

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

Revisor Stephan Green Löwe

☎ 33 63 66 05

E-mail: sgl@nationalbanken.dk

Danmarks Nationalbank

Revisionschef Louise Claudi Nørregaard

☎ 33 41 82 24

E-mail: lono02@handelsbanken.se

Handelsbanken/Midtbank

Revisor Birgitte R. Svenningsen

☎ 45 23 21 10

E-mail: brou@danskebank.dk

Danske Bank

Revisor Pui Fong Yau

☎ 44 42 11 49

E-mail: pfy@novonordisk.com

Novo Nordisk

Redaktionens adresse:

IIA INFO

c/o Post Danmark

Vester Farimagsgade 31

1606 København V

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



Illustration©MadsBerg2000

Indhold:

Leder.....	2
Året, som er gået.....	3
Nyt fra bestyrelsen.....	3
Redaktøren.....	4
Nye medlemmer.....	5
Brevkassen.....	5
Kursuskalender.....	5
Anmeldelser af månedsmøder i IIA	6
ERFA-grupper.....	8
Information fra IIA i Orlando	8
Anmeldelse af hjemmesiden IIA-USA	9
Fremtidens interne revision.....	11
Intern revisor i et stort internationalt selskab	14
IT-sikkerhed – ja tak, men hvad er det? ..	15
Quality Assurance in Internal Auditing....	18
Mærkedage.....	21
Bagsmækken.....	21
Indeks over artikler m.v., der er bragt i IIA-INFO, nr. 1 - 22	24



Illustration©MadsBerg2000

Leder

v/ Tage Rasmussen

Også i dette nummer af INFO er temaet fremtidens interne revisor.

Forslag til Lov om statsautoriserede revisorer og registrerede revisorer er udsendt til høring hos en række berørte parter, herunder Foreningen af Interne Revisorer. På det generelle niveau kan foreningen tilslutte sig lovforslaget.

Vi kunne dog ønske os, at der mere nuanceret fokuseres på intern revisors rolle i forbindelse med God Corporate Governance. Fx. at det i loven eller lov-bemærkningerne konkret angives, at det er den interne revisors opgave at deltage i risk management processen og foretage en gennemgang og vurdering af, om de af ledelsen tilrettelagte registreringssystemer, interne kontrolsystemer og procedurer givet et pålideligt grundlag for udarbejdelse af eksterne og interne regnskaber samt af andre økonomiske og styringsmæssige rapporter.

Eller rettere sagt, at fokus drejes mod, at den interne revision tilfører virksomheden værdi i form af at understøtte ledelsen i at opnå en bedre Corporate Governance. Yderligere tydeliggjort ved at den interne revision i stigende grad koncentrerer sig om operationel revision.

Det er derfor særdeles interessant, at læse Jens Peter Thomassens gengivelse af bl.a. visionen i Danske Banks interne revision i hans artikel om "Fremtidens interne revision".

Bl.a. er følgende konklusion interessant: "Da efterspørgslen efter operationel revision ikke forventes at medføre, at intern revisions budgetter forøges, vil den ændrede fokus få som konsekvens, at indsatsen vedrørende den finansielle revision skal revurderes. Dette fordrer, at der løbende effektiviseres, at der i

højere grad anvendes IT-baserede hjælpeværktøjer og at medarbejderne har de rette kompetencer".

Den faglige profil af nye medarbejdere vil således ændre sig mod medarbejdere med akademisk baggrund og faguddannede personer fra virksomhedens øvrige afdelinger. Såfremt medarbejderne i deres hidtidige arbejde hovedsagelig har beskæftiget sig med finansiell revision, er det nødvendigt med en opgradering indenfor operationel revision. En opgradering, som også er relevant for akademiske medarbejdere med anden uddannelse end revision og faguddannede personer fra andre afdelinger.

Foreningen af Interne Revisorer vil i sit kursusudbud medvirke til denne opgradering. Det er allerede planlagt at gennemføre et modul 2 i operationel revision i starten af efteråret 2003 samt hjemtage et nyt kursus fra USA til gennemførelse sidst i foråret 2003.

Vibeke Aggerholms gennemgang af intern revision i et stort internationalt selskab (Q8) dokumenterer en tilsvarende udvikling.

En tendens der yderligere peger i samme retning er den stigende interesse for CIA-eksamen. Der var således 13 kandidater, der deltog i den netop overståede eksamen i november.

Der er således mange spændende opgaver i fremtidens interne revision, men bestemt også store udfordringer, der skal arbejdes med for at leve op til dem.

God jul og godt nytår.



Illustration©MadsBerg2000

En anden vigtig begivenhed i 2002 var besøget af chairman David A. Richards fra IIA Inc. USA. Daves emne var om risk management, også et element der indgår i den nye definition.

Der er således nok at tage fat på af spændende opgaver for intern revision også i 2003.

Jeg vil benytte lejligheden til at ønske alle en rigtig glædelig jul samt et godt og lykkeligt nytår.

Året, som er gået

v/ Søren Kongsbo

Set med intern revisors øjne har 2002 budt på mange interessante begivenheder. Særligt væsentligt er den nye definition på intern revision, som trådte i kraft den 1. januar 2002. Den er så vigtig, at den godt kan fortjene at blive fremhævet her:

“Internal auditing is an independent, objective assurance and consulting activity designed to add value and improve an organization's 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.”

Definitionen giver en række muligheder for at intern revision yderligere kan forøge sin værdiskabende effekt for virksomheden ved at bidrage til at opnå en tilfredsstillende Corporate Governance. Tidsmæssigt faldt det godt sammen med, at Nørby udvalget netop ved årsskiftet 2001/2002 udsendte sin rapport om Corporate Governance. Blandt rapportens anbefalinger er der ikke meget til intern revision, og det er derfor vigtigt, at vi som interne revisorer klart definerer vores rolle og opgave i denne sammenhæng.

Nyt fra bestyrelsen

v/ Ane Marie Christensen

Bestyrelsen har på sine seneste møder drøftet vision og strategi. Der er mange ideer på bordet, men der skal arbejdes endnu en tid, inden vi kan fremlægge noget for medlemmerne. Mulighederne for bedre at profilere foreningen, foreningens uddannelsesaktiviteter og samarbejdet med vores kolleger i de andre foreninger og organisationer er dog meget centrale emner.

På generalforsamlingen i juni 2002 fik bestyrelsen som tidligere meddelt en ny sammensætning. Vi fandt derfor anledning til at få taget et billede, så læserne af INFO kan se, hvem vi er.



Her ses fra venstre:

Ane Marie Christensen, Niels Thor Mikkelsen, Claus Okholm, Vibeke Aggerholm, Søren Kongsbo, Jens Galsgaard og Tage Rasmussen.

Redaktøren

Nye redaktionsmedlemmer

Redaktionen på INFO har været så heldige at få to nye meget kompetente medlemmer, som vi gerne vil byde velkommen. Det drejer sig om Sefan Green Löwe og Birgitte R. Svenningsen.

Vi ser frem til at kunne drage nytte af deres indsats i redaktionsarbejdet.

Stephan Green Löwe, 38 år

Stephan er ansat som intern revisor i Danmarks Nationalbank, hvortil han kom i 1996 fra en tilsvarende stilling i Unibank. I Nationalbanken har Stephan bl.a. beskæftiget sig med revision af Fonds- og Arbitrageområdet, Statsgælden og Betalingsformidling. Herudover deltager Stephan i det samarbejde, der er mellem Centralbankerne i EU og ECB.

Stephan er cand. mærc. og tog i 1994 Finansrådets uddannelse for interne revisorer i pengeinstitutter.



Birgitte R. Svenningsen, 34 år

Birgitte er ansat i revisionsafdelingen i Danske Bank, hvor hun har været siden 1995. Her beskæftiger hun sig primært med revision af livsforsikringer og pensioner af en af landet største livsforsikringsbestande, hvilket er et komplekst og meget lovreguleret område.

Den uddannelsesmæssige baggrund er cand. merc. aud. fra Handelshøjskolen i Århus. Som afslutning på sit studie skrev hun hovedopgave om samarbejdet mellem intern og ekstern revision, hvorfor intern revision længe har haft hendes interesse.

Birgitte har desuden været IT-revisor i Post Danmark, hvor hun fortrinsvis har revideret generelle edb-kontroller, hvorfor hun har en god forståelse for samarbejdet mellem IT-revisorer og den øvrige interne revision.



Illustration©MadsBerg2000

Spørgeskema

I dette nummer af INFO er indlagt et spørgeskema, som vi vil blive meget glade for at få tilbage i udfyldt stand.

Som et lille incitament har vi etableret en lodtrækning om 2 x 2 flasker rødvin.

Redaktionen forsøger naturligvis at lytte sig til, hvad der er "oppe i tiden", men vi finder det også relevant med en bredere viden om, hvilke ønsker vores læsere har til os.

Spørgeskemaet kommer også til at være tilgængeligt på foreningens hjemmeside www.ia.dk.

Foto af redaktionen

Nedenfor har vi tilladt os at vise det seneste billede af redaktionen. Billedet er taget på vores møde den 18. september 2002, som blev holdt hos Jens Galsgaard hos SAMPENSION.

Vi er ikke helt fuldtallige, hvilket imidlertid er en helt naturlig følge af at have med travlt optagne revisorer at gøre. Det er derfor ekstra dejligt, at vi nu er oppe på at have 10 medlemmer i redaktionen.



Her ses fra venstre:

Kåre Kristensen, Henning Jørgensen, Bente Hallberg, Ane Marie Christensen, Stephan Löwe, Jens Galsgaard og Pui Fong Yau.

Nye medlemmer

INFO byder velkommen til:

Revisionschef Jørgen Madsen,
PFA Pension

Statsaut. revisor Flemming Nielsen,
PricewaterhouseCoopers

Intern revisor Henning Jørgensen,
Codan Forsikring A/S

Statsautoriseret revisor Lars Hindø,
Skjern

Fg. Funktionschef Jan H. Nielsen,
Told- og Skatterevisionen.

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:

20. marts 2003: Månedsmøde

Emne: Ny revisorlovgivning og Revision af besvigelser.

6. maj 2003: Månedsmøde

Programmet er ikke endeligt fastlagt.

4. juni 2003: Årsmøde

Programmet er ikke endeligt fastlagt.

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

Tilmelding til månedsmøder skal foretages til:

Anne Nordberg, SAMPENSION

☎ 7733 1471 eller

FAX nr. 7733 1490 eller

e-mail: ano@sampension.dk

senest mandagen før afholdelse af månedsmødet.



Illustration©MadsBerg2000

Kursuskalender

CIA eksamen

CIA eksamen afholdes følgende datoer:

14. maj 2003, del 1 og 2

15. maj 2003, del 3 og 4

Sidste frist for tilmelding til eksamen er den 31. marts 2003.

Anmeldelser af månedsmøder i IIA

17. september 2002: Månedsmøde



Økonomi- og erhvervsminister Bendt Bendtsen

På månedsmødet den 17. september 2002 havde foreningen fornemt besøg, idet økonomi- og erhvervsminister Bendt Bendtsen gav et indlæg om den fremtidige udvikling på regnskabs- og revisionsområdet.

Bendt Bendtsen udtalte indledningsvis, at regnskab og revision er områder, hvor udviklingen går utrolig hurtigt i disse år. Der er også tale om områder, der i de seneste år har givet anledning til bekymring særlig på baggrund af de meget omtalte amerikanske erhvervsskandaler.

Bendt Bendtsen fokuserede meget på, at offentlige rammer og regler for regnskab og revision er vigtigt for erhvervsudviklingen, herunder væksten i erhvervslivet. Og netop økonomisk vækst står højt på den nuværende regerings dagsorden.

Globalisering er også et nøgleord i udviklingen, og i Danmark har man løbende taget højde for den internationale udvikling. Dette er således gjort i den nye årsregnskabslov.

Bendt Bendtsen kom også ind på forslaget til en ny revisorlov. Forslaget indarbejder to henstillinger fra EU. En om obligatorisk kvalitetskontrol, og en der sætter fokus på den eksterne revisors uafhængighed.

Med hensyn til intern revisions rolle fremhævede ministeren den lange tradition for intern revision i finansielle virksomheder. Her er intern revision uafhængig af den daglige ledelse, hvilket er en meget central egenskab. Også intern revisions gode kendskab til, hvordan organisationen fungerer i hverdagen er efter ministerens opfattelse en styrke.

Afslutningsvis gav ministeren udtryk for, at han var tryk ved, at vi vil leve op til de mange udfordringer og derved skabe gode rammer for erhvervsudviklingen.

Det var et meget spændende indlæg.

Økonomi- og erhvervsminister Bendt Bendtsen blev efterfulgt af en anden meget velopløst taler nemlig lektor Niels Willemoes fra Handelshøjskolen i Århus. Det var et både godt fagligt og et meget underholdende indlæg.



28. november 2002: Månedsmøde

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

Månedsmødet var inddelt i to indlæg. Det første indlæg var karakteriseret ved at have en praktisk indgangsvinkel til salg via Internettet. Indlægget indeholdt problemstillinger ud fra et salgssynspunkt, herunder distributionsnetværk og personalekritiske faktorer.

Det andet indlæg var mere målrettet på revisors opfattelse af nye risici i forbindelse med brugen af Internettet kommunikation.

Begge indlæg var meget interessante og gav deltagerne i månedsmødet et godt udbytte.



Adm. direktør, IT-chef
Steen Nørret,
A. Østergaard A/S



Statsaut. revisor
Carsten Heilbuth, KPMG.

Anmeldelse af foreningens kurser i Danmark

Anmeldelse af IIA-kursus i Intern revision modul 1 og 2 afholdt henholdsvis den 26. – 27. september og den 31. oktober – 1. november 2002.

Af Maria Højerslev og Kenneth Smith, Revisionsdirektoratet for Københavns kommune.

Efter to meget vellykkede 2-dagsophold på foreningens kursussted Kobæk Strand, hvor vi i øvrigt må fremhæve maden og den skønne beliggenhed, har vi haft mulighed for at reflektere over vores oplevelser.

Modul 1 er tilrettelagt med henblik på at operationalisere den aktuelle internationalt anerkendte teoretiske referenceramme for revision til praktisk internt revisionsarbejde.

Kurset består af to sammenhængende moduler der, jf. formålet, skal tilføre kursisten den grundlæggende nødvendige viden der skal til for at kunne planlægge og udføre intern revision.

Følgende emner blev behandlet på modul 1:

- Den teoretiske referenceramme (framework) for revision
- Revisionsprocessen, generelt
- Planlægning
- Væsentlighed, risiko, revisionsmål og planlægningsnotat
- Revisionens udførelse, systemrevision

- Detailrevision
- Stikprøvestrategier, revisionsbevis og –dokumentation, afsluttende arbejder
- Rapportering

Modul 2 er en videreførelse af modul 1. Der fokuseres på en optimering og kvalitetssikring af revisionsarbejdet samt effektivisering af samarbejdsrelationer m.v. ud fra givne forudsætninger. Herunder en gennemgang af den aktuelle referenceramme for intern kontrol. Der foretages ligeledes en overordnet gennemgang af intern revisors rolle og opgaver i forbindelse med nye attestationsydelse.

Følgende emner blev behandlet på modul 2:

- Forvaltningsrevision
- Revision i Finansielle Institutioner
- Generelle kvalitetssikringspolitikker
- Sagsorganisation
- Efterfølgende kvalitetskontrol
- Samarbejdsrelationer
- Effektiv udnyttelse af revisionsressourcer
- Referenceramme for intern kontrol – COSO rapporten
- Nye attestationsydelser (grønne regnskaber og videnregnskaber)

Vi oplevede modul 1 som en trinvis gennemgang af de enkelte faser i en revisionsproces, der gerne skal føre frem til en blank revisionspåtegning, afgivet med stor sikkerhed mod væsentlige fejl i regnskabet og med brug af færrest mulige ressourcer. Dertil blev vi undervist i revisionsværktøjer, der kan tages i anvendelse under planlægning, udførelse og rapportering. Her blev især lagt vægt på vigtigheden af en grundig planlægning, herunder at revisor sætter sig ind i den konkrete virksomheds forhold og risikoområder, samt vigtigheden af dokumentation for udført arbejde.

Mens modul 1 er grundlæggende og praktisk orienteret, er modul 2 mere teoretisk og emnerne er generelt mere relevante for kursister der bestrider (eller skal bestride) en lederfunktion, hvilket dog ikke gjorde undervisningen mindre interessant.

Undervisningen bestod på begge moduler af en kombination af dialoglektioner og gruppearbejde, hvor vi fik lejlighed til at tage stilling til relevante praktiske problemstillinger, der efterfølgende blev diskuteret i et samlet forum, hvor grupperne hver især fremlagde

deres synspunkter. Desuden fik vi på modul 2 lejlighed til at prøve en slags rollespil over forskellige tænkte problemstillinger i revisionsarbejdet, hvor én gruppe skulle agere revisionschefer, mens de andre grupper skulle agere revisionsmedarbejdere.

Det teoretiske stof blev formidlet med en praktisk indgangsvinkel og på meget kompetent vis af Peter Birkholm, Mogens Christensen og Lars Kiertzner, der i kraft af en stor teoretisk viden og mange års praktisk erfaring, kunne relatere teorien til praktiske eksempler, der gjorde undervisningen spændende, konkret og anvendelig.

Selv om tiden var en knap faktor har vi fået et rigtigt godt udbytte af kurset, ligesom vi efter al sandsynlighed vil anvende det udleverede kursusmateriale i vores fremtidige revisionsarbejde.

Kurset kan på det varmeste anbefales til både den yngste og den mere rutinerede medarbejder, hvilket også afspejlede den forholdsvis brogede skare af kursusedtagere.



ERFA-grupper

Foreningen hører gerne om interesse for oprettelse af ERFA-grupper, og vil så kunne bistå med oprettelsen.

**Henvendelse kan ske til:
Pui Fong Yau på telefon 4442 1149 eller e-mail
pfy@novonordisk.com"**



Information fra IIA i Orlando

CFSA – ny mulighed for specialisering af intern revisor

IIA, USA har lanceret en ny certificering – Certified Financial Services Auditor (CFSA). IIA, USA har afholdt den første pilot-eksamen den 21. november i år. CFSA eksamen indeholder 150 spørgsmål og varer 3½ time. P.t. udbydes denne eksamen kun i USA.

IIA, USA skriver om CFSA:

The Certified Financial Services Auditor (CFSA) is The IIA's newest specialty certification designed for financial services auditors. The IIA assumed management of the CFSA during a merger with the National Association of Financial Services Auditors (NAFSA) in June 2002.

The CFSA designation was launched a few years ago by NAFSA, who offered it as a four-part examination, twice annually. The IIA is modifying the exam slightly by offering it in a one-part format, much like the CCSA and CGAP. The domains to be tested remain the same — financial services auditing, banking, insurance and securities. The IIA's Board of Regents offered a pilot exam on November 21, 2002 in the United States only.

The CFSA demonstrates competency in financial services audit practices and methodologies. The 150-question pilot will test candidates' knowledge on financial services auditing, banking, insurance, and securities. Individuals earning the CFSA designation are recognized as professionals who have demonstrated comprehensive knowledge of audit and financial services.

Den næste CFSA eksamen afholdes i maj 2003 med sidste frist for ansøgning/tilmelding den 31. marts 2003.

Konferencer

General Audit Management Conference

Making important decisions is the name of the game for a top-level executive. On a daily basis, you face tough issues and unique challenges that can mean the difference between success and failure for your organization. When everyone turns to you for direction, where do you go when you need answers? To The IIA's General Audit Management Conference, of course!

Network with peers and discuss the latest challenges facing other chief audit executives. Choose from five tracks covering such areas as leadership, technology, risk, auditing services, and governance, led by some of the most respected business leaders.

Who should attend? Chief audit executives, audit committee and board members, and financial and executive administrators.

**In Orlando, Florida
March 10-12, 2003**



Financial Services Conference

Gather and exchange information with other financial services auditors at The IIA's Financial Services Conference. Get authoritative information, analysis, and insight into the most critical issues facing financial services professionals today and walk away with strategies for managing regulations, mergers and acquisitions, and the ever-changing customer base. To survive and prosper in this new era of change, attend this conference and learn tactics to help your organization stay in the race.

With the IIA/NAFSA merger, this new program is aimed at auditors in the banking, insurance and brokerage industries.

**In Philadelphia, Pennsylvania
May 7-9, 2003**

Anmeldelse af hjemmesiden IIA-USA

www.theiia.org

Af intern revisor Stephan Green Löwe, Danmarks Nationalbank

Formålet med denne anmeldelse er ikke en fuldstændig gennemgang af indholdet på hjemmesiden, men snarere en vurdering af brugervenligheden og en beskrivelse af de emner, der er medtaget.

Brugervenlighed

Indledningsvis er det en meget brugervenlig hjemmeside. Øverst er en menu-bjælke, der kan antage mulighederne "Home", "The IIA", "Membership", "Services", "Training", "Certification", "Publications", "Guidance", "Technology" og "Tell us". Ved klik på en af disse forsvinder dette menupunkt, men til gengæld kommer det menupunkt på, som man netop forlod. Når man lige er opmærksom på dette, virker det ret smart, men jeg ville alligevel foretrække, at den valgte menu blot blev markeret, så man kunne se hvilket menupunkt, man var inde på.

Til venstre er en undermenu, der relaterer sig til det valgte hovedmenupunkt. Her får man hjælp til hvilket hovedmenupunkt, man er i, idet det øverste undermenupunkt afspejler hovedmenupunktet. Når man bruger hjemmesiden, opdager man, at denne undermenu er meget dynamisk og hele tiden relaterer sig til, hvad man er inde på. Der kan således godt være flere niveauer i denne undermenu, men hele tiden er overblikket bevaret. Det er også meget smart, idet det dog kunne gøres mere tydeligt, at det blot er en undermenu. Det er ikke helt tydeligt, hvor man "skal starte" første gang, man er inde på siden.

Indhold

I det følgende gennemgår jeg meget overordnet indholdet af de enkelte hovedmenupunkter. Sammenfattende vil jeg vurdere, at selv om en del af indholdet primært har interesse for amerikanske revisorer, så

er der også mange emner af dansk interesse. En ting, der kunne gøres bedre var, tydeligt at indikere, hvad der er af interesse for US-revisorer, og hvad der er af mere almen interesse.

Jeg kan derfor kun anbefale, at man selv danner sig et overblik over, hvad man kan bruge af materiale.

Home

Forsiden er dedikeret aktuelle emner: Afstemning om IIA's struktur, Job i IIA's ledelse (det er nu du har chancen for et nyt visitkort), "tone at the top" denne gang med titlen "What should management and boards expect"? og kursustilbud. Et par reklamer er anbragt i vinduets højre side, men da det er en seriøs hjemmeside er reklamerne også revisionsrelevante.

The IIA

Få alt at vide om IIA. Her fremgår bl.a. dets mission¹, regnskaber, hvad intern revision er og links til alle nationale afdelinger.

Membership

¹ THE INSTITUTE OF INTERNAL AUDITORS' mission is to be the primary international professional association, organized on a worldwide basis, dedicated to the promotion and development of the practice of internal auditing.

THE IIA IS COMMITTED TO:

- Providing, on an international scale, comprehensive professional development activities, standards for the practice of internal auditing, and certification.
- Researching, disseminating, and promoting to its members and to the public throughout the world, knowledge and information concerning internal auditing, including internal control and related subjects.
- Establishing meetings worldwide in order to educate members and others as to the practice of internal auditing as it exists in various countries throughout the world.
- Bringing together internal auditors from all countries to share information and experiences in internal auditing and promoting education in the field of internal auditing.

Beskrivelse af fordele ved et medlemskab og mulighed for indmeldelse.

Services

Det er under "GAIM Benchmarking" muligt, at få en vurdering af, om ens revisionsafdeling kan matche andre i branchen. Det er ikke umiddelbart muligt at se, om dette har relevans for danske virksomheder, da der opkræves gebyr for denne tjeneste, men hvis nogen har prøvet det, var der måske basis for et par ord om erfaringerne hermed i et senere nummer af INFO.

Training

Stedet hvor man får overblik over kurser, seminarer og konferencer. Under "Training Events Calendar" får man et godt overblik over, hvornår og hvor de foregår. Langt den overvejende del af tilbuddene foregår i USA.

Certification

Dette afsnit er godt, idet man her kan læse om forskellige revisionsuddannelser bl.a. CIA.

Publications

Her er der mulighed for at gå på opdagelse i IIA's boghandel. Hvis man ikke lige kender titlen på den ønskede bog, kan det anbefales at lede under "Products by topic", hvor man får 11 forskellige kategorier at lede indenfor.

Guidance

En slags Mekka for enhver revisor er denne undermenu, idet der her er Professional Practices Framework med bl.a. Code of Ethics og IIA's Standarder. Her bør du komme mindst én gang i dit liv som revisor.

Technology

Herunder finder man artikler fra IT-Audit. Hvis man ikke kender titlen på artiklen eller datoen for offentliggørelse er der en søgefunktion, der går længere ned end blot til titlen. Det ser ud til at virke godt. Under IT-Audit er der også et "Reference Library" med links til sider indenfor relevante emner. Det er sider, der er udgivet af virksomheder og organisationer. Når man først har valgt en kategori, kan man skifte kategori ved at vælge fra listen til højre. Det er nemt.

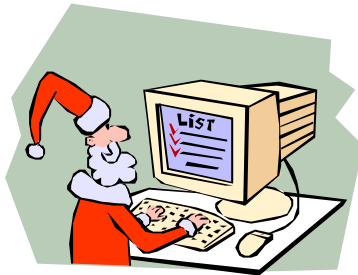
Der er endvidere adgang til eSAC, idet dele af den dog er "for members only".

Tell us

Dette giver mulighed for at give sin mening til kende om den pågældende side.

Sammenfatning

Der er tale om en stor hjemmeside, men det er hele tiden muligt at orientere sig om, hvor man er. Selv om ikke alt materialet er af dansk interesse, så er der en masse informationer, som vi godt kan bruge. Jeg vil derfor anbefale, at man bruger noget af sin tid på denne side.



Fremtidens interne revision

Af Jens Peter Thomassen, Danske Bank Revision

For nogle år siden skrev jeg i dette blad en artikel om, at intern revision skal drives som en forretning, da det efter min opfattelse var afgørende for, om intern revision kunne overleve og have sin berettigelse i det 21. århundrede. Det mener jeg stadigvæk, hvorfor intern revision fortsat bør have fokus på kundernes behov, konkurrenter, produkter, produktionsproces, resurser, styring, kommunikation mv. Dette vil give intern revision mulighed for dels at levere de ydelser, der efterspørges, dels at tilføre kunderne merværdi.

Som bekendt er det svært at spå om fremtiden, men jeg har efterstående alligevel givet mit bud på, hvordan intern revision også vil have en rolle i fremtiden.

Både ekstern og intern revisions rolle er indenfor de sidste 12 måneder blevet sat i relief af sager som Enron, Tyco, World Com, Allied Irish Bank (AIB)

etc. Disse sager har betydet en skærpelse af reglerne for revisorer, herunder specielt reglerne om uafhængighed. Dette ses bl.a. i forslag til Lov om statsautoriserede og registrerede revisorer – denne lov var under forberedelse, men er som følge af forstående blevet skærpet, ligesom forslaget er påvirket af de skærpede lovregler i USA herunder specielt Sarbanes-Oxley Act samt skærpede af reglerne for selskaber med værdipapirer noteret på NYSE etc.

Disse sager viser desværre, at der har været behov for at skærpe reglerne for virksomhedernes ledelse og revisorer men samtidig også, at der fortsat er behov for en revision - såvel intern som ekstern revision - med en høj integritet, stor faglighed etc., som agerer uafhængig af den enkelte virksomheds daglige ledelse.

I den finansielle sektor har virksomhederne som bekendt pligt til at have en intern revision, når de har en vis størrelse. Ved diskussioner med kollegaer kan man få opfattelsen af, at en del mindre institutter alene har intern revision som følge af, at der er et lovgivningsmæssigt krav herom. I disse tilfælde er der en risiko for, at intern revision bliver betragtet som et nødvendigt onde frem for en funktion, der kan tilføre værdi til det enkelte institut. Det er min opfattelse, at sådanne interne revisioner har og vil have vanskeligt ved at argumentere for deres egen berettigelse og dermed have vanskeligt ved at få tilstrækkelige resurser til rådighed til at udvikle sig.

I intern revision i Danske Bank har vi forsøgt at identificere de krav, der må forventes at blive stillet til intern revision i fremtiden, hvilket jeg har taget udgangspunkt i i det efterfølgende.

Herudfra har vi opstillet vores vision, som danner baggrund for de handlingsplaner, der skal sikre, at intern revision er et aktiv for banken og for den enkelte medarbejder.

Visionen udtrykkes populært som "three times one", idet vi vil være:

MARKEDSLEDER I NORDEN

at blive anerkendt af vores primære kunder, vores kollegaer i branchen og vores medarbejdere som markedsleder i Norden for levering af interne revisionsydelser

DET NATURLIGE FØRSTEVALG SOM ASSURANCE LEVERANDØR

at være det naturlige første valg til levering af objektive, proaktive og uafhængige ydelser til koncernens ledelse og omverden

FØRSTE VALG SOM ARBEJDSPLADS

at vi vil være den foretrukne arbejdsplads blandt interne revisorer i Norden

Visionen bygger på følgende: ”byggested” medarbejdere, metoder, teknologi og viden. Efterstående har jeg beskrevet byggestenenene, idet de danner basis for, at intern revision i Danske Bank på såvel kort som lang sigt kan levere ydelser med merværdi for intern revisions kunder.

For at kunne nå visionen har vi sat fokus på efterspørgslen, produktionsprocessen og levering af ydelser.

Kunderne/ydelser

Finansielle transaktioner er integreret i alle bankens aktiviteter og processer, hvilket gør den finansielle revision til en væsentlig del af vores hverdag. Derfor forudsætter vi, at intern revision også i fremtiden skal forestå den væsentligste del af den finansielle revision, herunder afgive revisionsprotokollater til bestyrelsen og afgive de krævede erklæringer i henhold til revisionsbekendtgørelsen.

Herudover forventer vi fortsat, at skulle forestå det væsentligste arbejde i forbindelse med ekstern revision og intern revisions erklæringsafgivelse overfor offentlige myndigheder herunder Told & Skat.

Det forventes, at intern revision fortsat og i stadig større omfang vil være involveret i vurdering af de operationelle processer, hvorfor fokus i stadig større omfang vil blive rettet mod operationel revision, således at revisionen målrettes de operationelle risici, som virksomhedens ledelse og intern revision har identificeret. Det ændrede fokus vil tilføre virksomheden merværdi, idet arbejdet direkte ”understøtter” virksomhedens målsætninger.

Da efterspørgslen efter operationel revision ikke forventes at medføre, at intern revisions budgetter øges, vil den ændrede fokus få som konsekvens, at indsatsen vedrørende den finansielle revision skal revurderes. Dette fordrer, at der løbende effektiviseres, at der i højere grad anvendes IT-baserede hjælpemidler og at medarbejderne har de rette kompetencer.

For at vurdere om intern revision leverer de ydelser, som vore kunder efterspørger, bør der foretages kundetilfredshedsundersøgelser. På linie med øvrige afdelinger i Danske Bank er der for intern revision også gennemført en sådan undersøgelse. Undersøgelsen er gennemført således at vore kunder, som blev æfneret som interne kunder på alle niveauer fra bankens ledelse til filialmedarbejdere samt vore eksterne samarbejdspartnere primært med fokus på bankens eksterne revision, via nettet, har fået et spørgeskema med et antal spørgsmål.

Intern revision blev ved undersøgelsen vurderet på bl.a. følgende parametre som: samarbejdspartner, værdiskabelse, kvalitet og faglighed i leverede ydelser, overholdelse af indgående aftaler, tilgængelighed og ligeværdighed. Ud fra den gennemførte undersøgelse synes der at være en fornuftig sammenhæng mellem intern revisions evne til at levere de ydelser, som vore kunder efterspørger, når de efterspørger disse.

Medarbejdere

For at revisionsydelsen er tidssvarende og kan leve op til de krav, der stilles af kunderne, skal det sikres, at intern revision både nu og i fremtiden har de kompetencer til rådighed, der modsvarer de opgaver/krav, intern revision stilles i det enkelte institut. Ud over dette skal vi sikre, at medarbejderne kan leve op til de krav, der stilles til medarbejdere på samme niveau, uddannelse og erfaring i andre organisationer, det være sig hos ekstern revision, andre enheder i det pågældende institut etc. Kan det enkelte institut ikke tilbyde den enkelte medarbejder tilstrækkelige udfordringer, vil medarbejderen ikke kunne vedligeholde sine kompetencer, og intern revision vil dermed ikke være i stand til at tiltrække og fastholde kvalificerede medarbejdere. Dermed vil intern revision på den lange bane ikke kunne levere de ydelser, der efterspørges, og risikoen for at spille sig af banen vil være høj.

Rekruttering af medarbejderne skal derfor ses i et bredt perspektiv, således at der rekrutteres medarbejdere med en akademisk baggrund og faguddannede personer f.eks. fra instituttets øvrige afdelinger. Derved sikres det, at intern revision vil have tilstrækkelig teoretisk viden til at håndtere komplicerede finansielle produkter med megen matematik og avancerede statistiske modeller, som er den virkelighed, der er hos institutter, der anvender avancerede finansielle produkter, kreditportefølje modeller og avancerede kapitalmodeller, jf. Basel II etc.

For at sikre dette har vi i Danske Bank løbende ansat medarbejdere med relevant teoretisk og praktisk baggrund, ligesom vi har intensiveret vores uddannelsesprogrammer således, at alle medarbejdere har såvel obligatoriske som frivillige kurser. Der sker løbende opdateringer af revisionsteori, revisionsvejledninger, love og regler gældende for den finansielle sektor, årsregnskabslov, IAS, skat og afgifter mv. Uddannelsen sker både internt og eksternt, men hvor der for de generelle kurser lægges vægt på interne kurser. Dette skal sikre, at kompetencen løbende tilpasses bankens udvikling, og at den enkelte medarbejders "værdi" fastholdes og gerne forøges. Den enkelte medarbejder har dermed den nødvendige baggrund for at levere de ydelser, der efterspørges.

Nøgleord i denne sammenhæng er også, at uddannelse og træning sker på den mest omkostningseffektive måde, hvilket efter min opfattelse kræver et samarbejde med andre interne revisionsafdelinger og/eller eksterne revisorer.

Vi har i den sammenhæng stor glæde af de kurser, der udbydes af IIA og Revisionschefkredsen, omend udbuddet set i relation til bl.a. den finansielle sektors udvikling, synes for statisk og ikke ambitiøst nok til at sikre intern revisions medarbejdere et tilstrækkeligt niveau. For at sikre fagligheden bør der ske en mere målrettet udvikling af kursusudbuddet, hvilket måske kan sikres ved et mere formaliseret samarbejde omkring kurser mellem Revisionschefkredsen og IIA eller et udvidet samarbejde med FSR.

Som supplement til dette er der etableret et samarbejde mellem de største finansielle institutter i Norden, hvor der er kontakt på lederniveau, og det er i efteråret 2002 aftalt, at der på specialistniveau etableres en erfaringsudveksling herunder etableres ør-faggrupper. Dette vil sikre, at der er en opdateret vi-

den og forståelse for de metoder, der anvendes ved revision af institutterne i de enkelte lande.

For at vurdere medarbejdertilfredsheden bør der gennemføres medarbejderundersøgelser, hvor intern revisions medarbejdertilfredshed måles i forhold til instituttet eller relevant eksternt benchmark.

Intern revision i Danske Bank har gennemført en sådan undersøgelse, hvilket gav et godt fingerpeg om den generelle tilfredshed men samtidig også gav en god feedback, således at vi fra ledelsens side kunne arbejde med forhold som lå medarbejderne meget på sinde. Da vi har som mål at være ledende i Norden, har vi et ønske om, at vi også med hensyn til medarbejderundersøgelser kan måles i forhold til vores Pears i Norden. Dette arbejder vi på!

Metoder

De anvendte metoder skal sikre levering af den rette ydelse (til rette tid og pris), hvor ydelsen tager udgangspunkt i "assurance" ydelser overfor bestyrelsen og omverdenen – "brugerne" af årsrapporten, erklæringer mv. Assurance overfor bestyrelsen tilsiger, at metoden skal dække risikovurdering af instituttets processer, overholdelse af lovgivning samt sikring af, at revisionen sker i overensstemmelse med internationale revisionsstandarder, hvorved det sikres, at det udførte revisionsarbejde kan danne grundlag for intern revisions påtegning.

Ekstern revisions anvendelse af intern revisions arbejde baseres på, at der leveres ydelser, der opfylder de kvalitetskrav og under anvendelse af de metoder og teknikker og med den fokus, som ekstern revision ønsker. Som følge af de sager der er nævnt indledningsvist, samt for at sikre, at ekstern revision fortsat vil/kan anvende intern revisions arbejde, skal der etableres kvalitetsikringsprocedurer, der som minimum lever op til de krav, der stilles i henhold de internationale revisionsvejledninger.

Vi har etableret en varm kvalitetssikring, som jeg formoder alle interne revisioner har, dvs. et "four eyes principle". Herudover foretager vi en "kold kontrol" af det udførte arbejde, hvorved vi sikrer os, at de vedtagne standarder, revisionsmetodikker mv. anvendes som vedtaget. Herudover vil ekstern revision via deres gennemgang også fungere som kvalitetssikring af det af intern revision udførte arbejde.

Teknologi

Alle finansielle virksomheder undergår løbende ændringer. Dette betyder, at intern revision løbende skal tilpasse revisionen i forhold til den ændrede virkelighed. I de fleste institutter sker der løbende rationaliseringer herunder centralisering af opgaver, f.eks. lånesagsbehandling, udbetaling af lån, tinglysning, backoffice aktiviteter samles mv. Denne centralisering medfører, at revisionsopgaven ikke bør/kan fortsætte uændret. Revisionen skal tilpasses, således at revisionsbeviset nås på den mest effektive måde.

Det betyder på den anden side, at revisionen også skal reducere bemanningen, hvis det er forsvarligt, således at de udførte arbejder fortsat dækker de identificerede risici. Rationaliseringer skal endvidere også nås ved, at der anvendes relevante og opdaterede revisionsmetoder, -værktøjer mv. Denne udfordring har vi i Danske Bank løftet via egenudvikling af revisionsværktøjer, høj anvendelse af værktøjer som ACL, SAS mv. og p.t. testes avancerede dokumentationsværktøjer, som skal sikre en ensartet dokumentation, effektiv anvendelse af tidligere års arbejdsrapporter, knowledgesharing internt i revisionsafdelingen samt med vore kunder etc.

Vi afprøver/udvikler endvidere også værktøjer, således at vi i fremtiden kan anvende on-line audit dvs. revision, hvor de kørende systemer overvåges, og der automatisk kommer fejlmelding ud, når der konstateres forhold, som afviger fra det normale. Denne metode medfører, at der sker en 100 % revision og samtidig en revision, som er effektiv herunder omkostningseffektiv.

Ved at anvende opdaterede værktøjer sikrer vi os, dels at vi kan levere en omkostningseffektiv ydelse, dels at ydelsen produceres ved anvendelse af de samme værktøjer som de eksterne revisorer – det vil sige, at deres muligheder for anvendelse af vort arbejde kan øges/fastholdes.

Viden

For at sikre, at den enkelte medarbejder kan få relevant information på en hurtig og effektiv måde, arbejder vi med at etablere knowledgesharing med eksterne revisorer, interne revisioner i Danmark og Norden, samt med relevante eksterne partnere i øvrigt. Dette skal sikre en effektiv videndeling i intern revision, således at best practice kan udbredes effektivt i afdelingen.

Afslutning

Som det fremgår, tror jeg på, at intern revision har en fremtid. Intern revision kan ikke tage sin rolle for givet, og intern revision bør ikke alene basere sin eksistens på, at der er et lovkrav om intern revision.

Intern revision bør løbende vurdere efterspørgslen efter sine ydelser og tilpasse disse til kundernes behov. De produktionsmetoder, der skal anvendes, skal være opdaterede således, at både metodik og værktøjer er de mest moderne og de mest effektive. Dermed kan intern revision opnå, at de vedvarende kan tilføre deres virksomheder værdi og medarbejdere værdi - dermed har intern revision en fremtid. Kort sagt intern revision skal gøre det de er bedst til – at revidere - det gør vi.



Illustration©MadsBerg2000

Intern revisor i et stort internationalt selskab

Af Vibeke Aggerholm, revisionschef i Kuwait Petroleum.

Det er noget ganske særligt at være intern revisionschef i et stort internationalt selskab som Kuwait Petroleum, der i Danmark opererer under navnet Q8. Kuwait Petroleum er 100% ejet af den kuwaitiske stat.

Først og fremmest er det vigtigt at forstå og respektere de store kulturelle forskelle, der er mellem arabere og danskere i form af sprog, religion og væremåde. Arabere er venlige, lyttende og forsigtige personer, der sætter stor pris på deres medmennesker. Det forsigtige betyder, at de sætter stor pris på Intern Revision. F.eks. bliver vores revisionsrapporter fulgt nøje, indtil alle anbefalinger er efterlevet.

Intern revision i Q8 refererer direkte til 'Præsidenten' for Kuwait Petroleum International i Kuwait, som modtager alle revisionsrapporter. Herudover afholdes kvartalsvise "Audit Committee Meetings" i Kuwait med deltagelse af Intern Revision, Præsiden-

ten og øvrige repræsentanter fra bestyrelsen. Her gennemgås og behandles samtlige væsentlige revisionsbemærkninger og anbefalinger. Intern Revision i Danmark er også ansvarlig for revision af OKQ8 i Sverige. OKQ8 er et joint venture mellem OK og Q8, der er markedsdominerende i Sverige.

Ud over samarbejdet med kuwaiterne omfatter arbejdet i Intern Revision et lærerigt og spændende samarbejde med revisionskolleger fra England, Holland, Italien og Thailand. På trods af de kulturelle forskelle er der dog overraskende mange ligheder inden for faget som f.eks. revisionsmetoder og teknologi, der gør, at vi i det daglige revisionsarbejde stort set taler samme "sprog".

Revision af Q8 er delt op, så ekstern revision forestår den finansielle revision og intern revision den operationelle del. Denne opdeling er i mine øjne optimal, da udviklingen i branchen går så stærkt, at det at dække begge områder er meget vanskeligt. Vi har et tæt samarbejde med de eksterne revisorer i Deloitte & Touche og PricewaterhouseCoopers. Vi har i fællesskab udarbejdet en instruks, der beskriver hvordan arbejdsopgaverne fordeles mellem ekstern og intern revision. Det er f.eks. ikke muligt for ekstern revision at beslutte, hvilke revisionsopgaver vi skal revidere og omvendt. Vi har dog mulighed for at gennemgå hinandens arbejdsopgaver og kommentere disse. Vi har gennem det seneste år oparbejdet et godt samarbejde, der gør, at vi kender hinandens revisionsplaner samt arbejdsværktøjer og metoder og jævnligt drøfter risici samt revisionshandling.

Vi har deltaget i flere kurser/foredrag vedrørende operationel revision bl.a. det seneste med David A. Richards fra USA. Hans teorier flugter meget fint med den målsætning og de visioner, vi har i Q8. Vi har stor fokus på at øge dialogen med ledelsen om deres behov og forventninger. Hvert kvartal afholder jeg møder med samtlige direktører i henholdsvis OKQ8 og Q8 i Danmark, hvor vi drøfter "verdens situationen".

Operationel revision har inden for de seneste år udviklet sig meget, hvilket efter min mening har styrket intern revisions image på området. Et af vores mål i Intern revision er, at vi af Q8 opfattes som sparingspartner for organisationen omkring risici/kontroller for derved at være mere på forkant med selskabet og dets udvikling. Det gør, at vi kan være

på forkant med selskabets ønsker og behov og forudse evt. risici og muligheder.

Vi har også stor fokus på de anbefalinger, vi afgiver i revisionsrapporterne. De skal være brugbare og forretningsorienterede. En anbefaling kan ikke bare være, at "procedurer bør etableres". Vi bør komme med konkrete forslag til forbedringer og også hjælpe selskabet med implementeringen af disse anbefalinger. Et eksempel på en god anbefaling kan være et forslag om omorganisering af arbejdsopgaver og processer for derved at minimere tid og omkostninger.

Som et hjælpeværktøj til opfølgning på vores anbefalinger har vi i Intern Revision udviklet en database, der indeholder samtlige revisionsrapporter og anbefalinger. Dette styringsværktøj er efter min mening et must, da opfølgningen på anbefalingerne bliver nemmere og mere overskuelig. Ud over databasen er vi p.t. på udkig efter et effektivt revisionsværktøj, der kan understøtte vores revisionsproces.

Skal jeg opsummere, vil jeg sige, at vi hele tiden skal være opmærksomme på 'Adding Value to the Organization'. Det kan efter min opfattelse gøres ved øget dialog med ledelsen, mere anvendelige resultater af den udførte revision (gode og brugbare anbefalinger) og ved at arbejde mere som konsulenter end som politimænd herunder at vende "reactive criticism to proactive advice".



Illustration©MadsBerg2000

IT-sikkerhed – ja tak, men hvad er det?

Af Jacob Bredahl Berg, Danske Bank

IT-sikkerhed er andet og mere end blot slavisk at følge en given standard. IT-sikkerhed er en pro-

ces, og et anliggende for den øverste ledelse. IT-sikkerhed skal forankres i organisationen, hos medarbejderne, samarbejdspartnere og hos outsourcing leverandøren i særdeleshed. Hvordan det gøres, er der mange bud på. IT-sikkerhed er tætpakket med standarder, guidelines og best practices med hver sit bidrag til hvad god IT-sikkerhed er. Således også for revisorprofessionen, som med de nye revisionsstandarder justerer kursen efter fremtidens krav.

IT-sikkerhed var emnet for den netop afholdte konference i København. Konferencen var den første af sin art og var kommet i stand i et samarbejde mellem Dansk IT-sikkerhedsforum, ESL-foreningen, Foreningen af Interne Revisorer og FSR. Konferencen var besøgt af et bredt udsnit af interne og eksterne revisorer, IT-revisorer samt IT-sikkerhedsfolk, såvel fra den private som offentlige sektor. Conferenceprogrammet og indlægsholderne anlagde mange vinkler på IT-sikkerhed. Jeg har nedenfor gjort rede for de vinkler og synspunkter som jeg nu engang bed mest mærke i, under hensyntagen til egne interesser og spalteplassen til rådighed. Conferenceindlæggene kan downloades fra FSR's hjemmeside.

Standarder, mest en hjælp eller ...

IT-sikkerhed – alle snakker om det, og alle gør noget ved det! På hver sin facon og niveau. Et af hovedindtrykkene er det brogede landskab af standarder, guidelines, frameworks, best practices, checklister etc. som i dag findes indenfor IT-sikkerhed. Hver især med sit unikke bud på hvad (god) IT-sikkerhed er.

"IT-sikkerhed er et diffust begreb, det bruges i flæng og er vanskeligt at håndtere operationelt", sagde Leon Strous, IFIP. Står man overfor at skulle arbejde konkret med IT-sikkerhed, er det en overvældende opgave i sig selv, at udvælge et koncept (standard, guidelines, best practice etc.) og tilpasse det til sin organisation. For herefter, at tage fat på den virkelige opgave; at udrulle og forankre sit sikkerhedskoncept i organisationen, blandt ledelse og ansatte og i sidste ende selve implementeringen af den tekniske sikkerhed. Den tekniske side af forløbet vil dog mange gange være den nemmeste at have med at gøre. Og udvise de hurtigste og umiddelbart målelige resultater: "antivirus programmet er opdateret til seneste version, firewall konfigurationen er opdateret med

seneste patch og den automatisk backup er installeret og testet så sent som i går". Mange lader det derfor blive ved den tekniske sikkerhedsstandard og undlader at tænke det i en større processammenhæng.

Leon Strous står i spidsen for en arbejdsgruppe under IFIP, der har sat sig som mål at kortlægge, sammenstille og gengive alle IT-standarder i én samlede Handbook! Arbejdsgruppen konstaterer, at IT-sikkerhed som begreb er kendetegnet ved et virvar af stadig skiftende standarder, udgivet af et hav af forskellige organisationer som byder sig til med hver sin særegne tilgang til begrebet. Der findes i dag ikke noget samlet framework, hævder arbejdsgruppen, som i sit arbejde med Handbook'en har haft held til at kategorisere de forskelligartede IT-sikkerhedsstandarder i følgende fem hovedkategorier:

Standards, guidelines, best practices etc.

Audit Professional	Audit Technical	(Corporate) governance	Professional
		(Internal) control	
		(IT) management	
		(Information) security management	
		Technical (security)	

Modellen gengiver IFIP's kategorisering af udbuddet af IT-standarder, guidelines og best practices mv.

Modellen giver, som begrebsapparat, et udmærket indtryk af de aktører, fokusområder og organisatoriske niveauer og forståelser af begrebet 'IT-sikkerhed'. Begyndende fra bunden med tekniske sikkerhedsstandarder, hvis fokus er på det tekniske isenkram, og sluttende øverst med Governance, hvis fokus er på forretningsetik og værdiskabelse for stakeholderne. Med denne spændvidde er det oplagt, at snitfladerne mellem de enkelte kategorier af frameworks ikke altid er lige rene. Modellen skitserer udmærket, hvorfor teknikeren på den ene side og revisor og IT-revisor på den anden, ikke altid taler samme sprog, når de taler om det samme IT-sikkerhed.

Generelt var opfattelsen blandt konferencedeltagerne, at arbejdet med en samlede Handbook for IT-standarder var omfattende og i sagens natur evigtva-

rende, eftersom standarderne ikke synes at blive færre i antal og omfang, vel snarere tværtimod!

Når standarder skal omsættes i praksis...

Fra den praktiske verden gav IT-sikkerhedschef Kim Stengel Pedersen fra Velux A/S eksempler på de overvejelser og udfordringer, man i Velux har arbejdet med ved udrulning af en sikkerhedsmodel.

Modellen er blevet til på baggrund af standarden BS7799. Arbejdet med standarden viste hurtigt, at der var behov for at omsætte standardens referenceramme til et operationelt stykke værktøj. Skulle standarden bruges til mere end blot skrivebordsdokumentation i et ringbind i reolen, krævede det fokus på relevante risici og forankring i organisationen. Målet var at skabe en risikostyringsmodel, som var anvendelig, fleksibel og praktisk mulig at efterleve og måle på.

Velux' risikostyringsmodel endte derfor med at tage udgangspunkt i forretningsprocesserne og disses (IT-) risikobillede, hvor BS7799 som standard er mere 'tekniktung' i sit fokus på IT-sikkerhed. Forankring og prioritering af IT-sikkerhedsaktiviteterne i organisationen kræver, at IT-sikkerhed er på den øverste ledelses dagsorden, hvilket er tilfældet hos Velux.

Udrulningen af modellen i Velux har omfattet tiltag, såsom udbredelse via en awareness kampagne, indarbejdelse af IT-sikkerhed i balanced scorecard samt udarbejdelse af koncern standarder og skabeloner til understøtning.

Udvikling af modellen pågår stadig, hvilket også gælder implementering og forankringen af IT-sikkerheden. Det lader sig ikke gøre halvt; hurtige tekniske løsninger er sjældent fremtidssikret.

IT-sikkerhed er således en risikostyrings- og kontrolproces udstykket i forretnings- og IT-politikken og forankret i det daglige arbejde i IT-sikkerhedsafdelingen såvel som i forretningsområderne.

IT-revision under forandring...

Revisors anvendelse af revisionsvejledningerne (RV) 14 og 17 vil forsvinde i løbet af 1-2 år. Fremtidens revision af virksomhedens IT-anvendelsen vil blive erstattet af danske revisionsstandarder (RS) og revisionsudtalelser.

Under temaet 'fremtidens krav til revisors gennemgang af IT-kontroller' redegjorde Jan Bo Larsen, Deloitte og Touche for indholdet af fremtidens god IT-revisionskik begreb. Fremtidens begrebsramme for god (dansk) IT-revisionskik vil følge IFAC's internationale revisionsstandarder (ISA). I IFAC regi eksisterer i dag ISA'erne 400 og 401. ISA'erne vil, hvor dansk lovgivning ikke er skrapere, sammen med IFAC's revisionsudtalelser fremover udgøre grundlaget for god IT-revisionskik. ISA'erne står endvidere over for at blive opdateret i løbet af et par år. Opdateringen vil bryde med den nuværende opdelingen mellem revision og IT-revision. IT-revision vil fremover blive en integreret del af den lovpligtige revision af virksomhedens interne kontrolsystem. Revisor og IT-revisor i fællesskab skal forstå:

- virksomhedens kontrolmiljø,
- hvordan er risikostyringsprocessen,
- hvilket informationssystem og hvilke virksomhedsprocesser er relevante ifm. regnskabsaflægelse,
- hvilke kontrolaktiviteter er relevante for regnskabsaflæggelsen og
- hvorledes overvåger ledelsen kontrolaktiviteterne

At beskæftige sig med virksomhedens interne kontrolsystem, byggende på ISA'erne (og COSO frameworket), er et brud med de nuværende RV 14 og 17's fokus på IT-anvendelse som en teknisk og objektorienteret disciplin. Fremtidens revision vil beskæftige sig med IT som en risiko- og kontrolstyringsproces i virksomheden, snarere end et spørgsmål om at revidere IT-afdelingen og opsætningen af deres tekniske isenkram!

Outsourcing af IT-aktiviteter og ansvar...

Konferencen bød på en paneldiskussion om outsourcing, med deltagelse af IT-sikkerhedschef Anker Blauensfeldt, BRF Kredit, Underdirektør Klaus Kvorning, Pensam, og Systemrevisionschef Bent Poulsen, VP.

I takt med at IT-anvendelsen integreres i virksomhedsprocesserne, bliver kravene til en sikker og stabil IT-anvendelse stadig mere udtalte.

På samme tid integreres virksomheder, efterhånden som IT-aktiviteter outsources. En del af virksomhedens kontrolmiljø vil således ligge uden for virksomhedens fysiske og organisatoriske rammer. Mødens ansvaret jo fortsat ligger hos virksomhedens ledelse. Som led i en beslutningen om outsourcing, er det ledelsens opgave at sikre sig kontraktuelle muligheder for at opretholde det ønskede IT sikkerhedsniveau fra leverandøren. Såvel i dag som fremover.

Leverandøren skal forpligtes til at efterleve og dokumentere sit IT-sikkerhedsniveau. Foruden kontraktgrundlaget (FM-aftaler og Sla'er mv.) bør virksomheden etablere en IT-risikostyringsproces. Der bør afholdes faste rapporteringsmøder med leverandøren, etableres procedure for advisering ved sikkerhedsmæssige hændelser og uregelmæssigheder, aftale om modtagelser af revisorerklæring fra leverandøren, mv. Man kan outsource IT-aktiviteterne, men ikke ansvaret.

Når "IT-afdelingen" flyttes udenfor virksomhedens egne organisatoriske rammer (og derved eget umiddelbare kontrolmiljø), må kontrolaktiviteterne og kravene til leverandøren gøres eksplicite og målbare, som herved udgør ledelsens værktøj til at udøve sit kontrolansvar.

Summa summarum ...

Var IT-sikkerhedskonferencen 2002 værd at bruge et par arbejdsdage på? Målt på konferencens indhold, spørgelysten blandt deltagerne, sammensætning af indlægsholdere med forskellige baggrunde og erfaringer er mit svar, et klart JA.

Og mon ikke de fleste tog hjem med ny inspiration til emner, vinkler og sammenhænge, der kan arbejdes videre med. Et fælles indtryk synes at være: *at den sidste standard, guideline eller best practice endnu ikke har set dagens lys.*

Næste års IT-sikkerhedskonference afholdes torsdag den 4. og fredag den 5. september 2003. Konferencen afholdes på Radisson SAS Royal Hotel, København.



Illustration©MadsBerg2000

Quality Assurance in Internal Auditing

QUALITY ASSURANCE IN THE 21st CENTURY - challenges for internal auditing

Achievement of high levels of professionalism in internal auditing practices will always depend on quality assurance being embedded in its practices. (External auditing recognizes this with mandatory quality assurance standards established by its regulators¹ and compliance required in all of its practices). The Institute of Internal Auditors (IIA) in its guidance statements for professional internal auditing has also always recognized this since the mid 70s. Yet, studies across the world too often show a lack of quality assurance programmes and their regulation in internal auditing activities. Regulation both by internal auditors and by those to whom they report. This century will change all of that.

With its new Professional Practices Framework The IIA² now has a mandatory requirement for Chief Audit Executives to *...develop and maintain a quality assurance and improvement program that*

¹ Statement of Auditing Standards 240-Quality Control for Audit Work, effective date 23/12/2000, Auditing Standards Board, UK. See also International Standard on Auditing – 220 with same title.

² Professional Practices Framework, January 2002, The Institute of Internal Auditors (IIA), USA.

covers all aspects of the internal audit activity and continuously monitors its effectiveness... The quality programme framework is written into its Standards. The process of monitoring this programme *...should include both internal and external assessments.* The results of which should be reported to the board.

The IIA also recognises in its Standards the links between quality achievement in internal auditing and quality achievement in the organization it serves - *...The (quality assurance) programme should be designed to help the internal auditing activity add value and improve the organisation's operations...* This important guidance builds an essential quality bridge between internal auditing and management. It opens the door to new engagements for internal auditing in the services it provides. But it requires all internal auditors to have a good understanding of quality principles.

Quality principles are not new. They are both national and international. They are used by many organizations to achieve quality for their products and services, as well as quality cultures and awards. They form the framework of many quality charters. The European Union Quality Charter³ was launched by quality representative organisations in Europe as an advantage for Europe in international competition. Its opening statement summarises the aims of quality as an *organisational excellence objective, a methodology and a way of promoting people's active participation based on involvement and responsibility of each individual.* Ten significant challenges⁴ in this new charter for all organisations and internal auditors are:

1. Quality is the key to *competitiveness.*
2. Quality is an excellence *objective.*
3. Quality is a way of *participation.*
4. Quality implies *motivation.*
5. Quality is based on *initiative.*
6. Quality is a concern for the *customer.*
7. Quality is a measure of *efficiency.*
8. Quality must be a *priority.*
9. Quality is inseparable from *solidarity.*

³ European Organisation for Quality (EOQ) Switzerland, website www.eoq.org

⁴ Ten quality challenges for internal auditors, Jeffrey Ridley, Internal Auditing & Business Risk – September 1999, IIA-UK.

10. Quality chains link all economic and social players.

The IIA with its Commitment to Quality Improvement Award (CQIA) now recognises the strong link between professionalism and quality. This annual award, started in 1999 can be applied for by any internal auditing activity. It requires demonstration of three criteria – Professional Outreach, Quality of Service and Professional Excellence. Points are awarded within these three categories for a variety of activities and achievements, which are based on its Professional Practices Framework and quality principles. Details are available on The IIA website www.theia.org

In 1996, The IIA⁵ researched the worldwide implications of ISO 9000 on quality assurance in internal audit departments. Those internal auditing activities registered to ISO 9000 gave as their reasons:

◆ PROCEDURAL

- need to update procedures
- need to improve procedures
- need to motivate internal auditing staff to comply with procedures
- need for more uniform procedures

◆ STRATEGIC

- requirement by organisation to pursue ISO 9000
- requirement by organisation to demonstrate quality in services provided

◆ ORGANISATIONAL

- need to change structure of global/national service
- need to improve supervision
- improve team building

◆ MARKETING

- part of programme to market test the internal auditing service in competition with other bids
- part of a programme to market internal auditing services within the organisation

More recently the International Standards Organisation has revised its standards for quality manage-

⁵ International Quality Standards: Implications for Internal Auditing, Ridley/Stephens, 1996, The IIA Inc. USA.

ment. ISO 9000⁶ is a developing series of standards for quality management and assurance. Published first in 1987, the ISO 9000 series of quality standards replaced the British BS 5750. Today, approximately 100 countries have adopted ISO 9000, including the United Kingdom. The new ISO 9000:2000 is a major revision⁷. There are now just four primary standards:

ISO 9000:2000	Quality management systems <i>Fundamentals and vocabulary</i>
ISO 9001:2000	Quality management systems requirements
ISO 9004:2000	Quality management systems <i>Guidance for performance improvement</i>
ISO 19011	Guidelines on quality and environmental auditing

The revised ISO 9001 and ISO 9004 standards are based on eight quality management principles that “...facilitate a continual improvement of the business, stimulating its overall efficiency in order to increase competitive advantage and to respond better to customers’ needs and expectations.” The eight principles are:

- ◆ Customer focused organisation
- ◆ Leadership
- ◆ Involvement of people
- ◆ Process approach
- ◆ System approach to management
- ◆ Continual improvement
- ◆ Factual approach to decision-making
- ◆ Mutually beneficial supplier relationship

‘Continual improvement’ is now given a much higher profile in the ISO 9000 standard, although it did exist in the previous supporting guidance. The IIA⁸ in its proposed new professional standards for 2002, will e-

⁶ BS EN ISO 9000/2000 Quality Systems Standards and Guidelines, 2000, International Standards Organization, Switzerland.

⁷ The new international standard ISO 9000:2000, David Taylor, December 2000, Business Standards, BSI, UK.

⁸ New Standards Bring Professional Practices Framework to Life, Internal Auditor, February 2001, The IIA Inc. USA.

quire all internal audit departments ‘...to develop and maintain a quality assurance **and improvement** programme that covers all aspects of the internal audit activity and continuously monitors its effectiveness. Continual improvement and its associated innovation will be key to the effectiveness of all internal auditing in the future.

The following two case studies show that ISO 9000 is still being used by both large and small internal auditing activities to achieve quality in their practices.

Case Study 1

Alcatel in France designs, develops and builds innovative and competitive communication systems. In 2001 it had annual sales of EURO 25 billion, 99,000 employees and operated in more than 130 countries. It is totally committed to quality in its products and services and communicates this through its vision/mission statements, policies and planning. It has registered its processes to ISO 9000 and complies with the new TL 9000 quality requirements of the Quality Excellence for Suppliers of Telecommunication Leadership Forum. Its website www.alcatel.fr (or www.alcatel.co.uk for the English version) promotes quality in all its products and services.

Responsibility for quality auditing lies with line management and a Group Quality Assurance function. Both the group audit committee and internal auditing receive results from customer satisfaction surveys.

The Group Audit Service at Alcatel currently consists of 63 staff. Its staff have always been committed to quality in the services it provides. All its services are designed to be in compliance with The Institute of Internal Auditors’ (IIA) *Professional Practices Framework*. This requirement is built into both its quality awards. It has a well-established quality assurance and improvement programme.

In 1999 it was awarded The IIA Commitment to Quality Improvement Award and in 2001 registered its internal auditing processes to ISO 9001:2000. Some internal auditing staff have been trained as quality auditors. Compliance with The IIA *Standards* is a requirement of this registration. Its quality

achievements have had a high impact on the group; its image as well as its consistency of service throughout the world. Promotion of quality in its work is also seen to have strengthened its promotion of effective control in the services it provides.

Responsibilities for quality assurance are built into all job descriptions, training plans and engagement objectives and procedures. Quality records, supervisory reviews, internal assessments and external assessments track control quality in all engagements. Engagement customers are surveyed to measure quality satisfaction.

Case Study 2

Network Housing Association in the United Kingdom delivers affordable housing solutions in London and the Home Counties. It operates through a number of subsidiary companies. In 2001 it had total annual turnover of £56 million, 460 employees and housing assets of £478 million. It is totally committed to delivering the best possible customer services and has achieved quality awards for the training of its staff. From 1995 it has progressively registered some department processes to ISO 9000:1994. Its website www.networkhg.org.uk promotes quality in all its services.

The internal auditing activity at NHA currently consists of 3 staff. It is part of an internal auditing and consultancy function that provides both internal auditing as well as a quality consultancy and auditing service. Its staff have always been committed to quality in the services it provides. All its internal auditing and consultancy services are designed to be in compliance with The Institute of Internal Auditors' (IIA) *Professional Practices Framework*. This is required by its regulatory authority and built into a charter, approved by the group audit committee. It has a well-established quality assurance and improvement programme.

In 1999, the internal auditing activity was registered to ISO 9001:1994. This has strengthened all its processes and contributed to the marketing of all its services within the group. Currently the internal auditing activity processes are being improved to comply with the new requirements of ISO:9000:2000. The group has now decided to register all its headquarter processes to ISO 9000:2000.

Responsibilities for quality assurance are built into all internal auditing job descriptions, training plans and engagement objectives and procedures. Quality records, supervisory reviews, internal assessments and external assessments track quality in all engagements. Engagement customers are surveyed to measure quality satisfaction.

© Jeffrey Ridley: 2002

(Jeffrey Ridley, Visiting Professor of Auditing, South Bank University, London, writes and lectures on quality assurance in internal auditing. He is a regular session speaker on the Professional Development Schools organised by Management Audit. The Quality Assurance in Internal Auditing School held in August, will be offered again in 2003. Details are at www.managementauditschools.com or contact Jeffrey at e-mail@management-audit.com)



Mærkedage

I anledning af revisionschef Hans-Jørgen Andresens 50 års fødselsdag den 14. december 2002 ønsker redaktionen hjertelig til lykke.

Bagsmækken

Oplysninger om Foreningen af Interne Revisorer

Foreningens adresse:

Foreningen af Interne Revisorer (IIA)

Vester Farimagsgade 31
1606 København V

Der kan søges yderligere oplysninger på IIA's hjemmeside (se efterfølgende).

☎ 3375 6400	Søren Kongsbo Formand
☎ 3375 6402 e-mail: bcc@post.dk Telefax: 3332 9010	Bente Christensen Tilmelding til kurser.
☎ 7733 1409	Jens Galsgaard Sekretær
☎ 7733 1471 e-mail: ano@sampension.dk Telefax: 7733 1490	Anne Nordberg Indmeldelse i Foreningen. Tilmelding til månedsmøder.

Foreningen af Interne Revisorers bestyrelses-medlemmer:

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.

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 april 2003.

Oplysninger om diverse hjemmesider

IIA's hjemmeside	www.theiia.org Se endvidere IIA-INFO nr. 12 www.itaudit.org
IIA, DK's hjemmeside	www.ii.dk
IIA, UK Chapter	www.ii.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/abolutbcbs.htm	INFO 21
	www.theiaa.org	INFO 22



Illustration©MadsBerg2000

Indeks over artikler m.v., der er bragt i IIA-INFO, nr. 1 - 22		
Emne	Forfatter	IIA-INFO nr.
20 udsagn om software og dets betydning for revisionen	Nina Belcaid	8
AIB/ALLFIRST-sagen	Kåre Kristensen	21
Anmeldelse af www.acl.com	Glenn Thunø	16
Anmeldelse af www.efs.dk	Torsten Sølund	13
Anmeldelse af www.theiaa.org	Stephan Green Löwe	22
Anmeldelse af www.retsinfo.dk	Louise Brouer	15
Anmeldelse af www.toldskat.dk	Nina Belcaid	17
Artikel om FRAUD	Uffe Gardel	15
At skabe værdi.....	Tina Møllerup Laigaard	8
Beredskab mod terror virksomhed	Esben Skau	19
Besvigelser er en forretningsrisiko	Bjarne Frandsen	17
Besvigelser i dansk erhvervsliv	Jesper Koefoed	10
Business and auditing impacts of new technologies (SAC-rapporten)	Tina Møllerup Laigaard	6
Business Conscience	Frede Bech Poulsen	7
“Business Risk” metoden eller revisionsrisikomodellen	Søren Munkholm Jensen	16
Certificering af eCommerce	Lars Aggergren	14
CIA eksamen / anvendelse i udlandet	Bent Erik Hansen	12
CIA eksamen / hvad kræver det	Pui Fong Yau	16
Controlling i staten	Tina Møllerup Laigaard	14
Control self-assessment	Tina Møllerup Laigaard	2
Datawarehouse	Claus Deela	10
Den nye årsregnskabslov	Søren Kok Olsen	19
En ny uddannelsesmulighed for den interne revisor	Poul-Erik Winther Nielsen	21
Enron-sagen	Louise Claudi Nørregaard	20
Enterprise-Wide Risk Management	Morten Egelund og Jon Bløn Sørensen	15
Et eksempel på virksomhedsetik	Frede Bech Poulsen	9
Etik og intern revision	Frede Bech Poulsen	7
FraudNet	Claus Deela	7
Fremtidens interne revision	Jens Peter Thomassen	14
Fremtidens interne revision	Jens Peter Thomassen	22
Fremtidens revision	Peter Jochimsen	21
Fremtidig opgave for intern revisor	Thorkild Jakobsen	7
Internationalt ERFA-samarbejde	Thorkild Jakobsen	11
Internet sikkerhed	Peter Petersen	15
Intern revision / controlling - både og / hverken eller	Erik Lindeskov	7

Intern revision i Dansk Landbrugs Grovareselskab AmbA (DLG)	Bjarne Rasmussen	4
Intern revision i finansielle virksomheder	Henning Sørensen	21
Intern revision i forsikringsvirksomheder	Gert Stubkjær	9
Intern revision i Novo Nordisk	Pui Fong Yau	15
Intern revision i Told•Skat	Thorkild Jakobsen	4
Intern revisor i et stort internationalt selskab	Vibeke Aggerholm	22
IT-sikkerhed - ja tak, men hvad er det	Jacob Bredahl Berg	22
Koncerncontrolling af udenlandske dattervirksomheder	Thomas Quistgaard Nielsen	14
Markedsføring af intern revision	Gert Stubkjær	13
Nu er det snart år 2000	Claus Deela	13
Nye IIA standarder	Pui Fong Yau	19
Nye regnskabsformer	Jens Frederiksen	12
Ny revisorlov	Flemming Nielsen	21
Om at være udstationeret som intern revisor	Mikael Petersen	14
Om forandringens vinde	Thorkild Jakobsen	7
Outsourcing af IT	Claus Deela	8
PhD-afhandling: En komparativ analyse af udviklingen i international revisionsregulering med hensyn til intern kontrol og IT-revision	Peter Birkholm Laursen	16
Projektrevision	Claus Deela og Tina Møllerup Laigaard	9
Quality Assurance in the 21 st Century	Jeffrey Ridley, England	22
Renovating the Audit Report	Sakset fra "Audit Wire"	19
Revision af homebanking systemer	Finn Morell	10
Revision af løn og gager	Henning Jørgensen	20
Revision i politiet	Troels Jensen	3
Revisionsvejledning 21 om besvigelser	Louise Brouer	17
Samarbejdet mellem intern og ekstern revision	Louise Claudi Westh	13
Styring af valutarisici	Joan Nielsen og Louise Claudi Westh	15
Styrkelse af den interne kontrol og resultatopfølgning i staten. Økonomistyrelsens Rådgivende Controllerfunktion	Viktor Bech Pedersen	3
Vejen frem for fremtidens interne revisor	Pui Fong Yau	20
Vejen til CIA eksamen	Lisbet Juul Larsen	12
Videnregnskaber	Anja Otterstrøm	12
Væsentlighed og risiko i staten	Tina Møllerup Laigaard	17
År 2000 problematik	Claus Deela	7

REDAKTIONEN ØNSKER ALLE

EN GLÆDELIG JUL

OG ET GODT NYT ÅR



Illustration©MadsBerg2000