



Departementets tilsynsforpligtigelse

**En praktisk tilgang til vurdering og udvikling
af tilsynskoncept for departementer og andre
myndigheder**

Deloitte tilsynsrådgivning

Vi sætter kravene til tilsyn i en praktisk kontekst

Mange offentlige myndigheder står foran en vigtig og nødvendig opgave med at etablere og udøve et effektivt og solidt tilsyn, der overholder gældende regler og lever op til god praksis.

Økonomistyrelsens vejledning om intern finansiell kontrol bygger på gældende regler, hvor det fastslås, at tilsyn med udførende enheder i forbindelse med regnskabsaflæggelsen skal beskrives i en ministerieinstruks.

Vejledningen fremhæver departementets kontrol- og tilsynsfunktion i forbindelse med tilrettelæggelse af arbejdet med interne finansielle kontroller og viser overordnet de forskellige roller og ansvar på tværs af de 3 forsvarslinjer.

Det fremhæves konkret i vejledningen, at departementet, også skal have et specifikt fokus på **kvaliteten af virksomhedens interne kontrolsystem**. Ifølge vejledningen inkluderer det løbende opsamling af informationer fra de underliggende virksomheders **risikorapportering**, og at departementet aktivt skal forholde sig til, om der er **sket den nødvendige opfølgning**. Det er jf. vejledningen departementets ansvar at **reagere på svagheder i kontroller**.

Etablering af et effektivt tilsyn er komplekst - og der er en række fundamentale forhold, der skal vurderes: Risiko- og kontrolrammeverk, rapportering, kommissorier, roller på tværs af de 3 forsvarslinjer, intern revision, teknologiunderstøttelse mv.

Er du som departement eller anden myndighed i tvivl om, hvordan en tilsynsforpligtelse udøves?

Der findes en omfattende "god praksis" for udøvelse af kontrol og tilsyn. Departementet er allerede pålagt specifikke tilsynsopgaver og ansvar jf. Regnskabsbekendtgørelsen, men disse fremhæves nu konkret i Økonomistyrelsens vejledning. Det har bl.a. medført, at der på det seneste har været flere situationer, hvor departements rolle som tilsynsmyndighed har været drøftet. Hvad er reglerne konkret, og hvilke juridiske fortolkninger af tilsynsforpligtelsen er der i dag? Hvordan organiseres de 3 forsvarslinjer konkret på tværs af et ministerområde? Kan controllerfunktionen udføre tilsyn og hvordan? Kan kontorchefer inddrages i tilsynet? Hvordan undgås dobbeltkontrol? Hvilke rapporteringsstrukturer og monitoreringstiltag bør være tilstede? Det er vanskelige spørgsmål, men bestemt ikke umuligt at svare på.

Vi tilbyder derfor et konkret indblik i disse forhold og har til det formål udarbejdet et koncept for organisering af de 3 forsvarslinjer på tværs af et ministerområde.

FAKTABOKS

Økonomistyrelsens vejledning om Intern Finansiell kontrol bygger på gældende regler

... regnskabsbekendtgørelsens § 37, stk. 2 definerer, at der skal etableres forretningsgange og interne kontroller... og i den forbindelse skal det sikres, at der er etableret et tilsyn med at de påkrævede forretningsgange og interne kontroller er på plads.

... ledelsen i departementerne (ifølge regnskabsbekendtgørelsens § 37, stk. 3) skal minimum årligt sikre, at der er etableret et tilsyn med virksomhederne og regnskabsførende institutioners efterlevelse af forretningsgange og interne kontroller under hensyntagen til væsentlighed og risiko.

... regnskabsbekendtgørelsens § 14, stk. 1 nr. 2 definerer, at tilsyn med udførende enheder i forbindelse med regnskabsaflæggelsen beskrives i ministerieinstruksen.

... de underliggende virksomheder (ifølge regnskabsbekendtgørelsens § 17, stk. 1 nr. 4) skal udarbejde og ajourføre en virksomhedsinstruks... herunder hvordan der føres tilsyn med eventuelt underliggende regnskabsførende enheder.

Praktisk tilsynskoncept

Konceptet bygger på modellen for de tre forsvarslinjer gengivet i Økonomistyrelsens vejledning om intern finansiell kontrol. Opbygningen af modellen tager afsæt i, hvor ansvaret for de enkelte opgaver er placeret.

Vi gennemgår modellen og konceptet sammen og konkretiserer jeres tilsynskoncept. Det er vigtigt, at selve tilsynskonceptet i form af de tre forsvarslinjer afspejler netop jeres organisering og opgaveplacering samt etableres under hensyntagen til kompetencer.

Efterfølgende formaliseres og eftersendes jeres konkrete og skræddersyede tilsynskoncept for jeres organisation, inkl. praktiske anbefalinger ud fra jeres nuværende setup.

Og så har I fundamentet på plads. Næste skridt er at definere opgaverne indenfor en række hovedområder, der er afgørende for en effektiv overholdelse af tilsynsforpligtelsen.

Skræddersyet koncept

Vi tilpasser konceptet til jeres konkrete organisering og målrettede aktiviteter, herunder ansvarsfordeling, mobilisering af ressourcer, ressourceforbrug, målstyring og statusrapportering. Der tages højde for jeres nuværende initiativer og projekter, fx organisationsændringer, fleksibel og digital arbejdsstyrke, implementering eller opgradering af økonomisystemet.

...og ikke mindst sikres tydeligt link til jeres regnskabsinstruks.

Departement		
Styrelse		
1. Forsvarslinje	2. Forsvarslinje	3. Forsvarslinje
Medarbejdere og ledere med ansvar for at udføre kontroller	Institutionens kontrolfunktion	Departementalt tilsyn/ intern revision
Udførelse og dokumentation	Roller og ansvar	Regelsæt
Institutionens risici	Årshjul for opfølgning	Svagheder og advarsler
Løbende risikovurderinger	Processer for løbende rapportering	Governance
Hændelser, der indikerer fejl	Procesejere	Løbende informationer
Procesejere i nogle tilfælde	Ændringer i organisation	Nødvendig opfølgning
	Årlige reviews	
Rammesættende: Finansministeriet		

Revision
Rigsrevision/ekstern revision
Uafhængig og objektiv vurdering af regnskabs rigtighed

Hovedområder i et solidt tilsyn

Ved "klik" på hvert område guider vi jer i hvilke opgaver, der er nødvendige og relevante, herunder roller og ansvar for de pågældende opgaver.

Vi gennemgår hvilke metoder og værktøjer, der vil være mest anvendelige hos jer i forbindelse med udøvelse af selve tilsynet.

I forbindelse med formalisering af jeres tilsynskoncept konkretiserer vi sammen de opgaver, som I som tilsynsførende departement bør udføre under hvert hovedområde. Vi giver praktiske anbefalinger ud fra jeres nuværende opgaver, roller og ansvar.

Nedenstående syv punkter er eksempler på nogle af de afklaringer, som bør indgå i arbejdet med et solidt tilsyn.

1. Undersøg din organisations tilrettelæggelse af forsvarslinjerne og de overordnede krav til dig som leder (regnskabsinstruks/kasse- og regnskabsregulativ). Er der klare definitioner af ledelsesansvaret?
2. Overvej, om dit nuværende ledelsestilsyn er tilstrækkeligt til at leve op til ledelsesansvaret. ETABLER ÅRSHJUL
3. Tænk over, hvad der kan gå galt på dit område og vurder, om dit område har de rette processer, forretningsgange og kontroller for at imødekomme de identificerede risici.
4. Undersøg hvilke rapporter og erklæringer, som du har til rådighed i din organisation til at understøtte dit ledelsestilsyn. Hvis du mangler noget, så find ud af, hvad der skal til, for at det lykkes.
5. Vurdér, om dine medarbejdere har de rette kompetencer og tilstrækkelig træning til at kunne understøtte, at du kan løfte dit ledelsesansvar.
6. Afklar mulighederne for at styrke tilsynet gennem digitalisering og automatisering.
7. Vurdér indholdet og værdiskabelsen af det eksisterende risiko- og kontrolrammевærk

Jeres sparringspartner på rejsen mod et forbedret tilsyn

Deloitte kan fungere som sparringspartner for eksekvering og bistår med spørgsmål og fremdrift.

Udbyttet af at vælge Deloitte som professionel sparringspartner er stort:

- **Governance-struktur for tilsyn tilpasset jeres organisation**
- **Definition og kortlægning af konkrete tilsynsopgaver**
- **Teknologiunderstøttelse af tilsynsopgaver og rapportering**

På tværs af organisationen skabes et fundament for et tilsyn i balance, hvad angår teknologi, processer og mennesker.

Modenhedsvurdering

Som en del af gennemgangen af tilsynskonceptet med jer foreslår vi at foretage en overordnet modenhedsvurdering. I får således indblik i den nuværende tilstand og en konkret plan for, hvordan I kan opnå et solidt og effektivt tilsyn, der på en praktisk måde r tilsynsforpligtelsen.

Jeres udbytte er en evaluering, der omsætter muligheder for optimering til praktiske handlinger, som tilsammen skaber et effektivt tilsynskoncept for netop jeres organisation.



**Morten Egelund**

Partner, Risk Advisory
+45 22 20 21 85
megelund@deloitte.dk

**Tinnamaria Marlou Larsson-Bertelsen**

Partner, Consulting
+45 22 20 24 23
tlarsson@deloitte.dk

**Kristina Wiese Tranberg**

Partner, Risk Advisory
+45 30 93 53 25
ktranberg@deloitte.dk

**Kristian Kronborg Vandel**

Manager, Consulting
+45 27 85 82 19
kvandel@deloitte.dk

Deloitte.

Denne publikation indeholder udelukkende generelle oplysninger. Indholdet er ikke udtryk for professionel rådgivning, og ingen af Deloitte Touche Tohmatsu Limited ("DTTL"), dets netværk af medlemsfirmaer eller disses tilknyttede virksomheder (samlet betegnet "Deloitte-organisationen") kan holdes ansvarlig herfor. Inden du træffer beslutninger på baggrund af indholdet, bør du derfor kontakte en rådgiver med de fornødne faglige kompetencer.

Der afgives ingen erklæringer, garantier eller tilsagn (hverken direkte eller indirekte) vedrørende nøjagtigheden eller fuldstændigheden af oplysningerne i denne publikation, og ingen af DTTL, dets medlemsfirmaer, tilknyttede virksomheder, medarbejdere eller repræsentanter er ansvarlige for tab eller krav af nogen art, som direkte eller indirekte følger af, at personer støtter ret på denne publikation. DTTL og ethvert af dets medlemsfirmaer og deres tilknyttede virksomheder er selvstændige og uafhængige juridiske enheder.

Deloitte er en førende global leverandør af revision og erklæringsopgaver, konsulenttydelser, finansiel rådgivning, risikostyring, skatterådgivning og dertil knyttede ydelser. Vores netværk af medlemsfirmaer og tilknyttede virksomheder findes i over 150 lande og territorier (samlet betegnet "Deloitte-organisationen") og servicerer fire ud af fem virksomheder fra listen over verdens største selskaber, Fortune Global 500®. Læs mere på www.deloitte.com om, hvordan Deloittes omkring 345.000 medarbejdere gør en forskel.

Deloitte er en betegnelse for et eller flere af Deloitte Touche Tohmatsu Limiteds ("DTTL") medlemsfirmaer, dets netværk af medlemsfirmaer og deres tilknyttede virksomheder (der samlet betegnes "Deloitte-organisationen"). DTTL (der også omtales som "Deloitte Global") og alle dets medlemsfirmaer og tilknyttede virksomheder udgør selvstændige og uafhængige juridiske enheder, som ikke kan forpligte hinanden over for tredjemand. DTTL og de enkelte DTTL-medlemsfirmaer og tilknyttede virksomheder er kun ansvarlige for egne handlinger og/eller udeladelser. DTTL leverer ikke ydelser til kunder. Vi henviser til www.deloitte.com/about for nærmere oplysninger.

© 2022 Kontakt Deloitte Global for yderligere oplysninger.

Designed by CoRe Creative Services. RITM0811399