



**AALBORG UNIVERSITY**  
DENMARK

**Aalborg Universitet**

## **Praktisk implementering af beskrivelsen**

*Risici og kontroller*

Berthing, Hans Henrik

*Publication date:*  
2009

*Document Version*  
Tidlig version også kaldet pre-print

[Link to publication from Aalborg University](#)

*Citation for published version (APA):*

Berthing, H. H. (2009). *Praktisk implementering af beskrivelsen: Risici og kontroller*. Abstract fra Rapporteringskrav om Interne Kontroller, København, Danmark.

### **General rights**

Copyright and moral rights for the publications made accessible in the public portal are retained by the authors and/or other copyright owners and it is a condition of accessing publications that users recognise and abide by the legal requirements associated with these rights.

- Users may download and print one copy of any publication from the public portal for the purpose of private study or research.
- You may not further distribute the material or use it for any profit-making activity or commercial gain
- You may freely distribute the URL identifying the publication in the public portal -

### **Take down policy**

If you believe that this document breaches copyright please contact us at [vbn@aub.aau.dk](mailto:vbn@aub.aau.dk) providing details, and we will remove access to the work immediately and investigate your claim.



# Praktisk implementering af beskrivelsen

**Risici og kontroller ved statsautoriseret revisor  
Hans Henrik Berthing, CGEIT, CISA, CIA**

**STATSAUTORISERET**  
REVISIONSAKTIESELSKAB



BEIERHOLM – medlem af HLB International  
- et verdensspændende netværk af uafhængige revisionsfirmaer og virksomhedsrådgivere

## Kort præsentation

- **It-revisionschef**

- It-revision og tilknyttet rådgivning
- Procesrevision
- Ledelse og styring af it

- **Medlem af**

- FSR's Informatik udvalg
- ISACA, Danmarks bestyrelse
- Redaktion af God it-skik

- **Særlige interesseområder**

- God it-ledelse og -skik
- Risikostyring
- Processer og kontroller i virksomheder
- Program og porteføljestyling/-ledelse
- Optimering af forretnings- og støtteprocesser



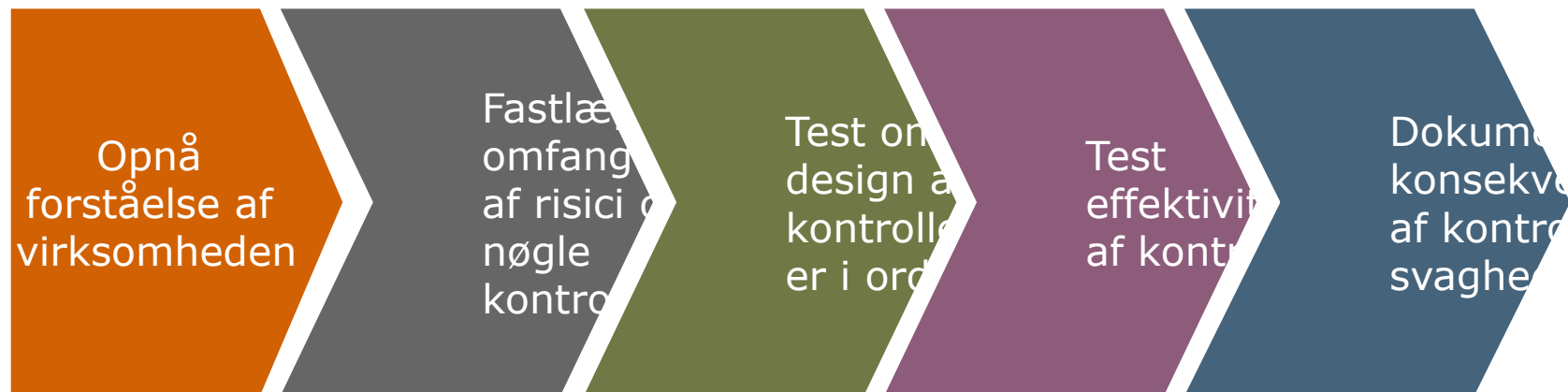
It-revisionschef  
Statsaut. revisor, CISA,  
CGEIT, CIA  
hhb@beierholm.dk  
☎ 9818 7200 / 3916 7600

A yellow pencil is positioned vertically in the lower center of the frame. The top portion of the pencil is obscured by a semi-transparent orange rectangular overlay. The pencil's lead tip is sharp and black. Surrounding the pencil is a large quantity of brown, wood-textured shavings, which are scattered across the white background. The shavings have a distinct, wavy, scalloped edge, characteristic of wood shavings from a pencil sharpener. The lighting is bright and even, highlighting the textures of the wood and the smooth surface of the pencil.

## Projektet

- fokus på risici og kontroller

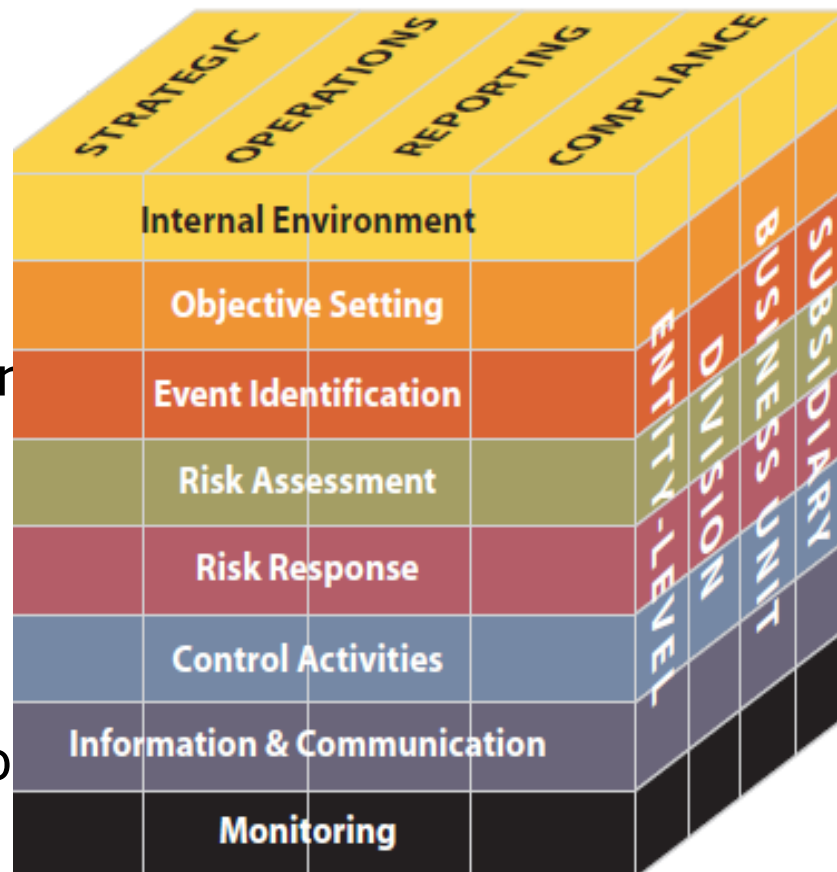
# Processen



## Virksomhedens risikostyring - Generelt

### COSO kuben

1. Intern kontrolmiljø
2. Målsætning
3. Identificering af begivenheder
4. Risikovurdering
5. Risikohåndtering
6. Kontrolaktiviteter
7. Information og kommunikation
8. Overvågning



## COSO's interne kontroller

### COSO's definition af interne kontroller:

- En proces, der er påvirket af bestyrelse, ledelse og øvrige medarbejdere. Processen er designet på en sådan måde, at den giver tilstrækkelig sikkerhed om opnåelse af formålet.

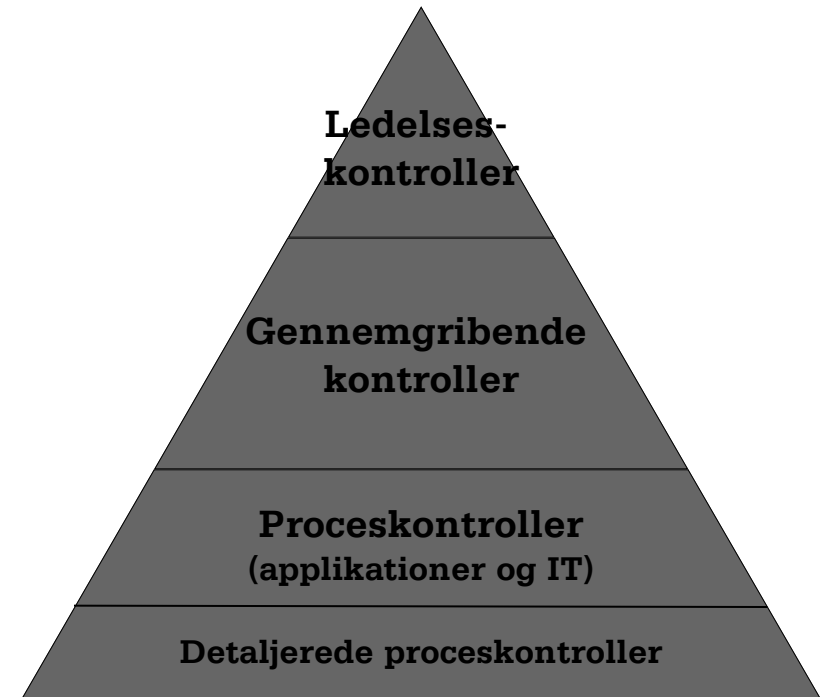
### Formål med interne kontroller

- Effektivitet og sparsommelighed af virksomheden
- Pålidelighed af finansiel rapportering
- Compliance med love og regler



## Kontrolhierarkiet – topdown approach

- **Ledelseskontrol**
  - Fælles koncern kontroller
  - Budgetkontrol og opfølgning på økonomirapportering
  - Opfølgning på strategier, handlingsplaner og politikker
  - Performance Measurements (effektivitet og fejl i processer)
- **Gennemgribende kontroller**
  - Proces for regnskabsrapportering
  - Kontrolbevidsthed
  - Forretningspolitikker
  - Instrukser
- **Proceskontroller (kontroller i forretningsgange, applikationskontroller og generelle it-kontroller)**
- **Detaljerede kontroller i processer**





## Typer af kontroller

### Hårde kontroller

- Politikker og forretningsgange
- Organisationsstruktur
- Bureaukrati
- Restriktive formelle processer
- Funktionsadskillelse
- Klar definition af roller og ansvar

### Bløde kontroller

- Kompetencer
- Tillid
- Værdier også etiske
- Ledelse (filosofi og stil)
- Forventninger
- Kommitment
- Styling af forandringer
- Kommunikation

A close-up, angled view of a spiral-bound notebook. The notebook is open to a page with a grid layout, typical of an accounting ledger. The grid has columns for dates and amounts. The text is slightly blurred, but some entries are visible. An orange semi-transparent rectangle is overlaid on the left side of the page, containing the title text.

**Processer og regnskabsposter**

Date	Amount
08.00	-30
09.00	-30
10.00	-30
11.00	-30
12.00	-30

# Driftsprocesser og regnskabsposter

	Note	200x	20x1	Besvigelser	IT - Slutbruger-systemer - Applikationskontroller	IT - Applikationskontroller	IT - Generelle kontroller	IT - ERP Controlling Applikationskontroller	IT - ERP Finans Applikationskontroller	Regnskabsafslutningsprocessen	Materielle anlægsaktiver og andre imm aktiver	Opkøb og salg af aktiver	Provisioner	Investeringer	Forpligtelser og Uforudsete begivenheder	Ledelsensafklæring	Personale relaterede forpligtelser	Andre forpligtelser og periodiseringer	Outsourcing	Løn og personalegoder	Administration af politikker og processer	Prispolitik	Inkløb og kreditorer	Debitorstyring	Tilflyttede virksomheder	Produktion	Salg og distribution	Egenkapital og minoriteter	Selskabsbeskat	Likviditetsstyring	Forsikring	
<b>Resultatopgørelse tkr.</b>										✓																						
<b>Omsætning</b>	1,2	926.480	777.582							✓		✓									✓		✓		✓	✓						
Produktionsomkostninger	3	(566.840)	(485.983)							✓	✓						✓			✓		✓					✓					
<b>Bruttoresultat</b>		<b>359.640</b>	<b>292.199</b>							✓																						
Andre driftsindtægter	5	11.071	8.070							✓																						
Distributionsomkostninger	3	(145.542)	(114.162)							✓	✓		✓				✓			✓			✓									
Administrationsomkostninger	3,4	(83.837)	(75.196)							✓	✓				✓		✓			✓		✓									✓	
Nedskrivning af goodwill	6		(3.500)																													
Andre driftsomkostninger	5	(2.867)	(834)							✓																						
<b>Resultat af primær drift</b>		<b>138.465</b>	<b>106.577</b>							✓																						
Resultatandele efter skat i associerede virksomheder	7	6.572	4.137							✓		✓		✓										✓								
Finansielle indtægter	8	14.654	11.101							✓																						✓
Finansielle omkostninger	9	(37.179)	(21.851)							✓											✓											✓
<b>Ordinært resultat før skat</b>		<b>122.512</b>	<b>99.964</b>							✓																						
Skat af årets resultat	10	(41.931)	(30.586)							✓																						
<b>Årets resultat</b>		<b>80.581</b>	<b>69.378</b>							✓																						
Fordeles således																																
Aktionerne i virksomhed X A/S		78.980	68.678							✓																						✓
Minoritetsinteresser		1.601	700							✓	✓													✓								✓
		<b>80.581</b>	<b>69.378</b>							✓																						

## Regnskabsposter og kontrolmål

	Note	200x	20x1	Forekomst	Fuldstændighed	Nøjagtighed	Periodisering	Klassifikation
<b>Resultatopgørelse tkr.</b>								
<b>Omsætning</b>	<b>1,2</b>	926.480	777.582	✓	✓		✓	
Produktionsomkostninger	3	(566.840)	(485.383)	✓	✓			✓
<b>Bruttoresultat</b>		<b>359.640</b>	<b>292.199</b>			✓		
Andre driftsindtægter	5	11.071	8.070			✓		✓
Distributionsomkostninger	3	(145.542)	(114.162)	✓	✓			✓
Administrationsomkostninger	3,4	(83.837)	(75.196)	✓	✓			✓
Nedskrivning af goodwill	6		(3.500)					
Andre driftsomkostninger	5	(2.867)	(834)			✓		✓
<b>Resultat af primær drift</b>		<b>138.465</b>	<b>106.577</b>			✓		
Resultatandele efter skat i associerede virksomheder	7	6.572	4.137			✓		✓
Finansielle indtægter	8	14.654	11.101		✓	✓		
Finansielle omkostninger	9	(37.179)	(21.851)		✓	✓		
<b>Ordinært resultat før skat</b>		122.512	99.964			✓		
Skat af årets resultat	10	(41.931)	(30.586)			✓		✓
<b>Årets resultat</b>		<b>80.581</b>	<b>69.378</b>			✓		
Fordeles således								
Aktionærne i virksomhed X A/S		78.980	68.678			✓		✓
Minoritetsinteresser		1.601	700			✓		✓
		<b>80.581</b>	<b>69.378</b>			✓		

A close-up photograph of a laptop keyboard, showing several keys in detail. The image has a blue color cast and a semi-transparent orange rectangle overlaid on the lower-left portion. The text "Risikoworkshop" is centered within this orange area.

**Risikoworkshop**

## Proces for risikoworkshop

- **Begrebsramme**
- **Forventninger**
- **COSO**
- **Omfang**
- **Projektplan**
- **Deltagere**
- **Rapportering**



## Forslag til indhold af workshop

- ✓ Forventninger til Workshop
- ✓ Rammer for Workshopen
- ✓ Brainstorm – Inspiration
- ✓ Overblik over processer og systemer
- ✓ Workshop 1 – Identificering af risici og riskomapning
- ✓ Workshop 2 – KPI 'er og succesfaktorer
- ✓ Ansvarsfordeling
- ✓ Indsatsområder





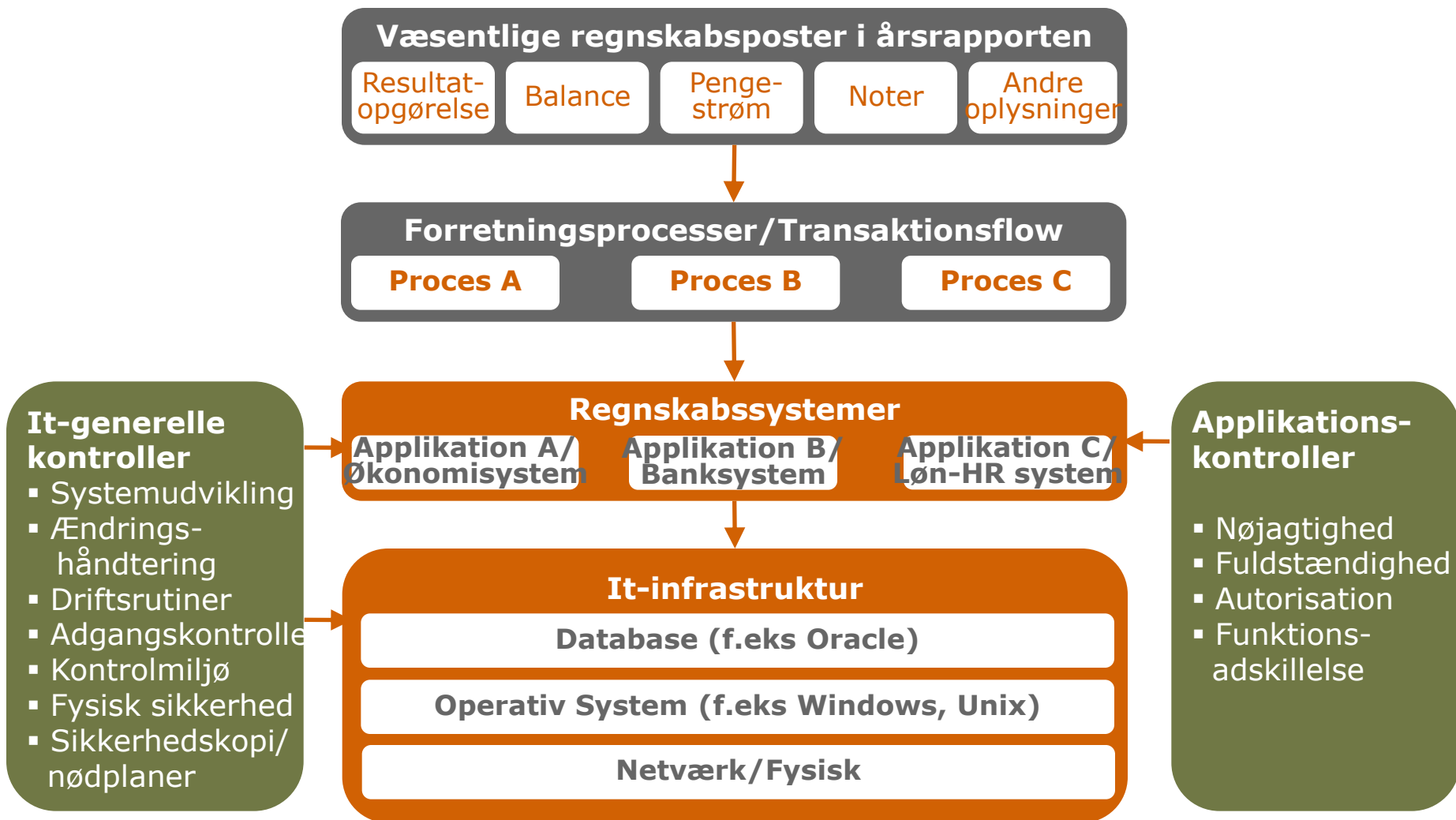
## **Virksomheden og it-relaterede risici**

- planlægning
- udfordringerne

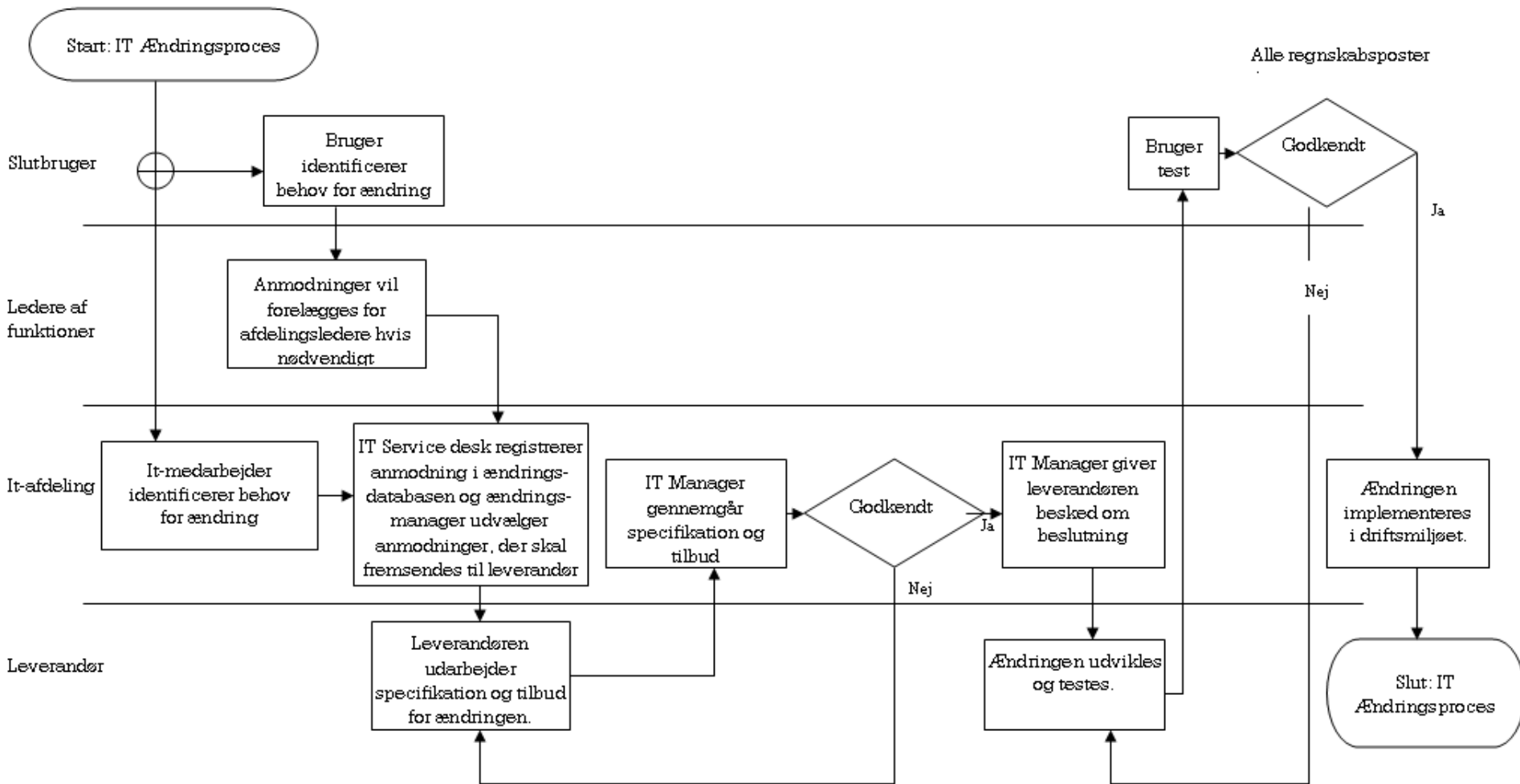
## It medfører specifikke kontrolrisici

- Tillid til systemer eller programmer, som enten behandler data unøjagtigt eller unøjagtige data
- Uautoriseret adgang til data,
  - ødelæggelse af data
  - ugyldige ændringer af data,
  - bogføring af ikke godkendte eller ikke eksisterende transaktioner eller unøjagtig bogføring af transaktioner.
  - Særlige risici kan opstå, når mange brugere har adgang til en fælles database
- It-personale får udvidede adgangsprivilegier
- Uautoriserede ændringer af data i stamfiler eller ændringer af systemer eller programmer
- Undladelse af at foretage nødvendige ændringer af systemer eller programmer
- Potentielt tab af data eller manglende mulighed for at få adgang til ønskede data.

## It i forbindelse med interne kontroller



# Ændringshåndtering



## Fordele for effektiviteten af kontroller ved it

- Konsekvent at bruge foruddefinerede regler og udføre komplekse beregninger ved behandlingen af store mængder af transaktioner eller data
- Forbedre rettidighed, tilgængelighed og nøjagtighed af information
- Gør yderligere analyse af information lettere
- Forbedre muligheden for at overvåge udførelsen af virksomhedens aktiviteter og dens politikker og processer
- Reducerer risikoen for, at kontroller bliver omgået
- Forbedre muligheden for effektiv funktionsadskillelse ved at implementere sikkerhedskontroller i applikationer, databaser og operativsystemer.





# Regnskabsafslutningsprocessen



# Overblik over regnskabsafslutning

## Delprocesser

Initiering og registrering af posterings

Afstemning af finanskonti

Udarbejdelse af regnskab

## Gennemgribende Forretningsrisici

Posterings registreres forkert og finanskonti er ikke korrekte, hvilket medfører fejlagigt regnskab.

## Proces Risici

Initiering og registrering af posterings

- Posterings registreres med forkert beløb, på den forkert konto eller i den forkerte periode.
- Posterings er ikke tilstrækkeligt autoriseret eller godkendt.
- Nødvendige posterings er udeladt.

Afstemning af finanskonti

- Alle konti er ikke afsluttede eller posteret i råbalancen
- De nødvendige afstemninger er ikke afsluttet eller er ikke korrekte.

Udarbejdelse af regnskab

- Bogførte balancer viser ikke et retvisende billede.
- Regnskabsposter er ikke korrekt klassificeret i regnskabet.
- Uautoriserede ændringer foretages i råbalance/regnskab

**BEIERHOLM**

VI SKABER BALANCE

# Organisation

   In scope of review  
   Out of scope of review

**Key Functions:**

- Approval of checks
- Approval of purchase orders
- Approval of contract proposals and contracts
  
- Responsible for overseeing projects
- Approval of purchase order requisitions
  
- Handles the posting of journal entries
- Managing the payroll process
- Responsible for closing the books

President (#)

- Overall responsibility for Company X

Executive Vice President (#)

Executive Vice President/Controller (#)

**Key Functions:**

- Approval of contract proposals and contracts
- Approval of monthly revenue balances
- Approval of journal entries
- Preparation of monthly financial statements
- Approval of checks
- Approval of purchase orders

Vice President (#)

Deputy Controller (#)

Project Manager (~#)

Contracts Manager (#)

- Responsible for overseeing projects
- Approval of purchase order requisitions
- Verification of hours charged to projects each pay period

- Preparation of contract budgets
- Preparation of contract proposals
- Monitoring contract execution and delivery of services to customers

General Accounting Specialist (#)

Purchasing Manager/Accounts Payable Specialist (#)

Contracts Administrator (#)

Contract Specialist (#)

- Enters and processes timesheet information
- Prepares payroll to be exported to Company W
- Enters all vendor payment information into the A/P system

- Handles purchasing
- Handles check printing and mailing
- Initial receiver of checks

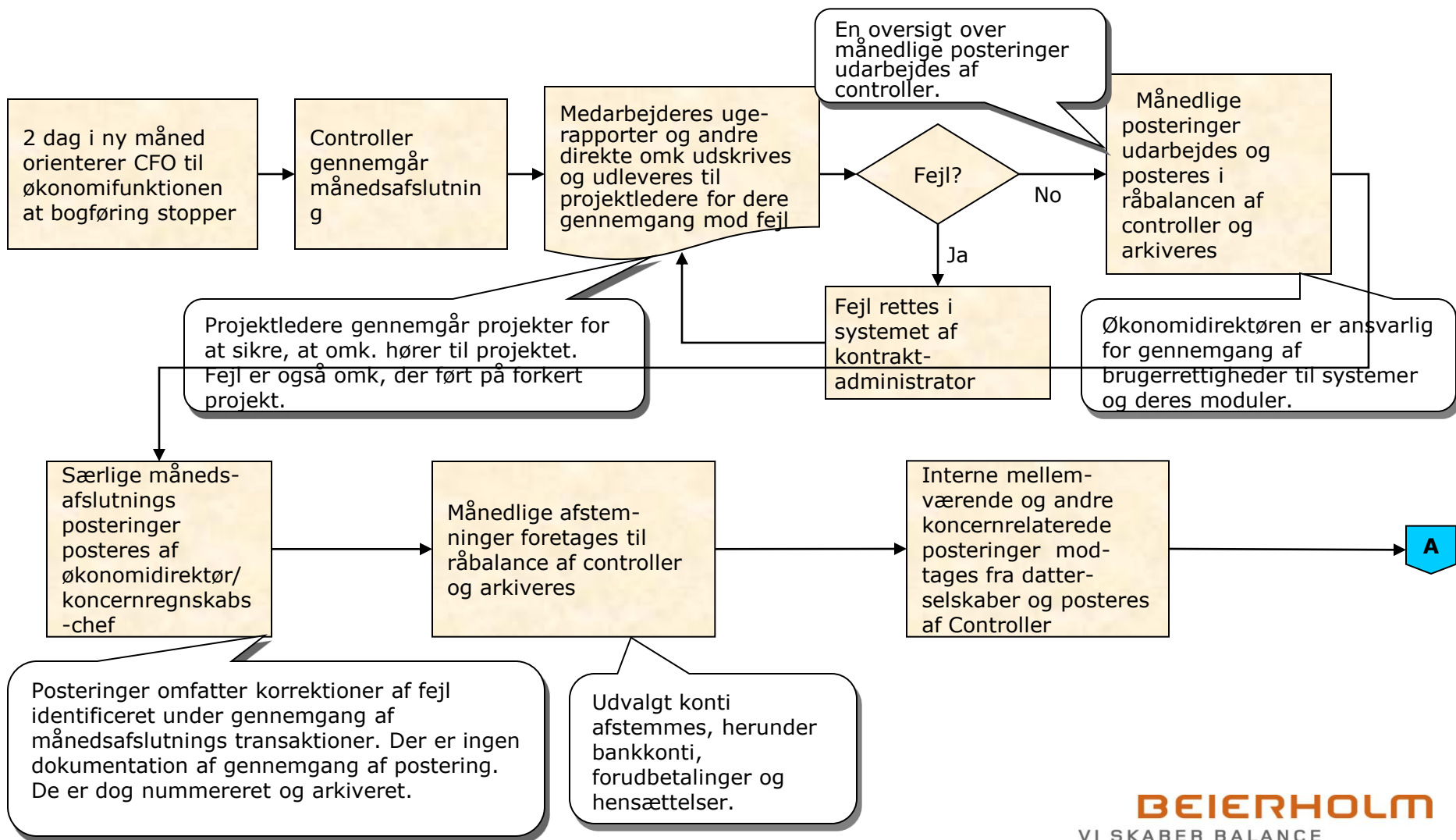
- Calculates revenues on contracts
- Prepares invoices billed to customers

- Assists with preparation of contract budgets and contract proposals
- Assists in monitoring of contract execution and delivery of services to customers

Administrative Assistant (#)

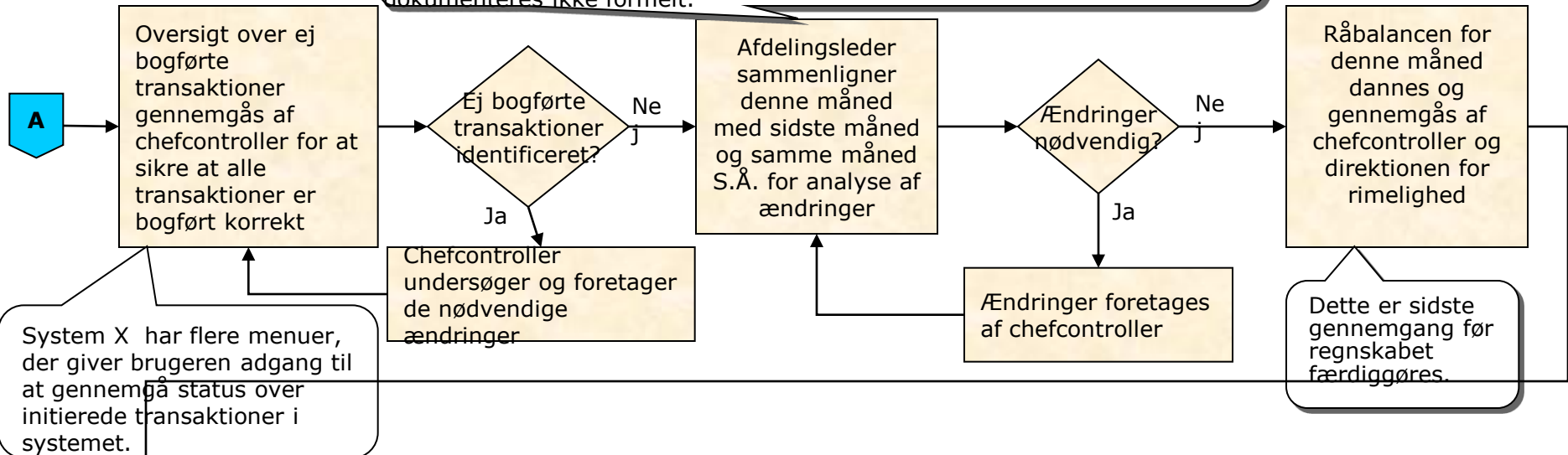


# Regnskabsafslutningsprocessen



# Regnskabsafslutningsprocessen

Dette er et overordnet gennemgang hvor indeværende måned sammenlignes med sidste måned og samme måned sidste år for ikke-forventede ændringer. Der er ikke etableret kriterier for afvigelser og gennemgangen dokumenteres ikke formelt.



Direkte og indirekte nøgler til beregning af indirekte omkostninger udarbejdes/godkendes af direktion

Beregningen anvendes til at sammenligne år til dato nøgler med aftalte nøgler i starten af året.

Chefcontroller gennemgår tidsplan for den månedlige afslutnings-proces for at sikre, at alle nødvendige afslutningshandlinger udføres

Udføres alle afslutnings-handlinger?

Controllere instruerer procesejere om at udføre manglende handlinger

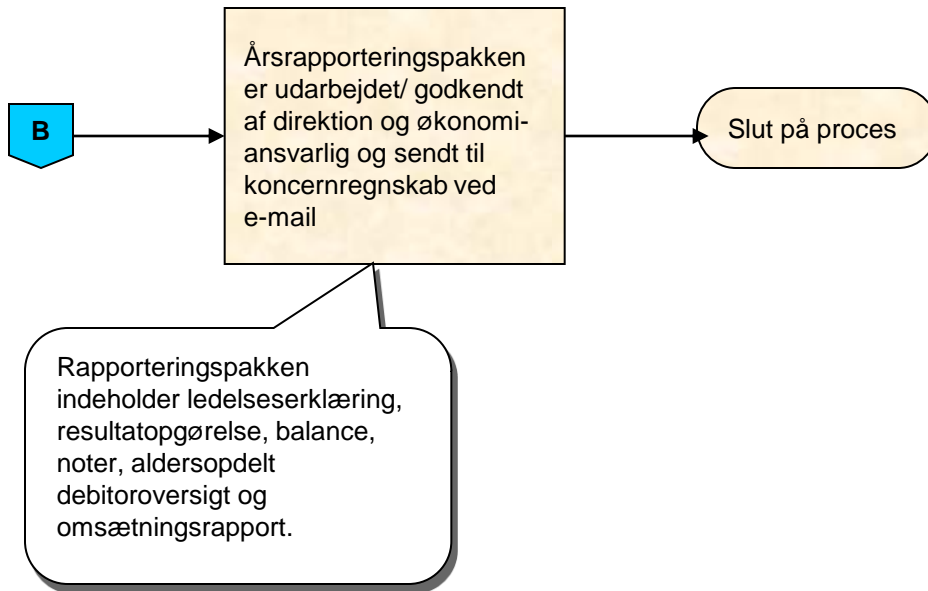
Råbalancen og andre balancen lukkes for måneden af chefcontroller

System X kan lukke for bogføring i tidligere perioder. Det er kun økonomidirektør og chefcontroller, der kan åbne og lukke perioder. Ingen registreringer kan foretages i lukkede perioder.

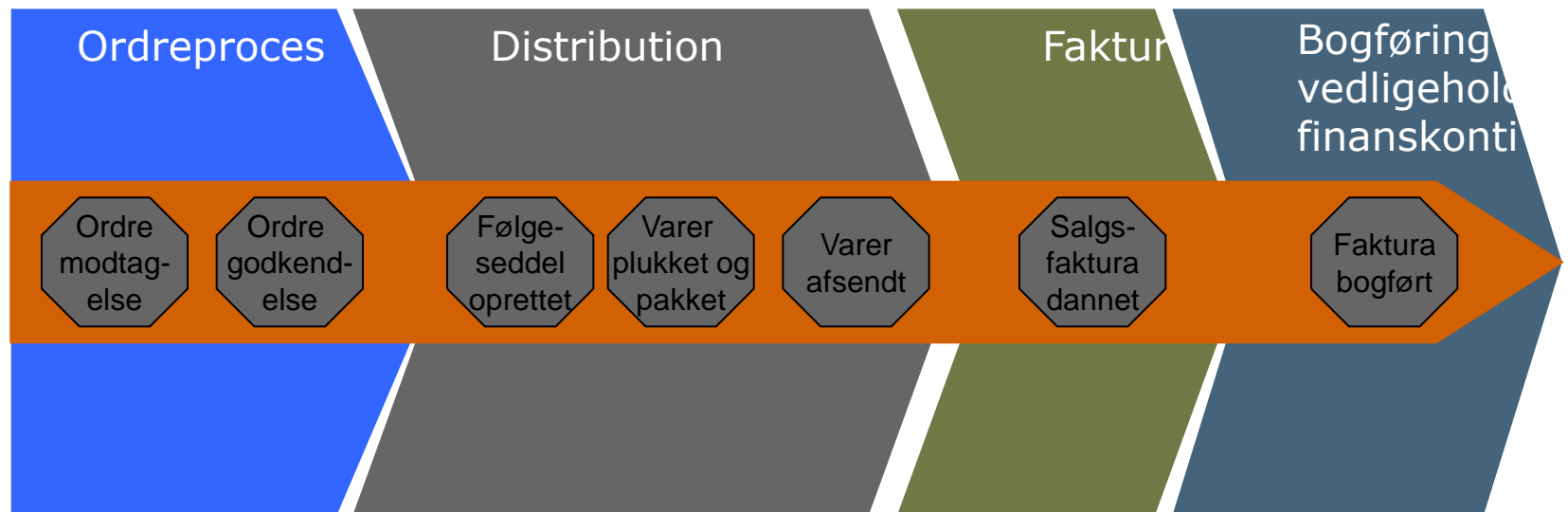
Afslutningsprocessen fortsættes



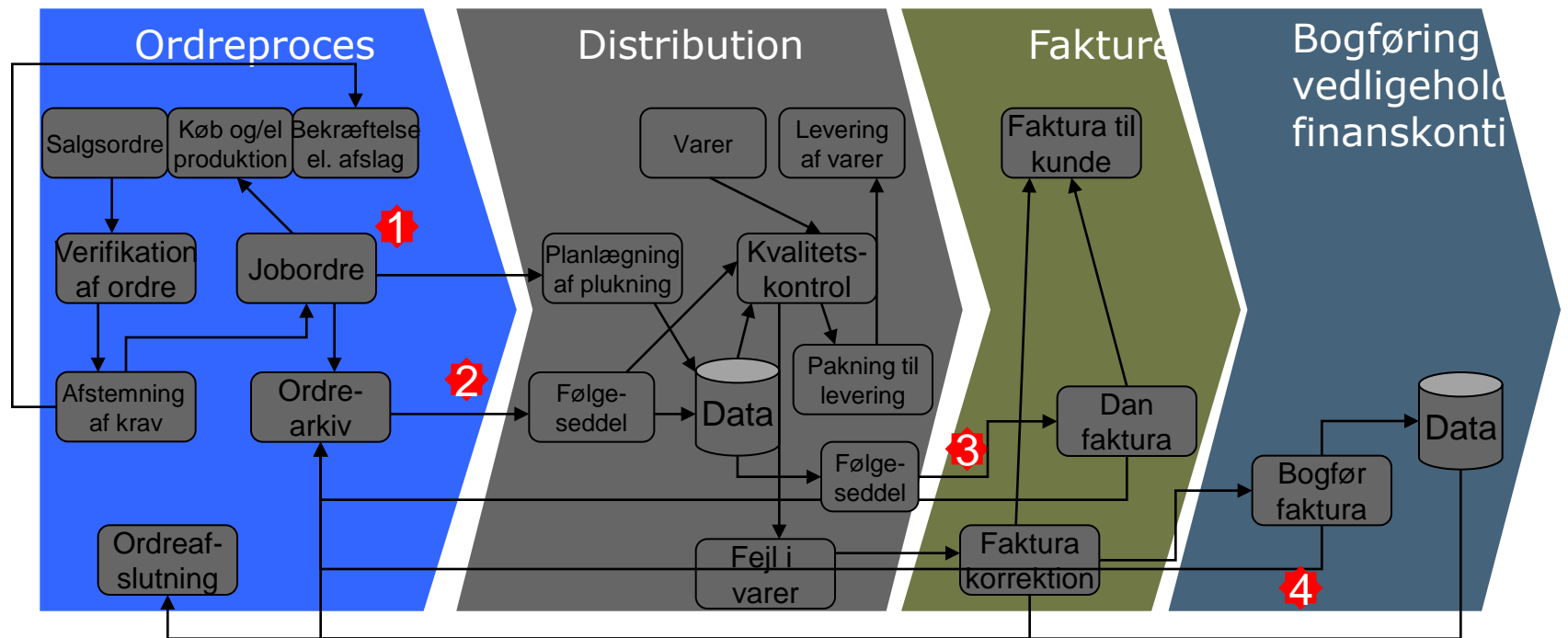
# Regnskabsafslutningsprocessen



## Transaktionsflow: Ordre til tilgodehavende



# Hvad kan gå galt og kontrolmål: Ordre til tilgodehavende





# Køreplan for interne kontroller

ANALYSEVNE OG RENTABILITET

skat	14,9%	20,3%
	9,0%	10,6%
	1,0%	

...europæiske virksomheder. Der er  
nedenfor til analyseformål. Der er ikke

	148.3	7.10
	42.791	49.679
	90.951	84.339
	49.308	64.017

## Fase 1 – Design af interne kontroller

- |   |   |   |                 |
|---|---|---|-----------------|
| • <b>Projektplan</b>                    | ) |   |                 |
| • <b>Kommunikation plan</b>             | ) | - | <b>1-2 uger</b> |
| • <b>Definition af politikker</b>       | ) |   |                 |
| • <b>Foranalyse – GAP-analyse</b>       | ) | - | <b>1-2 uger</b> |
| • <b>Lokale varianter</b>               | ) | - | <b>1-2 uger</b> |
| • <b>Design af kontroller</b>           | ) |   |                 |
| • <b>Test af kontroller</b>             | ) | - | <b>2-4 uger</b> |
| • <b>Awareness</b>                      | ) |   |                 |
| • <b>Valg af målinger</b>               | ) | - | <b>1 uge</b>    |
| • <b>Politikker og forretningsgange</b> | ) |   |                 |

## Fase 1 – Design af referenceramme for inter kontroller

- **Projektplan**
- **Kommunikationsplan**
- **Compliance Politik, herunder ledelsens reference, rolle og ansvar, støtteprocesser og hjælpemidler til at håndtere forskellige nationale krav**
- **Spørgeskema for foranalyse**
- **Rapport om resultat af foranalyse, indeholdende overordnet beskrivelse af transaktionsprocesser og høj risikoområder**
- **Standarder for interne kontroller**
- **Uddannelse og awareness aktiviteter**
- **Måling af overholdelse/sikkerhed**

## Fase 2 – Udvikling af referenceramme for interne kontroller

- **Detaljeret vurdering** )
- **Data Inventory** )
- **Udvikling af politikker og kontroller** )

### Indhold i fase 2

- **Detaljeret beskrivelse af vurdering**
- **Detaljeret rapport over vurdering**
- **Data Inventory**
- **Udvikling af beskrivelse og politik for interne kontroller**



**Bilag**

# Støtteprocesser og regnskabsposter

	Note	200x	20x1	Revisionsudvalg/bestyrelse	Strategi processen	Corporate Governance	Budgettering og forecast	Kommunikation og Investor Relation	Risikostyring	Compliance og regulering	Kontrolmiljøet	Hovedkontoret	Produktudvikling	Afdelings og lokal ledelse	Besvigelser	IT - Slutbruger-systemer - Applikationskont	IT - Applikationskontroller	IT - Generelle kontroller	IT - ERP Controlling Applikationskontroller	IT - ERP Finans Applikationskontroller
<b>Resultatopgørelse tkr.</b>																				
<b>Omsætning</b>	1,2	926.480	777.582																	
Produktionsomkostninger	3	(566.840)	(485.383)																	
<b>Bruttoresultat</b>		<b>359.640</b>	<b>292.199</b>																	
Andre driftsindtægter	5	11.071	8.070																	
Distributionsomkostninger	3	(145.542)	(114.162)																	
Administrationsomkostninger	3,4	(83.837)	(75.196)																	
Nedskrivning af goodwill	6		(3.500)																	
Andre driftsomkostninger	5	(2.867)	(834)																	
<b>Resultat af primær drift</b>		<b>138.465</b>	<b>106.577</b>																	
Resultatandele efter skat i associerede virksomheder	7	6.572	4.137																	
Finansielle indtægter	8	14.654	11.101																	
Finansielle omkostninger	9	(37.179)	(21.851)																	
<b>Ordinært resultat før skat</b>		122.512	99.964																	
Skat af årets resultat	10	(41.931)	(30.586)																	
<b>Årets resultat</b>		<b>80.581</b>	<b>69.378</b>																	
Fordeles således																				
Aktionærne i virksomhed X A/S		78.980	68.678																	
Minoritetsinteresser		1.601	700																	
		<b>80.581</b>	<b>69.378</b>																	



## Brainstorm – inspiration – generelt - Risikoworkshop

Hvilke påvirkninger er virksomheden underlagt?

### SWOT...

**S** trength

**W** eaknesses

**O** pportunities

**T** hreats

### PESTLE...

**P** olitical

**E** conomic

**S** ociological

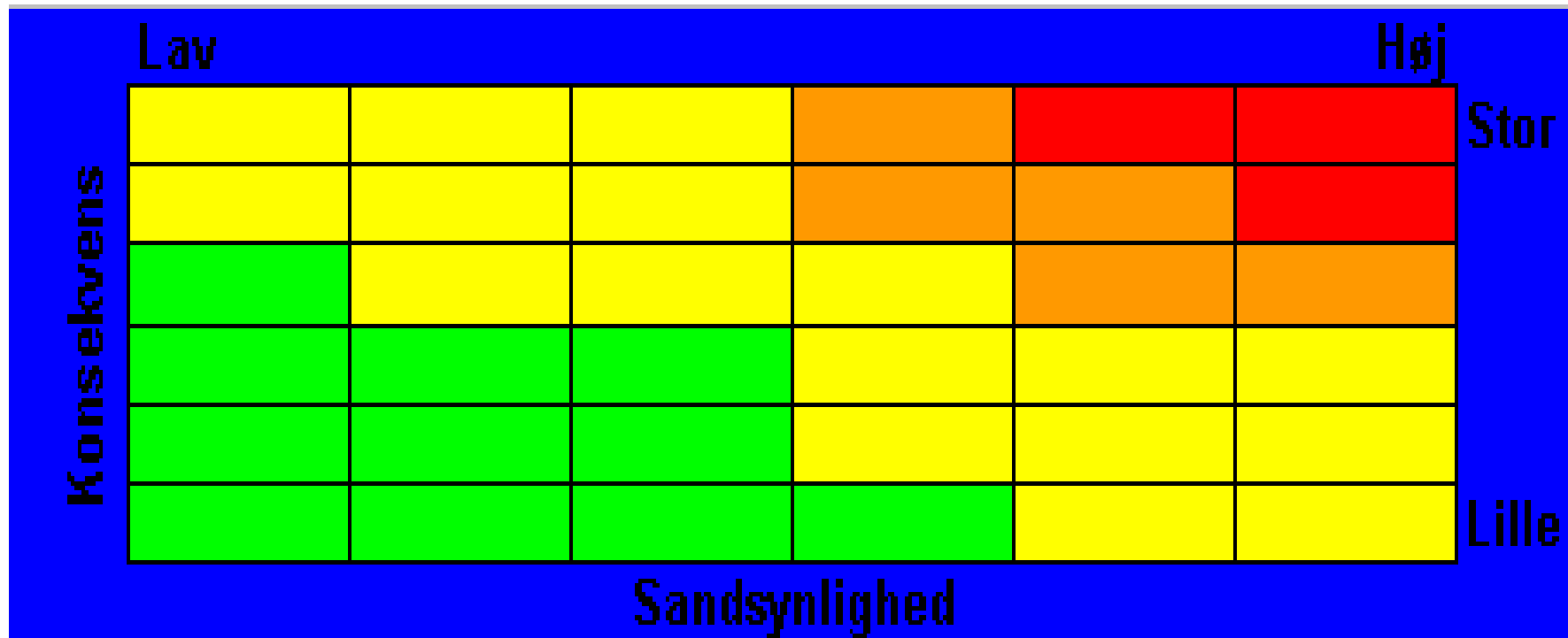
**T** echnological

**L** egal

**E** nvironmental



## Risikoidentificering - Risikoworkshop



## Hvorfor er it vigtig? – Forstå virksomheden

- Alle forretningsprocesser er understøttet af IT
- Virksomheder anvender it til regnskabsaflæggelse og til driftsmæssige formål
- Procedurer og kontroller udføres ved hjælp af systemer
- It påvirker kvaliteten og tilgængeligheden af ledelsesinformation og regnskabsmateriale
- Krav til høj tilgængelighed
- Data dannes, udveksles og opbevares ved hjælp af systemer
- Dokumentation og godkendelse af transaktioner erstattes af elektroniske transaktioner og godkendelse
- Ledelsen skal vurdere risici og kontroller
- Omfanget af programmering varierer mellem systemer.
- Indeholder både manuelle og programmerede elementer.

# Dokumentation af it-anvendelsen - Forstå virksomheden

- **Forretningsprocesser**
- **Regulering**
  - Egne
  - Kunder/leverandører
- **Systemer, udstyr, infrastruktur**
  - Eks. Netværk
- **Klassificering i forhold til forretningen**
- **Organisation**
  - Organisatorisk forankring
  - Personafhængighed
  - Decentralisering / outsourcing ?
- **Strategi (planer)**

## Sikkerhed mod uautoriseret anskaffelse, brug eller afhændelse

- **Kontroller over aktivernes sikkerhed generelt begrænset til de, der er relevante for pålideligheden af regnskabsaflæggelsen.**
- **For eksempel kan brug af adgangskontroller såsom passwords, som begrænser adgang til de data og programmer, der behandler udbetalinger, være relevante for en revision af et regnskab.**
- **Modsat er kontroller, der forebygger overforbrug af materialer i produktionen, generelt ikke relevante for revisionen af et regnskab.**

# Køreplan for interne kontroller

ANALYSEVNE OG RENTABILITET

skat	14,9%	20,3%
	9,0%	10,6%
	1,0%	

...europæiske virksomheder. Der er  
nedenfor til analyseformål. Der er ikke

	148.3	7.10
	42.791	49.679
	90.951	84.339
	49.308	64.017

## Opgave et - Definition af politik

- Sikre en hurtig start på projektet
- Udvikle og præsentere en beskrivelse af virksomhedens politik for Compliance og interne kontroller
- Ledelsens referencerammer, roller og ansvar og støtte processer.
- Sikre input til udarbejdelsen af processen fra interessenter
- Sikre kravene i lovgivning (ÅRL; BFL; SL samt interne retningslinier), samt virksomhedens forretningsprocesser og forretnings- og ledelsesstruktur overholdes
- Arbejde med interessenter af forskellige udvalg
- Udarbejde udkast til en virksomheds tilpasset politik for interne kontroller, der afspejler virksomhedens forretningsprocesser og datastrømme
- De udarbejdede dokumenter vil være i udkast ved afslutningen af denne opgave for senere at blive godkendt i projektet

## Opgave to - Foranalyse

- **Sideløbende med definition af politikken udarbejdes udkast spørgeskema til foranalyse**
- **Tæt samarbejde med interessenter**
- **Formålet med spørgeskemaet er at fastlægge transaktionsprocesser på et højt niveau samt identificere høj risici for de enkelte dele af virksomheden**
- **Spørgeskemaet bør også omfatte direkte industrispecifikke spørgsmål**
- **Spørgeskemaet distribueres til relevante medarbejdere i virksomheden**
- **Det kan være en fordel at foretage et pilot test og foretage nødvendige ændringer til spørgeskemaet**
- **Efter modtagelsen af svar udarbejdes forslag til omfang af interne kontroller og identificerede højrisikoområder.**
- **Resultatet fremlægges for interessenter, hvilket giver en fælles forståelse af forskellen mellem nuværende niveau og det ønskede niveau**

## Opgave tre – Nationale/lokale varianter og krav

- **Det skal sikres, at evt nationale/lokale krav til kontroller bliver overholdt**
- **Løbende juridisk rådgivning om dette**
- **Sikre overensstemmelse med lokal lovgivning om regnskabsudarbejdelse og bogføring**
- **Vurder om databeskyttelse samt anden relevant lokal lovgivning**
- **Anledning til at udarbejde appendix til at afspejle de forskellige lokale behov.**



## Opgave fire – Design af kontroller

- **Resultaterne fra foranalyse anvendes som grundlag for udarbejdelse eller opdatering af dokumentation af interne kontroller med henblik på at indarbejde erfaringer**
- **Denne gennemgang udføres i samarbejde interessenter, herunder bestyrelse, revisionsudvalg og revision, for at sikre accept af beskrivelser**
- **Resultaterne fra foranalysen anvendes til at udvikle beskrivelse af interne kontroller og til at styre identificerede risici.**
- **Kontroller skal dokumenteres enten i separat eller i eksisterende forretningsgangsbeskrivelse**

## Opgave fem – Test af kontroller

- **Test af de implementerede kontroller bør omfatte kommentarer fra lederne af de forretningsprocesser, der er involveret**
- **Herunder også den potentielle effekt på driftseffektivitet samt evt konkurrencefordele**
- **Derfor distribueres beskrivelse af risici og kontroller til relevante interessenter på tværs af virksomheden**
- **Deres tilbagemeldinger præsenteres for projektgruppen til validering af de foreslåede risici og kontroller og / eller behandling af alternative metoder**
- **Denne gennemgang bør involvere udpegede interessenter for at sikre kontinuitet og læring/videndeling**

## Opgave seks - Awareness

- **De foreslåede initiativer præsenteres i virksomheden for at opnå bevidsthed i hele virksomheden**
- **Dette vil omfatte en række foranstaltninger, der skal anvendes løbende for at nå det ønskede kontrolniveau**
- **Sådanne foranstaltninger kan være relevant undervisning, Cases, nyhedsbreve og lignede for ansatte**
- **Der bør startes fra toppen af virksomheden**

## Opgave syv – Udvælgelse af målinger

- **Identifikation af relevante nøgletal**
- **Proces for vurdering af overensstemmelse med den udviklede politik og den løbende overholdelse heraf**
- **Udvælgelse af målinger, der letter den løbende måling og overvågning**
- **Måling af værdi som overordnet mål for overholdelse og metoder til at lette indsamling og analyse**
- **Godkendte foranstaltninger og målinger samles i et bilag til politikken.**

## Opgave otte – Politikker og forretningsgange

- **Afslutningen af design-processen er virksomhedens får en proces for løbende vedligeholdelse og forbedring af kontroller og beskrivelser**
- **Dette indebærer et forum for debat, forslag og spørgsmål**
- **Første udgave af beskrivelse for denne proces vil komme som led i projektet og erfaringer**
- **Processen skal anvendes af virksomheden til at foretage revision og eventuelt ændre de detaljerede vurderinger**

## Opgave ni – Detaljeret vurdering

- **Resultaterne af foranalysen og tilbagemeldingerne gennem første fase gør det muligt at identificere høj risiko forretningsenheder og processer, som kan begrunde en detaljeret vurdering af overholdelse**
- **En standard for at foretage disse vurderinger og skøn over nødvendige ressourcer udarbejdes**
- **Efter fastlæggelse af omfanget af denne fase udføres de detaljerede vurderinger.**
- **Ved afslutningen af disse vurderinger indsamles erfaringer og relevant dele indarbejdes i metoden for den detaljerede vurdering**
- **Det primære mål for den detaljerede vurdering er at få et overblik over Compliance med de beskrevne og godkendte interne kontroller**
- **Sekundære mål kan omfatte overholdelse af uddannelse og awareness**
- **Detaljerede evalueringsrapporter bør udarbejdes og resultaterne fremlægges for ledelsen og controlling**

## Opgave ti – Udvikling af politikker og kontroller

- **Resultaterne fra de detaljerede vurderinger bør indeholde manglende overholdelse/svagheder i de interne kontroller**
- **Udækkede eller nye risici**
- **Drøftelser om eventuelle krav til ændringer i kontroller bør foretages**
- **Hvis resultaterne fra de detaljerede vurderinger medfører ændringer til beskrivelserne skal implementering rette steder sikres**
- **Endvidere kan der også komme "dobbeltkontroller" frem**

## Opgave elleve - Data Inventory

- **Resultaterne af både foranalyse og de detaljerede vurderinger giver et overblik over systemer, data, processer med videre**
- **Endvidere bliver ansvarlig ejere af systemer, data, processer med videre udpeget**