av resultat och kostnader

Enhetscheferna har ett resultatansvar och följer intäkter och kostnader totalt för enheten. Enhetscheferna gör ej någon formellt dokumenterad uppföljning men lämnar kommentarer till utfall och prognos enligt mall "Förenklad rapportering" inför de månatliga mötena med VGR IT:s områdeschef med flera. Sektionscheferna har ett kostnadsansvar för sina respektive sektioner. Ej heller sektionscheferna utför någon formellt dokumenterad uppföljning.

Uppföljning av specifika konton

Löpande sker även analys av olika konton eller grupper av konton. Exempelvis följs licenskostnader upp av Licence Manager löpande då detta är en viktig post för VGR IT. Även kostnader för extern personal inom IT-området (kompetenskonsulter och resurskonsulter) följs upp. Månatligen sker även uppföljning av lokalkostnader av områdesekonomen och investeringar av inköpscontrollern (avseende hur mycket som ska äskas respektive avropas).

Uppföljning av stora kunder

Månatligen sker uppföljning av de cirka 10 största kunderna av chefen för Kundrelationer. Rapportering per kund sker till Kund- och leveransansvarig på Regionservice avseende bland annat ekonomi men även information om antal ärenden m.m. För denna rapportering används också Cockpit Communicator som även är tillgänglig för respektive kund.

4.2 Iakttagelser och rekommendationer

Nedanstående observation har gjorts avseende resultatuppföljning.

4.2.1 Dokumenterad analys av resultatutfall saknas

Det sker ingen formellt dokumenterad analys av utfallet för varje period. Områdesekonomen tar ut en resultaträkning och gör diverse kontoanalyser som sparas i en bokslutspärm. Men formell rapportering av utfall mot budget och kommentarer till utfallet dokumenteras inte av VGR IT:s ledning (områdeschef, områdescontroller, enhetschefer).

Rekommendation:

Vi rekommenderar att rutiner införs för uppföljning och dokumentation även av resultatutfall mot budget varje månad. Denna dokumentation bör omfatta både resultat- och balansräkning samt kommentarer till utfallet. En sådan analys och dokumentation bör också kunna underlätta för VGR IT att ta fram underlag till prognoser för aktuell månad samt även utgöra ett stöd vid kommande prognos- och analysarbete under efterföljande månader.

5. Intäktsprocess

5.1 Övergripande processbeskrivning - tidrapportering

VGR IT implementerade i juni 2009 tidrapporteringssystemet Clarity. Fram till och med den 31 augusti 2009, då det gamla tidrapporteringssystemet iTime stängdes, skedde dock parallell tidrapportering i Clarity och iTime. Nedan beskrivs rutinerna för administration av behörigheter, upplägg av fasta data (inkluderande information om anställda, uppdragstyper, tariffer, projekt) samt rapportering och godkännande av tid i Clarity. I vissa fall utgör även tid rapporterad i USD underlag för fakturering varför även rutinerna för rapportering och godkännande av tid i detta system har beskrivits.

Administration av behörigheter/åtkomst Clarity

I dagsläget kan endast projektmedlemmarna (består av både personer från VGR IT och externa konsulter) lägga upp anställda, uppdragstyper, information om obligatorisk metadata samt skapa projekt. Projektet kommer att lämna över ansvaret till förvaltningen framöver men en definitiv tidpunkt för överlämnande är i nuläget inte satt. Planen är dock att detta ska ske innan årsskiftet.

Fasta data – upplägg av anställda

För varje anställd läggs uppgift om namn, befattning och organisatorisk tillhörighet upp. Respektive befattning innebär en timtariff och den organisatoriska tillhörigheten styr var intäkterna hamnar. Uppdragsansvariga anger vilka anställda som får lägga tid på respektive projekt.

Fasta data - upplägg av olika uppdragstyper, tariffer

Olika uppdragstyper är upplagt i Clarity, främst med syftet att möjliggöra uppföljningar för VGR IT.

Timtarifferna sätts utifrån befattning och utgör en standardprislista. Det är dock möjligt att ange pris per uppdrag (antingen per befattning, individ eller för samtliga på uppdraget) vilket då hämtas per automatik istället för standardpriset. Generellt sett finns fyra priser men priserna har i nuläget lagts in i systemet utifrån de priser som stått i respektive uppdrag i samband med genomgång av respektive uppdrag. Vidare varierar kalkylen för timtarifferna mellan olika fall, exempelvis huruvida hyra ingår i timtariffen eller inte uppdragsvariga kommer framledes att arbeta med att säkerställa att rätt priser används per uppdrag.

Fasta data – upplägg av nya projekt

För att identifiera befintliga uppdrag, det vill säga vilka uppdrag som ska finnas i Clarity, har VGR IT under projektet diskuterat med alla medarbetare och sektionschefer. Vid genomgången har de även funnit nedlagd tid inom uppdragen som skulle kunna ha debiterats utanför 1/12-delsuppdragen.

För ansökan om upplägg av nytt projekt finns ett webbaserat formulär. Affärsansvarig (kundansvarig vid externa projekt och enhetschef eller sektionschef vid interna projekt) måste godkänna upplägget, vilket ska kontrolleras av dem som lägger upp projekten.

När ett projekt är upplagt är det möjligt att ange aktiviteter inom uppdraget. Mallar för aktiviteter finns skapade men uppdragsansvariga kan själva lägga upp nya aktiviteter. Aktiviteterna syns på underlagen till faktura.

Debiteringsplan utgörs antingen av fasta priser enligt överenskommelser med förvaltningar (1/12-delsuppdrag eller kostnader för exempelvis mailboxar som beräknas årsvis men debiteras med tolfte delar) eller löpande räkning. Vad gäller fasta priser sker dock inget framtagande av faktureringsunderlag ur systemet utan Clarity används endast för att registrera tiden på en kund eller ett uppdrag.

Registrering och godkännande av tid i Clarity och USD

Respektive sektionschef attesterar sina medarbetares tidrapporter i Clarity veckovis. Enhetscheferna och vissa sektionschefer godkänner dock sin egen tid. Framledes kommer även externa konsulter att rapportera sin tid i Clarity (i dagsläget erhålls endast en leverantörsfaktura avseende deras nedlagd tid).

Respektive chef attesterar även sina medarbetares tid i lönesystemet Heroma, vilket är underlag för löneutbetalning. De säkerställer då att antal timmar i Clarity och Heroma överensstämmer.

Restid registreras som en särskild aktivitet på projekten men är under utredning vad gäller huruvida VGR IT ska ta fullt betalt för den eller ej. Idag finns inga tydliga instruktioner varför hanteringen kan vara olika. Traktamenten bokas centralt på VGR IT liksom rese- och hotellkostnader inom regionen. Rese- och hotellkostnader för resor utanför regionen ska betalas av kunden.

Ibland har en medarbetare inte full kompetens för att utföra en viss uppgift varvid viss tid rapporteras på kunden och viss tid på kompetensutveckling (innebär overheadkostnader som fördelas på alla kunder och som således ska täckas av timtarifferna).

Efter godkännande men innan fakturering ska uppdragsansvariga validera nedlagd tid på respektive uppdrag. Uppdragsansvarig får gå via administratörer för eventuella justeringar av tiden.

Det har tidigare varit tillåtet att göra underlag för fakturering för äldre perioder. Generellt sett gäller nu att det inte ska vara möjligt att backa tid i stängda perioder. Uppdragsansvariga hade tidigare möjlighet att göra vissa affärsmässiga justeringar av faktureringsunderlagen från iTime. Nu kommuniceras att all tid som registreras på projekt i Clarity ska faktureras.

I USD tidrapporteras tid som det ej finns uppdrag för (diverse ad hoc-lösningar) eller debiterbara tjänster som utförs på ett löpande uppdrag (exempelvis en person som arbetar 8 timmar per dag i bemanning till ett fast pris kan markera vissa moment/ärenden som fakturerbara). Fakturerbara poster avser ofta material och endast ett fåtal timmar (uppskattningsvis 95 % material och 5 % timmar). Samtliga anställda har access till USD då det även utgör ett ärendehanteringssystem men har historiskt sett använts för skapandet av faktureringsunderlag inom vissa sektioner. USD används således för att fånga extraordinära uppdrag som det går att fakturera för. All tid som rapporterats i USD godkänns av chef för Service.

5.2 lakttagelser och rekommendationer - tidrapportering

Nedanstående observationer har gjorts avseende tidrapportering i Clarity. Denna rutin är relativt nyss påbörjad och rutiner har därför ännu inte införts i någon större omfattning. Vi vill dock betona att det är en fördel om VGR IT i det fortsatta arbetet med att utforma rutiner och arbetssätt också tar med sig nedanstående kontrollaktiviteter för att redan från början bygga in en god intern kontroll i processen.

5.2.1 Översyn över uppsättning av systemåtkomst ännu inte genomförd

I och med att Clarity projektet fortfarande pågår så har man ännu inte lämnat över rutinen för t.ex. administration av behörigheter till en förvaltningsorganisation. Det är heller ännu inte klart vilken nivå på åtkomst som olika befattningshavare ska ha i systemet.

Rekommendation:

Vi rekommenderar att VGR IT ser över roller och behörighetsnivåer i systemet för att säkerställa att åtkomst sätts upp i enlighet med de anställdas arbetsuppgifter och ansvarsområden och att en rimlig arbetsfördelning därmed åstadkoms. Åtkomst till att ändra vissa typer av fasta data t.ex. uppdragstyper, anställdas timtariffer etc. bör vara begränsat.

5.2.2 Standardprislista i Clarity ännu inte uppdaterad

I Clarity finns en standardprislista inlagd med olika priser (faktureringspris till kund) för respektive anställd. Dessa standardpriser har hämtats från projekten i det tidigare systemet och har inte alltid uppdaterats. Priserna kan därför vara olika uppbyggda, d.v.s. de innehåller inte samma komponenter (t.ex. lön, sociala avgifter, hyra, rese- och hotellkostnader etc.). Vidare saknas tydliga instruktioner för debitering av restid.

Rekommendation:

För att få en enhetlig prissättning och en korrekt uppsättning av priser ut mot kund, rekommenderar vi att standardprislistan uppdateras. Vi rekommenderar även att instruktioner för hur restid och eventuella hotell- och resekostnader ska debiteras i de fall kunden ska betala dessa.

5.2.3 Ansvariga chefer attesterar egna tidsrapporter

Enhetschefer godkänner/attesterar sin egen rapporterade tid i Clarity, detsamma gäller även för vissa sektionschefer som också attesterar egen tid. Detta förfarande är mindre lämpligt för att uppnå god intern kontroll i rutinen.

Rekommendation:

Vi rekommenderar att närmaste chef attesterar tidsrapporter för närmast underställda och att detta även gäller chefsbefattningar.

5.2.4 Godkända kundavtal bör finnas före rapportering av tid

I det tidigare systemet iTime har det varit möjligt att sätta upp tid på projekt innan kundavtalet har signerats. Vi anser inte att det är lämpligt att tid kan debiteras på ett projekt innan avtalet med kunden är godkänt/undertecknat.

Rekommendation:

Vi rekommenderar att man inför rutiner för vem som får lägga upp uppdrag, vilka underlag som ska finnas för att få lägga upp ett sådant samt att godkänt kundavtal ska finnas.

5.2.5 Formaliserad rutin för avstämning av rapporterad tid mot lönesystem saknas

Tidsrapportering sker dels i Clarity, dels i lönesystemet Heroma. VGR IT bör införa en formaliserad kontroll över att de anställda rapporterar samma tid i lönesystemet Heroma som i tidsrapporteringssystemet Clarity. Viss informell uppföljning sker av sektionschefer i dagsläget.

Rekommendation:

Vi rekommenderar att det även bör finnas en övergripande kontroll, förslagsvis någon form av rapport över totalt rapporterad tid i Clarity att jämföra med dito i Heroma. Det är nödvändigt för att säkerställa att t.ex. all tid rapporteras för fakturering (Clarity).

5.2.6 Ansvar för uppföljning och godkännande av externa konsulters tid bör fastställas

I framtiden kommer även externa konsulter att rapportera sin tid i Clarity. En rutin för avstämning av rapporterad tid mot leverantörsfaktura kommer att införas.

Rekommendation:

Vi rekommenderar att ansvar för godkännande av externa konsulters tid fastställs liksom ansvar för kontroll av rapporterad tid mot leverantörsfaktura. Kontrollpunkt för att säkerställa att kostnaderna för externa konsulter också redovisas i samma period som nedlagd tid bör beaktas.

5.2.7 Rutin saknas för uppföljning av nedlagd tid på de s k 1/12-delsuppdragen

I det tidigare systemet (iTime) hade inte de anställda registrerat någon tid när de arbetat på de uppdrag som avser de s.k. 1/12-delsuppdragen (fakturerings av fast pris enligt avtal görs varje månad). Det har därför heller inte funnits någon rutin för att följa upp verkligt nedlagd tid på dessa uppdrag för att säkerställa kostnadstäckning i avtalen. Det fanns också en risk att möjlighet till extrafakturerings förbisågs. I och med införandet av Clarity kommer tid att registreras även för dessa uppdrag och därmed möjliggöra uppföljning.

Rekommendation:

Vi rekommenderar att rutiner införs för uppföljning av nedlagd tid även på dessa uppdrag och att ansvar fastställs för vem som ansvarar för denna uppföljning.

5.2.8 Tydliggörande av ansvar för tidrapportering, fakturerings och resultatuppföljning

I och med att det har skett stora förändringar i arbetssätt med införandet av rapportering i Clarity för tidredovisning och fakturerings så behöver VGR IT tydliggöra ansvaret i organisationen för olika typer av aktiviteter och olika kategorier av medarbetare.

Rekommendation:

Vi rekommenderar att VGR IT tydliggöra ansvaret i organisationen för olika typer av aktiviteter och olika kategorier av medarbetare. Exempelvis vilket ansvar olika medarbetarna har vad gäller tidrapportering, fakturerings och resultatuppföljning.

5.2.9 Tjänsteutbud med faktureringspriser ännu inte färdigställda

VGR IT håller på att gå igenom vilka olika typer av tjänster som de tillhandahåller sina kunder och att ta fram faktureringspriser för dessa. Detta arbete är ännu inte färdigställt och därför har heller inga sådana tjänster definierats i Clarity. Arbetet med att definiera och prissätta tjänster är en viktig del i att omförhandla befintliga kundavtal och få kostnadstäckning för VGR IT:s kostnader.

Rekommendation:

Vi rekommenderar att VGR IT fokuserar på att färdigställa arbetet med att gå igenom vilka olika typer av tjänster som de tillhandahåller sina kunder och även ta fram faktureringspriser för dessa.

5.2.10 Lämpliga uppföljningsrapporter avseende rapporterad tid ännu inte identifierade

Eftersom VGR IT:s resultat baseras på medarbetare som rapporterar tid är det viktigt att ha en tydlig uppföljning av rapporterad tid för att säkerställa att alla medarbetare har full beläggning. I nuläget saknas formaliserade rutiner för uppföljning av debiteringsgrad etc.

Rekommendation:

Vi rekommenderar att VGR IT väljer ut de rapporter i Clarity som är lämpliga att använda vid uppföljning av medarbetare och inför rutiner för uppföljning av debiteringsgrad etc.

5.3 Övergripande processbeskrivning - fakturering

Fakturering utförs av Ekonomiservice i Mariestad månatligen (med undantag för juni då det inte sker någon fakturering). Nedan beskrivs rutinerna för fakturering baserat på underlag från Clarity, USD, 1/12-delsuppdragen och vidarefakturering av leverantörsfakturer till kund. Inledningsvis har rutinerna för iTime beskrivits då dessa utfördes innan Clarity implementerades och således utgjorde underlag för fakturering under perioden januari-augusti 2009. Beskrivningen ligger med för att illustrera vilka skillnader införandet av Clarity medfört.

Tidigare rutin för fakturering i iTime

Rapport som visade debiterbar tid per kund och projekt togs ut av Ekonomiservice i Mariestad (i iTime låg projekten uppe som debiterbara eller inte debiterbara, exempelvis tolfteedelarna och interntid). För vissa projekt har det funnits uppdragsansvariga som skickat in underlag från iTime i form av Excelfiler. De gjorde en affärsmässig bedömning av fakturaunderlaget och kontrollerade exempelvis vad som blivit fakturerat föregående månad och som således inte skulle faktureras innevarande månad. Detta har varit viktigt då det inte gick att låsa perioderna.

Ekonomiservice i Mariestad har vetat vilka personer som är uppdragsansvariga för vilka projekt och har således vetat vilka underlag de ska erhålla. I de fall det funnits underlag från uppdragsansvariga har tiden bockats av mot rapporten från iTime men underlaget i Excel har gällt som faktureringsunderlag. I övriga fall har rapporten från iTime utgjort underlag och fakturanumren noterats på rapporten. Rapporten har arkiverats i pärm och Excelfilerna har sparats på gemensam disk. En kontroll har varit att säkerställa att hela rapporten från iTime varit genomgången och således att alla poster blivit fakturerade.

Rutin för fakturering i Clarity

Första gången fakturering skedde utifrån tidrapportering i Clarity var den baserad på septembers tidrapporter. Vid tidpunkten för denna granskning hade faktureringen ännu inte skett varför dokumentationen bygger på beskrivning av hur rutinerna är tänkta att utföras. Efter att Clarity stängts för tidrapportering tar man fram en Excelfil ut ur systemet med debiterbar tid. Excelfilen kvalitetssäkras därefter av projektansvarig och kundansvariga. Excelfilen innehåller om information om vecka, person, befattning, aktivitet, timmar och uppdrag.

Därefter skickas filen till Ekonomiservice i Mariestad varefter manuella fakturer per kund och projekt skapas baserat på underlaget. Filen kommer första gången att skickas av en konsult som utgör del av projektet men ansvarig på VGR IT ska utses.

VGR IT vill framledes kunna skicka vissa fakturer utan handpåläggning, d.v.s. att pengar hämtas från kundens konto per automatik. Detta kräver dock att kunden godkännt debiteringen på förhand och att det finns underlag i systemet.

1/12-delsuppdragen ska rapporteras via Clarity framledes men detta sker fortfarande manuellt enligt rutin beskriven nedan och kommer troligen att ske så året ut.

Rutin för fakturering i USD

Vad gäller tid och material som registrerats i USD sker fakturering, i likhet med tidigare rutin, månatligen (kommer framledes att ske två gånger per månad). Fakturor per ansvar (kostnadsställe hos kunden) skapas manuellt. Underlaget utgörs av en Excelfil som godkänts av enhetschefen för Service Center. Filen går via områdesekonomen som kontrollerar att beloppet i filen verkar rimligt varefter filen skickas till Ekonomiservice i Mariestad. I Excelfilen anges fakturanummer per rad. På fakturorna anges ärendehanteringsnummer. Avstämning att allt blivit fakturerat sker dagen efter fakturering.

Faktureringsrutin för 1/12-delsupdrag

Rutinen för fakturering av 1/12-delsuppdragen har inte förändrats sedan införandet av Clarity. Vanligtvis tecknas nya ramavtal i början av året. Ekonomiservice i Mariestad erhåller avtalen och skapar månatligen manuellt fakturor på 1/12 av årsbeloppet till respektive förvaltning. I de fall nya avtal inte erhållits fakturerar de enligt senast gällande avtal. Det finns även 1/12-delar som inte innefattas av de stora ramavtalen men även för dessa erhåller Ekonomiservice i Mariestad underlag från uppdragsansvariga i början av året. Summan för de stora 1/12-delsuppdragen kommer att reduceras framledes då nya tjänstepaket tas fram.

Enheten för Kundrelationer avgör vad som ingår i ramavtalen och vad som således ingår i den fakturering som sker månatligen.

Rutin för fördelning av gemensamma kostnader och vidarefakturering

Rutinen har ej förändrats sedan införandet av Clarity utan utförs fortfarande på samma sätt. VGR IT utgör i vissa fall förbindelsen mellan extern leverantör och kund. VGR IT betalar då leverantörsfakturorna och vidarefakturerar kunden samma belopp. Externa leverantörsfakturor som ska vidarefaktureras märks med aktivitet 3000 (attestören av fakturan anger även kund). Utöver aktivitet 3000 ska även ett ansvar anges och varje enhetschef går innan periodstängning igenom sitt respektive ansvar.

Ekonomiservice i Mariestad går månatligen igenom aktivitet 3000 och säkerställer att kostnaderna vidarefaktureras till de kunder som utnyttjat tjänsterna. Ambitionen är att dessa fakturor inte ska belasta VGR IT:s resultat vid månadens slut men det finns viss fördröjning i vidarefaktureringen under året (detta då alla leverantörsfakturor som inkommer en viss månad inte hinner vidarefaktureras samma månad). Vid månadsboks slut bokas eventuella ej vidarefakturerade kostnader som upplupen intäkt och vänds månaden efter. Vid årets slut ska dock saldot på aktivitet 3000 vara noll.

IT-strategiska avdelningen (ITSA) fastställer årligen en budget för regiongemensamma IT-kostnader (avser exempelvis EDI, mail och LAN-uppkopplingar). De regiongemensamma kostnaderna faktureras VGR IT som vidarefakturerar respektive kund. Inköpscontrollern lämnar faktureringsunderlag till Ekonomiservice i Mariestad och informerar hur fördelning av kostnaderna ska ske (exempelvis baserat på antal anställda, antal brevlådor eller antal EDI-meddelande). Både kostnaderna och intäkterna bokas på specifika projekt som följs upp av inköpscontrollern löpande. Vid årets slut ska saldot på dessa projekt vara noll med undantag för kostnader hänförliga till VGR IT.

5.4 lakttagelser och rekommendationer - fakturering

Nedanstående observationer har gjorts avseende fakturering i Clarity. Denna rutin är under införande från och med september 2009 och ännu har inte hela processen genomförts för en hel period.

5.4.1 Automatisk överföring av faktureringsposter till huvudboken saknas

Rutinen för fakturering kommer med införande av Clarity fortfarande att vara manuell såtillvida att faktureringsunderlag erhålls ur Clarity som sedan används för att lägga upp kundfakturer i reskontran i ekonomisystemet Raindance. Rutinen kräver således fortfarande en extra registrering innan faktureringen är klar.

Rekommendation:

Vi rekommenderar att VGR IT utformar en automatisk överföring av kundfakturer till ekonomisystemet Raindance för att undvika dubbelregistrering. Kontrollpunkter avseende korrekt fakturering kan utföras innan den automatiska överföringen initieras.

5.4.2 Rutiner och ansvar för godkännande av fakturering inte formellt fastställda

Tidigare fanns en viss risk för dubbelfakturering och/eller felaktig fakturering i och med att ekonomiservice erhöll både underlag ur iTime (rapporterad tid) samt Excelunderlag från uppdragsansvariga avseende justeringar av faktureringen utifrån affärsbedömningar vad som var rimligt att fakturera. Dessa båda underlag var då tvungna att stämmas av för att uppnå fullständighet och riktighet i faktureringen. Ibland saknades också uppdragsansvarig, vilket medförde att kontroll över utgående fakturors rimlighet inte utfördes.

Framledes kommer det endast att finnas ett underlag för fakturering i Clarity och tanken är att all rapporterad tid på projektet ska faktureras ut. Det kan dock fortfarande behöva göras en bedömning i rimligheten av det som faktureras ut, t.ex. att konsulters tid för utbildning inte hamnar som fakturerbar tid på aktuellt uppdrag. Vidare råder viss osäkerhet kring vem som bär det övergripande ansvaret för utställda fakturor. Uppdragsansvariga har ett ansvar för nedlagd tid medan kundansvarig har det yttersta ansvaret mot kunden.

Rekommendation:

Det är viktigt att rutiner tas fram för rimlighetsbedömning och godkännande av fakturering även med de nya rutinerna. Ansvar bör tydliggöras och fastställas för fakturering till kund, godkännande av fakturor, godkännande av eventuella kalkyljusteringar.

5.4.3 Rutin för uppföljning av spärrad fakturering i Clarity saknas

Det går att i Clarity markera vilka uppdrag som ska sättas på "hold", d.v.s. som inte ska faktureras. Denna möjlighet är tänkt att användas för de s.k. 1/12-delsuppdragen som faktureras utifrån upprättade fastprisavtal och inte nedlagd tid.

Rekommendation:

För att säkerställa fullständighet och riktighet i fakturering rekommenderar vi att rutiner införs för att kontrollera att enbart denna typ av uppdrag (1/12-delsuppdragen) blir markerade med "hold". Rutiner för uppföljning av om eventuellt andra typer av uppdrag som får denna markering bör finnas för att säkerställa fullständighet i fakturering.