

INFOs redaktion:**Ansvarshavende redaktør:**

Chief Internal Auditor, Ane Marie Christensen

☎ 33 33 10 75

E-mail: ane.marie.christensen@nordea.com

Nordea

Øvrig redaktion:**Financial controller Louise Brouer**

☎ 48 46 52 00

E-mail: louise.brouer@fbg.cascoprod.com

Casco

Revisionschef Jens Galsgaard

☎ 77 33 14 09

E-mail: jga@sampension.dk

SAMPENSION

Revisor Bente Hallberg

☎ 33 75 64 08

E-mail: beh@post.dk

Post Danmark

Revisor Henning Jørgensen

☎ 33 55 21 43

E-mail: hgj@codan.dk

Codan

Revisor Kåre Hove Kristensen

☎ 45 99 20 41

E-mail: kkri@Q8.dk

Q8

Revisionschef Louise Claudi Nørregaard

☎ 33 41 82 24

E-mail: lono02@handelsbanken.se

Handelsbanken/Midtbank

Revisor Pui Fong Yau

☎ 44 42 11 49

E-mail: pfy@novonordisk.com

Novo Nordisk

Synspunkter, der kommer til udtryk i medlemsbladet, behøver ikke nødvendigvis at svare til bestyrelsens opfattelse eller være udtryk for foreningens officielle standpunkt.

**Indhold:**

Leder	2
Nyt fra bestyrelsen.....	2
Nye medlemmer	3
Brevkassen	3
Aktivitetskalender	3
Kursuskalender	3
Månedsmøder i IIA	4
Anmeldelse af foreningens internationale kurser.....	7
Information fra IIA i Orlando	8
Anmeldelse af hjemmesiden for Basel-rapporten.....	9
Ny revisorlov	10
Fremtidens revision	14
Intern revision i finansielle virksomheder	16
En ny uddannelsesmulighed for den interne revisor	20
AIB/Allfirst-sagen.....	23
Mærkedage	26
Bagsmækken	27



"Illustration©MadsBerg2000"

Redaktionens adresse

IIA INFO

c/o Post Danmark

Vester Farimagsgade 31

1606 København V

Leder

v/ Claus Okholm

Revisor og fremtiden

Revisorbranchen oplever for tiden et alvorligt brud på omdømmet som offentlighedens tillidsrepræsentant. Revisor lever ikke op til sit ansvar som den uafhængige og objektive erklæringsafgiver, når der opstår sager som Enron og WorldCom. Og flere sager er måske undervejs. Revisor har ikke sagt fra i virksomheder med et "forsumpet" forretningsmiljø og uhæderlige ledelser.

De store virksomhedskrak medfører mistet tillid til ledelserne og børsmarkederne. For at genskabe tilliden tilfører politikerne flere midler til kampen mod børskriminalitet og regnskabsfusk. Troværdigheden af virksomhedernes regnskaber skal genoprettes. Skurkene skal straffes hårdere og revisors rolle som offentlighedens tillidsrepræsentant skal styrkes.

Denne stemning vil også påvirke fremtidens arbejde som intern revisor. Vi har også et ansvar for at tingene foregår ordentligt og redeligt. Sker dette ikke, skal vi rapportere til virksomhedens ledelse og om nødvendigt til offentlige instanser. Vi skal sige fra, hvis det er nødvendigt. Vi må ikke lade os manipulere, men skal skelne mellem rigtigt og forkert. Vi skal være revisorer med stort **R**.

Det kan være vanskeligt at skelne mellem rigtigt og forkert. Her kan vi i væsentlige forhold afprøve synspunkter med kollegaer i branchen – naturligvis med respekt for tavshedspligten. Er konklusionen fortsat uenighed med virksomhedens ledelse bør vi sammen med virksomhedens eksterne revisorer give udtryk for uenigheden. Er ekstern revision ikke enig i vores konklusioner, må vi selv sige fra. Det kan koste jobbet, men der kommer nok et nyt tilbud.

Revision med stort **R** kan udmærket kombineres med at udføre værdiskabende revision. Virksomheden skal opleve ydelsen fra intern revision som værende værdiskabende og ikke blot en "politibetjent", der påtaler 25-øres fejl. Vores kompetencer skal matche dem vi reviderer, og vi skal i revisionsprocessen være konstruktive og have fokus på væsentlige forhold. Vi skal være gode til kommunikation og arbejde efter KISS-konceptet (keep it short & simple). Det er mange krav, men alle vigtige forudsætninger for en stærk ledelsesopbakning til vores arbejde. Denne ledelsesopbakning kan give os styrke til at sige fra, hvis det er nødvendigt.

Temaet i dette nummer af INFO er fremtiden. Der er emner som fremtidens revisor og fremtidens revision samt intern revision i finansielle virksomheder. Altsammen god inspiration i det daglige arbejde, som kan anvendes til at styrke revisors omdømme som offentlighedens tillidsrepræsentant.

Rigtig god læselyst !

**Nyt fra bestyrelsen**

v/ Ane Marie Christensen

Når man tager CIA eksamen kan man markere sig ekstra flot, hvilket der er 3 grader for. Den bedste får en **Gold Medal Award**, de næste 5 får et **Certificate of Excellence**, og dernæst er der en gruppe på 25, som får et **Certificate of Honor**. Denne særlige markering sker på verdensplan.

Frank S. Nielsen, Internal Audit Activity i Nordea har ved den seneste CIA eksamen, der blev afholdt i maj 2002, fået et Certificate of Honor. Bestyrelsen vil gerne benytte lejligheden til at sige til lykke til Frank S. Nielsen. Det er utrolig flot, og det er samtidig meget positivt for hele standen af interne revisorer i Danmark.

Bestyrelsen ser hermed frem til en fortsat styrket opbakning omkring CIA-uddannelsen.



Nye medlemmer

INFO byder velkommen til:

Intern revisor Kirsten Horvath Broberg,
Lokalbanken i Nordsjælland A/S

Revisor Nina Belcaid,
Nordea

Intern revisor Søren Munkholm Jensen,
Nykredit A/S

Intern revisor Henning Funck Nielsen,
SAMPENSION

Intern revisor Jette Pihl Jensen,
Tryg

Revisionschef Anne Jæger,
Codan

Kontorchef Jens Gustav Eriksen,
Rigsrevisionen

Fg. revisionschef Dorte Elleby,
Rigspolitichefen

Brevkassen

I denne rubrik modtager redaktionen meget gerne medlemmernes ris/ros til INFO. Hvis du har bemærkninger til et indlæg er du naturligvis også velkommen til at give din mening til kende.

Du kan bruge nedennævnte e-mail adresse:
beh@post.dk



"Illustration©MadsBerg2000"

Aktivitetskalender

I den kommende periode er der planlagt følgende aktiviteter:

17. september 2002: Månedsmøde

Indlæg v/ økonomi- og erhvervsminister Bendt Bendtsen.

24. oktober 2002: Månedsmøde

Emne: How to market your Internal Audit Department v/ vicepresident i ECIIA Dominique Vincent.

28. november 2002: Månedsmøde

Emne: E-business v/ Carsten Heilbuth og Erik Nørret.

Foreningen sender indbydelser ud ca. 2 - 3 uger før møderne afholdes.

Tilmelding til månedsmøder skal foretages til:
Bente Christensen, Post Danmark, Intern Revision,
☎ 3375 6402 eller
FAX nr. 3332 9010 eller
E-mail: bcc@post.dk
senest mandagen før afholdelse af månedsmødet.

Kursuskalender

Kursuskalenderen for 2002/2003 ser foreløbig således ud:

<u>Kursusnavn</u>	<u>Tidspunkt</u>
Intern revision 1	26. – 27. sept. 2002
Intern revision 2	31.okt – 1. nov. 2002
Måling og styring	Forår 2003
Statistisk revision	Forår 2003
Operationel revision	Forår 2003
Præsentationsteknik	Kontakt Tage Rasmussen
Målrettede kurser	Efter aftale m. Tage Rasmussen

Tilmelding kan foretages på skemaet i kursuskatalogets sidste side eller via foreningens hjemmeside:
www.iiia.dk
CIA eksamen

CIA eksamen afholdes i efteråret 2002 på følgende datoer:

- Del 1 og 2 : 20. November 2002.
- Del 3 og 4: 21. November 2002.

Sidste frist for tilmelding til eksamen er den 30. september 2002.

Månedsmøder i IIA

Foreningen har holdt et ordinært månedsmøde den 1. maj 2002 og et årsmøde med generalforsamling den 6. juni 2002.

1. maj 2002: Månedsmøde

Månedsmødet havde to foredragsholdere. Det var statsautoriseret revisor Jens Frederiksen, KPMG, der fortalte om *ikke finansielle regnskabsinformationer*, og direktør Lars Rohde, ATP, der redegjorde for ATP's synspunkt på denne regnskabsinformation.



Statsautoriseret revisor Jens Frederiksen, KPMG



Direktør Lars Rohde, ATP



6. juni 2002: Årsmøde

Årsmødet blev indledt med foreningens generalforsamling. Verner Søgaard var i lighed med tidligere år en meget kompetent dirigent.

Bestyrelsen fik to nye medlemmer, idet Peter Birkholm Laursen og Frede Bech Poulsen begge havde besluttet at udtræde af bestyrelsen. Revisionschef Vibeke Aggerholm, Kuwait Petroleum og Revisionschef Claus Okholm, Nykredit trådte ind i stedet.

Søren Kongsbo takkede Peter Birkholm Laursen og Frede Bech Poulsen for den store indsats igennem mange år.

Frede blev samtidig æresmedlem af foreningen.

I forbindelse med afslutningen af generalforsamlingen blev 1. prisen i foreningens prisopgave givet til Revisionschef Henning Sørensen, Jyske Bank. Prisopgaven var udskrevet i anledning af IIA's 60 års jubilæum. Henning Sørensen har i anledning heraf skrevet en artikel til INFO, som bringes længere omme i bladet.



Revisionschef Henning Sørensen, Jyske Bank.

Årsmødet efterfulgtes af indlæg fra tre foredragsholdere. Det var adm. direktør Lars Munch, A/S Dagbladet Politiken, der fortalte om de mange strukturændringer, der har fundet sted på Politiken igennem de seneste år.



Adm. direktør Lars Henrik Munch, A/S Dagbladet Politiken.

Herefter fulgte professor Lennart Lyng Andersen med et indlæg om Det offentlige og fondene. Indlægget tog sit udgangspunkt i Lennart Lyng Andersens nyeste bog om emnet.

Endelig afsluttede Chairman David A. Richards, IIA Inc. USA med et indlæg, der hed: Internal audits role in risk management.



Formand David A. Richards, IIA Inc. USA.

David A. Richards er chairman/director i IIA's hovedorganisation.

David A. Richards startede sit indlæg med at folde et stort stykke papir ud, hvor der med store typer var skrevet "Tell it, like it is.", hvilket med stor beslutsomhed og ildhu blev proklameret 3 gange ud i lokalet. Så var stilen lagt.

David A. Richards havde mange gode eksempler fra sin hverdag som revisionschef i en stor energivirksomhed i Ohio, USA, og medbragte følgende Top 10 Best Practices of Internal audit:

1. Know your Customer's business so you can anticipate their needs & offer a service before they call.
2. Staff Audit Department with a Variety of Talents to Offer a Wide Variety of Services.
3. Position Internal Audit as the "Go To" Organisation.
4. Being Flexible to enable Quick Response to Change.
5. Being seen as a Partner with our Customers not advisory.
6. Be a Leading-Edge user of Technology.
7. Being seen as a place where People want to work.
8. Recognized as Adding Value to the Organization.
9. Being a "Controlled" Risk Taker not Risk Avoider.
10. To "Delight" Customers by going beyond "Expectations".

Det var både meget inspirerende og lærerigt at møde David A. Richards.



Anmeldelse af foreningens kurser i Danmark

Anmeldelse af kurset "Måling og styring af virksomheders effektivitet og værdiskabende evne".

Af Henning F. Nielsen, SAMPENSION, Intern Revision.

Jeg deltog i ovennævnte kursus i perioden 4. april til 5. april 2002 på foreningens nye hyggelige kursussted Kobæk Strand i Skælskør.

Formålet med kurset var at give den interne revisor indsigt i udvalget af nyere værktøjer til måling og styring af en virksomheds effektivitet og værdiskabelse.

Den interne revisors arbejde er jo i dag hovedsagelig koncentreret om finansiel/lovpligtig rapportering i form af perioderegnskaber, projektregnskaber/-budgetter mv. Men den internationale udvikling går i retning af at finansiel rapportering underbygges af nye tiltag.



Som intern revisor er det vigtigt at være på forkant med udviklingen - uanset om informationerne revideres i sædvanlig forstand - og være fortrolig med de begreber og metoder der anvendes, for at kunne forholde sig til informationernes udsagn, validitet mv.

Her på kurset gennemgik lektor Carsten Krogholt Hansen og lektor Carsten Rohde, begge fra Handelshøjskolen i København, i meget engagerede vendinger de værktøjer, der anvendes til styring af effektivitet og værdiskabelse. Der blev specielt sat fokus på:

- The Balanced Scorecard - anvendelsesmuligheder ved implementering og opfølgning på virksomhedens strategi gennem anvendelse af udvalgte finansielle og ikke finansielle nøgletal.

Jeg fik her et godt udbytte ved gennemgangen af de faktorer, der spiller ind i Balanced Scorecard. Specielt gennemgangen omkring strategisk feedback og læring, samt det at formulere en fælles vision blev godt belyst.

- Activity Based Costing og Activity Based Management-metoder og værktøjer til ressourcestyring med fokus på produktivitet, effektivitet samt måling af produkt- og kundelønsomhed.

Her var gennemgangen af Benchmarkingens former/studie det jeg synes gav det største udbytte.

- Kapacitetsnetværket - en strukturmodel til økonomisk styring af virksomhedens kapacitet og kapacitetsomkostninger.

Under dette emne gav specielt gennemgangen af hvorfor nogle kapacitetsomkostninger er vanskeligere at styre end andre et godt udbytte. Ligeledes gav casen omkring opbygningen af en kontoplan en god indsigt i de forhold, der skal overvejes inden etablering af en virksomheds kontoplan.

Ud over ovennævnte case indgik der i kurset en analyse af et udvalgt virksomhedsregnskab.

Generelt var mit udbytte af kurset godt. Kurset kan klart anbefales, men den knappe faktor - tiden - gjorde, at der var fart på. Jeg kunne godt have brugt en dag mere pga. de gode emner.

Anmeldelse af IIA-kursus i Operationel revision den 11.-12. april 2002.

Af Pernille Bertram, Nordea, Internal Audit Activity.

I mange sammenhænge er jeg stødt på ordet operationel revision, hvorfor det hele tiden har været mit indtryk, at det er noget, jeg foretager mig i mit daglige arbejde. Jeg har dog manglet en klar definition og afgrænsning af, hvad der forstås herved ligesom en forståelse for, hvilke forskelle/ligheder der er mellem den operationelle og den finansielle revision. Endvidere var det mit mål at få en forståelse for sammenkoblingen mellem operationel revision og COSO-rapporten.

Det blev hurtigt klart, at operationel revision er revision set fra Ledelsens synsvinkel, dvs. vi som revisorer skal kunne vejlede virksomhedens ledelse med hensyn til udvikling af strategier, mål, planer og procedurer ved at vurdere om:

- de underliggende forudsætninger er hensigtsmæssige i forhold til de valgte mål,
- nøjagtig, aktuel og relevant information er anvendt,
- tilstrækkelige og hensigtsmæssige kontroller er indarbejdet i de daglige rutiner.

Det vil sige, at vores revision ikke kun skal bestå af en gennemgang af de daglige rutiner på operationelt plan, men også på det taktiske og strategiske plan, ligesom der er tale om revision af mere bløde værdier frem for revision af områder, der kan måles i økonomiske tal.

Dette gav anledning til mange spændende og gode diskussioner underviserne og kursusedtagerne imellem. Et meget diskuteret emne var, hvordan vi som revisorer kan bevare vores uafhængighed til virksomheden, ligesom vi fik diskuteret, hvad det kompetencemæssigt betyder for os som revisorer, at vi skal vejlede virksomhedens ledelse med hensyn til udvikling af strategier, mål mv.

Kurset var af to dages varighed og var en blanding af forelæsninger (1/4 af tiden) og cases (3/4 af tiden). Der var lagt meget vægt på casearbejde i grupper, hvilket var for at give kursusedtagerne en mu-

lighed for at anvende de forskellige værktøjer, der blev undervist i. Det resulterede i mange gode løsningsforslag. Gruppearbejdet gav endvidere mulighed for kursusdeltagerne imellem at diskutere forskellige problemstillinger, personlige holdninger og erfaringer.

For mig har kurset været meget udbytterigt og har givet en masse stof til eftertanke. Det er dog mit indtryk, at det ikke er en proces, der indføres fra den ene dag til den anden. Det kræver mange overvejelser, inddragelse samt samtykke af ens øvrige kollegaer, og chefer samt ikke mindst virksomhedens ledelse.

Kurset var tidsmæssigt meget stramt, hvilket var ensbetydende med, at der var emner, der blev gennemgået mere overordnet. Det er min vurdering, at man bør overveje at udvide kurset til at vare over 3 dage. Blandt andet blev emnet COSO-rapporten gennemgået meget kursorisk, ligesom jeg gerne ville have brugt lidt mere tid på emnet: Hvordan får vi indført dette begreb (operationel revision) i vores daglige arbejde.



Anmeldelse af foreningens internationale kurser

Anmeldelse af IIA international verdens konference 2002 (23.-26. juni)

Af Jens Galsgaard, SAMPENSION

IIA's årlige verdenskonference blev i år holdt i Washington DC under overskriften "**A Monumental Event**".

Overskriften havde en dobbelt symbolik, dels dækkede den over de mange fantastiske monumenter og bygninger, der er i Washington D.C, som f.eks. Washington Monument, Capitol Hill, Det Hvide Hus, Lincoln memorial og utallige andre flotte bygningsværker. Dels var overskriften dækkende for konferencens faglige indhold, som satte fokus på de resultater, som interne revisorer over hele verden har været med til at skabe, og ikke mindst hvilken rolle interne revisorer vil få i fremtiden.

I konferencen deltog ikke færre end 1.282 mennesker, som kom fra 76 lande fra alle verdensdele, naturligvis bortset fra Antarktis. Ud af de 1.282 var der 777 repræsentanter fra USA. Denne overvægt af deltagere fra USA skyldes primært, at rigtig mange virksomheder i USA anvender intern revision. Naturligvis har det også haft en betydning, at konferencen blev holdt i Washington D.C.

Konferencen blev indledt søndag aften den 23. juni med en stor velkomstreception, hvor sponsorerne, som primært var eksterne revisionsfirmaer og leverandører af revisionsværktøj, havde opstillet reklamestande samtidig med, at de var værter for en stor stående buffet.

Receptionen var en positiv overraskelse, idet de fleste deltagere var meget åbne for dialog og udveksling af erfaringer m.v.

Selve konferencen blev åbnet mandag den 24. juni med en velkomsttale af David A. Richards, som var bestyrelsesformand for IIA, USA. David var i øvrigt foredragsholder på IIAs årsmøde i Danmark den 6. juni 2002.

Indholdet af kongressen bestod af 4 fælles foredrag, samt 8 spor (hver med 9 foredrag), hvor man selv kunne vælge, hvilke foredrag man ville høre.

De fire fælles foredrag blev holdt af Peter Burg Chief Executive Officer, First Energy Corp, Ronald Noble Secretary General, Interpol, David M. Walker Comptroller General, United States General Accounting Office og James D. Wolfensohn President, World Bank Group.

De fire fællesforedrag var første indlæg på konference-dagene samt afsluttede konferencen på sidste-dagen, og havde en varighed på ca. 60 minutter. Indholdet var en gennemgang af foredragsholdernes egne erfaringer og fremtidige forventninger til intern revision. Det fremgik tydeligt, at erfaringer og forventninger var meget forskellige. Intern revisions opgaver blev omtalt som virksomhedsspecifikke alt afhængig af, hvilke risici og forventninger ledelsen har til interne revision. Der blev fokuseret meget på, at revisionen skulle være værdiskabende for virksomheden.

De 8 spor bestod af følgende:

- A. World-Class audit leadership
- B. Enterprise risk management issues & solutions
- C. Tech tools
- D. Effective corporate governance
- E. Best practices
- F. E-risk
- G. Getting specific
- H. Global audit issues

Over de tre dage havde jeg valgt at lytte til foredrag på spor a, d og e. Foredragene, som havde en varighed på ca. 1 time, havde følgende overskrifter:

Communicating effectively
 Risk management in a Changing World
 Attributes of value-added Internal audit
 Value-added Internal audit: A panel discussion
 Enterprise-wide Risk-assessment Strategies
 Risk-based audit in high-risk environments
 Implementing Risk and Control Self-assessment
 Visioning and Strategic Planning
 Value-added Best Practices

Selvom foredragene efter min opfattelse havde forskellig kvalitet, var de alle gode. De har givet mig en hel del inspiration til det fremtidige arbejde som intern revisor.

Forinden konferencens officielle start var der flere muligheder for at deltage i workshops om søndagen den 23. juni med følgende emner: GAIN Benchmarking Workshop/Users symposium, Government Auditors' Forum, samt præsentationer fra ACL.

Efter konferencen blev der afholdt IIA Annual Business Meeting samt foredrag for committee medlemmer og andre interesserede, hvor der var indlæg fra David Richards, Bob McDonald, Bill Bishop og den nyvalgte bestyrelsesformand LeRoy Bookal.

Konferencen var velarrangeret, og præsentationsmaterialet for de fleste foredrag blev udleveret på en cd. Endvidere var der mulighed for at købe optagelserne af de enkelte foredrag enten på kassettebånd eller cd.

En rundtur ved udstillingsstandene gav absolut muligheder for at få indblik i de aktuelle revisionsværktøjer enten i form af litteratur, IT værktøjer eller kontakt med samarbejdspartnere for de interne revisionsafdelinger, som vælger at "co-source" med eksterne firmaer indenfor specifikke områder.

Min samlede vurdering af konferencen er, at det var en meget stor og lærerig oplevelse, som har givet ny viden og inspiration. Det var i særdeleshed interessant at høre, hvordan den interne revisions arbejde udføres og tilrettelægges i andre lande, samt de mange nuancerede bud på den interne revisions rolle i fremtiden.

Selvom konferencen efter min opfattelse var alle pengene værd, vil jeg, af hensyn til økonomien, ikke deltage hvert år. Men det vil absolut være interessant at deltage en gang imellem.

Konferencen i 2003 holdes i Las Vegas, og i 2004 i Sydney, Australien.



"Illustration©MadsBerg2000"

Information fra IIA i Orlando



The 2002 ECIA Conference: Internal Audit in the Globalisation Process

October 17-18, 2002

Hotel Inter-Continental Prague

For further details including registration information please visit www.interniaudit.cz or e-mail tlusta@interniaudit.cz.

Anmeldelse af hjemmesiden for Basel-rapporten

www.bis.org/bcbs/aboutbcbs.htm

(The Basel Committee on Banking Supervision - hjemmeside)

Af Jan Hansen, Nordea, Internal Audit Activity

The Basel Committee on Banking Supervision (heretter kaldet Basel Komiteen) repræsenterer et internationalt forum, som definerer generelle standarder og retningslinier for tilsyn med og overvågning af den finansielle sektor.

I de senere år har Basel Komiteen i forbindelse med dette arbejde udarbejdet rapporter, som blandt andet vedrører corporate governance i banker, intern revision i banker og tilsynsmyndighedernes samarbejde

med revisorerne, forholdet mellem tilsynsmyndighederne og de eksterne revisorer samt rammer for interne kontroller i banker. De anbefalinger, som fremgår af disse rapporter, har i vid udstrækning dannet grundlag for den seneste definition af intern revision, udarbejdet af IIA. Basel Komiteen er således yderst interessant for intern revision.

Basel Komiteens hjemmeside er et godt sted at begynde, hvis intern revisor vil holde sig opdateret med komiteens arbejde. Siden er inddelt i flere underafsnit. Der indledes med "What's new", som giver et hurtigt overblik over de seneste nyheder. Herudover kommer der længere nede på siden "Key references", som giver hurtig adgang til de rapporter, dokumenter og tilhørende arbejdspapirer, Basel Komiteen har udarbejdet.

Hjemmesiden er underinddelt i tre afsnit "About the Basel Committee", som giver kort introduktion til komiteen, "The Capital Accord", som er nøgledokumentet for så vidt angår kapitaldækningsregler (måske det dokument komiteen er mest berømt for) og "Publications", som giver adgang til alle komiteens udgivelser. Udover ovenstående er der også "The Basel Committee events", med angivelse af de datoer, hvor der er planlagt workshops, udgivelser etc.

I øverste højre hjørne er der mulighed for yderligere information gennem "FAQ". Forkortelsen står for Frequently Asked Questions. Spørgsmålene omfatter dog både Basel Komiteen og BIS, men giver faktisk en god supplerende indsigt.

Har man behov for at printe fra hjemmesiden, kan man med fordel anvende "Printer friendly version", så man undgår at få alle marginteksterne med. En god ting, som ofte savnes på andre hjemmesider.

Generelt er hjemmesiden enkelt opbygget, og det er nemt, selv for en ikke teknisk minded person, at komme frem og tilbage på siden, uden at man taber tråd med, hvor man nu er henne. Og når nu man er på de kanter, så benyt også lige lejligheden til at se på BIS' hjemmeside, hvor der blandt andet er links til alle medlemslandenes centralbanker, men dog ikke tilsynsmyndigheder.

Det kan kun anbefales at bruge hjemmesiden for at blive hurtigt opdateret med de seneste tiltag inden for tilsyn og overvågning, hvilket vil sætte revisor bedre i stand til at forberede eventuelle nye tiltag,

samtidig med at revisor vil kunne give et mere opdateret og kvalificeret bidrag til organisationen.



Ny revisorlov

Af statsaut. revisor Flemming Nielsen, PricewaterhouseCoopers

1. Indledning

Revisorkommissionen har i januar 2002 afgivet en betænkning¹ indeholdende forslag til ny revisorlovgivning.

Forslaget, der er blevet relativt vel modtaget i såvel revisorkredse som erhvervslivet - og sågar af advokater og pressen - bygger i høj grad på to EU-henstillinger om revisors uafhængighed² og obligatorisk kvalitetskontrol³.

I maj 2002 - efter fremkomsten af Revisorkommissionens betænkning - udsendte EU den endelige anbefaling om revisors uafhængighed⁴. Den endelige henstilling er skærpet ift. udkastet, idet der er indarbejdet krav om rotation af revisor. EU har i øvrigt meddelt, at yderligere tiltag vil fremkomme senere på året.

¹ Betænkning nr. 1141 afgivet af Revisorkommissionen, Revisorlovgivning - uafhængighed og liberalisering (www.eogs.dk/nyheder/revisor.pdf)

² Udkast til EU-henstillingen om revisors uafhængighed er efterfølgende blevet udsendt i endelig form, jf. note 4.

³ Henstilling om kvalitetssikring i forbindelse med lovpligtig revision i EU. November 2000.

⁴ Kilde: The European Commission's Recommendation Statutory Auditors' Independence in the EU: A Set of Fundamental Principles, Maj 2002 (se f.eks. <http://www.fsr.dk/site/fsrstart.nsf/web/fsrframesetnonmember>)

Det må forventes - ikke mindst i lyset af Enron-sagen m.fl. - at netop bestemmelserne om revisors uafhængighed vil være genstand for den største debat i forbindelse med lovgivers behandling af forslaget om en ny revisorlov.

Jeg er af bladets redaktion blevet opfordret til at skrive et indlæg om forslaget til den nye revisorlov. Artiklen kan i sagens natur kun blive et resume af - den i øvrigt ganske udmærkede - betænkning, på 371 sider. Formålet med artiklen er at give et overblik over indholdet af den foreslåede revisorlov - og ændringerne ift. den nugældende lovgivning. Forslagets mulige betydning for intern revision er behandlet i andre artikler i bladet.

2. Baggrunden for ny revisorlov

Den danske revisorlovgivning er - og har altid været - ganske restriktiv.

Under den nugældende lovgivning må revisor ikke påtage sig en række opgaver, som revisor i øvrigt måtte være kvalificeret til⁵. Det er selvfølgelig ganske urimeligt - og samfundsmæssigt uhensigtsmæssigt - at revisors kompetence ikke tillades udnyttet fuldt ud. Det er desuden konkurrenceforvridende. Med den stigende konkurrence mellem de enkelte erhverv såvel inden for landets grænser som på tværs af landegrænser er det således vigtigt, at danske revisorer får samme erhvervsmuligheder, som mange af vores kolleger allerede har i de lande, som Danmark normalt sammenligner sig med.

Også på det rent privatøkonomiske plan er den nugældende revisorlovgivnings rammer ganske snævre - uden smålig skelen til, om revisors privatøkonomiske dispositioner i øvrigt måtte påvirke revisors uafhængighed.

Behovet for en mere tidssvarende revisorlovgivning er således åbenbart.

3. Ændringerne i hovedtræk - og deres betydning

I det følgende er redegjort for de væsentligste anbefalede ændringer og deres betydning.

3.1 *En fælles lov for statsautoriserede og registrerede revisorer*

⁵ Det gælder mange former for konsulentopgaver og selv mindre juridiske opgaver som f.eks. udarbejdelse af vedtægter.

Den gældende lovgivning omfatter dels en lov om statsautoriserede revisorer, dels en lov om registrerede revisorer.

Bortset fra mindre formuleringforskelle for nogle få bestemmelsers vedkommende er de to love ens, hvilket taler for at samle de to love i én lov. Da statsautoriserede og registrerede revisorer imidlertid har hver deres uddannelsesniveau, foreslås sondringen mellem de to grupper af revisorer opretholdt uændret.

Herefter er det foreslået, at de to revisorlove sammenskrives til én lov - da det medfører en lovteknisk (læs: administrativ) fordel at identiske lovbestemmelser samles - men hvor differentieringen mellem de to revisorgrupper opretholdes.

Sammenskrivningen af de to revisorlove til én lov er uden betydning - det er alene en administrativ forenkling.

3.2 Alene revisors erklæringsafgivelse foreslås omfattet af loven

Den helt store nyskabelse i lovforslaget er, at loven - ifølge forslaget - alene skal regulere situationer, hvor revisor foretager revision og afgiver erklæringer og rapporter, som kræves i henhold til lovgivningen, eller som ikke udelukkende er bestemt til hvervgers eget brug.

Lovforslaget indebærer således, at:

- reglerne om revisors obligatoriske forsikring, disciplinæransvar og kvalitetssikring begrænses til alene at omfatte revisors revision og erklæringsafgivelse. Og det er alene i disse tilfælde (erklæringsforhold), at revisor optræder som offentlighedens tillidsrepræsentant.
- begrænsningen i revisors arbejdsområder (jf. den nugældende revisorlovgivning) bortfalder. Med lovforslaget opnår revisor en konkurrencemæssig ligestilling med f.eks. konsulentbranchen og advokatbranchen, ligesom danske revisorer får samme erhvervmæssige muligheder som udenlandske revisorer.
- begrænsningen i revisors privatøkonomiske gøren og laden (jf. den nugældende revisorlovgivning) bortfalder. Revisor får således lov til f.eks. at foretage privat pengeanbringelse i en udlejningsejendom eller påtage sig bestyrelseshverv.

Såvel revisors arbejdsområder som privatøkonomiske gøren og laden vil selvfølgelig fortsat - i de enkelte tilfælde - være begrænset af lovens bestemmelser om revisors uafhængighed.

Revisor vil fortsat i et vist omfang kunne revidere og rådgive den samme kunde. Det skal dog bemærkes, at revisors påtagelse af konsulent- og rådgivningsopgaver efter omstændighederne fortsat vil kunne afskære revisor fra at foretage en række revisions- og erklæringsopgaver.

Revisor (og dennes revisionsvirksomhed) kan selvfølgelig ikke være revisor for en virksomhed, hvori revisor er bestyrelsesmedlem. Ifølge forslaget gælder der herudover en karantæneperiode på yderligere 2 år, jf. afsnit 3.3 nedenfor. Revisionsvirksomhederne vil i øvrigt næppe acceptere risikoen for, at eventuelle økonomiske problemer i den virksomhed, hvor revisor er medlem af bestyrelsen, tillige kan få en afsmittende "effekt" på revisionsvirksomhedens renommé/navn. Revisors påtagelse af bestyrelseshverv må på den baggrund forventes at få en meget begrænset udbredelse.

På nuværende tidspunkt må det forventes, at denne del af lovforslaget ikke får større betydning for intern revision.

3.3 Revisors uafhængighed sikres primært gennem regler om konkret uafhængighed

I lighed med den nuværende revisorlovgivning er lovforslaget gennemsyret af regler, der skal sikre revisors uafhængighed.

- **Revisors habilitet**
Lovforslaget følger i det store og hele EU-henstillingen. Som en konsekvens heraf er reglerne om generel uafhængighed i det store og hele udgået, hvorimod reglerne om konkret uafhængighed er udbygget betragteligt. Ifølge den generelle uafhængighedsbestemmelse kan revisor kun have fast ansættelse i stat, amt eller kommune, såfremt stillingens hovedindhold er undervisning eller forskning. I øvrigt kan Erhvervs- og Selskabsstyrelsen undtages fra bestemmelsen. Bestemmelserne om revisors konkrete uafhængighed omfatter blandt andet:
 - * **generalklausulen**, hvorefter revisor ikke må udføre erklæringsopgaver, når der foreligger omstændigheder, der er egnet til at vække tvivl hos en velinformeret tredjemand om revisors uafhængighed

- * **forbud** mod at afgive erklæringer, hvor revisor eller andre personer i revisionsvirksomheden, der er knyttet til opgaven,
 - * har familiemæssige relationer til personer, der enten har en mere end ubetydelig økonomisk interesse i virksomheden eller (udøver bestemmende indflydelse på personer, der) bestrider ledelsesmæssige opgaver i virksomheden. Bestemmelsen (lovforslagets § 18, stk. 2, nr. 1 og 2) indeholder en udtømmende oprensning af personer omfattet af slægtskabet. I forhold til den nugældende lovgivning er det nyt, at revisors uafhængighed umiddelbart rammes af f.eks. en kollegas (eller dennes ægtefælles) investering i virksomheden. Flere revisionsvirksomheder har dog allerede indført tilsvarende interne regler.
 - * er - eller indenfor de seneste to år har været - ansat i, medlem af ledelsen eller på anden måde har truffet beslutning for virksomheden. I betænkningens lovbemærkninger anføres: "Der kan f.eks. være tale om beslutningstagen på kundens vegne i forbindelse med rekruttering af medarbejdere, beslutningstagen i forbindelse med implementering af færdige økonomistyringssystemer eller... regnskabsassistance". I forhold til den nugældende lovgivning er det (også) nyt, at der er en "karantæneperiode" - i dag gælder alene en her og nu regel.
 - * **forbud** mod at afgive erklæringer, hvor revisionsvirksomheden, revisor eller andre personer i revisionsvirksomheden, der er knyttet til opgaven,
 - * har direkte eller indirekte økonomisk interesse i eller forbindelse med virksomheden. Bestemmelsen er nu så omfattende, at selv "frokostaktier" er forbudt, hvilket flere revisionsvirksomheder dog allerede har indført interne regler om.
 - * **mulige erklæringsforhindrende situationer** mod at afgive erklæringer, hvor revisor eller andre personer i revisionsvirksomheden, der er knyttet til opgaven, indenfor de seneste to år
 - * ved erklæringsafgivelsen i hovedsagen ville udtale sig om eget arbejde (selvrevisión). Forhold, hvor revisor har truffet beslutning for virksomheden, er omfattet af forbudsreglen ovenfor. Andre tilfælde af selvrevisión kunne f.eks. være, hvor revisor selvstændigt har foretaget vurderinger af f.eks. aktiver, som udgør en væsentlig post i kundens regnskab. Bestemmelsen omfatter dermed ikke situationer, hvor revisor alene har kontrolleret/udtalt sig om vurderinger foretaget af selskabet eller tredjemand. Af betænkningen fremgår, at følgende opgaver utvivlsomt er af en sådan karakter, at revisor ikke kan udføre disse opgaver og efterfølgende erklære sig herom:
 - udvikling af og implementering af økonomistyringssystemer,
 - udlån i væsentligt omfang af personale,
 - administrator,
 - likvidator,
 - udøvelse af den interne revisions kontrolopgaver,
 - ansættelse af personale og ledelse,
 - vurderingsopgaver, som er baseret på et subjektivt grundlag, og som har væsentlig betydning for regnskabs udarbejdelse,
 - kontraktudarbejdelse, som har væsentlig betydning for virksomhedens driftsforløb og dermed regnskabsafregningen.
 - * har optrådt som partsidentifikation. Dette vil f.eks. kunne være tilfældet, hvor revisor har været partsrepræsentant for kunden i voldgifter.
- Som det fremgår ovenfor foreslås uafhængighedsreglerne udvidet til lovmæssigt at omfatte de dele af revisionsvirksomhedens personale, der f.eks. gennem deres involvering i erklæringsprocessen, er lige så centrale som den underskrivende revisor selv. Endvidere foreslås der indført karantæneperioder.
- Ejerskab og ledelse af revisionsvirksomheder
Hensynet til revisors uafhængighed taler afgørende for, at revisors erklæringsafgivelse altid sker via en revisionsvirksomhed, hvis ejerkreds

og ledelse har overvægt af statsautoriserede / registrerede revisorer.

Ifølge lovforslaget skal revisor da også eje mindst 60% af kapital- og stemmeandelene i revisionsvirksomheden. Med lovforslaget reduceres den nugældende 70%-grænse imidlertid. Baggrunden herfor er blandt andet behovet for at tilbyde (med)ejerenskab til forskellige former for specialister (eksempelvis ingeniører, IT-uddannede og jurister), samt revisors mulighed for at samarbejde med andre hverv (MDP, multi-disciplinary partnerships).

Som noget nyt tillader lovforslaget statsautoriserede revisorer at have ejerandele (uden at være ansat) i registrerede revisionsvirksomheder og vice versa, ligesom statsautoriserede revisorer kan tage ansættelse i registrerede revisionsvirksomheder.

- **Vederlag**

I lovforslaget fastholdes 20%-reglen, hvorefter omsætningen fra en kunde ikke må overstige 20%. Reglen skal dog efter lovforslaget ikke længere finde anvendelse i situationer, hvor revisor udelukkende beskæftiger sig med rådgivning for kunden.

Vederlagets størrelse må alene gøres afhængig af det udførte arbejde, og revisor må alene tage et vederlag, der kan anses for rimeligt. Såfremt revisor alene yder rådgivning for kunden, kan andre betalingsformer, som ”good cure - good pay” og ”no cure - no pay”, anvendes.

- **Rotation**

I udkastet til EU-henstillingen blev der lagt op til fastsættelse af regler om intern rotation af revisorer for virksomheder af særlig offentlig interesse. I Danmark vil det først og fremmest omfatte børsnoterede selskaber.

Det lyder umiddelbart besnærende, at rotation af revisor kan være med til at sikre revisors uafhængighed (læs: at revisor ikke bliver for gode venner med virksomhedens ledelse). Revisorkommissionen er dog ganske kritisk over for dette synspunkt. I lovforslaget er der derfor ikke indsat regler om rotation, men en hjemmel til Erhvervs- og Selskabsstyrelsen til indførelse af sådanne regler, når - som det anføres af Revisorkommissionen - fordele og ulemper er nærmere belyst.

I den endelige EU-henstilling, der fremkom efter Revisorkommissionens betænkning, er anført, at nøglerevisionspartnere (person - ikke revisionsvirksomhed) skal rotere hvert 7. år - dvs. må ik-

ke være involveret i revisionen af den samme virksomhed i mere end 7 sammenhængende år - og der skal gå mindst to år førend den pågældende revisionspartner atter kan indgå i revisi-onsteamet. Bestemmelsen svarer til reglerne i USA og UK, men alene et fåtal af EU-landene har sådanne bestemmelser i dag.

Det må antages, at lovgiver tilpasser lovforslaget til den endelige EU-henstilling.

De skærpede krav til revisors uafhængighed er rimelige og sagligt begrundet, og må på den baggrund hilses velkomne.

3.4 Der indføres obligatorisk kvalitetskontrol

De fleste - og i hvert fald de største - revisionsfirmaer har egen kvalitetskontrol. Endvidere er medlemmer af revisorforeningerne FSR og FRR underlagt en foreningsbaseret kvalitetskontrol, som er obligatorisk for dets medlemmer.

Ifølge lovforslaget skal **samtlig**e revisorer og revisionsvirksomheder underkaste sig kvalitetskontrol udført af et foreslået nyoprettet Kvalitetssikringsråd. Den obligatoriske kvalitetskontrol vil omfatte alle - uanset om de er medlem af en af revisorforeningerne eller ej.

Under den nuværende lovgivning kan en revisor opretholde sin beskikkelse/registrering, uanset at revisoren ikke omfattes af den foreningsbaserede kvalitetskontrol eller anden form for uafhængig kvalitetskontrol.

Ifølge forslaget kan beskikkelsen/registreringen umiddelbart fratages en revisor, der nægter at lade sig underlægge kvalitetskontrollen. Er det en revisionsvirksomhed, der nægter at lade sig underkaste kvalitetskontrollen, så mister revisionsvirksomheden

retten til at være en revisionsvirksomhed og virksomhedens revisorer kan ikke afgive erklæringer gennem revisionsvirksomheden.

Lovforslaget følger EU-henstillingen. Da loven omfatter al revisors erklæringsafgivelse, foreslås den lovpligtige kvalitetskontrol ligeledes at skulle omfatte dette. EU-henstillingen om kvalitetskontrol beskæftiger sig dog alene med lovpligtig revision og lovkrævede erklæringer.

4. Afrunding

Som det fremgår indebærer forslaget til den nye revisorlovgivning, at revisor i større omfang vil kunne gøre brug af sin kompetence til f.eks. at fungere som konsulent. Revisor sikres således en langt bedre konkurrencemæssig situation, ligesom kravene til revisors uafhængighed og kvalitetskontrollen af revisors arbejde styrkes. Samlet vil disse tiltag utvivlsomt komme samfundet til gode.



Fremtidens revision

Af Peter Jochimsen, Danmarks Nationalbank

Når man bliver bedt om at udtale sig om fremtiden, er det normalt med afsæt i det, man allerede kender. Det kan være en prognose på en udvikling, som allerede er i gang. Det kan være en bestemt begivenhed, som gør, at man vurderer, om en eksisterende praksis kan fortsætte.

Det er i hvert fald ikke i revisionskredse almindeligt at få åbenbaringer om skelsættende forandringer i verdensordenen.

Prognostisering på udviklingen

Internationalisering

Internationaliseringens påvirkning på revisionsfaget kommer til udtryk i Revisorkommissionens betænkning (nr. 1411), Revisorlovgivning – uafhængighed

og liberalisering. På grundlag af EU-kommissionens forventede henstilling om kvalitetssikring af lovpligtig revision, foreslår Revisorkommissionen, at vi i Danmark vælger at gøre op med revisorerne generelle uafhængighedsbegreb og alene instituerer regler for revisors konkrete uafhængighed.

Hvis kravet om generel uafhængighed ophæves, kan revisor beskæftige sig med "alle typer af erhvervsvirksomhed, kan eje alle former for virksomhed og i sin revisionsvirksomhed tilbyde en hvilken som helst ydelse til omverdenen. Kun i forbindelse med udøvelse af en lovpligtig revision og afgivelse af andre lovpligtige erklæringer gælder konkrete uafhængighedsregler¹."

Udenlandsk konkurrence

Et væsentligt argument for at udvide revisorerne virksomhedsområde er det "internationale aspekt, hvor danske revisorer med et restriktivt virksomhedsområde ikke kan konkurrere med udenlandske revisionsvirksomheder, der har langt friere virksomhedsområde²".

Synspunktet om konkurrence fra udenlandske revisionsvirksomheder kan måske undre, når man ser navnene på de danske revisionsfirmaer, der påtegner de fleste børsnoterede virksomheders regnskaber. I flæng nævnes Deloitte & Touche, Ernst & Young, Klynveld Peat Marwick Goerdeler, Pricewaterhouse Coopers.

Mindre og mellemstore virksomheder, som ikke er børsnoterede, vil af sproglige og andre praktiske grunde kun i begrænset omfang efterspørge udenlandske ydelser.

Billiggørelse

"På den ene side er der en klar samfundsmæssig interesse i, at revisorerne er fuldstændig uafhængige, således at de som "offentlighedens tillidsrepræsentant" kan styrke troværdigheden af et regnskab.

På den anden side er der en lige så klar interesse i, at den faglige kompetence, der er i revisionsvirksomhederne, udnyttes bedst muligt, ligesom der er en klar interesse i at billiggøre adgangen til såvel revision som assistance for den enkelte kunde³".

¹ Betænkningen side 77, punkt 2.2 EU-henstillingens systematik).

² Betænkningens side 64

³ Betænkningens side 40-41

Synspunktet om billiggørelse af både revisions – og konsulentydelsen er ikke indlysende. Det er en kendt sag, at honorarerne for revision er kommet under pres de senere år. Det er ikke ualmindeligt at virksomhederne indhenter tilbud på revisionsydelsen. Ud fra en markedsbetragtning må de lave revisionshonorarer være et udtryk for, at der er en overkapacitet i branchen.

Overkapaciteten kan, hvis synspunktet om billiggørelse skal gøres gældende, overvælttes på andre ydelser.

At andre ydelser kan være billigere må formodes at bygge på antagelsen, at revisor kender virksomheden og i modsætning til andre konsulenter sparer tid til indledende undersøgelser.

Overkompetence – andre ydelser

Hvor den enkelte revisor i et vist omfang kan være i besiddelse af ”overkompetence”, gør dette sig i endnu højere grad gældende i relation til revisionsvirksomhederne. I virksomhederne er udover uddannede revisorer en lang række forskellige faggrupper repræsenteret. Der findes jurister, økonomer, ingeniører, erhvervsjurister, aktuarer, biologer etc.⁴

Hvis synspunktet om "overkompetencen" sammenstilles med synspunktet om billiggørelse, må det betyde, at også konsulentydelse bliver billigere. Eller måske betyder det, at konsulentydelsernes bedre lønsomhed kan subsidiere revisionsydelse.

I betænkningens afsnit 4 om vederlag diskuteres det, om der skal være en bestemt grænse for honorar fra en enkelt klient. Der nævnes ingen kriterier for, hvor stor en del af den samlede omsætning, der skal stamme fra revisionsydelse, før man kan betegne sig som revisionsvirksomhed.

Begivenhed som giver overvejelser om nuværende praksis

Man kan ikke skrive en artikel om revision i dag uden at nævne Enron-sagen (man kan ikke sige A uden at sige E). Enron nævnes i denne forbindelse, fordi virksomheden både modtog konsulent- og revisionsydelse (også intern revision) fra det samme revisionsfirma.

Sagen (som desværre ikke er enestående) er ødelæggende for revisionserhvervet. Mistilliden til revisionspåtegninger kan blive så stor, at regnskabslæser

ser helt bort fra denne. Den opfattes jo alligevel som et partsindlæg til fordel for ledelsen og ikke en sikkerhed for regnskabslæser.

Helt så galt går det nok ikke. Men jeg gætter på, at virksomheder (ikke mindst børsnoterede), som ikke ønsker tvivl om deres regnskabs informationsværdi, fravælger revisor som rådgiver. Det vil måske endog fremgå af disse virksomheders "code of conduct". Mit bud er, at virkeligheden vil overhale Revisorkommissionens forslag til liberalisering (i hvert fald for børsnoterede virksomheders vedkommende).

Erklæringsafgivelse

I en usikker verden vil der være det behov, at den, der aftager en vare, er sikker på, at frembringelsen af varen ikke strider mod vedkommendes værdier. Virksomhederne har et behov for, at deres værdier er og opleves identiske med de varer⁵, de udbyder.

Som ved regnskaber er der et behov for en garanti for, at værdierne "attesteres".

En uvidenskabelig prøve (opslag på en internetsøgemaskine: det danske ord "certifikat" gav 3.119 hits og det engelske "cetificate" gav ca. 8.590.000 hits) viser, at der er et stort behov for certificering.

Jeg gætter derfor på, at "Revisionsstandard RS 100 – Erklæringsopgaver" får en afgørende betydning. Revisor kan erklære sig om mange forhold. FSRs udsendelsesbrev nævner, at der kan forventes specifikke standarder på følgende områder:

- ◆ Interne kontrolsystemer
- ◆ Statistiske oplysninger
- ◆ Miljørapportering
- ◆ Videnrapportering
- ◆ Virksomhedsledelse, -system og adfærd
- ◆ Overholdelse (love, kontrakter mv.)

Disse opgaver vil kræve en meget stor viden. "Overkompetencen" kan blive udnyttet i rigt mål, derfor vil også standarden om anvendelse af eksperter, hvis arbejde danner en del af grundlaget for erklæringer, få større betydning fremover.

Grunden til at jeg tror, at erklæringsopgaverne vil blive en væsentlig del af fremtidens revision er, at de er forenelige med påtegning på regnskaber, og at der er et stigende marked for certificering (assurance).

⁵ Mælk fra lykkelige køer, malket af en rar landmand og høldt på kartoner af glade mejerister

⁴ Betænkningens side 43

Ovennævnte forhold retter sig hovedsagligt mod eksterne informationsbrugere, og er naturligt nok møntet på eksterne revisorer.

Intern revision kan efter min vurdering gøre god fyldest med erklæringsopgaver. I dag giver eksempelvis intern revision i den finansielle sektor en række erklæringer til finanstillstyret.

Andre opgaver ligger lige for, når revisionsarbejdet bliver proces- og dermed forretningsorienteret. Intern revision vil skulle beskæftige sig med hele forretningen⁶.

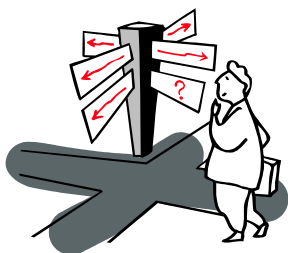
Den store forskel på konsulentvirksomhed og revision vil være, at intern revision ikke giver anbefaling om valg af strategier, men derimod undersøger, om der er etableret nødvendige og effektive processer til at føre de vedtagne strategier ud i virkeligheden.

For et kunne løse opgaven skal intern revision i en række tilfælde opbygge "overkompetence" (i dag eksisterer "overkompetence" inden for intern real-kreditrevision i form af særlig vurderingseksperter) og i en anden række tilfælde kunne styre eksterne ekspertanvendelse.

Konklusion

Konklusionen er derfor, at der vil være en stigende efterspørgsel efter "assurance", som adskiller sig fra konsultativ virksomhed. Med andre ord:

"Skomager bliv ved din læst – men sørg for at kunne lave en stor variation af sko, støvler mv. om det så også kræver ekspertbistand".



Intern revision i finansielle virksomheder

- status og udviklingsretning vedrørende rådgivning og revisionspåtegninger

⁶ Firmaernes web-sider vil formentlig være et oplagt "erklæringsforum"

Af Henning Sørensen, Jyske Bank

Finansielle virksomheder er karakteriseret ved, at de – som den i hvert fald foreløbig eneste gruppe virksomheder – er underlagt lovmæssig regulering om oprettelse og anvendelse af intern revision. Disse bestemmelser er indeholdt i en af Finanstillstyret udstedt revisionsbekendtgørelse for finansielle virksomheder.

Den første revisionsbekendtgørelse for pengeinstitutter som eksplicit omtaler intern revision kom i 1974, og siden da er bekendtgørelsen adskillige gange, og stadig hyppigere, blevet ajourført og ændret. Det gælder også bekendtgørelsens bestemmelser om intern revision. I denne artikel fokuseres for det første på, om intern revision i finansielle virksomheder, således som den afgrænses i revisionsbekendtgørelsen, er i overensstemmelse med internationale trends for intern revision, herunder definitioner og afgrænsninger som fastsættes af IIA.

Dernæst behandles spørgsmålet om intern revisions afgivelse af påtegning på års- og koncernregnskaber.

Intern revision som rådgiver i finansielle virksomheder?

Revisionsbekendtgørelsen rummer ingen definition af, hvad der forstås ved intern revision, ligesom den heller ikke præcist angiver, hvilke arbejdsopgaver den interne revision skal og kan beskæftige sig med. Det nærmeste revisionsbekendtgørelsen kommer en sådan afgrænsning, er § 11, hvor det hedder, at "I virksomheder henholdsvis koncerner, der har en intern revision, skal revisionsarbejdet udføres i overensstemmelse med god revisionskik og i henhold til en revisionsaftale mellem den eksterne revision og revisionschefen". Det hedder videre, at "revisionsaftalen skal indeholde en overordnet beskrivelse af, hvilke revisionsopgaver der skal udføres, og hvilke af disse opgaver der påhviler henholdsvis den eksterne revision og den interne revision."

Denne afgrænsning er på én måde ganske bred og rummelig: Den muliggør, at intern revision beskæftiger sig med såvel finansiel revision, operationel revision og compliance revision. Også fx besvigel- sesrevision kan foretages uden at komme i konflikt med § 11 – eneste krav er, at revisionsarbejdet skal udføres i overensstemmelse med den retlige standard "god revisionsskik".

I sammenhæng hermed sætter bekendtgørelsens § 9 dog en begrænsning for den interne revisions arbejdsopgaver, idet det her hedder, at "Revisionschefen og medarbejderne i den interne revision må ikke deltage i andet arbejde i virksomheden eller koncernen end det, som er indeholdt i revisionsaftalen".

Den finansielle sektors Revisionschefkreds antager, at intern revision kan deltage i "projekter" i pengeinstitutterne: "Revisionens projektdeltagelse omfatter revisors deltagelse ved etablering eller udvikling af nye eller ændringer til bestående systemer, produkter eller procedurer¹". Om formålet hermed hedder det videre: "Formålet med revisionens deltagelse er at opnå en begrundet overbevisning om, at det fremtidige kontrolmiljø på området sikrer en fuldstændig, nøjagtig og rettidig behandling af godkendte transaktioner, herunder at området er reviderbart".

Som fordele ved revisors projektdeltagelse peger revisionschefkredsen på, at revisor på et tidligt tidspunkt i processen kan afgive sine anbefalinger, således at gennemførelsen heraf bliver billigst muligt for pengeinstituttet, at revisor på væsentlige og risikofyldte områder medvirker til at sikre, at pengeinstituttet bevarer et betryggende kontrolniveau og ikke utilsigtet introducerer nye væsentlige udækkede risici, samt at revisor kan sikre, at der indbygges tilstrækkelig funktionalitet og dokumentation til at sikre en effektiv fremtidig revision af området.

Det forekommer plausibelt, at den rådgivning som knytter sig til den anførte form for projektdeltagelse ligger inden for de (uklare) rammer for intern revisions virke som afstikkes med revisionsbekendtgørelsen. Den pågældende rådgivning knytter sig på en naturlig måde til intern revisions efterfølgende arbejde.

Andre former for rådgivning synes ligeså sikkert at falde udenfor det arbejde som intern revision kan deltage i. Det gælder f.eks. rådgivning om skatte- spørgsmål og ændringer i kapital- eller selskabsfor-

hold. Rådgivning herom har ikke en naturlig forbindelse til efterfølgende revisionsarbejde. Dette er også ved forskellige lejligheder signaleret fra Finanstilsynet.

Hvor den præcise grænse ligger for, hvilke rådgivningsydelser, intern revision kan beskæftige sig med, er således uklart.

IIA har derimod en klar definition af, hvad intern revision er: "Internal audit is an independent, objective assurance and consulting activity designed to add value and improve an organizations operations. It helps an organization accomplish its objectives by bringing a systematic, disciplined approach to evaluate and improve the effectiveness of risk management, control, and governance processes".

IIA's definition af intern revision omfatter klart consulting activity – rådgivning. Det er interessant, at Basel Committee on Banking Supervision i deres papir fra august 2001 om "Internal audit in banks and the supervisor's relationship with auditors" direkte henviser til IIA's definition af intern revision, uden at tage noget forbehold for rådgivningsaktiviteter.

Finanstilsynet er på ingen måde forpligtet til at følge hverken IIA's eller Basel Committee's afgrænsning af arbejdsområdet for intern revision. Men på den anden side går den internationale udvikling åbenbart i retning af, at intern revision har et bredere arbejdsfelt end hvad Finanstilsynet i hvert fald hidtil har legaliseret for intern revision i finansielle virksomheder.

Finanstilsynets tilbageholdende holdning med hensyn til at lade interne revisionsafdelinger varetage rådgivningsfunktioner er antagelig begrundet i en frygt for, at de interne revisionsafdelinger i så fald vil miste sin uafhængighed i forhold til virksomheden. Men når eksterne revisionsfirmaer kan håndtere dobbeltrollen som revisor og rådgiver, vil det vel også for interne revisionsafdelinger være muligt at varetage såvel revisions- som rådgivningsvirksomhed, uden at uafhængighed og objektivitet sættes over styr.

I takt med, at den statsautoriserede revisors arbejdsfelt kan antages at blive udvidet, og i takt med at der sker et kompetenceløft i finansielle virksomheders interne revisionsafdelinger, vil der fra intern revision være et naturligt ønske om at få legaliseret en udvi-

¹ Revisionschefkredsen, Håndbog i god intern revisionsskik i pengeinstitutter, afsnit 9.4.

delse af arbejdsopgaverne til også at omfatte flere forskellige rådgivningsydelser.

Der synes med baggrund i den internationale udvikling at være behov for en debat om, hvorvidt og i hvilken udstrækning intern revision i finansielle virksomheder kan beskæftige sig med "consulting activity".

Fortsat afgivelse af påtegninger på årsregnskaber?

Revisionsbekendtgørelsen rummer bestemmelser om intern revisions kommunikation såvel internt til pengeinstituttets ledelse (bestyrelse) som eksternt til læsere af pengeinstituttets regnskab.

§ 13 omtaler udførligt den interne revisions protokol til brug for bestyrelsen. Der skal i denne redegøres for såvel den løbende revision som revisionen af årsregnskabet.

Af særlig interesse er bekendtgørelsens § 15 som bestemmer, at den interne revisionschef skal afgive en påtegning på årsregnskabet, koncernregnskabet og årsregnskabet for dattervirksomheder med hjemsted i Danmark.

Denne bestemmelse rummer flere komplekse problemstillinger, og har gennem årene været genstand for kontroverser mellem ekstern revision, repræsenteret ved FSR, og intern revision, repræsenteret ved Revisionschefkredsen. Problemstillingerne og deres foreløbige løsning skal her kun skitseres kortfattet.

Der har over en lang årrække, som en helt speciel dansk foreteelse, udviklet sig en praksis, hvorefter intern revision i pengeinstitutterne har udformet revisionspåtegninger på årsregnskaberne. Ydermere har praksis udviklet sig i retning af, at intern revisions påtegninger i stadig højere grad har lignet valgt revisions påtegninger med hensyn til indhold og opbygning. Foreningen af interne revisorer har tilskynnet hertil. I foreningens "Retningslinier for intern revision" fra 1996 opfordres der til, at revisionspåtegninger opbygges efter erklæringsbekendtgørelsens forskrifter.

Dette har været en anstødssten for ekstern revision, idet ansvarsforholdene for ekstern og intern revision er fundamentalt forskellige. Endvidere er betydningen af ekstern revisions og intern revisions påtegninger ikke nødvendigvis identisk. Ekstern revision har været af den opfattelse, at (nogenlunde) ensly-

dende revisionspåtegninger fra eksternt og intern revision slørede disse forskelle. Intern revision har på den anden side anset det for rimeligt, at når hovedparten af revisionsarbejdet i praksis laves af intern revision, bør intern revision også have "æren" af at kommunikere resultatet af revisionen til offentligheden med en forholdsvis omfattende påtegning.

Først skal det fastslås, at erklæringsbekendtgørelsen fra 1996 gælder for den statsautoriserede og den registrerede revisors erklæringer. Den er ikke obligatorisk for andre, herunder intern revision, som måtte ønske, eller have pligt til, at lave påtegninger på regnskaber. Dette gælder, selv om revisionschefen i et pengeinstitut måtte være statsautoriseret revisor, idet revisionschefen i så fald må deponere sin beskikkelse i Erhvervs- og Selskabsstyrelsen. Omvendt er der heller ikke noget som forhindrer intern revision i at afgive påtegninger, der er opbygget efter erklæringsbekendtgørelsens forskrifter.

Spørgsmålet er dernæst, hvad revisionspåtegningen fra intern revision egentlig indebærer? Svaret herpå findes i Revisionsbekendtgørelsens § 15, stk. 2. - 4. Revisionschefen indestår for det første med sin påtegning for, at den interne revision er udført i henhold til arbejdsdelingen indgået med de valgte revisorer (revisionsaftalen). Dette er for regnskabslæsere helt intetsigende, idet revisionsaftalen ikke er offentlig tilgængelig. Revisionschefen indestår dernæst med sin påtegning for, at årsberetningen indeholder de krævede oplysninger, herunder oplysninger om virksomhedens og koncernens økonomiske udvikling, og at årsberetningen ikke er i strid med årsregnskabet eller koncernregnskabet. Endelig skal påtegningen indeholde et forbehold, såfremt den af intern revision foretagne revision indebærer, at årsregnskabet eller koncernregnskabet efter revisionschefens opfattelse ikke giver et retvisende billede² af virksomhedens henholdsvis koncernens aktiver og passiver, økonomiske stilling samt resultat.

² Forståelsen af begrebet "et retvisende billede" er – for såvel intern som valgt revision – anderledes end i årsregnskabsloven. Regnskabsaflæggelsen for pengeinstitutter er - i forhold til gældende regler for andre virksomheder -detailreguleret, og selv om revisor skulle finde, at fx værdiansættelsesprincipper eller præsentation burde være anderledes end foreskrevet i Finanstilsynets regnskabsbekendtgørelse for pengeinstitutter, vil det næppe blive accepteret, at revisor anfører et forbehold herom. I et pengeinstitut er "et retvisende billede" således et regnskab, der er opstillet i overensstemmelse med Finanstilsynets regnskabsbekendtgørelse – hverken mere eller mindre.

For andre situationer, hvor den statsautoriserede revisor skal tage forbehold i revisionspåtegningen³, gælder tilsvarende krav ikke for intern revision - men omvendt er der naturligvis heller ikke noget som udelukker intern revision fra at tage forbehold i de pågældende tilfælde. Principielt vil det derfor med de gældende regelsæt kunne forekomme, at valgt revision tager et forbehold i påtegningen, mens intern revision ikke gør det.

Erklæringsbekendtgørelsen indeholder endvidere bestemmelser om supplerende oplysninger⁴. Heller ikke sådanne er omtalt i Revisionsbekendtgørelsen, og der er derfor ikke noget formelt krav om, at intern revision i nogle situationer afgiver sådanne.

Det er således et faktum, at mens betydningen af den statsautoriserede revisors påtegning er klart defineret⁵ og skal udformes efter bestemte retningslinier⁶ giver en påtegning fra intern revision med samme ordlyd ikke nødvendigvis den samme sikkerhed og information om regnskabsindhold mv.

På den baggrund er det forståeligt, at FSR i forbindelse med ajourføringen af revisionsbekendtgørelsen i 1998 fremførte et krav om, at kun valgt revision fremover skulle forsyne regnskabet med en revisionspåtegning. Det er for så vidt lige så forståeligt, at intern revision modsatte sig dette på baggrund af den centrale rolle som intern revision med revisionsbekendtgørelsen, og efter Finanstilsynets ønske, har fået i det samlede revisionsarbejde i pengeinstitutter. Udover de faglige argumenter lå der naturligvis også - og måske endda først og fremmest - betydelige "magtpolitiske" overvejelser til grund for parternes synspunkter.

Striden blev i hvert fald foreløbig løst ved, at Finanstilsynet salomonisk afgjorde, at såvel valgt som intern revision fortsat skal afgive revisionspåtegning. Der blev dog samtidig uofficielt sendt et signal til intern revision om at udforme revisionspåtegninger, der dels formuleringsmæssigt adskiller sig fra valgt revisions standardformuleringer, dels omfangsmæssigt er kortere end valgt revisions påtegninger. Revisionschefkredsen har forsøgt at efterkomme dette ved at udforme standardformuleringer som man har opfordret intern revision i alle pengeinstitutter til at anvende. Efter det oplyste har intern

revision i praktisk taget alle pengeinstitutter efterkommet denne opfordring.

Denne "løsning" har imidlertid ikke bidraget til at give regnskabslæser en bedre forståelse af forholdet mellem revisionspåtegningerne fra valgt og intern revision. Regnskabslæser kan fortsat kun forbinde valgt revisions påtegning med et entydigt indhold, og det er efter min opfattelse i det hele taget overordentlig tvivlsomt, om regnskabslæser tillægger det nogen selvstændig værdi, at intern revision afgiver en revisionspåtegning. Derimod kunne en "pædagogisk" beskrivelse af den interne revisions normering og arbejdsopgaver måske have en reel værdi for regnskabslæseren.

Et andet argument mod, at intern revision afgiver en påtegning er, at intern revision intetsteds har en formel adgang til at deltage i generalforsamlingen. Valgt revision har i henhold til årsregnskabslovens § 61 k pligt til at være tilstede på generalforsamlingen i et børsnoteret pengeinstitut, og den valgte revisor skal i henhold til § 61 k besvare spørgsmål om regnskaber mv., som påtegnes af revisor og behandles på den pågældende generalforsamling. Eftersom intern revision ikke har nogen formel adgang til at deltage i generalforsamlingen, er det et åbent spørgsmål, hvem der skal besvare eventuelle spørgsmål på generalforsamlingen til intern revisions påtegning på regnskabet.

Det kunne absolut være ønskeligt, at forholdet mellem valgt og intern revisions påtegninger fandt en mere afklaret og for regnskabslæser mere værdiskabende løsning ved en senere ajourføring af revisionsbekendtgørelsen.

International praksis indikerer, at den særegne danske praksis med påtegninger fra såvel intern som ekstern revision næppe vil blive opretholdt på sigt.

Derimod kan det ikke udelukkes, at Finanstilsynet anser den nuværende situation med påtegninger fra såvel valgt som intern revision som hensigtsmæssig til at opretholde en "magtbalance", først og fremmest mellem valgt og intern revision, men også i relation til Tilsynet selv, idet Tilsynet gennem revisionsbekendtgørelsen og den heri foreskrevne interne revision har gode muligheder for at påvirke omfang og karakter af det samlede revisionsarbejde i pengeinstitutterne. Hvis intern revision blev "stækket", i forhold til ekstern revision, ville det alt andet lige blive sværere for tilsynet at påvirke revisionsarbejdet.

³ Jfr. erklæringsbekendtgørelsen, § 5, stk. 1, nr. 2-8.

⁴ Jfr. erklæringsbekendtgørelsen, § 6.

⁵ Jfr. lov om statsautoriserede revisorer, § 12.

⁶ Jfr. erklæringsbekendtgørelsen, kapitel 2

Afslutning

Danmark har med hensyn til intern revision i finansielle virksomheder gennem snart mange år haft formaliserede bestemmelser i form af en revisionsbekendtgørelse.

Udviklingen går i retning af, at regnskabsaflæggelse og revision i stadig højere grad sker efter internationale principper og retningslinier. Det vil på et tidspunkt nødvendiggøre, at revisionsbekendtgørelsens bestemmelser om bl.a. intern revisions arbejdsopgaver og intern revisions afgivelse af påtegninger på årsregnskaber tilpasses gældende international praksis.

IIA's definition af intern revision synes - via Basel Committee - at blive den internationalt anerkendte, for også finansielle virksomheder. Derfor kan fremtidige justeringer af revisionsbekendtgørelsen om intern revision mod en mere international orienteret standard med fordel ske på grundlag af indspark fra såvel Finanstilsynet, som den finansielle sektors Revisionschefkreds og den internationalt orienterede Foreningen af Interne Revisorer.



En ny uddannelsesmulighed for den interne revisor

Operasjonell revisjon og risikostyring – Master of management program

Af Poul-Erik Winther Nielsen, Danske Bank

Kravene til interne revisorer er under stadig ændring hvilket stiller krav til revisors evne til at omstille sig. Best practice for revision er i stadig større grad en international referanceramme, jf. blandt andet Foreningen af Statsautoriserede revisorer's beslutning om ikke længere selv at udvikle revisionsstandarder, men i stedet basere sig på oversættelser af de internationale revisionsstandarder, ISA'er.

Det samme billede tegner sig for intern revision, hvor internationale forhold udgør væsentlige udviklingsfaktorer. Blandt de mest kendte skal nævnes COSO og COCO-rapporterne, Corporate Governance begreber, IIA-revisionsstandarder og revisionsydelse i form af assuranceydelse og rådgivningsydelse.

For at kunne møde morgendagens udfordringer er det nødvendigt for interne revisorer at sikre, at der er den fornødne kompetence tilstede, herunder forståelse af de forhold i omgivelserne, der påvirker arbejdet. Ligeledes er det afgørende for den enkelte revisor at opretholde sin værdi ved at vedligeholde og udbygge sine kompetencer.

En mulighed for at udvikle sine kompetencer inden for revision findes på Handelshøjskolen i Oslo (BI), på Master of Management programmet i Operasjonell revisjon og risikostyring, som jeg selv gennemførte i semesteret 2001/2002.

Master of management

Master of Management er en højere uddannelse, som er specielt tilpasset dem, som ønsker at tilegne sig kompetence i kombination med fuldtidsarbejde. Studiet er baseret på erhvervserfaring og tidligere universitets- eller højskoleuddannelse.

Master of Management består af 2 til 3 enkeltstående programmer fra forskellige fagretninger, som gennemføres hver for sig over et år med 5 til 6 intensive studiesamlinger med varighed af 3 til 5 dage hver. Studiet afsluttes med et valgfrit afsluttende Master Program, som gennemføres efter samme principper

for studiesamlinger og varighed som gælder for de enkelte Master of Management programmer. Studietiden er nomineret til 4 år ved deltidsstudier ved siden af arbejde.

Det er muligt at følge et eller flere enkeltstående programmer, selv om man ikke har tænkt sig at erhverve hele master of Management-graden.

Operasjonell revisjon og risikostyring

Master of Management programmet ”Operasjonell revisjon og risikostyring” er et af de over 30 programmer, der udbydes.

Formålet med programmet er, at give deltagerne en indgående forståelse for, hvordan aktiv risikostyring, operationel revision og god intern kontrol bidrager til effektiv corporate governance, herunder at de af virksomhedens topledelse fastsatte strategier og mål gennemføres og opnås på en omkostningseffektiv måde.

Der fokuseres på, hvordan intern revisor i samspil med de ansvarlige for risikostyring og de forskellige kontrolfunktioner (f.eks. controlling, corporate compliance og kvalitetsfunktioner) kan udøve sin rolle og funktion. Dette sker med udgangspunkt i anbefalingerne i COSO og COCO rapporterne, men også ved inddragelse af andre rammeværker, for eksempel Control Risk Self Assessment.

Endvidere foretages en gennemgang af grundlaget for etablering og organisering af operationel revision, herunder definition af arbejdsområder, forståelse af arbejdsmetodik, samt hvordan revisor rapporterer til de rette niveauer i organisationen.

Programmet giver således på en række områder inspiration til udvikling af revisionsfunktionen og – indfaldsvinklen i forhold til den enkelte virksomheds aktuelle situation.

De behandlede emner er følgende:

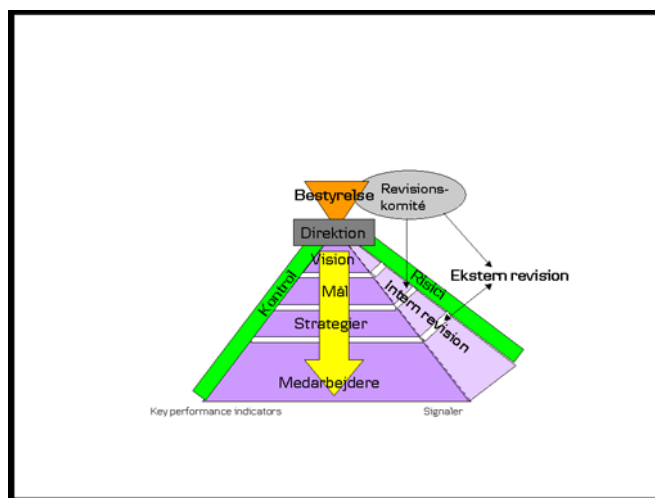
- Corporate Governance - Forståelse for virksomhedens mål og strategier.
- Risikostyring - Hvad hindrer opnåelse af organisationens strategier?
- "Assurance services" – Informationsbekræftelse
- Operationel revision – Arbejdsmetodik
- Kvalitetssikring, standarder og kontrolkoncepter.
- Relationer og samarbejde med andre revisionsfunktioner.
- Control Risk Self Assessment (egnevaluering).

- Kommunikation med bestyrelse/direktion – rapportering.
- Revisors konsultative rolle.
- Organisering og ledelse af revisionen.
- Professionsetik

De grundlæggende forudsætninger i form af blandt andet COSO og COCO-rapporter, samt rapporter omkring corporate governance har deres oprindelse helt tilbage til starter af 1990'erne, men har i Danmark levet en forholdsvis stille tilværelse. Der er formentlig mange interne revisorer, der har noget at indhente her. Programmet er efter min opfattelse en stor støtte, når man vil tilegne sig den viden, der ligger i disse væsentlige rapporter.

God Corporate Governance skal understøtte ledelsens og bestyrelsens incitament til at stræbe efter mål, der er i virksomhedens og aktionærernes interesse og skal fremme effektiv måling og offentliggørelse af resultat, med henblik på at påskønne virksomheden til at anvende ressourcerne mere effektivt.

I undervisningen sker der en sammenkædning mellem Corporate Governance og revisionen, som kan illustreres således¹:



Bestyrelsens overvågning af og opfølgning på virksomhedens udvikling udgør en væsentlig del af god Corporate Governance. Revisionens rolle er vital for en velfungerende Corporate Governance.

Bestyrelsen kan anvende revisionen som et værktøj til at foretage uafhængig kontrol af den information, der modtages vedrørende aktiviteten og resultaterne af driften af banken, herunder især risikohåndtering og kontrolprocedurer. Endvidere kan revisionen vurdere,

¹ Kilde: Professor Flemming Ruud

i hvilket omfang virksomhedens overordnede styringsredskaber i form af vision, mål og strategier er implementeret i de enkelte områder. Dette omfatter desuden en vurdering af, om de igangsatte aktiviteter understøtter de overordnede mål, om key performance indikatorerne understøtter opfølgingsprocessen på disse aktiviteter, samt om de enkelte procedurer og forretningsgange ligger inden for bestyrelsens retningslinier. Denne ydelse kan defineres ved "Assurance Services".

I undervisningen arbejdes med begreberne assurance service og consulting service med udgangspunkt i IIA's standarder, og der inddrages eksempler på revisors rolle og muligheder for opgaveløsningen.

Informationsteknologi har stor betydning for virksomhedernes risikobillede, og dermed er det også en faktor af væsentlig betydning for revisionen. Dette afspejles i programmet ved gennemgang af standarder for IT-revision. Indfaldsvinklen er ikke "teknisk", men tager udgangspunkt i, at en bredt dækkende revisor skal være i stand til at identificere de væsentlige risici i forskellige virksomhedstyper, herunder have kendskab til, hvordan sådanne risici kan minimeres.

Deltagere

Et af aspekterne ved deltagelse på et master of managementprogram er muligheden for at etablere et netværk med henblik på fremtidig erfaringsudveksling. På semesteret 2001/2002 var jeg den eneste ikke nordmand, så dette havde mest betydning i relation til Danske Banks aktiviteter i Norge. Det er dog min opfattelse, at der fremover vil være flere studerende fra Danmark og Sverige.

Undervisningen foregår på norsk, men dette ligger især i skriften tæt på dansk. Et enkelt modul foregår i Schweiz, hvor undervisningen er på engelsk. En del af pensum er ligeledes på engelsk.

På årgangen 2001/2002 havde deltagerne typisk baggrund inden for intern revision eller rigsrevisionen, men indholdet vil også have stor relevans for alle, som har et forretningsmæssigt ansvar (styring og kontrol) i en organisation.

Undervisningsformen er som udgangspunkt forelæsning, men der opfordres til, at de studerende deltager aktivt med eksempler fra egne virksomheder. Der er således vedvarende en sammenhæng mellem teori og praksis, ligesom deltagerne får indsigt i en række andre virksomhedsformer end dem, de selv repræsenterer.

Eksamen

Det enkelte master of management program afsluttes med eksamen, der dels består af en projektopgave og dels af en 5 timers skriftlig eksamen, der skal bestås hver for sig.

I projektopgaven tager man udgangspunkt i en relevant problemstilling efter eget valg inden for en virksomhed eller branche. Opgaven kan løses individuelt eller af indtil 3 i samarbejde.

Projektopgaven er en vigtig del af studieforløbet, da det er her, der arbejdes med konkret at omsætte teorien til praktiske problemstillinger – og emner er der nok af, som har direkte relevans til egen hverdag som revisor.

Samtidig må det helt klart anbefales at være flere om opgaven, for derigennem at etablere et forum, hvor de teoretiske aspekter diskuteres.

Udbytte

Kurset giver efter min opfattelse et fagligt løft med henblik på den operationelle indfaldsvinkel til intern revision, herunder især synliggørelse af de mulige værdier for modtageren, der ligger i revisionsydelsen. Den oplagte målgruppe er interne revisorer med et vist ledelsesmæssigt ansvar, som enten har baggrund i udpræget finansiel revision eller som har en fagspecialistuddannelse fra organisationen.

Ved kurset bibringes deltageren en række aspekter, som er væsentlige værktøjer ved design dels af den strategiske indfaldsvinkel til revisionsydelsen, og dels til den operationelle tilrettelæggelse af revisionsopgaverne. Endvidere er der værdifuldt input til selve ledelsesopgaven i revisionsfunktionen. Programmet er udviklet og bliver gennemført i samarbejde med Norges Interne Revisorers Forening (NIRF) og man kan på nærmere specificerede vilkår søge NIRF om godkendelse som «Diplomert Intern Revisor». Programmet er endvidere en god basis for forberedelserne til at aflægge eksamener, som fører frem til de internationale certificeringer "Certified Internal Auditor" (CIA) og "Certification for Control Self Assessment" (CCSA).

Praktiske forhold

Deltagelse på kurset koster 49.000 norske kr. og obligatorisk litteratur koster omkring 3.000 kr. Hertil kommer rejse- og opholdsudgifter i Norge og Schweiz, så i alt vil udgiften ligge i niveauet 100 - 120 t.kr.

Kurset for 2002/2003 starter op 23. september, så tilmelding kan stadig nås. Link til mere information: <http://web.bi.no/mm>



AIB/Allfirst-sagen

AIB/Allfirst-sagen – solo besvigelse i milliardklassen.

Af Kåre Kristensen, Q8

Indledning

I en tid, hvor en stribe regnskabs-/ledelsesbesvigelssager dominerer ikke alene næsten alt, hvad der har med offentlig omtale af revisionsbranchen at gøre, men efterhånden også udviklingen i verdensøkonomien, så kunne det måske være rart til en afveksling at læse om en solo besvigelssag, hvor det er ”én mand mod resten af organisationen”.

Sagen er opstået i et finansielt handelsområde – som næsten alle beløbsmæssigt store solo besvigelssager – men den rummer mange elementer, som i princippet ligeså godt kunne være fra næsten hvilken som helst virksomhed. Det er ærgerligt, at næsten al opmærksomhed har været fokuseret på de mange regnskabs-skandaler, for som intern revisor i en ordentlig virksomhed er der efter min mening mindst ligeså mange lærerige elementer i denne sag.

Sagens overordnede facts

Irlands største bank, Allied Irish Banks, køber i 1989 den Boston-baserede bank Allfirst. Allfirst var, og er, i langt overvejende grad en privatkunde bank, men havde også andre forretningsområder, bl.a. valuta-handel med risikotagning i beskedent omfang. Efter overtagelsen af Allfirst placeres i 1989 en meget erfa-

ren medarbejder fra AIB's hovedsæde i Dublin, David Cronin, som Treasurer i Allfirst's hovedsæde i Boston. I rente-/valutahandelsafdelingen under Robert F. Ray (som refererer til Cronin) ansættes i 1993 valuta-dealer John Rusnak.

Primo februar 2002 offentliggøres, at der i perioden siden 1997 er akkumuleret et tab på \$ 691 mio., som det er lykkedes John Rusnak at holde skjult. Umiddelbart efter hyres den tidligere ”U.S. Department of the Treasury Controller of the Currency” Eugene Ludwig til at undersøge det nærmere sagsforløb og skrive en rapport bl.a. med anbefalinger til forbedringer. Denne rapport på 57 sider modtages af bestyrelsen i AIB primo marts 2002 og offentliggøres (!) få dage efter. Bestyrelsen i AIB beslutter på baggrund af rapporten at afskedige 6 medarbejdere – alle ansat i Allfirst. To af disse er hhv. den interne revisionschef i Allfirst og den ledende revisor for revision af valutaområdet. I april 2002 offentliggøres, at Allfirst's eksterne revisor PwC afgår.

Paralleller til Barings Bank (Nick Leeson) sagen

’Så skete det igen’ var nok manges første tanke, da AIB-sagen kom for dagens lys. Med ’igen’ tænkes der på, at sagen har nogle i øjnefaldende lighedspunkter med den berømte/berygtede Barings Bank-sag med Nick Leeson i hovedrollen.

Lighederne med Leeson-sagen er bl.a., at der er tale om enorme beløb tabt på derivathandel, ligesom besvigelserne er begået af yngre, bonusaflønnede, medarbejdere. Udover bonusaflønningen er der heller ikke i Rusnak's tilfælde noget der tyder på, at der er sket handler for egen vinding – der er ’kun’ tale om akkumulerede skjulte tab.

Besvigelserne er foregået i det for moderselskabet temmeligt fjerne udland med deraf følgende risiko for mindre ledelsesmæssig bevågenhed, eller måske snarere en følelse i organisationen af at være ubevogtet. Det er vist en almindelig erfaring, at væksten af den form for subkulturer i en virksomhed ikke mindst trives i enheder fjernt fra hovedsædet. Et af paradokserne i Allfirst sagen er dog, at indsættelsen af Cronin som Treasurer var undtagelsen i AIB's ’light hand’ politik i forbindelse med erhvervelsen af Allfirst. Fordi man anså Treasury-området som særligt risikabelt, så ønskede man netop på dette område strammere tøjler!

En anden klar operationel risiko, og lighed mellem de to sager er, at de forskellige geografiske enheder ikke var på samme IT-plattform.

Endelig er der den fra et revisionsmæssigt synspunkt meget interessante lighed, at begge besvigelser stod på igennem ganske lang tid (siden 1997 i AIB-sagen), hvad der rejser nogle ubehagelige spørgsmål, idet der således må være tale om en hel organisation, eller i al fald væsentlige dele heraf, som gennem længere tid har svigtet. Særligt vil man forvente, at finansielle institutter med derivathandel, som udgangspunkt må antages at være gearede til at stoppe "rogue traders", som de kaldes.

AIB-bedraget

Kernen i AIB-sagen – måden tabene blev skjult på – var variationer over temaet falske valutaoptioner (USD vs. JPY). I de første år – frem til januar 2001 – blev tabene skjult på en sådan måde, at der opstod falske aktiver, mens der i det sidste års tid også blev tale om skjulte passiver.

Det vil blive for omfattende at beskrive handelsmønstret i alle detaljer (der henvises til internetadressen for Ludwig's rapport i slutningen af artiklen), men et af elementerne var, at for at få optionerne risikoafdækket oprettede Rusnak mængder af fiktive optioner af én dags varighed med asiatiske modparter, hvis fornemste kvalitet i relation til Boston var, at de var lukkede, når Boston var åben og vice versa, hvorfor det var sværere for back-office i Allfirst at kontakte de pågældende banker indenfor normal åbningstid.

Svigtende kontroller

De overordnede punkter i svigtene kontroller er mangel på reel funktionsadskillelse og inkompetence.

Den måske vigtigste lære fra Barings/Leeson-sagen var, at man ubetinget skal have adskilt selve handelsfunktionen fra øvrige funktioner, Det var bl.a. den eklatant manglende funktionsadskillelse, der gjorde, at ingen i Singapore hverken skulle eller kunne gribe ind over for Nick Leeson. Tilsat en inkompetent koncernledelse (Barings Bank, London), der ganske enkelt ikke begreb, hvad der foregik – ja så havde Leeson noget, der lignede fuldstændig frit spil.

Ganske anderledes i Allfirst, hvor John Rusnak bestemt ikke har haft frie hænder organisatorisk. Så man et organisationsdiagram over opbygningen af Allfirst's Treasury-afdeling, ja så ville man umiddelbart vurdere, at det så fornuftigt ud. Dealing-aktiviteterne var nemlig klart adskilt fra back-office, regnskabs- og risk management. Som det bl.a. fremgår af Ludwig's rapport, så var denne adskillelse i virkelighedens verden imidlertid noget nær en ren illusion.

Eksempler på svigt, som udspringer af manglende effektiv funktionsadskillelse, samt en del andre ting er:

- ❑ Manglende bekræftelseskontrol. Særligt blev de falske optioner med en dags varighed aldrig bekræftet hos modparten. Rusnak havde overbevist back-office om, at dette var unødvendigt
- ❑ Manglende afstemning af positioner i risikoopgørelse og regnskab
- ❑ Ingen effektiv priskontrol
- ❑ Ingen forholdt sig kritisk til omfanget af Rusnak's bruttopositioner
- ❑ Risk Management's risikoopgørelse skete på baggrund af regneark sendt direkte fra Rusnak
- ❑ Generel mangel på erfarne medarbejdere i alle ikke-dealing funktioner
- ❑ Rusnak kunne handle hjemmefra – også i ferier (hvad han var tvunget til, da han dagligt skulle manipulere med bl.a. risikoopgørelser)
- ❑ "Lonely wolff" – Rusnak indgik ikke i noget team, men handlede reelt helt på egen hånd
- ❑ Manglende/inkompetent revision

Baggrund for svigtende kontroller

Omfanget af svigtende kontroller, herunder manglen på tilsyn med kontrollerne, er utilgiveligt. Men før man bare konstaterer, at irere ikke er alt for snedige (hvad en englænder muligvis kunne være tilbøjelig til!), så kunne man måske se lidt nærmere på nogle af de dybereliggende årsager til, at der kunne opstå et kontrolmiljø – eller snarere manglen på et sådant – hvor de fatale mangler kunne stå på i så lang tid, herunder 'overleve' ikke mindre end 4 årsregnskaber.

Ludwig-rapporten giver en del mere eller mindre oplysende forklaringer på, hvordan det kunne lade sig gøre. Nogle af Rusnak's måder og tricks var følgende:

Overordnet set, så kan man sige, at han nærmest drev terror på resten af organisationen samt at hans nærmeste chef enten ikke begreb, hvad Rusnak lavede (mr. Ray var primært rentemand) eller også nærrede han ubegrænset tillid til Rusnak, vel bl.a. fordi han selv havde ansat Rusnak. Ray var dermed næsten ligeså aggressiv over for enhver, som stillede spørgsmålstegn ved Rusnak som Rusnak selv.

Som eksempler på Rusnak's opførsel, kan nævnes, at han ved flere lejligheder truede back-office med, at de ville blive fyret, hvis de var besværlige, ligesom han gjorde dem opmærksom på, at hvis han mistede sit

job, så ville de også miste deres – hvad der jo, qua at Rusnak var synonym med valutahandel i Allfirst, reelt var korrekt.

Desuden strøede Rusnak åbenbart om sig med forklaringer, som ingen begreb, men åbenbart alligevel godtog for, som Ludwig bemærker i rapporten, folks frygt for at virke dumme skal man aldrig undervurdere.....(eller Kejsereens Nye Klæder på dansk).

David Cronin, Treasureren – som også blev fyret – var i et slags vakuum, meget som følge af uklare kommandoveje, hvor han formelt refererede til Allfirst's administrerende direktør, men reelt havde mere kontakt til sit gamle (også faglige) bagland hjemme i Irland.

Ved at påstå, at opgørelserne ellers ville blive forkerte, så lykkedes det Rusnak at overbevise Risk Management (hvor den person, som skulle holde øje med valutarisici, var helt nyuddannet) om, at opgørelserne skete på baggrund af regneark leveret af Rusnak selv! Som Ludwig bemærker, så ville meget få stikprøver i et andet medie af risk manageren, eller revisionen (som gennemførte flere besøg i den lange periode, hvor besvigelser stod på) med stor sikkerhed have afsløret, at de positioner og risikovurderinger Rusnak videresendte var enten ikke-eksisterende eller fuldstændig off-market.

Andre ting kalder næsten på et smil – bl.a. boede Rusnak åbenbart meget tæt på Treasurer Cronin, og de gik som oftest i kirke sammen om søndagen! Men i det omfang, at Rusnak's personlige bekendtskab og kirkegang med Cronin var kendt i resten af organisationen havde det naturligvis betydning for hans status – og dermed de øvrige medarbejderes lyst til at sætte spørgsmålstegn ved Rusnak.

En anden medvirkende årsag kan være det forhold, at intern revision i AIB-koncernen intet havde med det finansielle regnskab at gøre. Dette er der givetvis mange fordele ved (udfra mottoet 'Gør det du er bedst til': Intern Revision - primært operationel revision og Ekstern Revision – primært finansiell revision og skat m.m.), men der er ingen tvivl om, at det kræver et velfungerende samarbejde, hvis det både ud fra en økonomisk betragtning, og et ønske om en optimal revisionsindsats, skal være fornuftigt. Af forskellige grunde vil dette samarbejde måske ikke altid være så godt, som det burde/kunne være – med deraf følgende risiko.

Et overraskende forhold – i al fald i forhold til dansk lovgivning – er, at den interne revision i Irland intet ansvar havde i forbindelse med Allfirst! Men det har givetvis været en del af den nævnte 'light hand' politik. Hvem ved, om der havde været nogen AIB-sag, hvis man, i lighed med indplaceringen af Cronin som Treasurer, havde gjort en undtagelse med revision af valuta/treasuryområdet, således at koncernrevisionen i AIB havde revideret dette område? De 2 interne revisorer i Allfirst, som var dedikeret revision af Treasury havde ifølge Ludwig på intet tidspunkt den fornødne erfaring. Når denne manglende involvering af koncernrevision var valgt, så forklarer dette jo så til gengæld de manglende konsekvenser for koncernrevisionen. Ludwig anbefaler forståeligt nok, at den interne revision i Allfirst fremover skal referere til koncernrevisionen i AIB, hvad der allerede i bestyrelsens pressemeddelelse i forbindelse med offentliggørelsen af Ludwigrapporten meddeles at være implementeret.

AIB-sagens håndtering – fremtidens best practice ?

Af andre interessante forhold kan der peges på den bemærkelsesværdige beslutning som bestyrelsen i AIB traf ved næsten omgående at hyre en udefrakommende til at forestå en tilbundsgående undersøgelse. Ludwig's kommissorium lød alene på "our only obligation was to tell the truth and follow the trail wherever it led us". Dette skulle Ludwig klare på én måned, hvad der må kaldes meget kort tid for en person, som kommer udefra.

Imidlertid må det siges, at hvis formålet med en sådan undersøgelse er at komme så tæt på sandheden som muligt, så kan beslutningen om en ekstern vurdering kun bifaldes, for næsten uanset, hvem man internt sætter i spidsen for en undersøgelse, så risikerer man, at vedkommende enten ikke har den fornødne ekspertise til at behandle sagen tilstrækkeligt professionelt eller også vil vedkommende næsten aldrig selv have helt 'rene hænder'. Med de næsten utallige fejl og grove forsømmelser, som der er begået i næsten alle led i Allfirst-organisationen, så viste behovet for en ekstern vurdering sig absolut at være tilstede.

Måske bliver der ligefrem tale om en slags 'best practice' i fremtidige sager af denne kaliber? Naturligvis kan det være ubehageligt med en ekstern undersøgelse fulgt af en offentliggørelse, men til gengæld får man gjort rent bord.

Én ting kan man dog undre sig over i den aktuelle sag, nemlig, at den øverste ledelse i Allfirst overlevede sagen, for et væsentligt forhold, som også Ludwig

peger på, og som oplagt er en ledelsesmæssig fejlurdering, er at Allfirst på intet tidspunkt havde den fornødne volumen i valutahandel generet af kundehandler til både at have indtjening på forretningsområdet samt tilstrækkelig kvalitet i organisationen. Konklusionen skulle derfor på forhånd have været, at man ikke havde kritisk masse til at drive denne type af højrisikabel forretning på forsvarlig vis. Faktisk var Rusnak's næsten eneste chance for at skabe tilstrækkelig indtjening at tage store risici.

Afslutning

Det rigtigt interessante, og triste, ved Allfirst-sagen er, at på overfladen – et organisationsdiagram, og muligvis også beskrevne procedurer – så var alt i skønneste orden, men når man kom ned til udfyldelsen af de konkrete kontroller, og den konkrete forståelse for, hvad man arbejdede med, ja så var uvidenheden og inkompetancen nærmest fuldstændig, hvorved tilstedeværelsen af en type som John Rusnak, af Ludwig ganske rammende beskrevet som "unusually clever and devious", gjorde, at en så forbløffende sag alligevel kunne finde sted. Lad det være en advarsel for alle!

Kilder:

En række artikler i februar – april i Financial Times
Ludwig's rapport: www.aibplc.com - følg link til 'Ludwig's findings'



Mærkedage

Af Bente Hallberg, Post Danmark.

Ved Foreningens årsmøde blev der tildelt hæders tegn for medlemskabet af IIA til følgende medlemmer:

35 år

Karlo Westergaard.

25 år

Morten Iversen.

20 år

Henning Walmar,
Niels Malta Rousing,
Malcolm J. Theakston,
Erik Lindeskov,
Søren Kongsbo,
Søren Lund,
Holger Eske Christensen.

15 år

Claus Falck-Larsen,
Jørgen Borup Petersen,
Carsten Tjagvad,
Peter Petersen.

10 år

Karl Blåbjerg,
Peter Wejdemann,
Claus Okholm,
Søren Brosbøl,
Poul Ensted,
Arne List,
Niels Frederiksen,
Jens Kamp Vesterager.

Blandt de tilstedeværende var der uddeling af én 35 års jubilæumsnål, to 20 års nåle og en enkelt 10 års nål for medlemskab af Foreningen. Efter årsmødet nåede fotografen lige at få taget et billede af jubilarerne:



Her ses fra venstre:

Revisionschef Claus Okholm, for 10 år.
 Underdirektør Karlo Westergaard, for 35 år.
 Systemrevisor Holger Eske Christensen og
 Koncernrevisionschef Søren Kongsbo, for 20 år.

Revisionschef Frede Bech Poulsen blev udnævnt til
 æresmedlem i Foreningen.



Bestået CIA-eksamen:

Vicerevisionschef Ulla Hansen, Topdanmark og
 Frank S. Nielsen, Nordea har bestået CIA-eksamen.
 INFO ønsker begge de to nye CIA'er til lykke!



"Illustration©MadsBerg2000"

Bagsmækken

Oplysninger om Foreningen af Interne Revisorer

Foreningens adresse:

Foreningen af Interne Revisorer (IIA)
 Vester Farimagsgade 31
 1606 København V

☎ 3375 6400 Søren Kongsbo

☎ 3375 6402 Bente Christensen

(indmeldelser, tilmeldinger til
 kurser, månedsmøder m.v.)

E-mail: bcc@post.dk

Telefax 3332 9010

Foreningen af Interne Revisorers bestyrelsesmed- lemmer:

Søren Kongsbo (formand)	Post Danmark
Ane Marie Christensen (næstformand)	Nordea
Niels Thor Mikkelsen (kasserer)	Danske Bank
Jens Galsgaard (sekretær)	SAMPENSION
Tage Rasmussen	Handelshøjskolen, Århus
Claus Okholm	Nykredit
Vibeke Aggerholm	Kuwait Petroleum (Q8)

Jobannoncer

Jobannoncer kan bringes i INFO.
 Helsides annoncer koster 2.000 kr.
 Halvsides eller mindre annoncer koster 1.000 kr.
 Annonceudkast sendes til Foreningens adresse jf.
 ovenfor.

CIA-eksamen

Henvendelse angående CIA-eksamen samt forberedelse hertil kan rettes til Tage Rasmussen.
 Der kan søges yderligere oplysninger på IIA's hjemmeside (se efterfølgende).

Oplysninger om mærkedage

Oplysninger om mærkedage bedes meddelt til:
Bente Hallberg, Post Danmark, Intern Revision
☎ 3375 6408.

Indlæg til INFO

Artikler i INFO honoreres med 3 flasker rødvin.
Anmeldelser af hjemmesider, kurser, månedsmøder
m.v. honoreres med 2 flasker rødvin.

Næste nummer

Udkommer i december 2002.

Oplysninger om diverse hjemmesider

IIA´ hjemmeside	www.theiaa.org Se endvidere IIA-INFO nr. 12 www.itaudit.org	
IIA, DK´ hjemmeside	www.iaa.dk	
IIA, UK Chapter	www.iaa.org.uk	
Outsourcing	www.outsourcing.com Se endvidere IIA-INFO nr. 8	
AuditNet	users.aol.com/auditnet	
Fraud	users.aol.com/auditnet (derefter vælges FraudNet). Se endvidere IIA-INFO nr. 7	
WebTrust	www.fsr.dk www.aicpa.org www.cica.org www.cpaWebTrust.org www.verisign.com (Her findes også en liste over WebTrust certificerede virksomheder).	
Anmeldte hjemmesider	www.efs.dk	INFO 13
	www.retsinfo.dk	INFO 15
	www.acl.com	INFO 16
	www.toldskat.dk	INFO 17
	www.datatilsynet.dk	INFO 18
	www.corporategovernance.dk	INFO 20
	www.bis.org/bcbs/ab outbcbs.htm	INFO 21