

2. maj 2022

Intern Revision



REVISIONSRAPPORT

Kultur- og
Fritidsforvaltningen

Risikobaseret ledelsestilsyn

2021

INTERN REVISION

Jesper Andersen
Solveig Petersen

MODTAGER

Adm. direktør Søren Tegen Pedersen
Direktør Lars Colding Lastrup

Indholdsfortegnelse

1.	INDLEDNING	3
2.	LEDELSESRESUME.....	4
3.	KONKLUSION	5
4.	FORVALTNINGENS TILTAG	6
5.	UDFØRT ARBEJDE	6
5.1	KULTUR- OG FRITIDSFORVALTNINGENS HANDLEPLAN FOR 2021	6
5.2	INTERN REVISIONS ANBEFALINGER.....	8
	BILAG 1 Definition af prioriteter for væsentlighedsniveau	11
	BILAG 2 Formål med risikobaseret ledelsestilsyn	12
	BILAG 3 Ledelsestilsyn - hvorfor og hvordan.....	13

1. INDLEDNING

Økonomiudvalget besluttede i 2016, at anmode revisionen om fremover i forbindelse med årsregnskabet proaktivt, at rapportere til Økonomiudvalget på baggrund af dialog med forvaltningerne om, hvorvidt ledelsestilsynet er betryggende.

I Forretningscirkulære Ledelsestilsyn m.v. stilles der krav om, at der foretages ledelsestilsyn ud fra en risikobaseret tilgang og at ledelsestilsynet dokumenteres.

Det påhviler således ledelsen at tilrettelægge kontrolsystemer og forretningsgange, der er betryggende efter organisationens, forvaltningens og enhedens forhold. Dette indebærer, at det overordnede kontrolmiljø og de organisatoriske rammer understøtter et velfungerende ledelses- og kontrolsystem, og at der på de enkelte aktivitetsområder er beskrevet og implementeret interne kontroller, som reducerer risikoen for væsentlige fejl og mangler i kommunens administration til et acceptabelt niveau.

Områder, hvor besvigelsesrisikoen er væsentlig, skal ligeledes identificeres. Der skal være etableret forretningsgangsbeskrivelser og interne kontroller inden for de væsentligste områder, som anses for dækkende til imødegåelse af risikoen for besvigelser.

Metode, afgrænsning og formål

Risikovurderingshandlingerne er foretaget ved forespørgsel til ledelsen i forvaltningen. Formålet er at vurdere, hvorvidt ledelsen i tilstrækkelig grad har identificeret de væsentlige risikoområder og har tilrettelagt kontrolsystemer og forretningsgange, der er betryggende efter organisationens, forvaltningens og enhedens forhold.

Vi skal for god ordens skyld gøre opmærksom på, at gennemgangen hverken udgør revision eller review foretaget i overensstemmelse med danske eller internationale standarder for revision, hvorfor vi ikke giver nogen form for revisionsmæssig sikkerhed.

Rapportering

Rapporten forelægges Revisionsudvalget. Rapporten vil endvidere - som følge af Økonomiudvalgets lovpligtige indseende med de økonomiske og almindelige administrative forhold inden for alle kommunens administrationsområder - blive sendt til Økonomiforvaltningens direktion til eventuel videre foranstaltning over for Økonomiudvalget.

Uddrag af rapporten vil indgå i en sammenfatning, som vil blive fremsendt til Økonomiudvalget.

2. LEDELSESRESUME

Vi har foretaget en opfølgning på KFF's vedtagne handleplan for 2021 og en vurdering af forvaltningens handleplan for 2022. Formålet er at vurdere, hvorvidt ledelsen i tilstrækkelig grad har identificeret de væsentlige risikoområder og har tilrettelagt kontrolsystemer og forretningsgange, der er betryggende efter organisationens, forvaltningens og enhedens forhold.

Direktionen i KFF godkendte primo 2021 en handleplan for arbejdet med håndtering af konkrete risikoområder i 2021.

Det er vores vurdering, at KFF's handleplan for 2021 er igangsat som planlagt. Det bemærkes, at der kan være en risiko for, at de områder som ikke er gennemført i overensstemmelse med handleplanen, ikke administreres hensigtsmæssigt og betryggende.


Vi har anbefalet forvaltningen, at databeskyttelsesområdet samt KFF's egne udpegede risikoområder indgår i forvaltningens handleplan for 2022.

Ledelsen har, udover de videreførte områder fra 2021, identificeret tre risikoområder hvor der er behov for at gennemgå og vurdere de kontrolsystemer og forretningsgange.

Det er vores vurdering, at forvaltningens handleplan såfremt den gennemføres som planlagt, fremadrettet vil kunne medvirke til at håndtere forvaltningens risikoområder hensigtsmæssigt og betryggende.

3. KONKLUSION

Vores undersøgelse af kommunens design og implementering af et risiko-baseret ledelsestilsyn har givet anledning til følgende observationer, konklusioner og anbefalinger:

Forvaltning	KFF	Revisionsområde	Ledelsestilsyn	Væsentlig-hedsniveau
Reference	Afsnit 5.1	Revisionsemne	Handleplan for 2021	
Observationer	<p>KFF's handleplan for 2021 omfatter håndtering af syv risikoområder med henblik på udarbejdelse af risikovurderinger og forretningsgange i overensstemmelse med kommunens kvalitetsstandard.</p> <p>KFF har håndteret tre risikoområder fuldt ud. Håndtering af fire områder (Fastere struktur omkring ledelsestilsynet, Nyt tilskudsadministrativt system, implementering af indtægtscirkulære og fælles retningslinjer for takstberegning samt implementering af ChangeDriver) er i gang og fortsætter ind i 2022.</p>			
Konklusion og anbefalinger	<p>Det er vores vurdering, at KFF's handleplan for 2021 er igangsat som planlagt.</p> <p>Vi anbefaler, at KFF prioriterer de overførte risikoområder fra 2021 i handleplanen for 2022:</p> <ul style="list-style-type: none"> • i regi af Økonomidirektørkredsen fortsætter arbejdet med etablering af en fastere struktur omkring ledelsestilsynet i forvaltningen • fortsætter implementeringen cirkulære for indtægter og fælles retningslinjer for takstberegning, herunder interne takster • nyt tilskudsadministrativt system • fortsætter implementeringen af procesportalen (ChangeDriver) <p>Vi anbefaler at følgende nye risikoområder indgår i KFF's handleplan for 2022:</p> <ul style="list-style-type: none"> • udarbejder og igangsætter en handleplan som håndterer de anbefalinger, som fremgår af Databeskyttelsesrådgiverens statusrapport for 2021 • videreudvikling af 2. forsvarslinje (initieret af KFF) • forretningsgange vedrørende integrationer (initieret af KFF) • tilskudsadministration i andre enheder (initieret af KFF) 			
Forvaltningens iværksatte tiltag	<p>KFF's handleplaner:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fortsættelse af arbejdet med etablering af en fastere struktur omkring ledelsestilsynet i forvaltningen – herunder 2. forsvarslinje • Færdiggørelse af implementering af cirkulære for indtægter og fælles retningslinjer for takstberegning, herunder interne takster • Nyt tilskudsadministrativt system – udbud blev offentliggjort 22/4 2022 og system implementeres i 2023 • Fortsættelse af implementeringen af procesportalen (ChangeDriver), herunder tegning af forretningsgange vedrørende integrationer. • Udarbejder og igangsætter en handleplan som håndterer de anbefalinger, som fremgår af Databeskyttelsesrådgiverens statusrapport for 2021 • Tilskudsadministration i andre enheder (Det bemærkes, at dette ikke kan starte før det nye tilskudsadministrative system er implementeret i tilskudsenheden. Dette forventes at ske ved årsskiftet 2022/23). <p>Handleplan for to risikoområder udpeget af KFF er tilføjet handleplanener for overførte risikoområder fra 2021-handleplanen, idet disse ligger i forlængelse af allerede påbegyndte handleplaner.</p>			

4. FORVALTNINGENS TILTAG

Rapportens konklusioner er drøftet med ledelsen i Kultur- og Fritidsforvaltningen, der er enig i indholdet af rapporten og har tilsluttet sig vores konklusioner og anbefalinger.

Direktionen i Kultur- og Fritidsforvaltningen har revurderet og godkendt en handleplan, som indeholder en række områder, der fortsat vurderes som væsentlige, og som derfor er prioriteret i 2022.

Handleplanen fremgår ovenfor under afsnit 3, "Forvaltningens iværksatte tiltag".

Det er vores vurdering, at Kultur- og Fritidsforvaltningens handleplan for 2022 fremadrettet vil kunne medvirke til at håndtere de væsentlige risikoområder hensigtsmæssigt og betryggende i kontrolmæssig henseende.

Forvaltningens ansvarlige for implementering er direktør Lars Lastrup.

Tidsfrist for afslutning af implementering er forskellig for de enkelte handleplaner.

5. UDFØRT ARBEJDE

I dette afsnit redegøres for vores opfølgning på Kultur- og Fritidsforvaltningens handleplan for 2021, herunder delegation samt design og implementering af forretningsgange på de risikoområder, som forvaltningen har identificeret i forbindelse med sin evaluering og prioritering af risikoområder. Endelig er anført en kort motivation for Intern Revisions anbefalinger til forvaltningens handleplan for ledelsestilsyn for 2022.

5.1 Kultur- og Fritidsforvaltningens handleplan for 2021

KFF's handleplan for 2021 omfatter håndtering af syv risikoområder med henblik på udarbejdelse af forretningsgange i overensstemmelse med kommunens kvalitetsstandard.

Nedenstående oversigt viser status for håndtering af de risikoområder, som er prioriteret for 2021.

Risikoområde	Status
Implementering af forretningsgange KY	Håndteret
Implementering af indtægtscirculære og fælles retningslinjer for takstberegning, herunder interne takster	I gang
Nyt tilskudsadministrativt system	I gang
Beskrivelse af snitflader på debitorområdet med KS	Håndteret
Implementering af ChangeDriver	I gang
Fastere struktur omkring ledelsestilsynet	I gang
Implementering af fælles forretningsgang for anlægsprojekter, herunder aflæggelse af anlægsregnskaber	Håndteret

Tre prioriterede risikoområder er håndteret fuldt ud. For fire risikoområder er håndteringen påbegyndt og arbejdet fortsætter ind i 2022.

Risikoområdet implementering af indtægtscirculæret og fælles retningslinjer for takstområdet fortsætter ind i 2022. KFF har gennemført en række af de aktiviteter, som understøtter implementeringen. Følgende aktiviteter udestår fortsat:

- Kostpriser og markedspriser (udvidet kostpris) for udendørs idrætsfaciliteter samt svømmehaller er beregnet og bliver implementeret senest 1. april 2022.
- Fastsættelse af markedspriser for udlejning af stadions til APS/AS klubber.
- Afdækning af fast erhvervsudlejning i KFF og afklaring på, hvad der skal overdrages til KEID i forhold til snitfladen her.

Anskaffelsen af nyt tilskudsadministrativt system er i EU-udbud. Målsætningen er, at der kan indgås en kontrakt med en leverandør i september 2022. Implementeringen af det nye system forventes ved årsskiftet 2022/2023.

Taskforcearbejdet på tilskudsområdet med lovliggørelse af lejeaftaler fortsætter ind i 2022. KFU har godkendt en plan for arbejdet. Taskforcen arbejder videre med endelig afslutning sagerne på baggrund af prioritering udarbejdet i samarbejde med KEID, ØU, TMF og Intern Revision. De 17 mest komplicerede sager er præsenteret for Kultur- og Fritidsudvalget henholdsvis den 3. og den 31. marts med henblik på godkendelse af endelige aftaler. De resterende knap 80 sager forventes løst i løbet af 2022.

KFF har arbejdet med genbesøg og opdatering af eksisterende forretningsgange, der skal indskrives i procesportalen ChangeDriver. KFF har indlæst forretningsgange for fire områder i ChangeDriver. Der er lagt en plan for indlæsning af yderligere 7 forretningsgange i løbet af 2022 og forretningsgange på det nye tilskudsadministrative system forventes indlæst i ChangeDriver primo 2023.

Arbejdet med en fastere struktur omkring ledelsestilsynet fortsætter ligeledes i 2022. KFF har etableret en stærkere struktur omkring kontrolmiljø i KFF. Center for Økonomi, Digitalisering og Organisation (CØDO) har ansvaret for 2. forsvarslinje der udgøres af løbende kontroller, værktøjer og metoder til at gennemføre stikprøver, som kan vise et mønster i, hvordan og hvor godt forvaltningen håndterer konteringspraksis.

KFF har i perioden september-november 2021 udtaget stikprøver med fokus på sigende posteringstekster og vedhæftning af korrekt dokumentation, hvilket har afdækket visse fejl og mangler. Det har givet anledning til en workshop med administrative medarbejdere i KFF, som har fået præciseret gældende regler på området

KFF har planlagt indsatser i organisationen for at undgå de samme fejl begås fremadrettet. I 2022 iværksættes følgende tiltag:

- Dialog med administrative medarbejdere i KFF for at identificere og korrigere de konkrete fejltypen, præcisering af retningslinjer, så det bliver nemmere at orientere sig i gældende praksis.
- Kompetenceforløb af medarbejdere i KFF Administration
- Yderligere kontrol så omfanget af fejl, hvad enten det er af finansiell karakter, operationel karakter, besvigelse eller compliance, minimeres.
- Genbesøge retningslinjer og vejledninger knyttet til økonomi-området

5.2 Intern Revisions anbefalinger

Nedenfor er beskrevet en kort motivation for vores anbefaling til forvaltningens handleplan for 2022.

Databeskyttelsesområdet

I overensstemmelse med Københavns Kommunes Informations sikkerhedsregulativ udarbejder Databeskyttelsesrådgiveren årligt pr. 1. oktober en statusrapport. Rapporten indeholder en vurdering af databeskyttelsen i Københavns Kommune.

Rapporten fremsendes til forvaltningernes direktioner, til Revisionsudvalget og til Borgerrepræsentationen, efter forudgående indhentet erklæring fra Økonomiudvalget.

Databeskyttelsesrådgiveren har, på baggrund af indgående kendskab til både kommunen og forvaltningernes arbejde med databeskyttelse, foretaget en overordnet risikovurdering.

En overordnet risikovurdering viser, at de seks største risici i Københavns kommune, ikke-prioriteret rækkefølge, er:

- *Compliance i forvaltningerne*
På nuværende tidspunkt har forvaltningerne ikke et styringsværktøj, som sikrer et overblik over hvilke regler og retningslinjer, der er udarbejdet, kommunikeret og hvorvidt de følges. Der er en væsentlig risiko for, at databeskyttelsesindsatsen bliver ustruktureret og personafhængig.
- *Fortegnelsen*
Forvaltningerne har ikke etableret løbende overvåger og ajourfører fortegnelserne. Der er en væsentlig risiko for urigtige oplysninger og manglende gennemsigtighed, i forhold til de behandlinger forvaltningerne foretager.
- *Risikovurdering af behandlingsprocesser*
Forvaltningerne foretager ikke de nødvendige risikovurderinger, og derfor kan forvaltningerne ikke dokumentere at der træffes passende tekniske og organisatoriske sikkerhedsforanstaltninger.
- *Konsekvensanalyser*
Kommunens nuværende risikovurderingsværktøj er ikke tilstrækkelig i forhold til de generelle krav, der anses at være til en konsekvensanalyse. Der er udarbejdet et nyt koncept, som vil blive implementeret i forbindelse med kommunens nye risikokoncept.
- *Tilsyn med databehandlere*
Forvaltningerne udfører ikke strukturerede tilsyn med databehandlere. Der er igangsat initiativer, der skal sikre et løbende tilsyn ud fra et fast og ensartet tilsynskoncept på tværs af kommunen.
- *Oplysningspligten*
Det er grundlæggende et krav i databeskyttelsesforordningen, at forvaltningerne oplyser borgerne i tilstrækkeligt omfang, om de behandlinger deres personoplysninger benyttes i forbindelse med. Tilsyn har vist, at to ud af tre forvaltninger ikke efterlever oplysningspligten i tilstrækkelig grad.

Databeskyttelsesrådgiveren anbefaler i sin rapport for 2021, "at det i 2022 sikres, at forvaltningernes aktivitetsplaner omfatter en indsats som reducerer risikoen på de seks største risici, til et acceptabelt niveau".

Vi anbefaler, at databeskyttelsesområdet indgår i forvaltningens ledelsestilsyn for 2022.

Videreudvikling af 2. forsvarslinje

KFF har oplyst, at forvaltningen vil arbejde med en videreudvikling af 2. forsvarslinje, som en del af indsatsen med styrket ledelsestilsyn og bilags-håndtering.

Som led i 2. forsvarslinje vil CØDO styrke kontrolmodellen så omfanget af fejl, hvad enten det er af finansiell karakter, operationel karakter, besvigelse eller compliance, minimeres. Det er planlagt at udtage stikprøver ca. hver anden måned, for at følge udviklingen i bogføringspraksis i KFF, og på grundlag heraf iværksætte nødvendige, yderligere tiltag.

Som led i dette vil KFF desuden i 2022 genbesøge retningslinjer og vejledninger knyttet til økonomiområdet. Dette har allerede resulteret i en indsats på tro- og love-erklæring vedr. mobiltelefoner. Desuden arbejdes der pt. på færdiggørelse af opdatering af KFF's konteringspraksis, samt udarbejdelse af retningslinjer for let omsættelige aktiver.

Desuden vil CØDO styrke dialogen med enhederne, så chefer, ledere og medarbejdere er bedre orienteret og inddraget i arbejdet med at minimere fejl. KFF foretog en omfattende afdækning af risikobillede i alle enheder i 2018. Ny risikoafdækning vil tage afsæt i risikobilledet fra 2018. Dette arbejde påbegyndes i 2022 og fortsætte i 2023 og ske i forlængelse af KFF's nye organisation.

Vi anbefaler, at videreudvikling af 2. forsvarslinje indgår i forvaltningens ledelsestilsyn for 2022

Forretningsgange vedrørende integrationer

KFF vil fokusere på at færdiggøre dokumentation af forretningsgange for integrationer af de systemer, som blev udskudt af frozen zone i Kvantum i efteråret 2021: Bibliotekssystem, Book Byen, Billetsystem (Computicket).

Vi anbefaler, at forretningsgange vedrørende integrationer indgår i forvaltningens ledelsestilsyn for 2022.

Tilskudsadministration i andre enheder

Med udsigt til et færdigt tilskudsadministrativt system vil CØDO vende blikket ud mod resten af organisationen. CØDO vil tage kontakt til de enheder, der udbetaler tilskud, med henblik på at afdække, om det tilskudsadministrative system kan anvendes, samt tegne forretningsgange hos de enheder.

Bl.a. udbetales der tilskud i Kultur Ø vedr. Snabslanten samt Idrætsudvikling og Billedkunstudvalget i Historie & Kunst. Afhængig af, hvornår et nyt tilskudssystem er implementeret i tilskudsenheden, kan udbredes til resten af KFF strække sig ind i 2023.

Vi anbefaler, at tilskudsadministration i andre enheder indgår i forvaltningens ledelsestilsyn for 2022.

BILAG 1 Definition af prioriteter for væsentlighedsniveau

I revisionsrapporter fra såvel Deloitte som Intern Revision vil formidlingen af risiko og væsentlighed på de enkelte observationer blive påført en prioritet ud fra følgende vurderingsgrundlag:

Prioritet 1 - markeres med



- Prioritet 1 markeringer anvendes for forhold, der anses for kritiske. I forbindelse med beretninger kan det observerede forhold efter nærmere vurdering eventuelt give anledning til en revisionsbemærkning.
- Et forhold anses for kritisk, såfremt der er en høj grad af sandsynlighed for, at forholdet indtræffer og/eller har en betydelig effekt og/eller har en betydelig udbredelse.
- Prioritet 1 markeringer rapporteres til ledelsen med påkrav om, at disse forelægges for det stående udvalg eller Økonomiudvalget.

Prioritet 2 - markeres med



- Prioritet 2 markeringer anvendes for forhold, der anses for væsentlige. Observationerne må ikke have en karakter, der kan medføre revisionsbemærkninger i årsberetningen.
- Et forhold anses for væsentlig, såfremt der er en middel grad af sandsynlighed for, at forholdet indtræffer og/eller har en vis effekt og/eller har en vis udbredelse.
- Prioritet 2 markeringer rapporteres til ledelsen i den reviderede forvaltning.

Prioritet 3 - markeres med

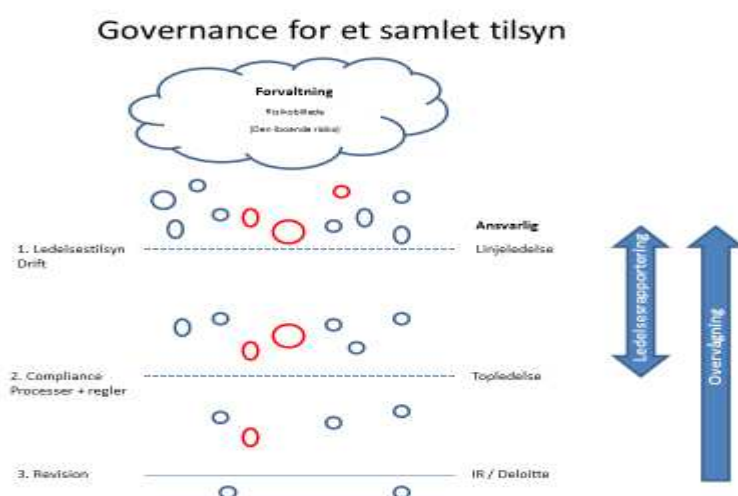


- Anvendes for forhold, der ikke har givet anledning til omtale eller kun anses for mindre væsentlige, og som derfor kun rapporteres til ledelsen som opmærksomhedspunkter.
- En risiko anses for mindre væsentlig, såfremt der er en lille grad af sandsynlighed for, at forholdet indtræffer og/eller har en lille effekt og/eller har en lille udbredelse.

BILAG 2 Formål med risikobaseret ledelsestilsyn

Tilrettelæggelse af intern styring og kontrol

Nedenstående figur illustrerer roller og ansvar for den interne styring og kontrol. Et effektivt ledelsestilsyn skal medvirke til at styrke 1. og 2. forsvarslinje og dermed medvirke til, at administrationen på de enkelte områder er hensigtsmæssig og betryggende i kontrolmæssig henseende, og at der administreres i overensstemmelse med gældende lovgivning, politiske beslutninger, meddelte bevillinger og øvrige beslutninger, indgåede aftaler og sædvanlig praksis.



Den 1. forsvarslinje består af forvaltningsenheder, som har fået delegeret ansvar for at identificere og styre risici inden for eget forretningsområde.

Den 2. forsvarslinje består af styrings- og kontrolfunktioner i de enkelte forvaltninger eller tværgående servicefunktioner, som har til formål at understøtte 1. forsvarslinje. Den 2. forsvarslinje kan også udføre egne kontroller og skabe forudsætninger for at eventuelle risici og fejl, som har passeret den første forsvarslinje, bliver opdaget og korrigeret.

Etablering af compliancefunktioner i 2. forsvarslinje kan medvirke til at sikre, at fejl, der underslipper den 1. operationelle forsvarslinje, så vidt muligt opfanges, så der ikke er grundlag for revisionsbemærkninger.

Den 3. forsvarslinje illustrerer risici og fejl, der konstateres af kommunens revision.

BILAG 3 Ledelsestilsyn - hvorfor og hvordan

Ifølge kommunens Kasse- og Regnskabsregulativ påhviler det den enkelte forvaltning at sikre, at ledelsen fører tilsyn på alle relevante områder, og at interne kontroller er tilstrækkelige ud fra væsentlighed og risiko.

Økonomiudvalget godkendte i marts 2017 Forretningscirkulære Ledelsestilsyn mv. Det påhviler ifølge cirkulæret ledelsen at tilrettelægge kontrolsystemer og forretningsgange, der er betryggende efter organisationens, forvaltningens og de enkelte enheders forhold.

Dette indebærer, at det overordnede kontrolmiljø og de organisatoriske rammer understøtter et velfungerende ledelses- og kontrolsystem, og at der på de enkelte aktivitetsområder er beskrevet og implementeret interne kontroller, som reducerer risikoen for væsentlige fejl og mangler i kommunens administration til et acceptabelt niveau.

Forretningscirkulæret beskriver en model til brug for indsamling af informationer, som kan danne grundlag for vurdering af forvaltningernes arbejde med udvikling af et risikobaseret ledelsestilsyn.

Modellen indeholder 5 overordnede elementer, som udgør fundamentet for ledelsestilsynet.



Styringsregler

Formålet er, at aktuelle og tilgængelige regler er en forudsætning for at ledere og medarbejdere, dels kan udmønte gældende lovgivning, kommunalpolitiske beslutninger og regler, dels kan sikre en ensartet og effektiv opgaveløsning og endelig kan gennemføre de kontroller, der skal sikre en hensigtsmæssig drift og et regnskab, der er udarbejdet i overensstemmelse med gældende regler.

Organisation

Det handler om, at ledelsen har overblik over forvaltningens processer (risikoområder), at opgaver og ansvar er præciseret (delegation), samt at der systematisk arbejdes med effektive processer i et end-to-end perspektiv herunder kvalitet i opgaveløsningen.

Medarbejdere

Der er formålet, at forvaltningsledelse og medarbejdere har forandrings-evne til følge udviklingen i den kommunale forvaltning og kan anvende de løsninger, der stilles til rådighed.

Processer

Formålet er at kortlægge, hvilke risici der kan have væsentlig indvirkning på realiseringen af kommunens/forvaltningens mål, herunder regnskabsaf-læggelse og overholdelse af gældende lovgivning m.v. Risikovurdering har til formål at bestemme de identificerede risici i forhold til forvaltningens risikovillighed for at kunne opstille, prioritere og håndtere indsatser (be-skrive kontroller) i forhold til de enkelte risici.

Dette emne handler således om struktur i procesbeskrivelser samt identi-fikation, vurdering og håndtering af risici og etablering af kontroller, der reducerer risici til et acceptabelt niveau.

Indikatorer (indgår ikke i 2021)

Dette emne handler om målstyring og om at definere relevante KPI'er (Key Performance Indicator) og andre informationer, der har relevans for ledel-sen. Formålet er at udvælge de indikatorer, der giver ledelsen bedst muligt grundlag for at vurdere effektiviteten af de etablerede kontroller. Ud over internt fastsatte indikatorer kan eksterne indikatorer give input til risikosty-ring og bidrage til at undgå ubehagelige overraskelser.

Styringsinformation (indgår ikke i 2021)

Det handler om at fastsætte principper for rapportering til topledelsen fra underliggende ledelsesniveauer om kvaliteten i den daglige opgavevare-tagelse mv. Formålet er, at den øverste ledelse modtager information om væsentlige forretningskritiske risici, herunder om kontrollerne på de for-retningskritiske områder fungerer effektivt.