



17. februar 2015  
J. nr. 14-418856  
Plannr. 114-550

## Intern Revision

# Rapport 2014

## Inddrivelse

## Revision af regnskabsinstruksen for Skatteministeriets koncern § 38

**Modtager**  
Departementschef Jens Brøchner

**Kopi**  
Direktør Jesper Rønnow Simonsen  
Direktør Jens Sørensen, Inddrivelse

✓ **Revision**  
✓ **Rådgivning**  
✓ **Rapportering**

# Forord

---

Intern Revision (IR) har, jævnfør orienteringsbrev af 1. oktober 2014 revideret Regnskabsinstruksen for Skatteministeriets koncern § 38. Den udførte revision er en del af den samlede revision for 2014.

Rapporten indeholder en samlet konklusion omfattende det reviderede område. I konklusionsafsnittet redegør vi for de observationer, som konklusionen i det væsentligste er baseret på. Konklusionsafsnittet indeholder Intern Revisions bedømmelse af det reviderede område samt en beskrivelse af grundlaget for bedømmelsen. Det vil derfor almindeligvis være tilstrækkeligt at læse selve rapporten. Hvis der ønskes uddybning og detaljering, henvises til bilagene.

Rapportens bilag 1 indeholder en systematisk fremstilling af de observationer, som den udførte revision har givet anledning til. Bilaget indeholder tillige en vurdering af de tilknyttede risici samt Intern Revisions forslag til anbefalinger, der kan formindske de vurderede risici. Med udgangspunkt i risikovurderingerne har SKAT udarbejdet handleplaner med henblik på at formindske de vurderede risici. Intern Revisions anbefalinger har været anvendt som inspiration ved udarbejdelse af handleplaner. Vi vil løbende vurdere implementeringen af SKATs handleplaner.

Rapportens bilag 2 indeholder en beskrivelse af de prioriteringer, der er anvendt ved klassifikationen af de enkelte observationer. Bilaget indeholder herudover en beskrivelse af koblingen mellem observationernes prioriteringer og den samlede overordnede konklusion.

København, den 17. februar 2015



**Kurt Wagner**  
Revisionschef



**Jytte Grønlund Bjørn**  
Revisor

# 1. Formål

---

Regnskabsinstruksen udgør, i forlængelse af virksomhedsinstruksen, hoveddokumentet i beskrivelsen af de rammer, som den regnskabsmæssige forvaltning og regnskabsførelsen skal ske i henhold til. Udarbejdelse og vedligeholdelse af regnskabsinstruksen er et vigtigt led i den interne kontrol.

Kravene til og rammerne for, hvordan regnskabsinstruksen skal udformes, er beskrevet i §§ 20-23 i regnskabsbekendtgørelsen.

Udover at opfylde kravene i regnskabsbekendtgørelsen skal en regnskabsinstruks tilgodese flere formål, herunder at beskrive virksomhedens anvendte systemer, manuelle forretningsgange og interne kontroller.

I en organisation som SKAT, hvor der opereres med mange og komplekse systemer, er det Intern Revisions vurdering, at et af hovedformålene med regnskabsinstruksen er at give brugerne kendskab til, hvordan bogførings- og regnskabssystemet er bygget op og fungerer. Regnskabsinstruksen skal derved understøtte udførelsen af de regnskabsmæssige opgaver i organisationen.

Et andet hovedformål med regnskabsinstruksen er, efter Intern Revisions vurdering, at dokumentere regnskabsprocesserne, så procesejer/procesejerne med udgangspunkt heri, kan vurdere, om regnskabsprocessen bliver varetaget på hensigtsmæssig vis.

Regnskabsinstruksen skal blandt andet af disse hensyn omfatte en beskrivelse af de manuelle forretningsgange og af den systemunderstøttelse, der er anvendt i de automatiserede forretningsgange. Tilsvarende skal regnskabsinstruksen beskrive de væsentligste interne kontroller i processerne.

Formålet med revisionen har været at vurdere, om regnskabsinstruksen for Skatteministeriets koncern § 38 definerer og beskriver de nødvendige forhold, som gør, at regnskabsinstruksen kan udgøre et understøttende værktøj for regnskabsprocesserne.

Rapportens anbefalinger er vurderet ud fra intentionerne med en regnskabsinstruks med baggrund i vejledningsmaterialet for udarbejdelse af regnskabsinstrukser og god offentlig regnskabsskik. Intern Revision har tillige i vurderingen skelet til de regler og rammer, der følger af bogføringsloven og det dertil knyttede vejledningsmateriale mv., da det er beskrevet mere fyldestgørende end de rammer og regler, som følger af regnskabsbekendtgørelsen.

## 2. Omfang

---

Revisionen har omfattet en vurdering af, om regnskabsinstruksen for Skatteministeriets koncern § 38 definerer og beskriver de nødvendige forhold, som gør, at regnskabsinstruksen kan udgøre et understøttende værktøj for regnskabsprocesserne.

Vurderingerne i rapporten er Intern Revisions vurdering af de områder, hvor regnskabsinstruksen kan forbedres, så den i højere grad kan fungere som et støtteværktøj for den samlede regnskabsproces.

Revisionen har ikke omfattet en juridisk vurdering af regnskabsinstruksens indhold i forhold til regnskabsbekendtgørelsen.

I vurderingen lægger vi særligt vægt på følgende kontrolmål:

1. Regnskabsinstruksen skal indeholde en beskrivelse af regnskabsopgavernes organisationsmæssige forankring. Det skal med udgangspunkt i regnskabsinstruksen være muligt at vurdere, om den organisationsmæssige fordeling/forankring af regnskabsopgaverne er hensigtsmæssig. Det skal tillige være muligt at orientere sig i virksomhedens regnskabsproces med henblik på at kunne identificere de dele af den regnskabsmæssige organisation, der kan levere ønskede oplysninger og besvare specifikke spørgsmål.
2. Regnskabsinstruksen skal indeholde en beskrivelse af grænsefladerne i regnskabsprocessen, herunder særligt en beskrivelse af de interne kontroller/kvalitetssikringsarbejder, der gennemføres i forbindelse med ansvarskift, herunder ansvarsplacering. Veldefinerede grænseflader er en forudsætning for, at især procesejer/procesejere skal kunne vurdere og optimere regnskabsprocesserne.
3. Regnskabsinstruksen skal redegøre for den anvendte systemunderstøttelse og de væsentligste interne kontrolforanstaltninger. Redegørelsen skal indeholde en beskrivelse af registreringen af transaktioner og af, hvordan regnskabsmateriale opbevares. Beskrivelsen skal omhandle både de manuelle og de automatiserede forretningsgange.
4. Regnskabsinstruksen skal indeholde en beskrivelse af de forskellige regnskabsmæssige leverancer som opdatering af systemer, registrering/bogføring, fejlrettelser, regnskabsmæssige afstemninger, administration af kontoplan, regnskabsmæssig overvågning m.v.
5. Regnskabsinstruksen skal definere og beskrive de væsentligste roller på det regnskabsmæssige område. En rolle beskriver, hvilke regnskabsmæssige handlinger en rolleindehaver skal udføre. På det regnskabsmæssige område kan rollen som disponent, godkender og kontoplanansvarlig eksempelvis defineres.

6. Regnskabsinstruksen skal være systematisk og struktureret i sin udformning og beskrivelse, så udefrakommende regnskabskyndige personer kan orientere sig i og forstå regnskabsinstruksen.

Regnskabsinstruksen for Skatteministeriets koncern § 38 er senest opdateret pr. 27. november 2014. Revisionen er gennemført af Thomas Thidemann og Jytte Bjørn. Revisionen er gennemført i perioden oktober til december 2014.

### 3. Konklusion

---

På baggrund af den udførte revision er det Intern Revisions vurdering, at regnskabsinstruksen for Skatteministeriets koncern § 38 er ikke helt tilfredsstillende, fordi regnskabsinstruksen ikke i tilstrækkeligt omfang definerer og beskriver de forhold, som gør, at regnskabsinstruksen kan udgøre et understøttende værktøj for regnskabsprocesserne. Denne konklusion baserer vi på, at:

- regnskabsinstruksen ikke beskriver regnskabsopgavernes organisationsmæssige forankring i et omfang, som gør, at regnskabsmæssige opgaver, der ligger udenfor det organisatoriske Betaling- og Regnskabsunderdirektørområde, entydigt kan identificeres som regnskabsmæssige opgaver. Derved er regnskabsinstruksen ikke medvirkende til at sikre en kobling mellem regnskabsprocessen og de øvrige driftsprocesser i forretningen.
- regnskabsinstruksen ikke definerer grænsefladerne i regnskabsprocessen og herunder beskriver de nødvendige interne kontroller og kvalitetssikringsarbejder
- regnskabsinstruksen ikke beskriver den anvendte systemunderstøttelse og interne kontrolforanstaltninger på en måde, som i tilstrækkelig grad understøtter løsningen af de regnskabsmæssige opgaver, der organisatorisk er forankret hos system- og procesejere i andre underdirektørområder end Betaling og Regnskab
- regnskabsinstruksen ikke er udformet med en systematisk, logisk og brugervenlig struktur
- regnskabsinstruksen ikke er opdateret med de systemmæssige og processuelle ændringer, som den gennemførte systemmodernisering i 2013 medførte. Endvidere er beskrivelserne af manuelle processer for registrering og fejlrettelse af transaktioner ikke opdaterede.

Intern Revision har modtaget handleplaner fra Betaling og Regnskab. Det er Intern Revisions vurdering, at implementeringen af de udarbejdede handleplaner vil medvirke til en reduktion af de vurderede risici.

Betaling og Regnskab har udover de udarbejdede handleplaner tilkendegivet nedenstående.

Det anerkendes, at Intern Revision (IR) har afgivet anbefalinger på baggrund af vurdering af intentioner i både gældende rammer og regler på Statens område, samt tilsvarende i bogføringsloven mv. som er gældende på det private område. SKAT er enig i, at regler og rammer på det private område er væsentligt bedre belyst og mere fyldestgørende, end på det statslige regnskabsområde.

Om end SKAT finder det relevant, at søge vejledning i regler og rammer på det private område, må SKAT også gøre opmærksom på, at fastsættelse af regler i regnskabsinstruksen, der ikke kan henføres til gældende regler og rammer, til stadighed udfordres internt i organisationen. Dette gælder særligt, hvis der indføres ressourcetunge kontrolforanstaltninger. SKAT bemærker dog, at de anbefalinger der er givet i denne rapport, primært vil forbedre regnskabsinstruksens funktion som et understøttende værktøj for regnskabsprocesserne, uden at pålægge SKAT yderligere administration.

SKAT bemærker desuden, at rapporten ikke er grundet i en juridisk vurdering af den gældende regnskabsinstruks, og således er observationer, risici og anbefalinger ikke udtryk for, at regnskabsinstruksen ikke overholder gældende regler og rammer.

På ovennævnte baggrund, finder SKAT de afgivne observationer, risici og anbefalinger for relevante og som gode konstruktive forbedringsforslag til regnskabsinstruksen. Disse vil således indgå i det fremadrettede arbejde mod en forbedret regnskabsinstruks.

Vi har prioriteret de observerede forhold således:

Revisionsemne	Prioritet 1 <i>Kritisk for forretningen</i>	Prioritet 2 <i>Væsentlig for forretningen</i>	Prioritet 3 <i>Mindre betydning for forretningen</i>	I alt
Regnskabsinstruksen skal indeholde en beskrivelse af regnskabsopgavernes organisationsmæssige forankring	0	1	0	1
Regnskabsinstruksen skal indeholde en beskrivelse af grænsefladerne i regnskabsprocessen	0	1	0	1
Regnskabsinstruksen skal redegøre for den anvendte systemunderstøttelse og de væsentligste interne kontrolforanstaltninger	0	2	0	2
Regnskabsinstruksen skal indeholde en beskrivelse af de forskellige regnskabsmæssige leverancer	0	1	0	1
Regnskabsinstruksen skal definere og beskrive de væsentligste roller på det regnskabsmæssige område	0	1	0	1
Regnskabsinstruksen skal være systematisk og struktureret i sin udformning og beskrivelser	0	2	0	2
I alt	0	8	0	8

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

## Bilag 1: Observationer, risici og anbefalinger

Observationer	Risici	Anbefalinger
<p><b>1.</b></p> <p><b>1.1</b> <b>2014</b> <b>P2</b></p> <p>Regnskabsinstruksen beskriver ikke den regnskabsmæssige organisation i et omfang, som gør, at regnskabsmæssige opgaver, der ligger udenfor det organisatoriske Betalings- og Regnskabsunderdirektørområde, entydigt kan identificeres som regnskabsmæssige opgaver.</p> <p>Regnskabsinstruksen har generelt en ufuldstændig og ustruktureret beskrivelse af den regnskabsmæssige organisation og de regnskabsmæssige rammer. Det er ikke muligt, ud fra regnskabsinstruksens beskrivelser, at vurdere, om den organisatoriske fordeling/forankring af regnskabsopgaverne er hensigtsmæssig.</p>	<p>Der er risiko for, at kontrolmiljøet i regnskabsprocessen svækkes i kraft af, at regnskabsinstruksen ikke udgør et entydigt operationelt understøttende hjælpemiddel for udførelsen af regnskabsmæssige opgaver. Der er herved risiko for, at medarbejdere ikke er bevidste om deres ansvar og derved undlader at udføre aktiviteter eller kontrolhandlinger.</p>	<p>Intern Revision anbefaler, at SKAT opdaterer og ændrer instruksen, så den i højere grad kan fungere som et understøttende redskab for regnskabsprocessen.</p> <p>Den regnskabsmæssige organisation og de regnskabsmæssige rammer skal beskrives på en sådan måde, at den giver:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• en overordnet forståelse for den regnskabsmæssige organisation og de regnskabsmæssige rammer i SKAT</li> <li>• kendskab til, hvordan bogførings- og regnskabsystemet er bygget op og fungerer</li> <li>• forståelse for de manuelle forretningsgange</li> <li>• forståelse af den systemunderstøttelse, der er anvendt i de automatiserede forretningsgange samt de væsentligste interne kontroller i processer</li> </ul>
<p>Handleplan fra Betalings- og Regnskabskontoret, Kenneth Depenau:</p>		



	<p>Med udgangspunkt i SIRs afdækkede risici, observationer og anbefalinger vil SKAT i 2015 revurdere regnskabsinstruksen.</p> <p>Regnskabsinstruksen revurderes efter følgende handleplan:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. SKATs mål og formål med regnskabsinstruksen</li> <li>2. Interessenter - hvilke afsnit er relevante for hvilke forretningsområder. Beskrivelse af regnskabsmæssigt ansvar, regnskabsmæssige roller og regnskabsmæssige opgaver.</li> <li>3. Regnskabsmæssig organisation og ramme. Herunder beskrivelse af såvel manuelle som digitaliserede processer, og regnskabssystemets opbygning og funktion.</li> <li>4. Beskrive eller henviser til beskrivelse, af det samlede kontroldesign på regnskabsområdet herunder de væsentligste interne kontroller.</li> <li>5. En generel vurdering af regnskabsinstruksens opbygning, herunder beskrivelsesniveau samt afsnittenes indbyrdes rækkefølge. Endvidere en opdatering af begrebsanvendelsen og tilknyttede bilag.</li> <li>6. En risikovurdering i forhold til mål og formål for regnskabsinstruksen, som gentages årligt i forbindelse med ajourføringen af instruksen.</li> </ol> <p>Tidsfrist: 31.12.2015</p>
<p><b>2.</b></p> <p><b>2.1</b></p> <p><b>2014</b></p> <p><b>P2</b></p>	<p><b>Regnskabsinstruksen skal indeholde en beskrivelse af grænsefladerne i regnskabsprocessen</b></p> <p>Regnskabsinstruksen indeholder ikke en klar beskrivelse af grænsefladerne i regnskabsprocessen (angivelse, registrering, manuel behandling/fejtrrettelser, afstemninger, interne kontroller, regnskabsafregning m.v.) Det er ikke umiddelbart muligt at se, hvilke organisatoriske enheder der varetager hvilke regnskabsmæssige opgaver. Det er derfor vanskeligt at identificere de dele af den regnskabsmæssige organisation, der kan levere ønskede oplysninger/besvare specifikke spørgsmål.</p> <p>Der er tillige ikke en beskrivelse af de interne kontroller/kvalitetssikringsarbejder (nøglekontrol-</p> <p>Der er risiko for, at kontrolmiljøet i regnskabsprocessen svækkes i kraft af, at regnskabsinstruksen ikke udgør et entydigt operationelt understøttende hjælpemiddel for udførelsen af regnskabsmæssige opgaver.</p> <p>Der er herved risiko for, at medarbejdere ikke er bevidste om deres ansvar og derved unnlader at</p> <p>Intern Revision anbefaler, at SKAT opdaterer og ændrer instruksen, så den i højere grad kan fungere som et understøttende redskab for regnskabsprocessen.</p> <p>Den regnskabsmæssige organisation og de regnskabsmæssige rammer skal beskrives på en sådan måde, at den giver:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• en overordnet forståelse for den regnskabsmæssige organisation og de regnskabsmæssige rammer i SKAT</li> <li>• kendskab til, hvordan bogførings- og</li> </ul>

	ler), der gennemføres dels i processerne og dels ved skift mellem delprocesser.	udføre aktiviteter eller kontrolhandlinger.	regnskabssystemet er bygget op og fungerer <ul style="list-style-type: none"> <li>• forståelse for de manuelle forretningsgange</li> <li>• forståelse af den systemunderstøttelse, der er anvendt i de automatiserede forretningsgange samt de væsentligste interne kontroller i processerne</li> </ul>
	Se generel handleplan i pkt. 1.1.		
<b>3.</b>	<b>Regnskabsinstruksen skal redegøre for den anvendte systemunderstøttelse og de væsentligste interne kontrolforanstaltninger</b>		
<b>3.1</b> <b>2014</b> <b>P2</b>	<p>Regnskabsinstruksen beskriver ikke den anvendte systemunderstøttelse og de interne kontrolforanstaltninger heri på en måde, som i tilstrækkelig grad understøtter løsningen af de regnskabsmæssige opgaver, der organisatorisk er forankret hos system- og procesejere i andre underdirektørområder end Betaling og Regnskab.</p> <p>Afsnit 2.1.1. "Regnskabsmæssig struktur" indeholder en tabel over opdelingen i firmakoder med oplysning af de hertil knyttede fødesystemer, anvendelsen, afstemning og ansvarlig enhed. Tabellen fremgår uden yderligere beskrivelser.</p> <p>Intern Revision vurderer, at tabellen ikke udgør en fyldestgørende beskrivelse af den regnskabsmæssige struktur. Instruksen giver ikke et overblik.</p> <p>Regnskabsinstruksen redegør ikke for hvordan</p>	<p>Der er risiko for, at kontrolmijøet i regnskabsprocessen svækkes i kraft af, at regnskabsinstruksen ikke udgør et entydigt operationelt understøttende hjælpemiddel for udførelsen af regnskabsmæssige opgaver.</p> <p>Der er herved risiko for, at medarbejdere ikke er bevidste om deres ansvar og derved undlader at udføre aktiviteter eller kontrolhandlinger.</p>	<p>Intern Revision anbefaler, at SKAT udvider afsnittet med et kontekstdiagram, som beskriver datastrømme i hele systemet vist som en proces. Kontekstdiagrammet skal forklares med en beskrivelse af den regnskabsmæssige struktur, herunder beskrivelse af systemsammenhænge, indtægtsregistrering i de enkelte fødesystemer, opdelingen i firmakoder osv.</p>

	<p>transaktioner registreres automatisk, og hvilket systemflow transaktionerne gennemløber fra registrering til regnskabssystem. Tilsvarende beskrives ikke de interne kontroller, der anses for nødvendige for at sikre, at transaktionerne registreres korrekt. De manuelle processer for registrering og fejlrrettelse af transaktioner er i et omfang beskrevet, men mange af beskrivelserne er ufuldstændige og ikke opdaterede.</p>		
<p><b>3.2</b> <b>2014</b> <b>P2</b></p>	<p>Se generel handleplan i pkt. 1.1.</p> <p>Ændringer, som indførelsen af En Skattekonto og Et Fælles Inddrivelsessystem medførte, både hvad angår systemændringer og processuelle ændringer, er ikke indarbejdet i instruksen. Systembetegnelserne "DMO" og "DMI" fremgår udelukkende af instruksens afsnit 2.1.1. Der er ingen nærmere systembeskrivelse.</p> <p>DMO: Intern Revision kan konstatere, at det ikke fremgår af instruksen, at DMO modtager angivesesoplysninger vedrørende hovedparten af de erhvervsrettede indtægter. Desuden er afsnit 2.4. "Betalingsforretninger" ikke opdateret. Det fremgår ikke at betalingsforretninger for erhvervsrettede indtægter nu hovedsageligt foregår via funktionerne i En skattekonto/DMO.</p> <p>DMI/EFI: Intern Revision kan konstatere, at de systemændringer og processuelle ændringer som indførelsen af EFI førte med sig ikke er indarbejdet i instruksen. Det drejer sig bl.a. om afsnit 2.2.2.2. "Restanceundersøgelse", 2.2.4. "Forvaltningen af debitorer/restanceinddrivelse" og 2.2.5. "Afskrivning/nedskrivning af tilgodehavender".</p>	<p>Der er risiko for, at kontrolmiljøet i regnskabsprocessen svækkes i kraft af, at regnskabsinstruksen ikke udgør et operationelt understøttende hjælpe-middel for udførelsen af regnskabsmæssige opgaver.</p> <p>Der er herved risiko for, at medarbejdere ikke er bevidste om deres ansvar og derved undlader at udføre aktiviteter eller kontrolhandlinger.</p>	<p>Intern Revision anbefaler, at SKAT etablerer en proces, som sikrer en løbende og kontinuerlig opdatering af regnskabsinstruksen, så den til enhver tid afspejler de faktiske forhold og derved kan fungere som et understøttende redskab for regnskabsprocessen.</p>

	<p>DMI/EFI er ikke nævnt i ovennævnte afsnit, selvom det nu skal være modulerne i DMI/EFI der styrer og understøtter inddrivelsesindsatsen. Det fremgår heller ikke, at det nu er i DMI der skal foretages opgørelser og beregninger mv. Endvidere fremgår det af afsnit 2.2.5, at man afgangsfører som uerholdelig, hvilket er ophørt.</p>		
	<p>Handleplan fra Betalings- og Regnskabskontoret, Kenneth Depenau:</p> <p>Afdækning af risici:</p> <p>SKAT vil i 2015 revurdere instruksen, herunder de nævnte afsnit og tage stilling til tydeliggørelse, hvor dette findes nødvendigt.</p> <p>Regnskabsinstruksen vil fortsat blive opdateret løbende i udkast, og offentliggøres årligt eller når der er væsentlige ændringer.</p> <p>Regnskabsinstruksen suppleres løbende af interne meddelelser inden for instruksens rammer målrettet interessentgruppen.</p> <p>Tidsfrist: 31.12.2015</p>		
<p><b>4.</b></p> <p><b>4.1</b></p> <p><b>2014</b></p> <p><b>P2</b></p>	<p><b>Regnskabsinstruksen skal indeholde en beskrivelse af de forskellige regnskabsmæssige leverancer</b></p> <p>Det er Intern Revisions vurdering at regnskabsinstruksen ikke entydigt og klart definerer de regnskabsmæssige leverancer og herunder, hvem der skal levere dem.</p> <p>Der er risiko for, at kontrolmiljøet i regnskabsprocessen svækkes i kraft af, at regnskabsinstruksen ikke udgør et entydigt operationelt understøttende hjælpemiddel for udførelsen af regnskabsmæssige opgaver.</p> <p>Der er herved risiko for, at medarbejdere ikke er bevidste om deres ansvar</p> <p>Intern Revision anbefaler, at de regnskabsmæssige leverancer defineres og beskrives. og at det i regnskabsinstruksen fremgår, hvor leverancen er forankret.</p>		

		og derved undlader at udføre aktiviteter eller kontrolhandlinger.	
Se generel handleplan i pkt. 1.1.			
<b>5.</b>	<b>Regnskabsinstruksen skal definere og beskrive de væsentligste roller på det regnskabsmæssige område</b>		
<b>5.1</b> <b>2014</b> <b>P2</b>	<p>Regnskabsinstruksen angiver en række regnskabsmæssige roller.</p> <p>Det er Intern Revisions vurdering, at regnskabsinstruksen ikke er udtømmende i rolledefinitionen og rollekompetencebeskrivelsen.</p>	<p>Der er risiko for, at kontrolmiljøet i regnskabsprocessen svækkes, når hjælpeværktøjer ikke er systematisk og logisk opbygget.</p> <p>Der er herved risiko for, at medarbejdere ikke er bevidste om deres ansvar og derved undlader at udføre aktiviteter eller kontrolhandlinger.</p>	<p>Intern Revision anbefaler, at regnskabsinstruksen omfatter en systematisk rolledefinition og redegørelse for rollens kompetence.</p>
Se generel handleplan i pkt. 1.1.			
<b>6.</b>	<b>Regnskabsinstruksen skal være systematisk og struktureret i sin udformning og beskrivelser</b>		
<b>6.1</b> <b>2014</b> <b>P2</b>	<p>Regnskabsinstruksen er ikke opbygget med en brugervenlig struktur.</p> <p>Eksempelvis kommer afsnittene om godkendelsespåtegning og funktionsadskillelse før</p>	<p>Der er risiko for, at kontrolmiljøet i regnskabsprocessen svækkes, når hjælpeværktøjer ikke er systematisk og</p>	<p>Intern Revision anbefaler, at SKAT gennemgår og gennemarbejder instruksen, så rækkefølgen af de beskrevne processer bliver mere brugervenlig, eksempelvis ved at afspejle den arbejdsgang den enkelte proces gennemløber.</p>

<p><b>6.2 2014 P2</b></p>	<p>afsnittet om disponering.</p> <p>Det er Intern Revisions vurdering, at instruksens opbygning generelt ikke afspejler og anskueliggør den regnskabsmæssige proces, fra transaktionerne starter med angivelse i TastSelv til den efterfølgende registrering i fødesystemerne og til overførsel til DMO og/eller SAP38. Instruksens anskueliggør tillige ikke tydeligt forløbet fra krav dannes og tilskrives den enkelte debitor og den efterfølgende procedure for ind-/udbetaling via Skattekontoen/KOBRA m.v. og til rykker, renteberegning, inddrivelse via EFI.</p>	<p>logisk opbygget.</p> <p>Der er herved risiko for, at medarbejdere ikke er bevidste om deres ansvar og derved undlader at udføre aktiviteter eller kontrolhandlinger.</p>	
	<p>Se generel handleplan i pkt. 1.1.</p> <p>Der anvendes en række generelle begreber/standard begreber såsom "SAP38-bogholderiet", "de centrale edb-debitorbogholderier", "de centrale edb-betalingsystemerne". Disse begreber er ikke defineret i regnskabsinstruksen, hvilket de bør være, når de anvendes i regnskabsinstruksen.</p> <p>Der er i forbindelse med opdatering af instruksen i marts 2014 indsat et link til et bilag i afsnit 2.1.2 "Beskrivelsen af sammenhængen mellem SAP38, SKS &amp; Statsregnskabet". Det er Intern Revisions vurdering, at det ikke er hensigtsmæssigt at beskrive de overordnede regnskabsmæssige rammer i et længere notat, som er vedlagt instruksen som bilag/link. Intern Revision kan i øvrigt ved en gennemgang af notatet konstatere, at det ikke er opdateret. Bl.a. fremgår betegnelsen</p>	<p>Der er risiko for, at kontrolmiljøet i regnskabsprocessen svækkes i kraft af, at regnskabsinstruksen ikke udgør et entydigt operationelt understøttende hjælpemiddel for udførelsen af regnskabsmæssige opgaver.</p>	<p>Intern Revision anbefaler, at SKAT gennemgår instruksen og ensretter og opdaterer begrebsanvendelsen og de tilknyttede bilag.</p>



	<p>CRM3, som er erstattet af DMR, ligesom sammenhænge med de nye systemer DMO/DMI ikke er omtalt. Den nye organisering i Betaling og Regnskab er desuden ikke tilrettet i dokumentet.</p>		
<p>Se generel handleplan i pkt. 1.1.</p>			

## Bilag 2: Den anvendte skala

Ved vurderingen i konklusionen er følgende skala anvendt:	
<b>Meget tilfredsstillende</b>	<p>Intern Revision har ikke konstateret svagheder i de forretningsgange og processer, der understøtter det reviderede område. Samtlige observationer kan henføres til prioritet 3.</p> <p>Prioritet 1: Ingen observationer                      Prioritet 2: Ingen observationer                      Prioritet 3: Samtlige observationer</p>
<b>Tilfredsstillende</b>	<p>Intern Revision har observeret enkelte svagheder i de forretningsgange og processer, der understøtter det reviderede område. Størstedelen af observationerne er omfattet af prioritet 3. Enkelte observationer med prioritet 2 kan dog forekomme. Samlet set udgør de implementerede forretningsgange et "tilfredsstillende" grundlag for administration af området.</p> <p>Prioritet 1: Ingen observationer                      Prioritet 2: Enkelte observationer                      Prioritet 3: Hovedparten af observationer</p>
<b>Ikke helt tilfredsstillende</b>	<p>Intern Revision har observeret flere svagheder i de forretningsgange og processer, der understøtter det reviderede område. Størstedelen af observationerne er omfattet af prioritet 2 eller 3 med hovedvægten på prioritet 2. Enkelte observationer i prioritet 1 kan dog forekomme. Samlet set medfører svaghederne, at de implementerede forretningsgange udgør "et ikke helt tilfredsstillende" grundlag for administration af området. Der er som følge heraf en forøget risiko for</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Væsentlig fejlinformation i regnskaber og ledelsesrapportering</li> <li>• Manglende overholdelse af gældende lovgivning</li> <li>• Manglende overholdelse af interne regler og retningslinjer</li> <li>• Manglende overholdelse af overordnede politikker</li> <li>• Manglende iagttagelse af "skyldige økonomiske hensyn"</li> </ul> <p>Prioritet 1: Enkelte observationer                      Prioritet 2: Hovedparten af observationer                      Prioritet 3: Et mindre antal observationer</p>
<b>Ikke tilfredsstillende</b>	<p>Intern Revision har observeret flere væsentlige svagheder i de forretningsgange og processer, der understøtter det reviderede område. Størstedelen af observationerne er omfattet af prioritet 1 eller 2 med hovedvægten på prioritet 1. Enkelte observationer i prioritet 3 kan forekomme. Samlet set medfører svaghederne, at de implementerede forretningsgange udgør et "ikke tilfredsstillende grundlag" for administration af området. Der er som følge heraf en væsentlig forøget risiko for:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Væsentlig fejlinformation i regnskaber og ledelsesrapportering</li> <li>• Manglende overholdelse af gældende lovgivning</li> <li>• Manglende overholdelse af interne regler og retningslinjer</li> <li>• Manglende overholdelse af overordnede politikker</li> <li>• Manglende iagttagelse af "skyldige økonomiske hensyn"</li> <li>• Manglende realisering af forretningsmålene for det reviderede område.</li> </ul> <p>Prioritet 1: Hovedparten af observationer                      Prioritet 2: Et mindre antal observationer                      Prioritet 3: Enkelte observationer</p>



**Prioritet skal ses i forhold til det reviderede område og er defineret således:**

1. **Kritisk for forretningen:** Væsentlig svaghed i de etablerede forretningsgange/processer. Svagheden kan omfatte manglende interne kontroller, uhensigtsmæssig design af interne kontroller, manglende regnskabsmæssige faciliteter. Der er en væsentlig forøget risiko for, at processens målopfyldelse ikke realiseres som følge af den konstaterede svaghed. Der bør straks iværksættes foranstaltninger med henblik på at udbedre de observerede svagheder.
2. **Væsentlig for forretningen:** Svaghed i de etablerede forretningsgange/processer. Svagheden kan omfatte manglende interne kontroller, uhensigtsmæssig design af interne kontroller, manglende regnskabsmæssige faciliteter. Der er forøget risiko for, at processens målopfyldelse ikke realiseres i fuldt omfang som følge af den konstaterede svaghed. Der bør iværksættes foranstaltninger med henblik på at udbedre de observerede svagheder.
3. **Mindre betydning for forretningen:** Ingen væsentlige svagheder i de etablerede forretningsgange/processer. Det er dog muligt at designe de enkelte processer på en mere hensigtsmæssig måde, således at eksekveringen forbedres.