

INFOs redaktion:

Ansvarshavende redaktør:
Chief Internal Auditor, Ane Marie Christensen
 ☎ 33 33 10 75
 E-mail: ane.marie.christensen@nordea.com
 Nordea

Øvrig redaktion:

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 Brian Hansen
 ☎ 33 63 66 03
 E-mail: brh@nationalbanken.dk
 Danmarks Nationalbank

Revisor Henning Jørgensen
 ☎ 44 20 30 82
 E-mail: henning.joergensen@tryg.dk
 Tryg

Revisionschef Louise Claudi Nørregaard
 ☎ 33 41 82 24
 E-mail: lono02@handelsbanken.se
 Handelsbanken

Revisor Jane Petersen
 ☎ 45 23 28 37
 E-mail: janep@danskebank.dk
 Danske Bank

Revisor Birgitte R. Svenningsen
 ☎ 39 77 41 30
 E-mail: bsv@saxobank.com
 Saxo Bank

Revisor Pui Fong Yau
 ☎ 44 42 11 49
 E-mail: pfy@novonordisk.com
 Novo Nordisk

Redaktionens adresse:

Post Danmark
 Intern Revision
 IIA INFO
 Tietgensgade 37
 1566 København V

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
Redaktøren	2
Nye medlemmer	3
Aktivitetskalender	3
Kursuskalender	3
ERFA-grupper	4
Information fra IIA i Orlando	4
Artikler	
International Financial Reporting Standards – den ”stabile platform” for 2005	5
COSO rapporten om intern kontrol – er det en rapport, man bør interessere sig for?	11
Intern revisions rolle i et corporate governance perspektiv	18
En status på udviklingen i god selskabsledelse	22
Revisionskomite i praksis i Danske Bank	25
Audit Committee i Kuwait Petroleum International	28
Data søgning	29
Implementering af Audit Command Language (ACL) i en mindre revisionsafdeling	31
CCSA– Få bevis på et værktøj til din samling	32
Præsentation af IIA-standarder	33
Kvalitetsstyring af revisionsarbejde m.v.	33
Bagsmækken	35



Leder

v/ Tage Rasmussen

Omfanget af INFO nummer 26 er endnu større end jubilæumsnummeret fra december 2003. Det indeholder mange spændende artikler. Vi vil derfor rose redaktionen for dens ihærdighed og engagement.

Bestyrelsen har i en periode arbejdet intenst med en konkretisering af foreningens strategi mv. Dette har resulteret i et foreløbigt notat: "Mission, Vision, Strategier og Værdier". Som et led i strategiudviklingen er notatet udsendt til foreningens medlemmer medio marts 2004. Vi håber dette initiativ er blevet taget godt imod. Strategier skal selvfølgelig følges op af nogle handlingsplaner, der løbende ajourføres. Bestyrelsen er også langt med en konkretisering heraf. Der vil senere blive orienteret herom.

Det er bestyrelsens hensigt at videreudvikle og finpudse notatet. For at opnå det optimale resultat, vil vi meget gerne have mange tilbagemeldinger fra medlemmerne. Vi efterlyser derfor ris og konstruktive forslag til forbedringer: tydeliggørelser, tilføjelser, op- og nedprioriteringer mv.

Et godt værktøj til en løbende debat blandt personer, der ikke mødes så ofte, er at anvende internettet. Foreningen har derfor oprettet en debatside på vor hjemmeside: <http://www.ija.dk>. For at sikre redaktionen af kommentarerne bedes indlæg sendt som E-mail til Tage Rasmussen på: tra@asb.dk. De vil da hurtigst muligt blive offentliggjort på hjemmesiden.

Uddannelse og efteruddannelse af interne revisorer er meget vigtig. Uddannelsesudvalget arbejder løbende med at forbedre de eksisterende kurser samt udvikle nye. Bl.a. arbejder vi med kurser, der er målrettede mod CIA-eksamen. Desværre har der ikke været tilstrækkelig tilslutning til hverken de justerede grundkurser: "Den interne revisors referenceramme" eller Forberedelseskurset til CIA-eksamen. Vi hører gerne medlemmernes mening om manglende deltagelse og ideer til nye kurser. Der er derfor på hjemmesiden givet en mulighed for debat herom.

Månedsmøderne og INFO er også vigtige værktøjer til at skabe og vedligeholde en professionel stand af interne revisorer. Også debat om disse aktiviteter efterlyses.

Vi opfordrer derfor medlemmer og andre til at fremsende kommentarer og forslag til undertegnede, således at der kan komme en god debat.

**Redaktøren**

Der er endnu en gang sket en ændring i redaktionens sammensætning. To medlemmer er trådt ud og to nye er kommet til.

Kåre Hove Kristensen og Louise Brouer har begge valgt at træde ud og begge fordi de ikke længere er beskæftiget med intern revision, men har gjort karriere indenfor nye, men dog nært beslægtede områder nemlig henholdsvis compliance og controlling. De har begge gjort en strålende indsats, som vi vil sige dem tak for.

Vi har herefter fået to nye medlemmer Brian Hansen, Danmarks Nationalbank og Jane Petersen, Danske Bank. Det er altid dejligt med nye medlemmer af redaktionen. Det skaber energi og fornyelse.



"Illustration©MadsBerg2000"

Nye medlemmer

INFO byder velkommen til:

Direktoratet for Fødevarerhverv

Chefkonsulent Vibeke Højmark
Intern Revisor Bodil Brun
Revisor Jette H. Mortensen

Danske Bank

Auditor Jane Petersen

Nykredit

Intern revisor Lars Winther Jensen

Aktivitetskalender

I den kommende periode er der planlagt følgende aktiviteter:

28. april 2004: Månedsmøde

Emner: PwC "Economic Crime Survey 2003" og Royalty Audit – mere end blot revision v/ stats- autoriseret revisor Søren Primdahl.

Mødet holdes hos PricewaterhouseCoopers.

2. juni 2004: Årsmøde

Der er bl.a. indlæg ved Karel Van Hulle, Europa Kommissionen Revisionschef Dag Andresen, Nordea Professor Ditlev Tamm, Københavns Universitet.

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

Tilmelding til månedsmøder skal foretages til:

Anne Nordberg, SAMPENSION
☎ 7733 1465 eller
FAX nr. 7733 1477 eller
E-mail: ano@sampension.dk

senest mandagen før afholdelse af månedsmødet.

Kursuskalender

Kursuskalenderen for 2004 ser således ud:

Kursusnavn	Tidspunkt
Måling og styring af virksomheders effektivitet og værdiskabende evne	29. – 30. april 2004
Best Practices in value-added Auditing	26. – 27. maj 2004
IT-revision, modul 1	9. – 10. september 2004
Enterprise Risk Management: Paradigms & Partnerships	23. – 24. september 2004
IT-revision, modul 2	7. – 8. oktober 2004
IT-revision, modul 3	11. – 12. november 2004
Operationel revision	20. – 22. oktober 2004
Målrættede kurser	Aftales med Tage Rasmussen

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



CIA eksamen gennemføres i maj og november måned hvert år.

Eksamen foregår i Danmark, men på engelsk.

Tilmelding skal foretages til IIA i USA.

I efteråret 2004

Part 1 og 2: 17. november 2004

Part 3 og 4: 18. november 2004

Sidste frist for eksamenstilmelding er

30. september 2004.

Eksamensresultater foreligger 15. januar 2005.



Bestået CIA – eksamen

Redaktionen ønsker **TILLYKKE** til

Claus B. Jensen, Nordea
Carsten Damø, Nordea
Peter Starup Nielsen, Nordea

der har bestået CIA-eksamen.



“Illustration©MadsBerg2000”

Bestået CCSA – eksamen

Redaktionen ønsker **TILLYKKE** til

Ole Svenningsen, Nordea
Frank Sundgaard Nielsen, Nordea

der har bestået CCSA-eksamen.



“Illustration©MadsBerg2000”

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

2004 IIA International Conference

The Conference Technical Program will comprise of 9 Keynote Presentations and 8 Streamed Technical Sessions. The stream technical session will consist of the following tracks:

- Governance Issues
- Risk Management
- Contemporary Business Applications and Practices
- Privacy, Security and Continuity
- Best Practice
- Emerging Trends
- Challenges in Internal Audit
- Technology Labs

The Technology Lab sessions have been specifically set up to allow software providers to demonstrate their products and their relationship to Internal Audit.

The Speaker Faculty for 2004: the Conference Committee has in place a significant line up of technical speakers at the Keynote and Technical Stream Levels. In developing the 'speaker faculty' the 2004 conference committee has endeavored to reflect the global nature of the Institute through its choice of presenters.

The Conference Technical Program Committee look forward to your attendance:

In Sydney, Australia
June 20-23, 2004



Fraud and Ethics Conference

Discover the keys to preventing, detecting, and investigating fraud at the 2004 Fraud and Ethics Conference August 2-4 in Chicago, Illinois.

Come away with the latest techniques for fighting fraudulent schemes and scams affecting your organization. Zero in on areas within your organiza-

tion that are at risk, while exploring the role of organizational ethics in preventing fraud.

This conference is a must for auditors at all levels and those responsible for investigative services.

In Chicago, Illinois
August 2-4, 2004



Emerging Trends and Leading Practices

In conjunction with the adoption of The IIA's new definition for the internal auditing profession nearly five years ago, we have seen organizations turning to the internal audit function for a variety of non-traditional services. Adapting is key to survival within the ever-changing global and corporate landscape.

Explore key trends in the delivery of audit services today, while benefiting from the experience of others at the 2004 Emerging Trends and Leading Practices Conference to be held August 16-18 in Palm Beach, Florida. Hear success stories from other internal audit professionals and discover how their best practices may work for you.

This conference, designed for facilitating the exchange of information and sharing of best practices within the profession, is a must for auditors at all levels.

In Palm Beach, Florida
August 16-18, 2004

Yderligere information kan ses på IIA's hjemmeside: www.theiia.org



International Financial Reporting Standards – den ”stabile platform” for 2005

Af statsautoriseret revisor Per Gunslev og cand.merc.aud. Morten Friis., KPMG



Per Gunslev



Morten Friis

Fra og med 2005 skal alle europæiske børsnoterede selskaber, herunder banker og forsikringselskaber, aflægge koncernregnskab efter International Financial Reporting Standards (IFRS). Den regnskabsudstedende organisation, International Accounting Standards Board (IASB), har travlt med at færdiggøre det regnskabssæt, der skal være gældende fra og med 2005 - den såkaldte *stabile platform*. Denne artikel redegør for det overordnede indhold af de regnskabsstandarder, der forventes at være gældende for selskaber, der aflægger første IFRS regnskab i 2005.

Indledning

EU's Ministerråd vedtog 7. juni 2002 en IFRS-forordning, der kræver, at alle europæiske børsnoterede selskaber skal aflægge deres koncernregnskab for 2005 efter IFRS. Herved vil antallet af selskaber, der aflægger regnskab efter IFRS blive udvidet med omkring 7.000 selskaber, hvilket er en *væsentlig* forøgelse i forhold til antallet af eksisterende IFRS-regnskabsaflæggere. En afsmittende effekt har været, at en række lande udenfor EU tilsvarende har valgt at kræve nationale selskabers overgang til IFRS indenfor de nærmeste år. IFRS forventes således, sammen med US GAAP, at være det kommende regelsæt for verdens børsnoterede selskaber til gavn for gennemsigtigheden i regnskabsaflæggelsen og dermed selskabernes adgang til kapitalmarkederne. Det må forventes, at

en række ikke-børsnoterede selskaber frivilligt vælger overgang til IFRS i de kommende år.

I 2001 undergik IASB (daværende IASC) en væsentlig omstrukturering med det formål at skabe en mere professionel og uafhængig organisation. Dette blev samtidig startskuddet til en gennemgang af de eksisterende regnskabsstandarder og et arbejde for at skabe regnskabsstandarder på nye områder, med det formål at udvikle et sæt af internationale regnskabsstandarder af høj kvalitet. IASB's bestyrelse har pålagt sig selv, at der efter 31. marts 2004 ikke vil blive udstedt nye standarder, der er krævet anvendt for førstegangsaflæggere i 2005.

I skrivende stund er følgende projekter færdiggjort og godkendt af IASB:

- IFRS 1 First-time adoption of International Reporting Standards
- IFRS 2 Share-based Payments
- Improvements til eksisterende regnskabsstandarder (forbedring af 15 standarder).

Senest 31. marts 2004 forventes følgende standarder desuden godkendt:

- IFRS 3 Business Combinations
- IFRS 4 Disposal of Non-current Assets and Presentation of Discontinued Operations
- IFRS 5 Insurance Contracts.

Denne artikel vil redegøre for hovedindholdet af de godkendte standarder samt for det forventede indhold af IFRS 3 *Business Combinations*. IFRS 4 og IFRS 5 vil ikke blive behandlet.

IFRS 1 First-time Adoption of International Financial Reporting Standards

I det tidligere IFRS-regelsæt var fuld bagudrettet implementering af nye standarder sædvanligvis krævet. En sådan bagudrettet implementering kan være særdeles kostbar for regnskabsaflæggere og vil ikke nødvendigvis medføre en tilsvarende nytte for regnskabsbrugere.

Et af hovedformålene med standarden har derfor været at lette overgangen til IFRS for førstegangsaflæggere. Selskaber, der aflægger første regnskab efter IFRS, skal overholde en række krav i henhold til IFRS 1, men kan desuden træffe

en række valg i forbindelse med førstegangsimpliceringen.

Hvad er en førstegangsaflægger efter IFRS 1?

IFRS 1 skal anvendes for alle årsrapporter, der indeholder en explicit og ubetinget erklæring om aflæggelse efter IFRSs for første gang. Selskaber, der tidligere har erklæret, at de kun overholder visse af standarderne eller blot har foretaget en afstemning fra nationale krav til IFRSs, er dermed førstegangsaflæggere efter IFRS 1. Omvendt vil selskaber, hvor en sådan explicit og ubetinget erklæring har været afgivet i tidligere år (2004-regnskabet), ikke være omfattet af standarden.

En åbningsbalance efter IFRS skal udarbejdes pr. begyndelsesdatoen for den tidligste periode, hvor fuld sammenligningstal er præsenteret. For førstegangsaflæggere i 2005 med et års sammenligningstal vil denne dato være 1. januar 2004. IFRS 1 kræver, at åbningsbalancen er aflagt i overensstemmelse med alle standarder, der er trådt i kraft for datoen for første regnskabsaflæggelse efter IFRSs. For førstegangsaflæggere i 2005 med kalenderårsregnskab skal åbningsbalancen således aflægges efter standarder, der gælder pr. 31. december 2005.

I forbindelse med udarbejdelse af åbningsbalancen skal selskabet:

- Indregne alle aktiver og forpligtelser, der kræves indregnet efter IFRSs, eksempelvis immaterielle aktiver og udviklingsomkostninger.
- Ikke indregne forhold, der tidligere var indregnet som aktiver og passiver, hvor IFRS ikke tillader indregning, eksempelvis visse restruktureringshensættelser.
- Reklassificere forhold, der under national regulering klassificeres som en type af aktiver, gæld eller egenkapitalkomponent, men hvor en anden klassificering kræves efter IFRSs, eksempelvis minoritetsinteresser (del af egenkapitalen efter IFRSs, jf. efterfølgende beskrivelse).
- Anvende IFRSs i forbindelse med måling af alle indregnede aktiver og forpligtelser.

Hovedreglen i IFRS 1 er fortsat fuld bagudrettet implementering af gældende IFRSs, men der er dog en række væsentlige undtagelser til denne hovedregel.

Undtagelser, hvor bagudrettet implementering ikke er tilladt

I tre tilfælde tillades bagudrettet implementering af regnskabsstandarder ikke, idet en sådan bagudrettet implementering ville kræve anvendelse af ledelsesskøn vedrørende forhold, hvor det faktiske udfald er kendt ("bagklogskab"). Disse tre forhold er:

- 1) **Regnskabsmæssige skøn,**
Ledelsens skøn efter den tidligere anvendte regnskabspraksis skal anvendes uændret efter IFRSs, med mindre der er objektive beviser for, at det anlagte skøn var fejlbehæftet.
- 2) **Anvendelse af reglerne om regnskabsmæssig sikring (hedge accounting),**
Kriterierne for anvendelse af regnskabsmæssig sikring efter IFRS er betydeligt mere restriktive end kravene i årsregnskabsloven. Såfremt en transaktion opfyldte kriterierne for regnskabsmæssig sikring efter årsregnskabsloven, skal transaktionen dog fortsat behandles som en sikringstransaktion under IFRSs, uanset kriterierne efter IAS 39 *Financial Instruments* ikke er opfyldt. Efter overgangsdatoen skal IAS 39 kriterierne anvendes fremadrettet.
- 3) **Derecognition af finansielle aktiver og finansielle forpligtelser,**
En førstegangsafslægger skal anvende de såkaldte *derecognition* kriterier i IAS 39 *Financial Instruments: Recognition and Measurement* fremadrettet fra ikrafttrædelsesdatoen for IAS 39 (1. januar 2001). Der skal således ikke ske en "gen-indregning" i årsrapporten efter IFRSs af finansielle aktiver eller finansielle forpligtelser, hvor indregning i årsrapporten er ophørt (før 1 januar 2001).

Undtagelser, hvor bagudrettet implementering ikke er krævet

IFRS 1 angiver endvidere en række specifikke tilfælde, hvor bagudrettet implementering ikke er krævet, eller hvor selskabet kan træffe et valg om tidspunktet for implementering af den relevante regnskabsstandard. De væsentligste undtagelser er:

- **IAS 22 Business Combinations,**
IFRS 1 angiver en specifik undtagelsesbestemmelse for IAS 22 Business Combinations. IFRS 3 Business Combinations forven-

tes godkendt senest 31. marts 2004 og vil dermed erstatte IAS 22, hvorfor en ændring af IFRS 1 er krævet. Nedenfor er der redegjort for undtagelsesbestemmelsen for IAS 22. Der er en vis usikkerhed om, hvorvidt andre kriterier vil gælde for IFRS 3.

Regnskabsafslægger kan vælge ikke at anvende IAS 22 på virksomhedsovertagelser før overgangsdatoen til IFRS (typisk 1. januar 2004). Regnskabsafslægger kan dog frit vælge at anvende IAS 22 fra en given dato, eksempelvis for alle virksomhedsovertagelser efter 1. januar 1999. For virksomhedsovertagelser, hvor IAS 22 ikke vælges anvendt, skal de bogførte værdier efter danske love og vejledninger anvendes som fastlagt kostpris på tidspunktet for virksomhedsovertagelsen. Kravet om indregning af alle aktiver og forpligtelser der kræves indregnet efter IFRSs, gælder fortsat, eksempelvis ikke indregnede immaterielle aktiver. Goodwill på overgangsdatoen skal testes for værdiforringelse.

IASB har diskuteret, hvorvidt tilladelse til at vælge en given tidligere dato, eksempelvis 1. januar 1999, skal være begrænset til de tilfælde, hvor værdiansættelser og alle øvrige relevante informationer der er nødvendige for at anvende IFRS 3 til tidligere virksomhedsovertagelser, var tilstede på tidspunktet for den oprindelige virksomhedsovertagelse. I givet fald kan det praksis vise sig vanskeligt for førstegangsafslæggere at opfylde dette kriterie.

- **IAS 16 Property, Plant and Equipment / IAS 38 Intangible Assets / IAS 40 Investment Property,**
Såfremt et selskab anvender dagsværdi for visse aktiver, kan denne dagsværdi, under hensyntagen til visse betingelser, anvendes som en *fastlagt kostpris* fremadrettet i stedet for den oprindelige historiske kostpris med fradrag af afskrivninger.
- **IAS 19 Employee Benefits,**
Ved overgangen til IFRSs kan selskabet vælge, om der skal ske a) fuld indregning af alle aktiver og forpligtelser vedr. pensionsplaner, eller b) anvendelse af *korridor-metoden* med beregning af alle aktuarmæssige gevinster og tab fra tidspunktet for planens oprindelse. Dette kan være relevant for selskaber med

udenlandske datterselskaber, der har en pensionsordning for de ansatte.

Øvrige valgmuligheder eksisterer, og i forbindelse med overgangen til IFRSs bør selskabet aktivt analysere, planlægge og anvende de mange valgmuligheder i IFRS 1.

IFRS 2 Share-based Payments

Med godkendelsen af IFRS 2 har IASB afsluttet et langvarigt projekt, der indfører nye bestemmelser om indregning og måling på et område, hvor de eksisterende bestemmelser er begrænset til notoplysninger.

Det forventes, at den amerikanske standardudstedende organisation, FASB, ultimo marts 2004 vil udsende et udkast til en regnskabsstandard vedrørende aktiebaseret vederlæggelse til medarbejdere. Udkastet forventes i store træk at være identisk med IFRS 2.

Omfang af IFRS 2

IFRS 2 omfatter alle aktiebaserede vederlæggelser, hvor optioner, warrants eller lignende egenkapitalinstrumenter tildeles som betaling for modtagne varer eller serviceydelser. IFRS 2 omfatter således tildelingen til såvel medarbejdere som øvrige parter, typisk leverandører af varer eller ydelser.

IFRS 2 omfatter endvidere vederlæggelser, hvor modparten modtager kontanter, men hvor dette beløb fastlægges på basis af udviklingen af selskabets egenkapitalinstrumenter, typisk på basis af aktiekursen. Fantomaktier er et eksempel på en sådan såkaldt *kontantafregnet* aktiebaseret vederlæggelse.

I forbindelse med godkendelse af IFRS 2 vedtog IASB detaljerede overgangsbestemmelser for IFRS 2, der er implementeret i IFRS 1. For førstegangsafleggere (og eksisterende IFRS aflæggere) er det således ikke alle aktiebaserede vederlæggelser, der kræves indregnet. Alle tildelingen foretaget før 7. november 2002 (datoen for udsendelse af udkast til standarden) samt *visse* tildelingen foretaget mellem denne dato og 1. januar 2005 kræves således ikke indregnet efter IFRS 2. Samtlige tildelingen efter standardens ikrafttrædelse, 1. januar 2005, kræves indregnet efter IFRS 2.

Regnskabsmæssig behandling efter IFRS 2

Den regnskabsmæssige behandling efter IFRS 2 er kompliceret og afhænger af, om afregningen sker i kontanter (f.eks. fantomaktier) eller med egenkapitalinstrumentet (f.eks. optioner eller aktier), samt om tildelingen foretages til medarbejdere eller øvrige parter.

Generelt kræver standarden dog en måling af *dagsværdien* af tildelte instrumenter. For eksempelvis optioner er det således krævet, at der foretages en opgørelse af dagsværdien ved anvendelse af en optionsprismodel. Som udgangspunkt måles dagsværdien af optionen kun på tidspunktet for tildelingen, og der foretages generelt ingen efterfølgende måling heraf.

Dagsværdien af tildelte instrumenter indregnes straks, såfremt der ikke er tilknyttet betingelser for eksempelvis medarbejdernes endelige retserhvervelse. Typisk foretages indregning i resultatopgørelsen som en personaleomkostning, med en modsvarende forøgelse af egenkapitalen såfremt vederlæggelsen sker med egenkapitalinstrumenter.

Såfremt der er tilknyttet betingelser for medarbejdernes endelige retserhvervelse af instrumenterne, sker indregning af dagsværdien af tildelte instrumenter over perioden, hvor endelig retserhvervelse opnås.

IFRS 2 vil ændre regnskabsafleggelsen væsentligt for selskaber med sådanne ordninger.

Improvements af eksisterende regnskabsstandarder

IASB har gennemført det såkaldte *Improvement* projekt. Formål med projektet var at reducere eller eliminere alternative bestemmelser om indregning og måling indenfor samme regnskabsstandard samt at fjerne bestemmelser, der var overflødige eller var i konflikt med bestemmelser i andre regnskabsstandarder.

Projektet omfattede 15 eksisterende standarder, herunder IAS 32 og IAS 39 omhandlende finansielle instrumenter. Dele af IAS 32/IAS 39 projektet er godkendt, mens enkelte væsentlige elementer stadig er udestående. Et så omfattende projekt medfører selvsagt et betydeligt antal ændringer. Nogle af de væsentligste ændringer set i lyset af den nuværende danske regnskabspraksis er følgende:

■ IAS 27 Consolidated and Separate Financial Statements

- Forbyder anvendelse af indre værdis metode (equity-metoden) i moderselskabets selvstændige årsrapport. Såfremt moderselskabsregnskabet aflægges efter IFRS, kan datterselskaber således ikke indregnes til indre værdi. Sådanne datterselskaber skal måles til dagsværdi eller kostpris.
- Kræve, at minoritetsinteresser skal præsenteres som en del af egenkapitalen i koncernregnskabet, dog selvstændigt fra moderselskabets egenkapital. Dette vil formentlig få afledte konsekvenser for den regnskabsmæssige behandling af transaktioner med minoritetsinteresser, herunder i tilfælde af, at moderselskabet erhverver (eller sælger) andele af datterselskabers aktier efter erhvervelse af kontrol.

■ IAS 1 Presentation of Financial Statements

- Forbyder præsentation af indtægter og omkostninger som "ekstraordinære"
- Kræver klassifikation af balancen (current/ non-current). Alternativt tillades dog en præsentation i likviditetsorden, men kun såfremt denne klassifikation er pålidelig og mere relevant. Begrebet "hensættelser" mellem gæld og egenkapital eksisterer ikke under IFRS.
- Klassificeringen af gæld (lang / kort) er afhængig af betingelser, der eksisterer på balancedagen. En ændring af et kortfristet gældsforhold til et langfristet gældsforhold i perioden mellem balancedagen og datoen for offentliggørelse af regnskabet ændrer således ikke klassifikationen i regnskabet (kortfristet gæld).

■ IAS 16 Property, Plant and Equipment

- Præciserer, at den såkaldte component-approach skal anvendes for materielle anlægsaktiver, hvormed eksempelvis et anlæg skal betragtes som bestående af en kombination af forskellige enheder med hver deres separate levetid eller forbrugsmønster.
- Definitionen af *residual værdi* er ændret og udgør herefter den værdi, som selskabet ville kunne få for aktivet på balancedagen, såfremt aktivet var i den stand, det vil være i, når selskabet forventer at afhænde aktivet. Residualværdien vil der-

med, principielt, ændre sig år for år, og denne skal vurderes minimum hver balancedag.

■ IAS 24 Related Party Disclosures

- Definitionen af *nøglepersoner* er udvidet til også at omfatte eksterne bestyrelsesmedlemmer.
- Krav om oplysning af kompensation til nøglepersoner.
- I det selvstændige regnskab for moderselskab, datterselskab, investor eller venturer er undtagelsesbestemmelsen for oplysning af transaktioner med nærtstående parter fjernet.

ED 3 (IFRS 3) Business Combinations

Som nævnt tidligere er IFRS 3, i skrivende stund, endnu ikke godkendt, og der er således en vis usikkerhed om de konkrete formuleringer i standarden. Baseret på de foreløbige konklusioner på de offentlige møder i IASB forventes følgende indhold af IFRS 3:

Afskaffelse af "uniting of interest" metoden

Det forventes, at den såkaldte *uniting of interest* (eller *pooling*) metoden vil blive afskaffet. Alle virksomhedssammenslutninger vil således regnskabsmæssigt skulle behandles efter købsmetoden, hvorved en overtagende part skal identificeres. Samtlige aktiver og passiver i det overtagne selskab skal revurderes til dagsværdier og en eventuel resterende forskelsværdi vil udgøre goodwill i forbindelse med købet.

Goodwill og andre immaterielle anlægsaktiver

Den største praktiske, og i mange tilfælde beløbsmæssige, forskel er, at goodwill ikke længere skal afskrives systematisk over den forventede levetid. I stedet skal goodwill årligt vurderes og gennemgå en *værdiforringelsestest* efter principperne i IAS 36 *Impairment of Assets*.

Det gælder tilsvarende for andre immaterielle aktiver med en *ubestemmelig* levetid, at disse aktiver ikke skal afskrives, men skal undergå en årlig værdiforringelsestest. For immaterielle aktiver med en *bestemmelig* levetid, skal der fortsat foretages årlige afskrivninger.

En anden væsentlig ændring er, at i de sjældne tilfælde, hvor der opstår en negativ goodwill, skal

denne indregnes øjeblikkeligt i resultatopgørelsen som en gevinst.

Forpligtelser

Det forventes, at standarden vil forbyde enhver form for restruktureringshensættelse i forbindelse med virksomhedsovertagelsen. Restruktureringer i forbindelse med en virksomhedsovertagelse vil således skulle registreres *efterfølgende* som en omkostning og forpligtelse og vil ikke længere kunne indgå i goodwill beregningen.

Såfremt der er betalinger, der bliver udløst *som følge af virksomhedsovertagelsen*, eksempelvis *gyldne faldskærme* eller lignende, skal sådanne beløb indgå i opgørelsen af goodwill.

Eventualforpligtelser indregnes sædvanligvis ~~k~~ke, idet der er usikkerheder forbundet med tidspunktet for betalingen eller betalingens størrelse, hvorfor kriterierne for indregning ikke er opfyldt. Det forventes, at IFRS 3 vil kræve, at eventualforpligtelser i det overtagne selskab skal indregnes til dagsværdi, første gang på tidspunktet for virksomhedsovertagelsen og efterfølgende på hver balancedag. Indregning på tidspunktet for virksomhedsovertagelsen vil medføre, at eventualforpligtelser indgår i goodwill beregningen og vil forøge denne værdi.

Der er en række overgangsbestemmelser relateret til goodwill og øvrige immaterielle aktiver.

Afslutning

Som det fremgår af denne artikel, har ændringerne til IFRS indenfor en relativt kort periode (juni 2003 til marts 2004) været mange, og en del af disse ændringer har været ganske fundamentale. Uanset at vi i Danmark har en revideret årsregnskabslov og et standardsæt baseret på IFRS, vil de mange ændringer til IFRS-regelsættet skabe en uoverensstemmelse mellem nuværende god dansk regnskabskik (årsregnskabsloven og danske regnskabsvejledninger) i forhold til det gældende IFRS-regelsæt for 2005. Dette vil, alt andet lige, få stor betydning for de fleste af de selskaber, der overgår til IFRS.

IASB har erklæret, at der efter udgangen af marts 2004 ikke udstedes nye standarder eller ændringer til eksisterende standarder, der *kræves* anvendt for 2005-regnskabet - *den stabile platform* er etableret. De omfattede selskaber kan dermed færdiggø-

re arbejdet med udarbejdelse af den endelige åbningsbalancen for 2005-regnskabet (1. januar 2004) og dermed få nærmere kendskab til de regnskabsmæssige konsekvenser af overgangen til IFRS.

Med den stabile platform har IASB dog langt fra færdiggjort arbejdet med IFRSs. Allerede i løbet af 2004 forventes en række projekter færdiggjort og nye igangsat. Det er endvidere IASBs intention, at visse af de færdiggjorte projekter i 2004 skal kunne *anvendes frivilligt* allerede for 2005-regnskabet.



COSO rapporten om intern kontrol – er det en rapport, man bør interessere sig for?

Af Søren Munkholm Jensen, intern revisor, Nykredit Realkredit



Indledningsvis vil jeg gerne afsløre, at man efter min opfattelse bør interessere sig for COSO rapporten. Men hvad handler COSO rapporten om, og hvorfor bør man interessere sig for den? I artiklen gives først en kort overordnet beskrivelse af COSO rapporten "Internal Control – Integrated Framework" og selve COSO modellen. For at forstå COSO modellen er det vigtigt, at man skelner mellem "Soft Controls" og "Hard Controls" samt niveauerne i en organisation; "Entity Level" og "Activity Level". Dette er gennemgået i de næste 2 afsnit. Dernæst følger eksempler på, i hvilke sammenhænge rapporten enten er nævnt eller set anvendt med henblik på at illustrere, hvorfor man bør interessere sig for denne rapport. Artiklen er på ingen måde en udtømmende beskrivelse af COSO frameworket. Dette er ikke muligt indenfor denne artikels rammer. Det er mit håb, at den kan være en appetitvækker og guide til et nærmere studie af rapporten.

Organisationen COSO og COSO modellen

COSO (The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) er en privat organisation, der er stiftet i 1985. Organisationens formål er: "Improving the quality of financial reporting through business ethics, effective internal controls, and corporate governance" (COSO's internetside: www.coso.org).

Organisationen har i 1992 udgivet rapporten "Internal Control – Integrated Framework" (herefter

benævnt COSO (1992), COSO frameworket, COSO rapporten eller blot COSO). Rapporten udfyldte et behov for et framework, der satte lederne bedre i stand til at kontrollere de virksomheder, som de drev. Ifølge rapporten etableres interne kontroller med det formål at sætte virksomheder i stand til at opfylde sine økonomiske mål og sin målsætning, samt minimere antallet af afvigelser fra virksomhedens handlingsplan.

COSO modellen og dens variabler er i rapporten illustreret, som vist i figur 1. Den tredimensionale model består af 3 kontrolkategorier, 5 kontrolkomponenter og et antal enheder, der defineres af den virksomhed, som modellen anvendes på. De 3 dimensioner bliver gennemgået i de følgende afsnit.



Figur 1. COSO modellen (COSO (1992):19).

Definition af intern kontrol og kontrolkategorier

Ifølge COSO rapporten defineres intern kontrol således (ibid¹: 13)² (med mine oversættelser i parentes):

¹ Udtryk for at et citat er fra samme værk eller samme sted i et værk, som det der forud er henvist til; forkortelse for det latinske ord "ibidem". Her anvendt som henvisning til en lige forud eller i samme afsnit nævnt reference.

² Metode til beskrivelse af litteraturhenvisninger. Navnet på forfatteren eller som her "ibid" findes foran kolon, og efter kolon henvisning til sidenummer i bogen eller artiklen, som der henvises til.

“Internal control is a process, effected by an entity’s board of directors, management and other personnel, designed to provide reasonable assurance regarding the achievement of objectives in the following categories:

1. Effectiveness and efficiency of operations (målrettet og effektiv drift).
2. Reliability of financial reporting (pålidelighed af finansiel rapportering).
3. Compliance with applicable laws and regulations (efterlevelse af pålagt lovgivning og regulering).”

COSO rapportens definition på intern kontrol reflekterer nogle grundlæggende begreber (ibid: 13 – min oversættelse fra engelsk):

- Intern kontrol er en proces. Den er et middel og ikke et mål i sig selv.
- Intern kontrol udføres af mennesker. Den består ikke bare af strategidokumenter og instrukser, men af mennesker på alle niveauer i organisationen.
- Intern kontrol kan kun forventes at give rimelig sikkerhed for en virksomheds drift, ikke en absolut sikkerhed.
- Intern kontrol fokuserer på målopfyldelsen i en eller flere individuelle, men overlappende kategorier.

De 5 kontrolkomponenter

Indenfor hver af de 1 – 3 ovennævnte kontrolkategorier, definerer rapporten 5 kontrolkomponenter (ibid: 16 – 17):

- A. Control Environment - Kontrolmiljø (“tonen i virksomheden”, herunder ledelsens indstilling til intern kontrol, integritet, etiske værdier, incitament og fristelser mv. - fundamentet for det interne kontrolsystem).
- B. Risk Assessment - Risikovurdering (identifikation og analyse af interne og eksterne risici, der er relevante, når det gælder virksomhedens målsætning).
- C. Control Activities - Kontrolaktiviteter (politikker og procedurer samt handlingsplaner og rutiner, som sikrer gennemførelse af ledelsens direktiver).
- D. Information and Communication - Information og kommunikation (information må opfanges og formidles på det rette tidspunkt, og gøre de ansatte i stand til at udføre deres arbejdsopgaver; effektiv kommunikation internt

såvel som eksternt til kunder, leverandører, offentlige myndigheder mv.).

- E. Monitoring - Overvågning (en proces, som vurderer hvor effektivt det interne kontrolsystem er – kontinuerlig overvågning, fritstående overvågning eller kombination).

Som det fremgår af ovennævnte, er COSO frameworket mere end manualer og for retnings gange. Det er et system, som indbygges i virksomhedens infrastruktur og påvirkes af virksomhedens bestyrelse, direktion og hele personalet. Toplevelsen har ansvar for, at der etableres en virksomhedskultur, der fremmer integritet og etiske værdier (etisk adfærd).

De enkelte kontrolkomponenter er indgående beskrevet i COSO rapporten. Organisationen COSO har i et bind 2 til rapporten udgivet bogen ”Evaluation Tools”, der blandt andet indeholder nogle spørgsmål, som en virksomhed kan anvende til selvevaluering i forhold til COSO frameworkets 5 kontrolkomponenter. Spørgsmålene giver en konkret beskrivelse af hvilke faktorer, som har betydning for de enkelte elementer i COSO frameworket. PricewaterhouseCoopers har i deres publikation ”Børshåndbogen 2004” oversat dette afsnit i Evaluation Tools til dansk (PricewaterhouseCoopers (2004): Bilag 3). Evaluation Tools indeholder endvidere eksempler på Objectives, Risks og ”Points of Focus for Actions/Control Activities” for de 5 kontrolkomponenter.

Bløde og hårde kontroller

COSO rapportens bredere definition af intern kontrol medfører, at flere kontroller, der ikke tidligere blev regnet som sådan, nu opfattes og indgår som kontroller. Flere af disse betegnes bløde kontroller, og man skelner mellem bløde og hårde kontroller. Bløde kontroller relaterer sig primært til kontrolmiljøet (Peter Birkholm Laursen (2000): 101). I ”Sawyers Internal Auditing” er disse kontroller beskrevet som: “These controls are not characterized by specific activities or procedures that can be observed and tested in a finite manner. The soft controls are related more to attitudes and philosophies” (Sawyer m.fl. (2003): 69). Hårde kontroller kan defineres negativt som kontroller, der ikke er bløde kontroller. Karakteristikken på bløde og hårde kontroller er, jf. IIA³:

³ Efter kursusmateriale fra IIA kurset (2003) *Evaluating Internal Controls: A COSO-Based Approach*.

Hårde kontroller er tilbøjelige til at være

- formelle, regelrette
- objektive
- kvantitativt målbare
- ”kortet” (over det virkelige terræn).

Bløde kontroller er tilbøjelige til at være

- uformelle, formløse
- subjektive
- uhåndgribelige
- er det virkelige terræn.

Som eksempler på hårde og bløde kontroller kan med inspiration fra Peter Birkholm Laursen ((2000): 101) og IIA³ nævnes:

Hårde kontroller

- politikker og procedurer
- organisatorisk struktur
- system for autorisationer
- godkendelser, autorisationer
- verifikationer, sammenligninger
- kontrol af aktivernes sikkerhed
- funktionsadskillelse.

Bløde kontroller

- kompetence, habilitet
- integritet og etiske værdier
- fælles værdier
- gode lederevner
- høje forventninger
- åbenhed.

Iagttagelse af eksempler på de bløde kontroller giver en fornemmelse af den meget bredere definition på intern kontrol i COSO rapporten. Denne bredere definition står i stor kontrast til de tidligere definitioner på intern kontrol, der ”primært relaterer sig til procedurer i virksomheden, hvor der fokuseres på intern kontrol som en teknik til at sikre de regnskabsmæssige registreringers integritet” (Peter Birkholm Laursen (2000): 89). Denne beskrivelse er også dækkende for den definition på intern kontrol, som kan udledes af teksten i den nuværende revisionsvejledning 1, punkterne 2.1 og 2.2.

Der er flere eksempler på økonomiske katastrofer fra de senere år, hvor årsagen til katastrofen ofte har været svagheder i kontrollmiljøet. Et eksempel er Nick Leasons bedrageri mod sin arbejdsgiver Barings Bank i Singapore, som er refereret af Jim Roth i *Internal Auditor* (Jim Roth (1998): 30-

33). Bedrageriet blev muligt på grund af en manglende funktionsadskillelse, som de interne revisorer havde rapporteret 6 måneder før bedragerierne blev opdaget. Barings Audit Committee gennemgik rapporten, og bankens øverste ledelse ligeså, men ingen foretog sig noget. Dette bliver efter Jim Roth’s udtalelser først forståeligt, når man foretager en gennemgang af de interne revisorers rapport, hvor det også er anført: ”... but the biggest risk for The Singapore branch is losing the branch manager” (Nick Leason var branch manager). Og med Jim Roth’s ord, hvad var det egentlig de interne revisorer sagde: ”Yes, there is the need for segregation of duties. However, we don’t want to do anything to offend Nick Leason”. Hvad var den virkelige svaghed her? Den skyldtes kontrollmiljøet - ikke den manglende funktionsadskillelse, som ingen reagerede på. Havde man her haft fokus på de bløde kontroller på et tidligere tidspunkt, var bedrageriet måske ikke begået, eller var blevet opdaget tidligere med en mere begrænset effekt for banken. Det er blandt andet derfor vigtigt, at virksomhederne benytter et framework for intern kontrol, som inkluderer de bløde kontroller.

Entity level og activity level

Interne kontroller eksisterer på 2 niveauer (COSO (1992): 40 og 41): Entity Level og Activity Level. Entity Level betyder entitets niveau eller en selvstændigt fungerende del af noget (enhedsniveau), eksempelvis koncern-, moderselskabs- eller datterselskabsniveau mv. Activity Level er aktivitets- eller virksomhedsniveau, eksempelvis større forretningsenheder eller funktioner som salg, produktion, marketing, teknologisk udvikling, forskning mv. Identifikation af kontroller på disse niveauer sker efter den struktur for 3. dimension i COSO modellen, som virksomheden er opdelt efter (selskaber, divisioner, afdelinger, aktiviteter mv.). Eksempelvis kan der i en finansiel koncern være flere bløde kontroller, som er gældende på koncernniveau eller for et eller flere af koncernens enkelte selskaber. Entity Level kan her opfattes som enten koncernniveau eller selskabsniveau. Se eksempel herpå under afsnittet ”COSO frameworket anvendt ved revision”.

På IIA kurset ”*Internal Controls: A COSO-Based Approach*”, der blev afholdt i København sidste år, er oplyst de i tabel 1 nævnte skøn for den procentvise fordeling af eksistens af kontroller på disse 2 niveauer. Det fremgår heraf, at de bløde kontroller, som tidligere nævnt, primært eksisterer på

enhedsniveau og at kontroller, der vedrører risikovurdering samt information og kommunikation, efter 80/20-reglen hovedsageligt eksisterer på aktivitetsniveau. Kontrolaktiviteterne (direkte udførsler af kontrol) eksisterer hovedsageligt, jf. tabel 1 primært der, hvor aktiviteterne udføres – på aktivitetsniveau.

Skønnet fordeling af interne kontroller i procent	Entity level	Activity level
Kontrolmiljø	90	10
Risikovurdering	20	80
Kontrolaktiviteter	10	90
Information og kommunikation	20	80
Overvågning	50	50

Tabel 1. Egen tilvirkning efter IIA kursusmateriale³.

Konklusion på gennemgang af COSO modellen

Frameworkets definition af kontroller medregner de bløde kontroller som kontroller, og er dermed mere holistisk baseret i modsætning til tidligere opfattelser af kontroller, der hovedsageligt fokuserede på regnskabet og herunder ofte på, at der ved udførelsen af kontrol var indarbejdet en funktionsadskillelse. De senere år er der internationalt set observeret flere eksempler på store tab i virksomheder, der havde et udmærket internt kontrolsystem efter tidligere gængs opfattelse, men et meget svagt kontrolmiljø, hvis de bløde kontroller blev medtaget ved vurdering af kontrolmiljøet (Jim Roth (1998): 30 – 33).

I finansielle virksomheder var aktiviteter tidligere i stort omfang plastret til med interne kontroller, og en del af kontrollerne var manuelle og med en indbygget funktionsadskillelse. Mange interne kontroller er de senere år enten omlagt til IT-kontroller, selvkontrol eller blevet kasseret som følge af en stor fokusering på effektivitet eller salg. Om omfanget af selvkontrol eller reduktion af kontroller er blevet for stort må bero på en konkret bedømmelse. En tilsvarende større vægning af de bløde kontroller i COSO frameworket kan imidlertid være den realitet, som en større anvendelse af selvkontrol og reduktion af kontroller kan baseres på. Der tænkes her på fx politikker og retningslinier for ansættelse og uddannelse af medarbejdere (eksistens af nødvendige kompe-

tencer til udførelse af specifikke arbejdsopgaver mv. og dermed minimering af risikoen for fejl).

COSO modellen består af de 3 dimensioner:

1. 3 kontrolkategorier
2. 5 kontrolkomponenter
3. ”The units or activities of an entity, to which internal control relates, are depicted by the third dimension of the matrix” (COSO (1992): 18).

I forrige afsnit er angivet IIA’s indikationer på kontrollers fordeling på modellens 3. dimension. Årsagen til at medtage disse indikationer er, at når talen går på interne kontroller, er det naturligt for revisor at tænke på test af kontroller. Her kan opstå et forståelsesmæssigt problem med hensyn til, hvordan man behandler bløde kontroller, som fx et kodeks for ønsket adfærd (etik, moral og forretningsmæssig praksis) eller politikker for ansættelse, uddannelse mv. af medarbejdere. Disse kontroller vil som tidligere angivet primært eksistere på Entity Level, og vurderingen af fx et adfærdskodeks vil primært ske på dette niveau. Test på Activity Level kan tænkes blandt andet at omfatte test af, om de ansatte på dette niveau kender til retningslinier i kodeks for ønsket adfærd. Med hensyn til selve vurderingen af kontrollerne, kan revisor anvende revisionsmetodikken Control Self Assessment (CSA). Som navnet angiver, omhandler CSA en vurdering af de interne kontroller af den reviderede part. Det kan fx ske i form af spørgeskemaer eller afholdelse af workshops, hvor revisor ”kun” er den, der leder en gennemførelse af workshoppen med henblik på vurdering af specifikke interne kontroller, og hvor management og/eller ansatte har en meget udførende rolle. Metodikken er meget anvendelig til vurdering af bløde kontroller, men er af pladshensyn ikke gennemgået.

Procentsatserne i tabel 1 er ikke fastsat på baggrund af undersøgelser, og skal ikke opfattes som absolutte sandheder, men giver efter min opfattelse et meget godt billede af, hvordan de enkelte kontroller i gennemsnit kan tænkes fordelt.

Kontrolrisikoen i forbindelse med revision og anvendelse af COSO frameworket

Det interne kontrolsystem er som bekendt ledelsens ansvar. Ifølge COSO rapporten er formålet med rapporten (ibid, side 98): ”This study was initiated to provide a common understanding of

internal control among all parties and to assist management to exercise better control over an enterprise." Udarbejdelsen af frameworket er altså ikke sket (alene) til glæde for revisor.

Ledelsen anvender intern kontrol med henblik på at opnå en rimelig sikkerhed med hensyn til opfyldelsen af virksomhedens målsætning indenfor de 3 kontrolkategorier. Revisor bruger forståelsen af intern kontrol til at identificere typer af potentielle forkerte opgivelser, at overveje faktorer som øver indflydelse på risikoen for væsentlige fejl i regnskabet, samt til at bestemme arten af, tidspunkt for og omfanget af revisionshandling (ISA 315: pkt. 41).

Om virksomheden har indført COSO frameworket i virksomheden eller ej er ikke afgørende (Sawyer m.fl. (2003): 66). Vurderingen af kontrolrisikoen i forbindelse med revision kan desuagtet ske med udgangspunkt i COSO frameworket, og nedenfor er nævnt nogle af de mange eksempler på frameworkets anvendelse.

IIA's retningslinier om revision af intern kontrol i "International Standards for the Professional Practice of Internal Auditing" (SPPIA) og "Practice Advisories" (PA) er baseret på COSO frameworket. Dette er meget forventeligt, idet IIA er en af de fem deltagende organisationer i COSO. De 3 kontrolkategorier er nævnt i SPPIA 2120.A1, og 4 af de 5 kontrolkomponenter er nævnt i PA 2120.A1-4 under punkt 6.

The American Institute of Certified Public Accountants (AICPA) har i 1995 indført COSO rapportens definition på intern kontrol, de 3 kontrolkategorier og de 5 kontrolkomponenter i deres revisionsstandard SAS 78 (Sawyer m.fl. (2003): 62). Reglerne trådte i kraft for regnskaber med regnskabsperioder, der begyndte efter 1. januar 1997.

I 1998 har Basel Committee on Banking Supervision udsendt publikation nr. 40 "Framework For Internal Control Systems In Banking Organizations". Komiteen har i dette framework angivet 13 "Principles for the Assessment of Internal Control Systems" (ibid: 2-5). Disse principper er inddelt efter COSO frameworkets 5 kontrolkomponenter, og de omhandler kontrolkomponenternes emneområder. Endvidere svarer dette frameworks definition på intern kontrol til COSO rapportens definition (ibid: 8).

Ifølge Finanstilsynets vejledning F 404 (2004) for pengeinstitutter (Afsnittet "Generelt vedrørende organisation, forretningsgange og intern kontrol"), skal institutterne have fyldestgørende interne kontrolprocedurer, og forretningsgange skal indeholde kontrolelementer. Sprogbrugen i Finanstilsynets vejledning er ikke helt overensstemmende med COSO rapportens. Da COSO frameworket imidlertid er indarbejdet i flere vejledninger og forskrifter, herunder i Basel publikationer (fx ovennævnte nr. 40), som tilsynsmyndigheder også anvender som grundlag for regeludstedelse til den finansielle sektor, er det nærliggende at antage, at kontrolelementer i vejledning 12391 svarer til de i COSO rapporten nævnte kontrolaktiviteter, og at kontrolprocedurer svarer til COSO rapportens kontrolkomponenter.

I USA er der den 30. juli 2002 indført en lov, der omfatter børsnoterede virksomheder - The Sarbanes-Oxley Act. Loven medfører blandt andet, at den administrerende direktør (CEO) og finansdirektøren (CFO) i amerikanske børsnoterede selskaber skal rapportere til det amerikanske børs-tilsyn Securities and Exchange Commission (SEC) om fuldstændigheden, nøjagtigheden og effektiviteten i interne kontroller, der vedrører den finansielle rapportering (kontrolkategorien "Reliability of financial reporting") efter retningslinier, som fastsættes af SEC (iflg. lovens Sec. 302). Man har derfor behov for en fælles ramme for intern kontrol - et framework - da intern kontrol opfattes forskelligt af forskellige personer. I USA er det mest accepterede framework for intern kontrol COSO frameworket (PricewaterhouseCoopers (2002): 10 og 11). Mange amerikanske virksomheder har endvidere allerede et internt kontrolsystem, som er baseret på COSO frameworket (PricewaterhouseCoopers (2002): 11). Det er almindeligt accepteret, at dokumentation af de interne finansielle kontroller kan ske baseret på COSO frameworket, og PricewaterhouseCoopers anbefaler anvendelse af COSO frameworket (PricewaterhouseCoopers (2002): 11).

De internationale revisionsstandarder ISA 310 "Knowledge of Business" og ISA 400 "Risk Assessment and Internal Control" er med virkning for regnskaber, hvis regnskabsperioder begynder fra den 15. december 2004 afløst af nye ISA'er. De afløses blandt andet af ISA 315 "Understanding the Entity and Its Environment and Assessing the Risks of Material Misstatement". Det fremgår af ISA 315, at COSO rapportens 3 kontrolkategorier

og 5 kontrolkomponenter lægges til grund ved vurdering af de interne kontroller (ibid: Pkt. 42-43, 67-99 og Appendix 2), og COSO rapporten er således indarbejdet i de internationale revisionsstandarder til brug ved vurdering af risikoen for væsentlige fejl i regnskabet. Som bekendt er de fleste internationale revisionsstandarder allerede implementeret som danske revisionsstandarder, hvor målet med implementeringen er, at dansk revisionspraksis udvikles i overensstemmelse med international revisionspraksis. Det antages derfor, at ISA 315 bliver implementeret som dansk revisionsstandard.

Af øvrige frameworks for intern kontrol kan nævnes den såkaldte CoCo rapport, som The Canadian Institute of Chartered Accountants har udgivet, og Cadbury rapporten, som the Cadbury Commission i England har udgivet. Disse frameworks er stort set identiske med COSO rapporten (Sawyer m.fl. (2003): 65). Det er mit indtryk, at den generelle opfattelse er, at COSO (1992) er det mest anvendte framework.

Danmark fik i december 2001 sin egen corporate governance kodeks i form af ”Nørby-Udvalgets rapport om Corporate Governance i Danmark, Anbefalinger for god selskabsledelse i Danmark”. Københavns Fondsbørs har senere meddelt at de anbefaler, at børsnoterede selskaber i deres årsrapport forholder sig til de anbefalinger om god selskabsledelse, som indgår i Nørby-Udvalgets rapport. Standarder for god corporate governance må nødvendigvis inkludere en eller anden form for framework for intern kontrol, hvilket tilbydes i COSO rapporten.

Endelig har COSO organisationen udarbejdet udkast til et framework for risk management ”Enterprise Risk Management Framework”, der forventes at foreligge i en endelig udgave medio sommeren 2004. Dette framework bygger på COSO rapportens 3 kontrolkategorier og 5 kontrolkomponenter. Af den internationale revisionsstandard ISA 315 fremgår det, at revisor skal have en forståelse, ikke alene af den interne kontrolstruktur, men for hele virksomhedens risiko-styringsproces (ibid: pkt. 76 – 79), og at revisor skal overveje hvilken effekt virksomhedens risikostyring har på revisors planlægning af revision af virksomheden. Dette krav er også gældende for mindre virksomheder.

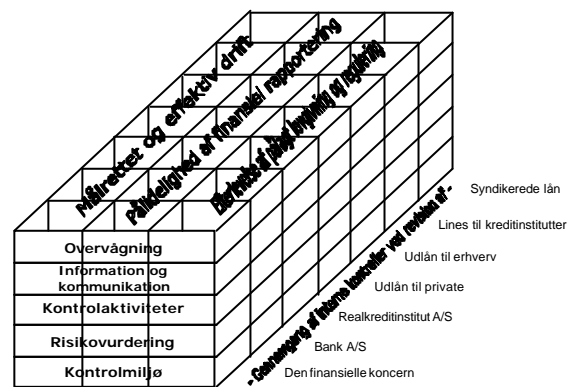
Der er således flere argumenter for at sætte sig ind i COSO rapporten.

COSO frameworket anvendt ved revision

Nordea’s interne revisionsafdelings ”core business” er operationel revision, og den anvender COSO frameworket.

Ifølge Dennis Applegate og Ted Wills (Internal Auditor (december 1999: 60-66)) har den interne revision i de amerikanske Boeing flyfabrikker indarbejdet COSO i deres revisionsproces. Faktisk vælger de ved hver revisionsopgave i samråd med den reviderede part en af de 3 kontrolkategorier, og foretager kun revision af denne kontrolkategori. Hvorvidt dette kan praktiseres i andre virksomheder, må bero på en konkret vurdering. Boings interne revisions anvendelsen af COSO frameworket er beskrevet rimeligt detaljeret i den nævnte artikel, som kan downloades fra COSO’s internetside.

I figur 2 er vist eksempel på nogle af de enheder eller forretningsområder, som en finansiell koncerns udlånsområde kan tænkes at bestå af. Niveauerne ”Den Finansielle koncern”, ”Bank A/S” og ”Realkreditinstitut A/S” kan opfattes som Entity Level. ”Udlån til private”, ”Udlån til erhverv”, ”Lines til kreditinstitutter” og ”Syndikerede lån” kan opfattes som Activity Level.



Figur 2. Eksempel på Entity- og Activity Levels i en finansiell koncern (egen tilvirkning).

Om Entity Level ved vurdering af en kontrol eksempelvis skal vælges som niveauet for alle 3 Entity Levels i figur 2 eller for hver enkelt af områderne, afhænger af en bedømmelse i forhold til den kontrol, der ønskes vurderet og testet. Er ”Den Finansielle koncern” valgt som Entity Level, vil 90% af vurderingen af kontrolmiljøet for fx udlån

til erhverv ved anvendelse af procentsatserne i tabel 1 – alt andet lige - blive baseret på kontroller på Entity Level niveau, og 10% på kontroller, der vedrører de enkelte aktiviteter og arbejdsprocesser.

Konklusion

At jeg er af den opfattelse, at man bør interessere sig for COSO rapporten, vil jeg kort resumere i følgende punkter:

- COSO frameworket er baseret på en bred definition af intern kontrol, der udføres som en proces, omfatter mennesker på alle niveauer i en virksomhed samt de bløde kontroller, og ikke blot teknikker til at sikre regnskabsmæssige registreringers integritet.
- Den store anvendelse frameworket har fået, herunder at frameworket er indarbejdet i de amerikanske og internationale revisionsstandarder, og at frameworket om kort tid må antages at blive implementeret i danske revisionsstandarder.

Kommentering af problemområder og fordele ved implementering af frameworket i virksomhederne og/eller i revisionen falder ikke indenfor emnet i denne artikel. Disse områder har jeg blandt andet behandlet i en afsluttende opgave ved uddannelsen til registreret revisor: ”En procesorienteret og risikostyret intern revision af udlånsområdet i penge- og realkreditinstitutter”. Interesserede kan rekvirere en elektronisk udgave af opgaven ved inden den 1. juni 2004 at anmode herom på e-mail: proriskir@post14.dk.

God læselyst.

Litteraturhenvisninger

Applegate, Dennis og Wills, Ted (1999) “Struggling to incorporate the COSO recommendations into your audit Process? Here’s one audit shop’s winning strategy”, *Internal Auditor*, December 1999: 60 – 66.

Basel Committee on Banking Supervision (1998) *Framework For Internal Control Systems In Banking Organizations*, Basel: Bank for International Settlements, Publication No. 40.

Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (1994) *Internal Control – Integrated Framework*. Jersey City, USA: American Institute of Certified Public Accountants. Rapporten er 1994 oplaget af COSO rapporten, der udkom i 1992, og som i denne artikel er nævnt COSO (1992), COSO frameworket, COSO rapporten

eller blot COSO. 1994 oplaget indeholder tillægget ”Reporting to External Parties”. Hvis det engelske sprog er en stor udfordring, kan henvises til en norsk udgave af rapporten: Norsk Bankrevisorforening (1996) *INTERN KONTROLL, et integrert rammeverk, COSO-RAPPORTEN*, Oslo: Cappelen Akademisk Forlag as.

Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (1994) *Internal Control – Integrated Framework – Evaluation Tools*. Jersey City, USA: American Institute of Certified Public Accountants. “Evaluation Tools” i denne bog svarer til den originale 1992 udgave.

Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (2003), *The Exposure Draft of the Enterprise Risk Management Framework*, www.erm.coso.org.

Finanstilsynets vejledning F 404 (2004) ”Vejledning for pengeinstitutter i henhold til lov om finansiel virksomheds § 71, stk. 1, nr. 1-3”, jf. *Finanstilsynets vejledning F 404 af 24. februar 2004*.

Institute of Internal Auditors, The (2004) “International Standards for the Professional Practice of Internal Auditing”. Institute of Internal Auditors, The (2004) “Practice Advisories”.

Laursen, Peter Birkholm (2000) *En komparativ analyse af udviklingen i international revisionsregulering med hensyn til intern kontrol og IT-revision*. København: Samfundslitteratur.

IFAC (2003) “ISA 315 Understanding the Entity and Its Environment and Assessing the Risks of Material Misstatement”, *Handbook of International Auditing, Assurance and Ethics Pronouncements 2004 Edition*, 2003: 281 – 330.

Nørby-Udvalget (2002) *Anbefalinger for god selskabsledelse i Danmark – Corporate Governance i Danmark*, www.corporategovernance.dk.

PricewaterhouseCoopers (2002) *The Sarbanes-Oxley Act of 2002*, www.pwcglobal.com/pl/eng/insol/publ/2003/corp_sorbanes.pdf.

PricewaterhouseCoopers (2004) *Børshåndbogen 2004*. København: PricewaterhouseCoopers.

Roth, Jim (1998) “Soft, Dangerous, Essential”, *Internal Auditor*, February 1998: 30 – 33.

Sawyer, Lawrence B; Dittenhofer, Mortimer A og Scheiner, James H. (2003) *Sawyer’s Internal Auditing 5th EDITION*. Florida: The Institute of Internal Auditors.



Intern revisions rolle i et corporate governance perspektiv

Af stud. merc. aud. Per Kristensen, Global Risk Management Solution, PricewaterhouseCoopers.



Nærværende artikel er baseret på min kandidatafhandling¹. Afhandlingens tema er ”Intern revisions rolle i et corporate governance perspektiv”. I afhandlingen søges at fastlægge, om intern revision har en berettigelse i et corporate governance perspektiv, hvor fokus er rettet på særlige kompetencer. Desuagtet at afhandlingens problemfelt er afgrænset til intern revision i finansielle virksomheder, er det dog min overbevisning, at der i stor grad er konsensus mellem intern revisions virke i finansielle virksomheder og ikke-finansielle virksomheder, hvorfor artiklens indhold analogt kan anvendes i et større perspektiv.

Indledning

I sammenhæng med artiklens tema er det nærliggende at stille spørgsmålene:

- Kan det udledes af den førte debat om virksomhedsskandaler og corporate governance, at intern revision indtager en rolle i et bredere corporate governance perspektiv og i givet fald, i hvilke komponenter kan det antages, at intern revision har en specifik rolle?
- Er intern revision alene beskæftiget med den lovpligtige revision, eller er intern revision blevet en central del af virksomhedens corporate governance processer?

Intern revisions rolle i corporate governance giver som ovenfor fremført anledning til adskillige problemkomplekser:

- Hvilken rolle skal intern revision indtage i corporate governance systemet, og hvilken berettigelse har intern revision i de finansielle virksomheder?
- Hvad er fremtidsperspektivet for intern revision i Danmark?
- Hvilken funktion skal intern revision udfylde?

Som konsekvens af de seneste års udvikling i den internationale revisionslitteratur er det forventeligt, at der vil forekomme en øget interesse for intern revisions rolle i corporate governance i en dansk kontekst. Imidlertid er de danske særbestemmelser², som fastsætter rammerne for intern revision ikke ændret eller tydeliggjort i de senere år. Af den årsag er karakteristika som kendetegner intern revision beskrevet med afsæt i dansk såvel som international litteratur.

Intern revisions tilstedeværelse i de finansielle virksomheder må i sagens natur have et formål, der begrundes af de bestemmelser, der følger af særlovgivningen.

Det kan argumenteres, at intern revisions virke i de finansielle virksomheder bør søges berettiget ved den organisatoriske position i virksomheden. Herved kan intern revision til forskel fra ekstern revision på et mere indgående sæt kan give assurance til virksomhedens bestyrelse, direktion og andre interessenter om forhold der kræver en detaljeret viden. Det kan argumenteres, at intern revision ved udførelse og afrapportering af opgaver bør godtgøre, at dens funktion tilvejebringer en værdi, som ekstern revision eller tilsvarende funktioner ikke tilvejebringer. Modsat vil berettigelsen ved at opretholde kravet om intern revision i finansielle virksomheder ikke synes formålstjenligt i en økonomisk kontekst.

Foranlediget af den begrænsede danske stillingtagen til intern revision har det været essentielt at medtage internationale og i særdeleshed britiske corporate governance rapporter som et integrerende del af afhandlingens datagrundlag. Årsagen er hovedsageligt begrundet i, at ikke mindst de britiske rapporter har været medvirkende til at sætte

¹ Afhandlingen er under redaktionel færdiggørelse.

² Der refereres til særlovgivningen (BLFV) vedrørende finansielle virksomheder i Danmark.

rammerne for opfattelsen af, hvad begrebet "god corporate governance" i såvel Storbritannien som på et internationalt sæt indebærer. Endvidere er der som grundlag for at vurdere intern revisions rolle i corporate governance, foretaget en gennemgang af Basel Komiteens rapport, OECD's principper samt den danske Nørby rapport.

De følgende afsnit er disponeret således, at der kort gives en beskrivelse af udvalgte corporate governance rapporter og deres stillingtagen til intern revision. Efterfølgende beskrives begrebsapparatet omkring intern revision på et overordnet sæt. Der foretages afslutningsvis en opsummering af de væsentligste forhold og ubesvarede spørgsmål, som afhandlingen og nærværende artikel har givet anledning til at fremføre.

Corporate Governance

Overordnet angår corporate governance selskabsstyring, der via fæstsatte målsætninger og procedurer er bestemmende for, hvorledes virksomheden styres og kontrolleres. Internationalt er der ikke konsensus i tilgangen til corporate governance. Desuagtet det manglende fælles grundlag, refereres der imidlertid til corporate governance i sammenhæng til at implementere kontrolmekanismer, som skal medvirke til, at mulige interessekonflikter mellem virksomhedens ejere og øvrige stakeholder mindskes. Der forekommer at være international enighed om, at risikostyring og intern kontrol udgør en væsentlig del af et sundt corporate governance system.

I relation til procedurerne, hvormed risikostyring og intern kontrol skal systematiseres og operationaliseres i virksomheden, fremkommer Cadbury-rapporten med anbefalinger, der primært har sigte på bestyrelsen, direktionen og eksterne revisorer i relation til finansiel rapportering. Cadbury - rapportens anbefalinger vedrørende intern revision er begrænset til et overordnet at anbefale, at virksomheder bør etablere en intern revision, hvis primære arbejdsfelt er at overvåge virksomhedens interne kontrolsystem samt overholdelse af love og standarder. Det understreges dog i rapporten, at intern revisions overvågning er en integrerede del af virksomhedens interne kontrolsystem og således kan medvirke til at sikre systemets effektivitet. I forlængelse heraf understreges det, at "et effektivt internt kontrolsystem er en nødvendig del af en virksomheds effektive ledelse". Cadbury-rapporten angiver dog ikke ud fra hvilken mæ-

todik gennemgangen og overvågning af intern kontrol skal etableres og udføres.

Cadbury-rapporten er komplementeret af efterfølgende britiske rapporter og seneste af the Combined Code, der er kendetegnet ved at have en bredere tilgang til risikostyring, intern kontrol og afledt heraf intern revision.

Basel Komiteens corporate governance rapport kompletterer de britiske rapporters stillingtagen til bl.a. intern revision, risikostyring og intern kontrol. Det kan konstateres, at Basel Komiteen grundet dens opdrag eksemplificerer intern revisions rolle i banker og finansielle virksomheder samt behovet for yderligere samarbejde med tilsynsmyndigheder og ekstern revision. Basel Komiteen fremhæver, at intern revisions rolle i et kontrolperspektiv er en del af et sundt corporate governance system, og understreger, at intern kontrol og risikostyring er væsentlige komponenter af arbejdsfeltet.

Hvor Basel Komiteen og de britiske rapporter via anbefalinger eksemplificer specifikke komponenter i corporate governance systemet med relevans for intern revision, er OECD's principper kendetegnet ved at have en overordnet tilgang til corporate governance begrebet. I OECD's principper er intern revision alene beskrevet i tilknytning til sikring af rettidig og pålidelig information til bestyrelsesmedlemmer og ikke i relation til specifikke kontrolkomponenter. OECD har dog fået øget fokus på intern revisions rolle da OECD i dets udkast fra januar 2004, til ajourføring af corporate governance principperne, refererer til intern revision i forbindelse med overvågning af virksomhedens interne kontrol. OECD's ændrede holdning synes at være i konsensus med den øgede fokus på intern revision, som eksisterer på et internationalt sæt.

I umiddelbar modsætning til såvel Basel Komiteen som de britiske rapporter er den danske Nørby-rapport kendetegnet ved, at intern revision ikke særskilt er beskrevet i relation til specifikke kontrolkomponenter. Det kan argumenteres, at den begrænsede stillingtagen må have en afsmittende virkning på intern revisions arbejdsfelt i en dansk kontekst.

Intern revision

Begrebsapparatet 'intern revision' er forskelligartet i danske og international litteratur. Der kan som følge heraf ikke drages en universel sammenligning af intern revision mellem en dansk og international tilgang til begrebet.

Det kan imidlertid konstateres, at intern revision tillægges følgende universelle karakteristika i de danske såvel som internationale definitioner:

- funktion i virksomheden
- ansat af ledelsen/management
- uafhængig af opdragsgiver

Det er kendetegnede for de internationale definitioner at disse, i et stort omfang, endvidere medtager nedenstående karakteristika i definitionen af intern revision:

- 'add value'
- 'improve organizations operations'
- 'evaluate and improve the effectiveness of risk management, control, and governance processes'

De supplerende karakteristika understreger den forskel, som forekommer mellem de danske og internationale tilgange til begrebet intern revision.

I relation til intern revisions uafhængighed som fundamental faktor prioriteres uafhængighed ikke væsentligt anderledes i den internationale litteratur modstillet de danske regelsæt. I begge anføres uafhængighed som en central forudsætning for den grad af troværdighed, som kan tillægges intern revisions arbejde. Forskellen kan henføres til niveauet, hvormed den formelle uafhængighed søges reguleret. I en dansk kontekst er det vurderet nødvendigt at sikre intern revision den formelle uafhængighed via lovgivning. Uafhængighed i de internationale vejledninger søges sikret via bl.a. en virksom rapporteringskanal til eksempelvis bestyrelsen, revisionskomiteen eller tilsvarende funktion.

Intern revision i et internationalt perspektiv

Intern revisions berettigelse kan ses i sammenhæng med den øgede fokus på et sundt corporate governance system.

I den internationale revisionslitteratur refereres specifikt til intern revisions funktion i tilknytning

til overvågning, vurdering og analyse af virksomheders risici og kontroller; samt gennemgang og verificering af, at informationer er i overensstemmelse med politikker, procedurer og lovgivning. Det understreges, at intern revision i samarbejde med direktionen skal give assurance om, at risici er tilstrækkeligt overvåget, og virksomhedens corporate governance system er sund og effektiv. I de tilfælde intern revision observerer områder med potentiale for forbedringer, bør der udarbejdes og videregives forbedringsforslag, der skal medvirke til en styrkelse af virksomhedens processer, politikker og procedurer.

The Institute of Internal Auditors Research Foundation understreger intern revisions rolle i corporate governance og fremhæver betydningen heraf for intern revision i årene fremover.

"The internal audit function plays a unique role in the governance process; indeed it is a role that is being widely debated. We believe the outcome of this debate will dramatically influence the nature of the internal audit activity in the years to come. We also believe that researchers can contribute to this debate through a wide range of research methodologies. Management often calls upon internal auditors to help provide them with assurance that (a) risks are effectively identified and monitored, (b) organizational processes are effectively controlled, and (c) organizational processes are efficient or effective. In this structure, the IAF plays a unique role."³

Ovenstående citat skal ses i sammenhæng med, at intern revision i større grad tillægges en ændret rolle med fokus rettet på gennemgang og vurdering af virksomhedens centrale styresystemer deriblandt risikostyring og interne kontrolsystem i corporate governance rapporter.

Det kan overordnet udledes, at netop den organisatoriske placering samt i særdeleshed rapporteringskanal er væsentlige faktorer for, at intern revision kan foretage en plausibel gennemgang af virksomhedens risikostyring samt interne kontrol.

Med afsæt i de internationale definitioners og særskilt deres anvendelse af "add value" kan det kon-

3 Hermanson, Dana R. mfl.: The Institute of Internal Auditors Research Foundation, "CHAPTER 2 INTERNAL AUDIT AND ORGANIZATIONAL GOVERNANCE", 2003, side 32.

stateres, at intern revisions arbejdsfelt kan indeholde en bred vifte af opgaver. Til eksempel kan opregnes:

- Bidrage til, at virksomheden har et sundt corporate governance system.
- Gennemgang og vurdering af virksomhedens interne kontrol.
- Gennemgang og vurdering af virksomhedens risikostyring.
- Gennemgang af virksomhedens ledelsesinformationssystem.
- Deltage i revisionen af virksomhedens årsrapport.
- Forestå undersøgelser i relation til lønsomhed og effektivitet af virksomhedens driftsaktiviteter.
- Deltage i forebyggelsen og undersøgelse af bedragerier.

I et internationalt perspektiv tillægges intern revision en funktion, hvor det er muligt, at udføre en række af ovennævnte aktiviteter og hermed bibringe virksomheden en værdi, som det ikke umiddelbart er muligt for virksomhedens andre rådgivere.

Sluttelig kan det ræsonneres, at intern revision herved kan bibringe virksomhedens bestyrelse og direktion med assurance om væsentlige forhold som rækker videre end den finansielle årsrapport.

I et dansk perspektiv

Der er i den danske litteratur ikke et fælles og veldefineret grundlag for begrebet intern revision. Bestemmelser, som vedrører intern revisions virke er i overvejende grad indeholdt i regelsættet, som fastlægger grundlaget for revisionens gennemførelse i finansielle virksomheder.

De danske regelsæt fokuserer på bestemmelser, som skal 'sikre' den formelle uafhængighed af direktionen, mens ansvaret for at fastlægge intern revisions arbejdsfelt er overladt til bestyrelsen samt intern og ekstern revision.

Detaljeringsgraden af intern revisions arbejdsfelt samt formålsbeskrivelse er begrænset til enkelte lovbestemmelser, som er af overordnet karakter.

Det kan fremføres, at den interne revisionschef qua sin organisatoriske placering forekommer at være i en dobbeltrolle i tilknytning til påtegningen af virksomhedens årsrapport. Påtegningen af års-

rapporten forekommer desuden at være forankret i et uformaliseret grundlag, hvor der er manglende sammenhæng til de bagvedliggende intentioner med intern revisions funktion som del af virksomheden. Det kan ræsonneres, at revisionschefen ved sin påtegning skal tilgodese eksterne stakeholder såvel som bestyrelsens informationsbehov. Konsekvensen heraf må naturligt være, at de interne revisorers arbejdsfelt må omfatte mere end alene en finansiell tilgang, da revisionsbeviset bør indhentes med en bred tilgang til virksomhedens processer, dersom alle informationsbehov skal tilgodeses.

Det kan argumenteres, at intern revisions berettigelse i de finansielle virksomheder må have et formål, der følger af særlovgivningen. Det må dog konstateres, at der i de danske bestemmelser ikke er medtaget en nærmere definition af eller formål med intern revision. I lyset af de internationale trends kan det forekomme bemærkelsesværdigt, at de danske regelsæt ikke medtager definition og formålet med intern revision samt fastlægger et mere formaliseret og arbejdsfelt, som har sammenhæng til den internationale udvikling.

Opsummering og perspektivering

På et overordnet sæt kan det konstateres, at intern revisions berettigelse - i særdeleshed i en international kontekst - søges i intern revisions særegne funktion. I et dansk perspektiv synes berettigelsen, i særdeleshed i finansielle virksomheder, at skulle søges i særbestemmelser om revisions gennemførelse i finansielle virksomheder, og i mindre grad i de særegne karakteristika som kendetegner intern revisions funktion.

På et internationalt plan er de interne revisorers rolle i stor grad begrundet via deres organisatoriske placering og den kendskab til virksomhedens processer. Ifølge PricewaterhouseCoopers har de interne revisorer herved en unik mulighed i relation til deres primære stakeholder:

“Yet at a time when the audit world is under attack from many circles, internal auditors, in particular, have tremendous opportunities to reaffirm and increase their value to top management and directors – their key internal stakeholders. Given the seemingly endless focus on the audit and accounting communities from legislators, regulators and the media, these stakeholders now have a far greater appreciation for the downsides

of ineffective risk assurance and corporate governance.”⁴

På et uddybende sæt understreger The Institute of Internal Auditors Research Foundation, at de interne revisorer i særdeleshed indtager en central rolle i overvågning af virksomhedens risici og afgive assurance om kontroller.

“In many ways, an effective IAF is an important “frontline player” in the two fundamental governance activities — monitoring of risks and providing assurance regarding controls. The internal auditor’s risk-driven efforts provide critical inputs to other governance participants, including the audit committee and management. In fact, some now describe the IAF as the “eyes and ears” of the audit committee”.

I særligt den internationale litteratur fremføres de interne revisorer som en profession, der har en unik mulighed i en corporate governance kontekst. De interne revisorer kan tilføre betydelig assurance i tilknytning til integrerende corporate governance komponenter som bl.a. risikostyring og intern kontrol og herved medvirke til en styrkelse af kontrolsystemet samt mulige forbedringer i det forretningsmæssige grundlag. De interne revisorer - såvel internationale som danske - besidder en unik position, der dog kun kan opretholdes, hvis de agerer proaktiv som virksomhedens foretrukne assurance leverandør i tilknytning til de corporate governance komponenter, hvor de besidder en særlig viden og kompetence.



“Illustration©MadsBerg2000”

⁴ Kilde: PricewaterhouseCoopers: “Internal Audit at a Crossroads: Leveraging Opportunities in the Post-Enron Era”, “Profit from change: making the most of internal audit”, 2003, side 2. Understreget foretaget for at fremhæve betydningen af begrebet i forhold til afhandlingens problemstilling.

En status på udviklingen i god selskabsledelse

Af cand.merc.aud. Brian Benjamin Staalkjær, PricewaterhouseCoopers.



Indledning

I forlængelse af Nørby-udvalgets anbefalinger for god selskabsledelse i Danmark, der blev udsendt i december 2001, nedsatte Københavns Fondsbørs en selvstændig komité for god selskabsledelse, der skulle sikre fortsættelsen af arbejdet og debatten, for herigennem at fremme udviklingen af god selskabsledelse i børsnoterede danske selskaber. Komitéen har til opgave at følge den løbende debat om god selskabsledelse samt indsamle de synspunkter og erfaringer fra selskaberne, som fremkommer i relation til selskabernes arbejde med Nørby-udvalgets anbefalinger. På den baggrund skal komitéen vurdere, om der er områder, der bør justeres eller ændres i forhold til de eksisterende anbefalinger.

Ved årsskiftet til 2004 har komitéen fremlagt sine overvejelser om mulige justeringer af de eksisterende anbefalinger for god selskabsledelse. Denne artikel indeholder en introduktion til de anbefalede justeringer, samt en opdatering af den seneste udvikling i god selskabsledelse.

Fondsbørsens komité for god selskabsledelse

Fondsbørsens komité for god selskabsledelse offentliggjorde den 5. januar 2004 deres rapport, der indeholder overvejelser om mulige justeringer, af de eksisterende anbefalinger for god selskabsledelse i Nørby-udvalgets rapport fra december 2001.

Et vigtigt element i komitéens arbejde har været at indsamle erfaringer og holdninger blandt lederne i de børsnoterede selskaber, og baseret herpå er det komitéens vurdering, at de eksisterende anbefalinger grundlæggende er hensigtsmæssige, og virker efter deres formål. Komitéens rapport indeholder derfor alene anbefalinger til mindre justeringer og udbygninger af de eksisterende anbefalinger på blandt andet følgende områder:

- Komitéen har overvejet at fastholde anbefalingernes konkretiseringsgrad, men mener at en mere nuanceret indstilling til visse af de konkrete grænser, der findes i anbefalingerne om alder, valgperiode og antal bestyrelsesmøder er hensigtsmæssig.
- I Danmark er der delte meninger om hensigtsmæssigheden af brugen af bestyrelsesudvalg. Med udgangspunkt i danske ledelsesstrukturer og den typiske størrelse på et dansk børsnoteret selskabs bestyrelse blev det i Nørby-udvalgets anbefalinger generelt anbefalet ikke at anvende bestyrelsesudvalg. De internationale strømninger og den øgede fokus på kontrol betyder imidlertid, at det ikke kan afvises, at også danske selskaber med særlig komplekse regnskabs- og revisionsmæssige forhold formentlig vil kunne drage fordel af at anvende revisionsudvalg.
- Spørgsmålet om risikostyring er et centralt element i god selskabsledelse. Det er komitéens opfattelse, at der er behov for en præcisering af risikostyringsafsnittet i de eksisterende anbefalinger.
- Den internationale debat om og udvikling i god selskabsledelse har i betydelig grad fokuseret på revisors rolle og opgaver. I bestyrelsen bør der være fokus på forholdet mellem bestyrelse og revisor. Komitéen mener, at der blandt andet på baggrund af den internationale udvikling er grund til at præcisere enkelte punkter i relation til valg af og samarbejde med revisor.

Ovenstående tre første punkter er alle indarbejdet i det reviderede sæt anbefalinger gennem justeringer af de eksisterende syv hovedområder fra Nørby-udvalgets anbefalinger. Der har imidlertid være fremsat en del kritik af Nørby-udvalgets manglende stillingtagen til selskabets forhold til revisor, og på baggrund heraf indeholder de reviderede anbefalinger et nyt hovedområde VIII, omhandlende valg af og samarbejde med revisor.

VIII. Revision

Det nye hovedområde i de reviderede anbefalinger indeholder anbefaling om, at aftalegrundlaget og dermed rammerne for revisionens arbejde aftales med bestyrelsen. Hovedområdet indeholder en række konkrete anbefalinger jævnfør nedenfor:

1. *Bestyrelsens indstilling til valg af revisor* - Det præciseres, at det er bestyrelsen og ikke den daglige leder, der skal indstille valg af revisor. Bestyrelsen bør efter samråd med direktionen foretage en konkret og kritisk vurdering af revisors uafhængighed og kompetence m.v. til brug for indstilling til generalforsamlingen om valg af revisor.

2. *Aftalen med revisor* - Revisionsaftalen og den tilhørende honorering af revisor bør aftales mellem selskabets bestyrelse og revisor.

3. *Ikke-revisionsydelse* - Bestyrelsen bør årligt vedtage overordnede, generelle rammer for revisors levering af ikke-revisionsydelser med henblik på at sikre revisors uafhængighed m.v.

4. *Interne kontrolsystemer* - Bestyrelsen bør mindst én gang årligt gennemgå og vurdere de interne kontrolsystemer i selskabet samt ledelsens retningslinier herfor og overvågning heraf.

5. *Regnskabspraksis og regnskabsmæssige skøn* - I forbindelse med at bestyrelsen sammen med revisor gennemgår årsrapporten (eventuelt et udkast hertil), bør regnskabspraksis på de væsentligste områder samt væsentlige regnskabsmæssige skøn særligt drøftes. Hensigtsmæssigheden af den valgte regnskabspraksis bør gennemgås.

6. *Resultatet af revisionen* - Resultatet af revisionen bør drøftes på møder med bestyrelsen med henblik på at gennemgå revisors observationer og konklusioner eventuelt baseret på et udkast til revisionsprotokollat.

7. *Revisionsudvalg* - I selskaber med komplekse regnskabs- og revisionsmæssige forhold bør bestyrelsen overveje, hvorvidt der skal etableres et revisionsudvalg til forberedelse af bestyrelsens behandling af revisions- og regnskabsmæssige forhold.

Med henvisning til min artikel i seneste nummer af INFO nr. 25 om revisionskomitéers rolle i Corpo-

rate Governance, er det særligt interessant at konstatere, at de reviderede anbefalinger nu åbner muligheden for etablering af revisionsudvalg, til forberedelse af bestyrelsens behandling af revisions- og regnskabsmæssige forhold.

Øvrig udvikling i god selskabsledelse

Den internationale og danske debat om Corporate Governance har i høj grad været centreret om god selskabsledelse i store, primært børsnoterede, virksomheder. Den danske erhvervsstruktur er imidlertid præget af mange mindre og mellemstore virksomheder, og på baggrund heraf har FSR's Rådgivningsudvalg fundet behov for at udarbejde en publikation, der beskriver rammerne for god selskabsledelse i disse¹. Publikationen indeholder et sæt anbefalinger for god selskabsledelse i mindre og mellemstore virksomheder, som tager udgangspunkt i disse virksomheders særlige vilkår.

EU kommissionen offentliggjorde i 2003 en handlingsplan om forbedring af Corporate Governance i Europa. Handlingsplanen baserer sig i vid udstrækning på anbefalingerne i Winters-rapporten, der blandt andet indeholder følgende væsentlige forhold:

- Børsnoterede selskaber i Europa bør i det mindste informere om selskabets Corporate Governance struktur og praksis, samt henvise til relevante nationale kodeks og omtale af selskabets iagttagelse heraf.
- For at blive betragtet som uafhængig må en non-executive director (NED) ikke have anden forbindelse med den virksomhed, hvorfra han modtager honorar, bortset fra hvervet som bestyrelsesmedlem.
- En pålidelig revision er fundamental for god Corporate Governance. Ansvar for overvågning af revisionen af virksomhedens finansielle rapporter, bør varetages af en revisionskomité bestående af NED's, hvoraf i det mindste et flertal er uafhængige.

Handlingsplan indeholder en række initiativer på kort, mellemlang og lang sigt, der samlet set skal

styrke europæiske selskabets Corporate Governance.

Seneste europæiske Corporate Governance tiltag er udarbejdet i Holland, der opdaterede deres anbefalinger for god selskabsledelse i december 2003. Anbefalingerne er i høj grad i overensstemmelse med Winters-rapporten og EU kommissionens handlingsplan, og er således et eksempel på EU handlingsplanens koordinerende rolle ved medlemslandenes udvikling af kodekser.

Siden vedtagelsen af Sarbanes-Oxley loven (Sarbox) i USA i 2002 har det amerikanske børstilsyn SEC udstedt en lang række detaljerede krav og retningslinier, der i vidt omfang skal udfylde reglerne i Sarbox. Der pågår derfor i øjeblikket et meget omfattende arbejde i de selskaber, der er børsnoterede i USA, eller som på anden måde er omfattet af en SEC registrering og dermed reglerne i Sarbox. Danske selskaber der er SEC registrerede, skal overholde reglerne for regnskaber, der afsluttes 15. april 2005 eller senere. Særligt arbejdet omkring ledelsens vurdering af interne kontroller og revisors rapportering herop (Sarbox 404), stiller krav til en meget betydelig ledelses- og resourceindsats.

Oplysningspligt

Med forslag til et revideret sæt anbefalinger for god selskabsledelse, er det danske kodeks i vid udstrækning i overensstemmelse med de internationale initiativer. På et særligt punkt adskiller de danske anbefalinger sig dog fortsat, idet det er helt frivilligt om virksomhederne følger disse anbefalinger. Både amerikanske og europæiske initiativer indeholder det såkaldte "comply or explain"-princip, hvilket frit oversat betyder: *følg anbefalingerne eller forklar udførligt, hvorfor anbefalingerne ikke følges*. I Danmark eksisterer ikke tilsvarende krav, men det skal blive interessant, at se om Københavns Fondsbørs på et tidspunkt vælger at indarbejde anbefalingerne i de børsetiske regler og krav til oplysningsforpligtelser, eller om det fortsat skal være helt frivilligt at følge disse anbefalinger.

Afslutning

Med forslag til justering af de eksisterende anbefalinger for god selskabsledelse i Danmark, har Fondsbørsens komité for god selskabsledelse præsenteret en række relevante præciseringer og uddybninger af Nørby-udvalgets anbefalinger. Med

¹ Publikationen "God selskabsledelse i mindre og mellemstore virksomheder", er udarbejdet af statsautoriseret revisor Anders Bisgaard og professor Steen Thomsen.

komitéens forslag til reviderede anbefalinger har komitéen imødekommet en række af de væsentligste kritikpunkter, der har været fremført i debatten, herunder nuancering af konkrete anbefalinger om bl.a. bestyrelsesmedlemmers alder og valgperiode m.v. samt manglende balance mellem uafhængighed, kontrol og indsigt. I modsætning til de internationale initiativer stilles der fortsat ikke krav om etablering af bestyrelsesudvalg, men det anbefales nu, at benyttelse af blandt andet revisionsudvalg bør overvejes, ligesom bestyrelsen bør have større fokus på forholdet mellem bestyrelsen og revisor.



Revisionskomite i praksis i Danske Bank

Af Poul-Erik Winther Nielsen, Danske Bank



INFO bragte i december 2003 en artikel af Brian Benjamin Staalkjær omhandlende "Revisionskomiteers rolle i Corporate Governance – Hvad med i Danmark?". I forlængelse heraf vil jeg med udgangspunkt i den i Danske Bank etablerede revisionskomite redegøre for formål og arbejdsområde for revisionskomiteen i Danske Bank koncernen.

Bestyrelsesudvalg

Bestyrelsen i Danske Bank har, som det også fremgår af Bankens årsrapport, nedsat en række udvalg, der følger særlige områder eller forbereder sager, som efterfølgende behandles i den samlede bestyrelse.

Udvalgene orienterer løbende den samlede bestyrelse. Udvalgene ændrer ikke ved bestyrelsens og direktionens kompetence og ansvar.

Bestyrelsen i Danske Bank har nedsat følgende udvalg:

- kreditudvalg
- revisionsudvalg (Revisionskomite)
- løn- og bonusudvalg
- risikoudvalg
- interessentudvalg

En oversigt over hvilke af bestyrelsens medlemmer, der deltager i de enkelte udvalg samt en beskrivelse af formål med de enkelte udvalg er tilgængelig på Danske Banks hjemmeside, jf. www.danskebank.dk/ir. I nærværende artikel behandles alene revisionsudvalget.

Revisionsudvalg

Revisionsudvalgets formål er at gennemgå regnskabs-, revisions- og sikkerhedsmæssige forhold. Det drejer sig om forhold, som bestyrelsen, udvalget selv, den interne revisionschef eller de eksterne revisorer ønsker skal gennemgås nærmere, før sagen fremlægges for bestyrelsen.

Revisionsudvalget består af 7 personer valgt blandt bestyrelsens medlemmer. Revisionsudvalgets aktiviteter omfatter møder med den interne og eksterne revision. Det kan også foregå, uden at den øverste daglige ledelse deltager.

Revisionsudvalget samles normalt 3-6 gange om året. På møderne behandles en række tilbagevendende emner:

- Væsentlige risikoforhold i forbindelse med planlægningen
- Budget for intern revision
- Honorar til ekstern revision
- Revisionsprotokollater til årsrapport og halvårsrapport.

Endvidere behandles udvalgte emner af betydning for revision af koncernen.

Væsentlige risikoforhold i forbindelse med planlægningen

Intern revision arbejder efter en proces, således at revisionsplanen for det kommende år færdiggøres i november/december. I løbet af efteråret pågår der drøftelser med de ansvarlige chefer for de forskellige forretningsområder og støttefunktioner i koncernen, inklusive udenlandske enheder, med henblik på at afstemme ledelsens og revisionens vurdering af risikobilledet for de enkelte aktiviteter.

Intern revision udarbejder herefter planlægningsnotater for hvert enkelt forretningsområde/stab dækkende revisionen for det kommende år. Som del af processen identificeres de særlige forhold, som revisionen vil fokusere på i det kommende år. Disse samles i et notat; revisionsstrategiplanen.

Særlige forhold af revisionsmæssig betydning vil være vurdering af væsentlige risici i koncernen, relateret til markedsrisici, kreditrisici, likviditetsrisici, operationelle risici og forsikringsrisici. Endvidere fokuseres på væsentlige ændringer i f.eks. forretningsomfang, systemer og processer.

Revisionsstrategiplanen forelægges revisionsudvalget for at sikre rigtig fokus, således at der sker en afstemning af risikobilledet i forhold til revisionsindsats, herunder om revisionsudvalget finder, at der er andre punkter, der bør medtages. Dette er et væsentligt element i planlægningsprocessen.

Der sker løbende en systematisk opfølgning på revisionsstrategiplanen. Der udarbejdes en oversigt, hvor der for hvert fokuspunkt er redegjort for det udførte arbejde, med reference til revisionsrapport eller protokolindføjelser herom. Denne oversigt tilgår revisionsudvalget og anvendes som udgangspunkt for drøftelser om den udførte revision, herunder opfølgning på status på revisionsplanen.

Budget for intern revision

Budgettet for intern revision omfatter bemanning og samlet udgift. Forslag til budget for intern revision behandles i revisionsudvalget i naturlig forlængelse af revisionsstrategiplanen. Endvidere behandles bemanningsoversigten. Bestyrelsen lægger vægt på, at revisionsindsatsen er tilstrækkelig og at der er de fornødne ressourcer og kompetencer til at afdække de identificerede fokusområder. Revisionsudvalget forholder sig endvidere til budgettet ved at benchmarke udgiften med andre institutter/virksomheder.

På revisionsudvalgsmøder i løbet af året foretages der opfølgning på faktisk udgifter i forhold til budget.

Revisionsprotokollater til årsrapport og halvårsrapport

Revisionsudvalget gennemgår revisionsprotokoller med henblik på uddybende drøftelser af særlige regnskabsmæssige forhold, særlige revisionsmæssige bemærkninger til interne kontrolsystemer, herunder regnskabsprocessen, eller eventuelle bemærkninger eller kommentarer til de mange erklæringer, der skal afgives i revisionsprotokollat til årsrapporten.

Regnskabsmæssige forhold kan være verserende retssager, pensionsforpligtelser eller hensættelser på udlån.

Ved gennemgang af revisionsprotokollatet til årsrapporten er der endvidere fokus på den for finansielle virksomheder krævede opsummering af revisionsbemærkninger¹, herunder særligt den ansvarsmæssige placering, løsningstiltag og tidsfrister, samt at der ikke udestår revisionsbemærkninger af ældre dato.

Udvalgte emner af betydning for revision af koncernen

I Danske Bank har vi i en årrække arbejdet med corporate governance. Bestyrelsen og ledelsen forholder sig løbende til debatten og udviklingen. Vurderingen er, at banken lever op til de strengeste corporate governance-krav. Sunde principper for corporate governance er grundlæggende for at kunne opretholde tilliden fra bankens investorer og for at kunne realisere de finansielle målsætninger. Principperne er også vigtige for at fastholde den fornødne integritet og respekt over for interessenter, herunder medarbejdere, kunder, leverandører, myndigheder med flere.

I denne sammenhæng følger revisionsudvalget løbende op på, at forhold omkring revisionen harmonerer med "Rapport om god selskabsledelse i Danmark" og "Sarbanes-Oxley Act of 2002", for eksempel ved, at revisionsudvalget forholder sig til intern og ekstern revisions uafhængighed med henblik på fastlæggelse af rammerne for revisionens ydelser i forhold til revisionsmandatet, under hensyntagen til gældende love og standarder for revisorer.

Et andet forhold der drøftes i revisionsudvalget er det væsentlighedsniveau, der er fastlagt til brug for revision af årsrapporten for Danske Bank, og herunder gennemgået forudsætninger og argumentation for fastsættelse og anvendelse af væsentlighedsniveau. Herved afstemmes forventningerne til den finansielle revision i forhold til den revision der udføres inden for rammerne af god revisionsskik.

Væsentlige ændringer i revisionens rapportering til bestyrelsen behandles ligeledes i revisionsudvalget. Det kan for eksempel være nye tiltag afledt af ændringer i revisionsstandarder, senest RS

240, hvorefter revisor skal informere bestyrelsen om de ikke korrigerede fejlinformationer, som revisor har fundet under revisionen, og som den daglige ledelse har vurderet som værende uvæsentlig både enkeltvis og sammenlagt for regnskabet som helhed.

Endvidere vil ændringer i Funktionsbeskrivelsen for intern revision blive gennemgået i revisionsudvalget inden fremlæggelse for den samlede bestyrelse.

Afslutning

Som det fremgår af ovenstående er arbejdet i revisionsudvalget primært en proces med henblik på at øge værdien og forståelsen af revisionens ydelser til bestyrelsen. Den samlede bestyrelse informeres om alle revisionsmæssige forhold, men ved anvendelse af revisionsudvalg opnås der herudover en fokuseret behandling af emner relateret til revision af koncernen.



"Illustration©MadsBerg2000"

¹ Jf. bekendtgørelse for intern revision i finansielle virksomheder skal der i protokol til årsrapporten redegøres for status på de revisionsbemærkninger, der er nævnt i protokoller i løbet af året, samt status på bemærkninger fra opsummeringen det foregående år.

Audit Committee i Kuwait Petroleum International

Af revisionschef Vibeke Aggerholm, Kuwait Petroleum



Det er en spændende og givtig udvikling, at der i flere danske selskaber etableres egentlige revisionskomiteer. Det er formodentlig kun et spørgsmål om tid, før et formelt krav om nedsættelse af revisionskomiteer, som er gældende i USA, vil nå Europa. Både Eron og WorldCom havde oprettet revisionskomiteer på det tidspunkt, hvor skandalerne udspillede sig. Så det er vigtigt at huske på, at en revisionskomité ikke er en garanti imod skandaler!

Kuwait Petroleum International (Q8) valgte med baggrund i Best Practice og som følge af Cadbury rapporten at etablere en Audit Committee i slutningen af 90'erne. Revisionskomiteen overordnede rolle er at føre tilsyn med intern-, ekstern revision samt de interne kontroller. I charteret, som blev udarbejdet i forbindelse med etableringen af komiteen, er formålet defineret således:

'The KPI Audit Committee has been established to give additional assurance regarding the quality and reliability of the internal control arrangement of Kuwait Petroleum International group of companies and to create a forum to address concerns and issues relating to internal control'.

Hos Kuwait Petroleum er revisionskomiteen således et organ, som anvendes til en dyberegående vurdering af de rapporteringsmæssige, kontrolmæssige og sikkerhedsmæssige spørgsmål i selskabet. Revisionskomiteen er etableret som et underudvalg til bestyrelsen. Den fungerer som kontaktoorgan mellem revision og bestyrelsen og udbygger herved kommunikationen med bestyrelsen og styrker intern revisors rolle i selskabet.

Revisionskomiteen består af seks medlemmer:

- Præsidenten for Kuwait Petroleum International og formand for bestyrelsen
- Tre bestyrelsesmedlemmer
- En bestyrelsessekretær
- Intern revision.

Der afholdes møder ca. tre gange om året. Hvis det er nødvendigt, kan ekstern revision også deltage på møderne. Møderne foregår i Kuwait. Inden møderne udarbejder intern revision en samlet rapport til revisionskomiteens medlemmer, hvor følgende rapporteres:

1. en opsummering af igangværende revisioner, udstedte rapporter samt andre væsentlige issues, der er relevant for komiteens medlemmer.
2. en opsummering og gennemgang af alle væsentlige bemærkninger afgivet i perioden siden seneste møde – herunder en beskrivelse af status på bemærkningerne.
3. en opsummering og beskrivelse af alle væsentlige 'gamle' bemærkninger, som ikke er fulgt op.
4. en kort beskrivelse af alle øvrige bemærkninger, som ikke er defineret som væsentlige.
5. en opsummering af revisionsplanen, herunder antallet af afsluttede og igangværende revisioner.

På møderne bliver punkterne minutløst gennemgået. Hvis der er forhold, som komiteen ikke finder tilstrækkelig belyst vil Management i selskabet typisk blive bedt om at komme med yderligere forklaringer.

I praksis fungerer Intern revisions samarbejde med revisionskomiteen rigtig godt. Der er en god dialog på møderne og medlemmerne af komiteen går op i arbejdet med både liv og sjæl. Revisionskomiteens arbejde bidrager til etablering af et kontrolmiljø, der alt andet lige vil reducere risikoen for uregelmæssigheder.

Ud over ovennævnte beskrivelse af formål og opgaver fremgår det endvidere mere detaljeret af charteret, at komiteens opgaver og ansvar er at sikre:

1. at der er en tilstrækkelig gennemgang af de fastlagte interne kontroller
2. at svagheder i kontrollerne rapporteres
3. at væsentlige bemærkninger i Management letter fra ekstern revision gennemgås
4. at væsentlige revisionsbemærkninger, som Management i de respektive selskaber har besluttet ikke at implementere, gennemgås
5. at specielle undersøgelser, som har relation til intern kontrol, iværksættes.

Endvidere fremgår det, at det skal sikres:

1. at charteret for intern revision bliver efterlevet
2. at intern revision er tilstrækkelig bemandet
3. at revisionsplanen for intern revision er passende og dækkende
4. at følgende rapporter fra intern revision modtages og gennemgås:
 - a. opfølgning på revisionsplanen
 - b. væsentlige bemærkninger vedrørende svagheder i de interne kontroller
 - c. væsentlige bemærkninger som ikke er tilstrækkelig fulgt op af Management.
5. at selskabet får 'good value for money' fra ekstern revision
6. at dybden og kvaliteten af ekstern revisions arbejde er tilstrækkeligt.



“Illustration©MadsBerg2000”

Data søgning

Af Peter Petersen, IT revisor, Codan.

Store virksomheder har store datamængder. Revisor skal revidere disse datamængder og skaffe sig overbevisning om, at data er korrekt ved at revidere et kvalitativt udsnit af datamængden mest muligt effektivt. Det betyder, at den del af data, der skal gennemgås, skal findes i den store datamængde. Dette kan ske ved "data mining".

Formålet med data mining er at begrænse den manuelle indsats eller at gøre hele datamængden til genstand for søgning.

Forudsætning for at data mining kan foretages er, at data opbevares på en organiseret måde i virksomheden, f.eks. i et "data warehouse". Organiseringen skal være opbygget, så dokumentation af data warehouse og dets indhold opdateres løbende.

Eksempler på, hvad der kan søges efter, kan være

- ✓ Forekomster af data, der ikke bør være der i den eksisterende form (kunder, som modtager varer eller ydelser løbende, men som aldrig eller for sjældent betaler)
- ✓ Udtræk af stikprøver til substans revision
- ✓ Grupperinger af data til brug for analyse formål.

Det er alene revisors fantasi, der sætter grænser for, hvilke områder, der kan foretages datamining på (varesalg, kunder, varekøb, omkostninger o.lign.).

Værktøj

Der findes flere anerkendte værktøjer til brug for datamining, eksempelvis ACL og IDEA. Begge er kendetegnet ved at være brugervenlige for revisorer, dvs. de er ikke specielt teknisk krævende så som programmering. Dette indlæg vil hovedsageligt fokusere på ACL. Et andet værktøj er SAS, som dog kræver et vist kendskab til programmering.

Platforme

Den indledende udfordring for alle værktøjer er adgang til data og få fat i data til viderebehandling.

I større virksomheder er IT arkitekturen noget blandet, der anvendes forskellige platforme til forskellige formål, f.eks. mainframe platformen og Windows platformen. Alene på disse to platforme er IT arkitekturen meget forskellig.

ACL har udviklet forskellige versioner til brug på de forskellige platforme. Der er således en version til Windows og en version til mainframe. Versionerne er beregnet til de specifikke platforme. Og derfor må man tidligt tage stilling til, hvilken type af ACL, man ønsker at anvende. Der er selvfølgelig mulighed for at anskaffe sig versioner til de forskellige platforme, men det synes ikke særlig økonomisk. Værktøjet SAS kan anvendes på alle platforme, men der kræves kendskab til programmering.

Data warehouse

En vigtig del af at anvende virksomhedens data er kendskab til, hvordan data er organiseret i data warehouse, bl.a. for at vide, hvor de forskellige typer data er placeret og i hvilket format.

I den virksomhed, som jeg har størst kendskab til, har vi et data warehouse, organiseret i et SAS miljø, som vi kalder BESLUT, en gruppering af SAS databaser, der dagligt eller månedligt opdateres fra produktionsmiljøet. Det betyder, at SAS-baserne indeholder kopi af de fleste og væsentligste data i virksomheden til brug for bl.a. revisionen. Disse data anvendes løbende til ledelsesinformation og analyse formål. De fleste data kommer fra mainframe, men andre stammer fra client/server miljøer, SAP og Lotus Notes.

I vores virksomhed har vi valgt at anskaffe ACL til Windows.

Årsagen er en filosofi om, at de meget store datamængder, som vi har i de enkelte databaser hurtigst og bedst kan trække ved hjælp af SAS, formateres til Excel ark og så behandles af de finansielle revisorer i ACL.

Vi har valgt denne model, da vi har 2-3 SAS brugere i revisionsafdelingen. Uden disse SAS brugere ville vi være nødsaget til at anvende flere typer af ACL versioner.

Fordele og ulemper

Fordele ved anvendelse af ACL er først og fremmest, at det ikke kræver teknisk programmerings kendskab.

En anden fordel er, at alt er veldokumenteret i loggen i ACL.

Som ulempe kan nævnes, at man må anskaffe flere versioner af licensen ved forskellige platforme. Dette vil have en vis økonomisk betydning.

Retfærdigvis må det nævnes, at godt nok er SAS anvendeligt på alle platforme, men kendskab til SAS er en forudsætning for, at SAS kan anvendes som alternativ eller supplement. SAS licens og uddannelse er bestemt heller ikke uden økonomisk betydning.

Konklusion

Om valget af analyseværktøj til datamining falder på ACL eller på SAS, eller begge, afhænger bl.a. af virksomhedens størrelse og dermed datamængden. En ikke uvæsentlig faktor er også IT arkitekturen (de forskellige platforme).

Valget afhænger også af, hvor store omkostninger, virksomheden er villig til at bruge på analyse værktøj. Endelig spiller revisionsmedarbejdernes tekniske "snilde" en rolle.

Som det fremgår, er der flere forhold, der skal tages i betragtning ved valg af værktøj, men grundlæggende er ACL et glimrende analyse værktøj.



Implementering af Audit Command Language (ACL) i en mindre revisionsafdeling

Af Henning F. Nielsen, SAMPENSION



Baggrunden for at undersøge markedet for EDB udtræks- og analyseværktøjer til revisionsmæssigt brug var at sikre, at den interne revision hele tiden er på forkant med udviklingen.

Herunder muligheden for at foretage udtræk og analyser af de genererede transaktioner fra de mange forskellige EDB-systemer, som anvendes i vores virksomhed. Vi fik fra flere sider anbefalet at ruge Audit Command Language (ACL) som udtræks- og analyseværktøj.

Selve kontakten vedrørende ACL, som er et canadisk program, blev skabt ved en introduktion på en messe i Brussels.

Vi fik efterfølgende oplyst de danske repræsentanter, som vi tog kontakt til med henblik på videre introduktion og forhandling.

Der blev aftalt et møde, hvorunder de danske repræsentanter for ACL demonstrerede de udtræks- og analysemuligheder, som ACL er i besiddelse af. De indledende udtræk til analyseformål blev demonstreret på en lokal computer.

Sideløbende hermed blev der taget kontakt til vores EDB afdeling for at sikre, at der kunne skabes forbindelse fra de lokale computere, hvor ACL skulle installeres via ODCB til vores databaser på serverne.

Da den endelige kontrakt var indgået, gennemgik alle medarbejdere i intern revision et 2 dages kursus.

På kurset blev der undervist i, hvorledes

- der oprettes forbindelse til en server, i dette tilfælde en testserver,
- der foretages udtræk af oplysninger fra de enkelte databaser, der ligger på serverne,
- udtræk af data, hvorledes de gemmes og efterfølgende behandles og analyseres.

I samråd med vores EDB-afdeling fik repræsentanterne fra ACL installeret programmerne på de enkelte maskiner.

Licensen til ACL er beskyttet på den måde, at hver enkelt PC udstyres med et lille edb-stik for at kunne virke.

I den periode - hvorfra det blev besluttet at investere i ACL - til det kunne benyttes, blev tiden effektivt udnyttet til at foretage analyser af de enkelte edb-systemer, hvortil vi ville foretage udtræk af relevante revisionsdata.

Til denne analyse benyttede vi vores interne edb specialister, som blandt andet var behjælpelige med at forklare og identificere indholdet i de enkelte edb-systemers database felter.

En arbejdshandling, som er utroligt vigtigt på grund af de mange tusinde informationer, der findes i programmerne.

Ved selve opbygningen af output og igangsætningen har vi modtaget hjælp fra en ekstern partner, idet visse udtræk blev hentet fra meget store databaser, og for at sikre et korrekt sammenhæng i rapporteringen var dette en nødvendighed.

De udtræk, som bliver genereret, behandles af den enkelte område ansvarlige og arkiveres efterfølgende i revisionssystemet AS2.

Opbygning og identifikation af de enkelte data er tidskrævende og kræver, at den enkelte medarbejder hele tiden tænker kreativt for at benytte mulighederne i ACL.

Den anvendte tid hentes dog hjem, når først udtrækkene er implementeret.

Det er vigtigt at gøre sig klart, at ACL er et hjælpeværktøj, som kan være med til at løse revisionen af store datamængder.

CCSA – Få bevis på et værktøj til din samling

Af Ole Svenningsen, CIA, CISA, CCSA
Audit Manager, Nordea

Med risiko for at lyde, som en der kun har certificeringer i hovedet, har jeg fået den opgave at præsentere læserne af INFO for den certificering, som jeg har opnået som en af de første i Danmark. Certificeringen hedder CCSA og står for:

Certified in Control Self Assessment.

Det er relativt nyt, at det er muligt at opnå certificeringen uden for USA, men i Nordea har vi efterhånden en håndfuld, som er kommet igennem nøglehullet. Okay tænker du - og hvad er det så lige, at man kan bruge CCSA til. Jo for de, som ønsker at tage CIA, og som måske ikke synes, at modul 4 er det sjoveste, så kan CCSA i lighed med CISA bruges til at slippe for modul 4. Det var nu ikke udgangspunktet for, at jeg i november sidste år satte mig ved eksamensbordet i 3½ time og besvarede de 125 spørgsmål. Det var mere for at få bekræftet, at jeg havde nu styr på endnu et værktøj til revisorens værktøjskasse.

Control Self Assessment (CSA) går ud på mere aktivt at medinddrage de personer, som har ansvaret for processerne i en klarlægning af, hvilke risici man har, og om man har etableret tilstrækkelige kontroller til at imødegå disse risici. Ja det lyder meget, som noget man kender - operationel revision. Bliver revisor så overflødig - nej slet ikke men kunderne synes måske, at de får mere værdi af den anvendte tid med revisor. Mere "added value" som det hedder på nudansk.

Udøvelse af CSA sker typisk ved enten spørgeskemaundersøgelse eller ved workshops, hvor revisor fungerer som facilitator. Sidstnævnte er naturligvis det mest interessante men også det mest krævende både før, under og efter. Her har de fleste af os en udfordring for at tillære os ny kompetence som facilitator.

Før workshoppen er det vigtigt, at revisor sikrer sig, at gruppen bliver sammensat på en sådan måde, at hele processen er dækket, men hvor der samtidig er fokus på, at der ikke vil være for dominerende personer eller latente konflikter i gruppen.

Denne afdækning kan fx gøres gennem interviews. I samme moment vil revisor forsøge at skaffe sig tilstrækkelig med information om processen til at kunne fungere som facilitator.

Under workshoppen skal revisor sørge for, at workshoppen holder sig på banen, men at processen bliver belyst på en objektiv måde, og at alle får lov at komme til orde. Desuden er det vigtigt, at beslutninger tages af gruppen og ikke af revisor. Ligeledes er det af største vigtighed, at alle beslutninger dokumenteres, så dokumentationen kan udleveres til gruppen hurtigst muligt efter workshoppen.

Et typisk forløb for en workshop kan være at analysere, hvilke risici der er for, at forretningen ikke når sine forretningsmæssige mål. Efter at risiciene er fundet, vil gruppen have til opgave at fastslå, hvilke kontroller der bør være for at imødegå disse risici, og denne risikomatrix bliver til sidst sammenholdt med de kontroller, som rent faktisk findes. Dette minder jo utroligt meget om det, vi kender som operationel revision.

Forskellen mellem det som er, og det som burde være ifølge workshoppen, er jo i princippet det, som revisor med sine normale metoder selv skulle nå frem til. Nu har han opnået at:

- Gruppen selv har identificeret risiciene
- Gruppen selv har foreslået kontrollerne
- Gruppen selv har fundet afvigelserne

Det giver den fordel, at gruppen nu forhåbentlig har accepteret de involverede risici og de manglende kontroller.

Med det udgangspunkt kan revisor nu færdiggøre sin revision med en verifikation af de udpegede eksisterende kontroller og de påpegede manglende kontroller. Verifikationen kan workshops nemlig aldrig erstatte. Ligeledes skal resultatet af workshoppen distribueres. Det er naturligvis vigtigt, at deltagerne i workshoppen kender formålet, og at de kan vide sig sikre mod at blive hængt ud i en senere rapport. Ellers er det helt sikkert den sidste workshop, som revisor har afviklet i den virksomhed med succes.

Dette var en lille indføring i CSA land. Skulle du have fået lyst til at læse mere kan du med fordel læse mere i den glimrende bog af Larry Hubbard: "Control Self-Assessment: A Practical Guide", som kan købes i IIA's bookstore. På IIA's hjemmeside

meside kan du ligeledes se mere til kravene for at blive certificeret som CCSA efter at have bestået eksamen, og du kan prøve dine nuværende evner på 15 testspørgsmål.



Præsentation af IIA-standarder Kvalitetsstyring af revisionsarbejde m.v.

Af Carsten Damø, Internal Audit Activity, Nordea



Du skal opretholde et omfattende kvalitetssikrings- og forbedringsprogram. Med denne næsten bibelske indledning tager vi hul på den systematiske kvalitetsstyring i intern revision efter IIA's standarder 1300-1340. Artiklen indeholder en række fordanskninger af de amerikanske begreber og er som sådan helt uvidenskabelig.

I Danmark har intern revision hidtil kunnet finde inspiration vedrørende kvalitetsstyring i ekstern revisors vejledninger og standarder, fx Revisionsvejledning nr. 4 "Kvalitetsstyring i revisionsfirmaer" og Revisionsstandard (RS) 220 "Kvalitetsstyring af revisionsarbejde mv."

Nu har vi så fået egne forskrifter for kvalitetssikring og forbedring af revisionsarbejdet i en intern revision. De er at finde i IIA's syv standarder 1300-1340 om "Quality Assurance and Improvement Program", eller kvalitetsstyring som vi siger på dansk.

Kort fortalt omfatter standarderne:

- Løbende kvalitetsstyring samt løbende og periodisk intern kvalitetskontrol (vurdering af

effektiviteten af kvalitetsstyringen) 1300, 1310 og 1311,

- Periodisk ekstern kvalitetskontrol 1300, 1310, 1312 og 1320
- Rapportering om overholdelse eller manglende overholdelse af standarderne 1330 og 1340

Herudover har IIA udgivet fem mere uddybende vejledninger (Practice Advisories) til, hvordan løbende kvalitetsstyring kan tilrettelægges, hvad såvel intern som ekstern kvalitetskontrol bør omfatte, samt til rapportering og erklæring om overholdelse af standarderne.

Skal tilføre virksomheden værdi:

Efter IIA's standarder skal intern revision ikke kun fokusere på, om virksomheden overholder politikker og procedurer.

Kvalitetssikringen skal derfor omfatte i hvilken grad revisionsaktiviteten tilfører virksomheden værdi og medvirker til at forbedre virksomhedens drift. Intern revision skal med andre ord identificere mulighederne for at blive bedre til at hjælpe virksomheden til en bedre drift.

Dette er klart den mest udfordrende del af standarderne. Især for de af os, som er vokset op med, at vi ikke må lave forvaltningsrevision. Det er let nok, at vurdere om politikker og procedurer er overholdt, men hvordan undersøger man i hvilken grad revisionshandlingerne øger virksomhedens værdi og forbedrer dens drift?

Det er vigtigt, at overveje den interne revisions værdiskabende evne fra ledelsens og andre interessents perspektiv. Virksomhedens overordnede strategiske mål og kerneværdier bør være startpunkt for identifikation af mulige forbedringer. En kvalitetssikrings proces, som tager sit udgangspunkt i klienten og virksomheden som en helhed vil langt hen ad vejen hjælpe den interne revision med at være værdiskabende og forbedre revisionsydelse.

Alle aspekter og elementer skal omfattes:

Flere interne revisioner har nok allerede etableret en form for kvalitetssikring af selve revisionsarbejdet. Standarderne kræver imidlertid også kvalitetsstyring af opgaver, som traditionelt set ikke er revision, fx særopgaver og konsulentopgaver.

Den løbende kvalitetsstyring af revisionsarbejdet skal omfatte alle elementerne i revisionsprocessen

hver for sig dvs. risikovurdering, årlig planlægning, planlægning af revisionsbesøg, gennemførelse af revisionsbesøg, rapportering, opfølgning, summariske rapporteringer eller erklæringer.

En kvalitetsvurdering, som alene baserer sig på en vurdering af arbejdsrapporter og rapportering, er med andre ord langt fra tilstrækkeligt for at leve op til standarderne. Opfølgning på om der leves op til vejledninger, politikker og revisionsplaner er et helt essentielt element i kvalitetsstyringen. For at give grundlag for den periodiske interne og eksterne kvalitetskontrol, skal den løbende opfølgning og kontrol dokumenteres.

Dette kan fx gennemføres ved systematisk, at lade revisorerne foretage en selvurdering af de enkelte elementer i revisionsprocessen efter hvert gennemført revisionsbesøg.

For at kende til klientens vurdering af det udførte revisionsarbejde og for at kunne forbedre den interne revisions ydelser, kan der desuden indhentes en tilbagemelding fra klienten efter hvert revisionsbesøg. Tilbage meldingen skal helst være skriftligt, eventuelt i form af et spørgeskema, som klienten returnerer i udfyldt stand. Der bør ikke gå for lang tid fra revisionsbesøgets gennemførelse, og til, at der anmodes om en tilbagemelding fra klienten. Hos Nordea siger vi maksimalt en måned.

Det er vigtigt at understrege, at klientens vurdering ikke skal betragtes som en personlig vurdering af individuelle revisorer, men som en metode til at forbedre intern revision som helhed. Hurtig ledelsesmæssig opfølgning på tilbagemeldinger fra klienten eller fra revisorerne selvurdering er nødvendig, for at kvalitetsstyringen ikke skal fremstå som formalistisk.

Kontinuerlig vurdering af intern revisions effektivitet:

Det er ikke nok, at man lejlighedsvis foretager en vurdering af intern revisions effektivitet. Vurderingen skal foretages løbende, som et naturligt led i de enkelte dele af revisionsprocessen. Der kan fx foretages gennemsyn af arbejdsrapporter og godkendelse af rapporter. Udviklingen af metoder og målepunkter er en udfordring. Måling af antal revisionsbesøg afsluttet til tiden, den procentvise færdiggørelsesgrad af revisionsplanen, opnåelse af bestemte karakterer i kundetilfredsheds under-

søgelser er eksempler på hvordan en intern revision løbende kan vurdere sin effektivitet.

Intern kvalitetskontrol (1310, 1311)

Ud over de løbende kvalitetsprocedurer foreskriver standarderne en intern kvalitetskontrol, som skal overvåge den overordnede effektivitet af kvalitetsstyringen. Kvalitetsstyringen skal testes for at vurdere om den faktisk resulterer i løbende forbedring. Kvalitetskontrollen bør omhandle:

- Overensstemmelse med *the standards* og *Code of Ethics*
- Tilstrækkelighed af intern revisions charter, mål, formål, politikker og procedurer
- Bidrag til organisationens risikostyring, ledelses- og kontrolprocesser
- Overensstemmelse med love og regler, samt offentlige eller brance-standarder
- Effektivitet af løbende forbedrings aktiviteter og indførelse af best practices
- Hvorvidt den interne revision tilfører værdi og forbedrer organisationens drift (PA 1310-1)

Ekstern kvalitetskontrol (1310, 1312)

Den eksterne revisions vurdering af intern revisions arbejdsrapporter og rapportering med henblik på at vurdere hvorvidt ekstern revision kan bygge på intern revisions arbejde eller ej, udgør ikke i sig selv en ekstern vurdering efter standarderne.

Standarderne foreskriver en ekstern gennemgang, som skal gennemføres mindst hvert femte år af en kvalificeret, uafhængig reviewer eller et review team udefra (1312). Revisionschefen skal rapportere resultatet af den eksterne vurdering til bestyrelsen (1320).

Hvis en intern revision ikke tidligere har fået foretaget en vurdering udefra skal vurderingen foretages inden for fem år fra 1. januar 2002.

Ekstern kvalitetskontrol bør omhandle:

- Overensstemmelse med *the standards* og *Code of Ethics*, relevante eksterne bestemmelser, intern revisions charter, mål, formål, politikker og procedurer
- Forventningerne til intern revision som de er udtrykt af bestyrelsen, executive management og ledere på højt niveau.
- Integration af intern revisions aktiviteter med organisationens styringsprocesser, inklusiv de

medfølgende relationer mellem hovedgrupper af aktører i styringsprocesserne.

- Værktøjer og teknikker, der anvendes af den interne revision
- Sammensætningen af viden, erfaring og specialer blandt personalet, inklusiv personalets fokusering på forbedring af processer
- Afgøre hvorvidt intern revision tilfører værdi og forbedrer organisationens drift. (PA 1312-1)

Hvis det er relevant skal der gives anbefalinger om forbedringer.

Rapportering om Compliance (1330)

Standarderne opfordrer interne revisorer til at erklære, at deres aktiviteter er udført i overensstemmelse med *Standards for the Professional Practice of Internal Auditing (1330)*. Sådanne erklæringer bør laves i intern revisions charter samt i rapporteringen.

Erklæringen er kun tilladt, såfremt vurderingen af Kvalitetssikrings programmet, som krævet i standard 1310 viser, at der er overensstemmelse med standarderne (1330). Ethvert identificeret problem må være rettet, og Kvalitetsvurderings systemet må efterfølgende dokumentere, at tilretningen har effekt før man kan gøre overensstemmelse med standarderne gældende. Herudover skal ledelse og bestyrelse informeres om ethvert tilfælde af manglende overensstemmelse med standarderne, som påvirker intern revisions overordnede rammer eller funktion.

Det er vigtigt at notere sig, at standarderne 1330 og 1340 omhandler overordnet systematisk manglende overensstemmelse for den interne revision, ikke isolerede tilfælde af manglende overensstemmelse, som måtte opstå under et særskilt revisionsbesøg. Interne revisorer, som ikke ser sig i stand til at leve op til en bestemt standard under et særskilt revisionsbesøg kan stadig påkalde sig, at deres arbejde er udført i overensstemmelse med standarderne, når blot der specifikt gøres opmærksom på afvigelserne i revisionsrapport eller arbejdspapirer, og så længe kvalitetsvurderingerne viser, at udførelsen overordnet set er i overensstemmelse med standarderne.

Afslutning

Revisionschefen er ansvarlig for kvalitetsstyringen. Hos Nordea har man delegeret en del af op-

gaverne til bl.a. en metodegruppe, et kompetence center og et tværgående kvalitetsvurderings team. Metodegruppen er ansvarlig for udvikling af interne revisionsprincipper, vejledninger og metoder brugt i intern revision. Kompetence centret har ansvaret for træning af medarbejderne i revision og introduktion af nye interne vejledninger. Kvalitetsvurderings teamet foretager den interne periodiske kvalitetskontrol.

Den løbende kvalitetssikring foretages ved den ledende revisors gennemgang af arbejdspapirer og Senior Audit Managers gennemgang af rapporter før de udsendes. Desuden laver alle revisorer selv-vurdering efter hvert afsluttet revisionsbesøg, ligesom der indhentes feedback fra klienten. Vurderingerne dokumenteres skriftligt.

Det er vigtigt, at kvalitetsstyring efter standarderne bliver en naturlig og integreret del af revisionsarbejdet, for at, komme til at virke efter hensigten. Især er det vigtigt med ledelsesmæssig opfølgning og iværksættelse af udviklingsmæssige tiltag. Sker dette ikke vil processerne omkring kvalitetssikring let komme til, at fremstå som meningsløse og bureaukratiske for den enkelte medarbejder i den interne revision.



“Illustration©MadsBerg2000”

Bagsmækken

Oplysninger om Foreningen af Interne Revisorer

Foreningens adresse:

Post Danmark

Intern Revision

Foreningen af Interne Revisorer (IIA)

Tietgensgade 37

1566 København V

☎ 3375 6400 e-mail: <i>soeren.kongsbo@post.dk</i>	Søren Kongsbo Formand
☎ 3375 6402 e-mail: <i>bcc@post.dk</i> Telefax: 3332 9010	Bente Christensen Tilmelding til kurser.
☎ 7733 1409 e-mail: <i>jga@sampension.dk</i>	Jens Galsgaard Sekretær
☎ 7733 1465 e-mail: <i>ano@sampension.dk</i> Telefax: 7733 1477	Anne Nordberg Indmeldelse i Foreningen. Tilmelding til månedsmøder.

Foreningen af Interne Revisorers bestyrelsesmedlemmer:

Søren Kongsbo (formand) e-mail: <i>soeren.kongsbo@post.dk</i>	Post Danmark
Ane Marie Christensen (næstformand) e-mail: <i>ane.marie.christensen@nordea.com</i>	Nordea
Niels Thor Mikkelsen (kasserer) e-mail: <i>nmi@danskebank.dk</i>	Danske Bank
Jens Galsgaard (sekretær) e-mail: <i>jga@sampension.dk</i>	SAMPENSION
Tage Rasmussen e-mail: <i>tra@asb.dk</i>	Handelshøjskolen Århus
Claus Okholm e-mail: <i>co@nykredit.dk</i>	Nykredit
Vibeke Aggerholm e-mail: <i>viag@q8.dk</i>	Kuwait Petroleum (Q8)

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 august 2004.

Oplysninger om diverse hjemmesider

IIAs hjemmeside	www.theiia.org www.itaudit.org
IIA, DKs hjemmeside	www.iaa.dk
IIA, UK Chapter	www.iaa.org.uk



"Illustration©MadsBerg2000"

Jobannoncer

Jobannoncer for medlemmer kan bringes i INFO. Hellsides annoncer koster 2.000 kr.

Halvsides eller mindre annoncer koster 1.000 kr.

Annonceudkast sendes til foreningens adresse jf. ovenfor.

For ikke medlemmer aftales prisen særskilt.