

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.dk
 Handelsbanken

Controller Jane Petersen
 ☎ 33 44 10 94
 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:

Koncernrevisionschef Søren Kongsbo
 Post Danmark
 Intern Revision (IIA)
 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
Mindeord over Tage Rasmussen, docent, Århus, 60 år	3
Nyt fra bestyrelsen	3
Nye medlemmer	4
Aktivitetskalender	4
Kursuskalender	5
Månedsmøder i IIA	6
ERFA-grupper	7
Information fra IIA i Orlando	7

Artikler

Three lines of defence – risikostyring i praksis	8
EU Kommissionens forslag til et nyt og moderniseret ottende direktiv	12
Hvad er dit budskab? ”Rend mig i traditionerne”	15
Commitment to quality improvement award. How we did it – and how your organization could do the same	17
Præsentation af IIA-standarder	26
Hvorfor et kursus i IT-revision?	28
INFO's forside – et lille stykke historie	29
Bagsmækken	30



“Illustration©MadsBerg2000”

Leder**v/ Søren Kongsbo**

Emnet revision og besvigelser har været behandlet i flere tidsskrifter. Både RS 240, der har virkning for alle regnskabsperioder, der begyndte den 1. juli 2003 eller senere og ISA 240, der har virkning for regnskabsperioder, der begynder 2005 eller senere. Den hidtil gældende vejledning fra FSR nr. 21 er således sat ud af kraft.

Det er ikke ideen her at gennemgå og kommentere vejledningerne, men kun at nævne, at i de tilfælde, hvor den interne revision udfører revision af årsrapporten, må kravet i vejledningerne naturligvis afspejles i revisionshandlingerne.

Det næste spørgsmål, man kan stille her, er naturligvis om den interne revisor ved at leve op til disse vejledninger er i stand til at indfri de forventninger, en bestyrelse har til den interne revision.

De fleste vil nok kunne nikke genkendende til følgende afsnit af en indgangsbøn i et førsteangangsprotokollat:

”Revisionen vil ikke omfatte undersøgelser med henblik på afdækning af besvigelser. Sådanne undersøgelser ville – uden at den ønskede sikkerhed opnåedes – medføre uoverkommeligt arbejde og urimelige omkostninger. Såfremt revisor under sit almindelige arbejde konstaterer unøjagtigheder, som kan vække mistanke om besvigelser, vil revisionen blive udvidet med henblik på opklaring heraf.”

Dette ”Forsigtig Per princip” eksisterer forhåbentlig ikke længere. I lyset af stramningerne i regnskabsvejledningerne er det på høje tid at få kommunikeret ændringerne i kravene til revisors rolle klart videre til ledelsen, bl.a. i protokollen.

En bestyrelse kan med rette forvente, at med det kendskab en intern revision har til den virksomhed, den reviderer, bør den også være i stand til systematisk at spotte, hvor risiciene for bedragerier er. Dermed naturligvis ikke sagt, at bedragerier kan undgås.

Overfor bestyrelsen bør det gøres klart, at ISA 240 kræver yderligere arbejdshandlinger fra revisionens side, men det værdiskabende element heri bør tillige fremhæves i og med at flere besvigelser kan blive opsporet.

Det er min opfattelse ved samtaler med kolleger både i indland og udland, at en væsentlig del af de handlinger, der er indeholdt i vejledningerne, allerede i stor udstrækning udføres af en række interne revisioner.

Det er tillige vigtigt at overholde Practice Advisory 1210.A2-1: Identification of Fraud (IIA), hvor jeg i særdeleshed her skal fremhæve, at interne revisioner bør påse:

1. Hvorvidt organisationen ansporer til en tilstrækkelig kontrolbevidsthed.
2. Hvorvidt organisationen fastlægger realistiske målsætninger og mål.
3. Hvorvidt der foreligger skriftlige politikker, der angiver aktiviteter, der er forbudt og de handlinger, der træder i kraft, hvis overtrædelse bliver opdaget.
4. Hvorvidt der er kommunikationskanaler til at forsyne ledelsen med tilstrækkelig og pålidelig information.

Set i lyset af den vækst, som der ifølge flere undersøgelser er på besvigelserområdet, er det imidlertid overordentlig vigtigt, at alle interne revisioner er nøje opmærksom på ovennævnte vejledninger.



Mindeord over Tage Rasmussen, docent, Århus, 60 år

Af Søren Kongsbo, formand, Foreningen af Interne Revisorer.

Meddelelsen om Tage Rasmussens død er blevet modtaget med dyb sorg i Foreningen af Interne Revisorer.

Tage trådte ind i IIA's bestyrelse i begyndelsen af 1980'erne og tog efter sin indtræden fat på opbygning af uddannelse for interne revisorer dels nationalt og dels på nordisk plan.

Tage fungerede her i mange roller både som underviser, kursusleder og den der var med til at tilrettelægge nye kurser.

IIA har tillige i høj grad været begunstiget af Tages store netværk på det undervisningsmæssige felt. Også bag udbredelsen og betydningen af CIA-eskamen i Danmark var Tage en væsentlig drivkraft og der er ingen tvivl om, at mange interne revisorer har nydt godt af Tages store viden og erfaring, når de skulle indstille sig til CIA-eksamen.

Tage var i en periode næstformand og i en periode formand. Det var i Tages formandsperiode, at ECIIA – den Europæiske organisation af Interne Revisorer – blev dannet. Tage var en af igangsætterne bag dette og det er i høj grad hans for-tjeneste, at det lykkedes.

Også i relation til The Institute of Internal Auditors i USA gjorde Tage sig gældende. Tage var højt respekteret i dette forum og er en af de få danskere, der har været indvalgt i komiteer i IIA Inc., USA.

I bestyrelsesarbejdet i Danmark var Tage meget engageret og positiv. Var altid parat til uopfordret at yde en indsats og bidrog til et givende samarbejde.

Tages alt for tidlige død efterlader derfor et stort savn og tomrum i IIA men i særdeleshed for hans nærmeste efterladte, hans hustru Bente og hans søn Jens Jacob og Anne Louise.

Æret være hans minde.

Nyt fra bestyrelsen v/ Ane Marie Christensen

På foreningens generalforsamling på årsmødet den 2. juni 2004 blev der valgt en bestyrelse på 9 medlemmer (se oversigt i "bagsmækken" bagerst i bladet). Der var tale om en række genvalg, men også tre nyvalg.

Niels Thor Mikkelsen, Danske Bank, der har været bestyrelsesmedlem i en årrække, trådte efter eget ønske ud af bestyrelsen. Niels har bl.a. gjort en stor indsats i forbindelse med tilblivelsen af foreningens nye strategi, som blev vedtaget på årsmødet, og Niels har også som kasserer ydet en betydelig arbejdsindsats. Niels vil fortsat have en stærk tilknytning til foreningen, herunder særligt på uddannelsesområdet.

Nyvalgt blev revisionschef Alex Bremner, Novo Nordisk, revisionschef Hans Kristian Møller, Direktoratet for FødevareErhverv og revisionschef Jens Peter Thomassen, Danske Bank. Der er hermed sket en betydelig styrkelse af bestyrelsen ikke alene er antallet af bestyrelsesmedlemmer udvidet, men også bredden i forhold til foreningens medlemskreds er blevet tilgodeset.

Der venter bestyrelsen en række store og spændende udfordringer i relation til virkeliggørelse og implementering af den nye strategi. Information og uddannelse står højt på listen over områder, der skal prioriteres og udvikles. Den betydelige medlemstilgang stiller nye krav, og det gør også den relativt store tilgang af medlemmer, der har opnået certificering som CIA eller CCSA.

Bestyrelsens konstituering betød en ændring på to områder. Jens Galsgaard overtog posten som kasserer fra det afgangende bestyrelsesmedlem og Vibeke Aggerholm blev valgt som sekretær, et hverv som Jens tidligere havde haft.

Bestyrelsen vil herudover nedsætte et antal relevante udvalg. Oplæg hertil vil blive drøftet på næste bestyrelsesmøde.



"Illustration©MadsBerg2000"

Nye medlemmer

INFO byder velkommen til:

Kommunernes Revision

Chefrevisor Knud-Erik Larsen

Økonomistyrelsen

Revisor Anette Christensen

Spar Nord Bank

Revisionschef Margit Nicolajsen

Post Danmark

Revisor Anny Callahue

Revisor Karsten Petersen

Revisor Karin Strømberg

Revisor Suzanne Marguerite Maillet

Revisor Jens Christensen

Revisor Kaj Thomsen Nielsen

Revisor Laila Fihl

Revisor Thomas Sørensen

Ringkøbing Bank

Revisionschef Maren Bæk Holm

ATP

Intern revisor Annette Lysskov Christensen

Revisor Per Madsen

Revisor Gitte Nielsen

IT revisor Tommy Vingart

Direktoratet for FødevareErhverv

Revisor Kim Käehne

Intern revisor Morten Christiansen

Revisor Peter Sundgren

Intern revisor Peter Bonne Rasmussen

Coop Danmark

Revisionschef Ole Nielsen

BDO Informatik

IT-revisor Per Sloth Christensen

Told- og skatterevisionen

Kontorchef Ole Ivan Pedersen

Sydbank

Revisionschef Ole Kirkbak

Afdelingsleder Ole Højen

Afdelingsleder Peter Asmussen

Afdelingsleder Ingolf Milther Nielsen

Forsvaret

Revisor Nils Wienmann Christensen

IT-revisor Michael Jarlbæk

Specialkonsulent Peter Larsen

Danmarks Nationalbank

Intern revisor Ole Helbo Esbensen

Sparekassen Lolland

Revisionschef Allan Johannesen

Codan Forsikring

Revisor Jesper Granstrøm

Revisor Jan Jansson

Revisor Gitte Hansen

Told- og skattestyrelsen

Funktionschef Mads Blokhus

Funktionschef Torben Ersbøll

IBM Danmark

Controller Kirsten Ryager Høj



“Illustration©MadsBerg2000”

Aktivitetskalender

I den kommende periode er der planlagt følgende aktiviteter:

22. september 2004

Emnet er ikke endeligt fastlagt.

28. oktober 2004

Emne: Compliance

Foredragsholdere:

Head of Group Compliance, Sonja Lohse, Nordea
Afdelingsdirektør Kurt Hangaard, Danske Bank

23. november 2004

Emne: Etik i erhvervslivet.

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.



“Illustration©MadsBerg2000”

Kursuskalender

Kursuskalenderen for 2004 ser således ud:

Kursusnavn	Tidspunkt
IT-revision, modul 1	9. – 10. september 2004
Enterprise Risk Management: Paradigms & Partnerships	23. – 24. september 2004 (der er ledige pladser)
IT-revision, modul 2	7. – 8. oktober 2004
IT-revision, modul 3	11. – 12. november 2004
Operationel revision	20. – 22. oktober 2004
Målrettede kurser	Aftales med formanden

Tilmelding kan foretages på skemaet i kursus-katalogets sidste side eller via foreningens hjemmeside: www.ii.dk

Vi kan i øvrigt henvise læserne til artiklen ”Hvorfor et kursus i IT-revision” skrevet af Henning Jørgensen, Tryk på side 28.



CIA eksamen gennemføres i maj og november måned hvert år.

Eksamen foregår i Danmark, men på engelsk.

I efteråret 2004

Part 1 og 2: 17. november 2004

Part 3 og 4: 18. november 2004

Sidste frist for eksamenstilmelding, der skal foretages til IIA i USA, er

30. september 2004.

Eksamensresultater foreligger 15. januar 2005.

Bestået CIA – eksamen

Redaktionen ønsker **TILLYKKE** til

Claus Tormod Nielsen, Nordea
Margit Gesner Sørensen, Nordea
Heidi Kaare Lassen, Nordea

der har bestået CIA-eksamen.



Bestået CCSA – eksamen

Redaktionen ønsker **TILLYKKE** til

Nina Belcaid, Nordea
Jens-Ulrik Funch, Nordea
Heidi Kaare Lassen, Nordea
Johannes Nielsen, Nordea

der har bestået CCSA-eksamen.

Månedsmøder i IIA

25. marts 2004

Til månedsmødet den 25. marts 2004 havde foreningen engageret professor Steen Thomsen fra Handelshøjskolen i København som foredragsholder.

Steen Thomsens indlæg omhandlede en opdatering af, hvad der sker på "Corporate Governance" området.

Indlægget satte også fokus på erhvervslivets egne dagsordenspunkter – godt ejerskab, kompetencer i bestyrelse og direktion, nye roller for bestyrelser og bestyrelsesformænd, revurdering af optionsafløbning og risikostyring som bestyrelsesanliggende.



Professor Steen Thomsen,
Handelshøjskolen i København

Månedsmøde den 28. april 2004

Til månedsmødet den 28. april 2004 havde foreningen engageret partner Søren Primdal, partner Poul Erik Nielsen samt senior manager John Carmichael alle fra PricewaterhouseCoopers afdeling for revision af besvigelser samt interne undersøgelser hos klienter.

Indlægget satte også fokus på en tidligere undersøgelse vedrørende hyppigheden af besvigelser samt hvilke tiltag ledelsen kan tage for at skabe en aktiv besvigelspolitik.

Endvidere havde parterne et indlæg om revision af royalties – mere end blot revision.

Årsmøde den 2. juni 2004

Til årsmødet den 2. juni 2004 havde foreningen engageret fire foredragsholdere fra hhv. Rigsrevisionen, Nordea, Deloitte og Handelshøjskolen i Århus.

Rigsrevisor Henrik Otbo indlæg omhandlede Rigsrevisionens rolle i den parlamentariske kontrol og Rigsrevisionens samarbejde med interne revisioner.



Rigsrevisor Henrik Otbo,
Rigsrevisionen



Dag Andresen gav sit bud på Tomorrows Internal Audit.



Dag Andresen, Group Chief Audit Executive,
Nordea



Anders Gjelstrup og Morten Egelunds indlæg omhandlede etablering af risikostyring for forretningsmæssige risici (ERM).



Partner Anders Gjelstrup og
Partner Morten Egelund,
Deloitte



Anders Grosen afsluttede årsmødet med et indlæg om valgfrihed på pensionsområdet.



Professor Anders Grosen,
Handelshøjskolen i Århus

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

Enterprise Risk Management and Control Self Assessment Conference

**In Las Vegas, Nevada
September 8-10, 2004**

Explore the latest strategies, approaches, and techniques currently shaping the realm of Enterprise Risk Management and Control Self-Assessment at the 2004 Enterprise Risk Management and Control Self Assessment Conference to be held September 8-10 in Las Vegas, Nevada.

Get inside the scope of COSO's ERM framework and discover best practices for implementation in your organization. Work through the Control Self Assessment process and gain information crucial to successfully facilitating a CSA workshop.

Risk management professionals, CSA practitioners, and internal auditors at all levels, this is the conference for you.



New Challenges, New Solutions Conference

**In New York, New York
October 18-20, 2004**

Join The IIA and New York City chapter for this repeat event. The IIA, in conjunction with the New York City chapter, will host the second annual New Challenges, New Solutions Conference, October 18-20, 2004, in New York City.

This conference designed for auditors at all levels provides you the opportunity to explore new solutions to the challenges you face today, with an array of topics ranging from ERM, fraud, and corporate governance to information technology.



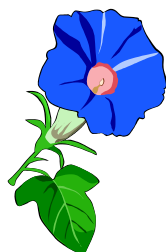
Converging Roles: The Changing Role of Internal and External Auditors

**In Disney's Yacht and Beach Club
November 8-9, 2004**

The IIA and AICPA have joined forces to develop an opportunity for internal and external auditors to revitalize their relationships. With recent changes regarding standards and governmental regulations shifting the roles and responsibilities of all auditors, it is important that members of The IIA and AICPA step back and acknowledge the converging roles of the two audit functions. Attend this conference and attend sessions in which you will gain a greater understanding of your counterpart's emerging role in restoring the public confidence in the audit profession.



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



Three lines of defence – risikostyring i praksis

Af statsaut. revisor Jesper Dan Jespersen, partner, KPMG Financial Services



I Info nr. 26 (april 2004), s. 11-17, gav Søren Munkholm Jensen, intern revisor, Nykredit, en beskrivelse af COSO-rammearbejdet. Han nævnte i den forbindelse COSO organisationens udkast til et framework for risikostyring, "Enterprise Risk Management Framework", som forventes at ligge i endelig form i løbet af sommeren. I Info nr. 25 (december 2003), side 11-15, refererede Dag Andresen, Group Chief Audit Executive, Nordea, til dette framework og andre retningslinjer, herunder Basel II, i forbindelse med sin gennemgang af, hvorledes intern revision i Nordea tilfører værdi gennem sin revision. I dette korte indlæg præsenteres en risikostyringsmodel - Three lines of defence - som i praksis har udviklet sig inden for den finansielle sektor¹ især i de angelsaksiske lande. Modellen kan betragtes som et bud på en implementering af COSO og andre frameworks for risikostyring. I indlægget lægges der særlig vægt på intern revisions rolle i risikostyringen. Indlægget baserer sig til dels på en artikel i KPMG's magasin "frontiers in finance"² hvortil henvises.

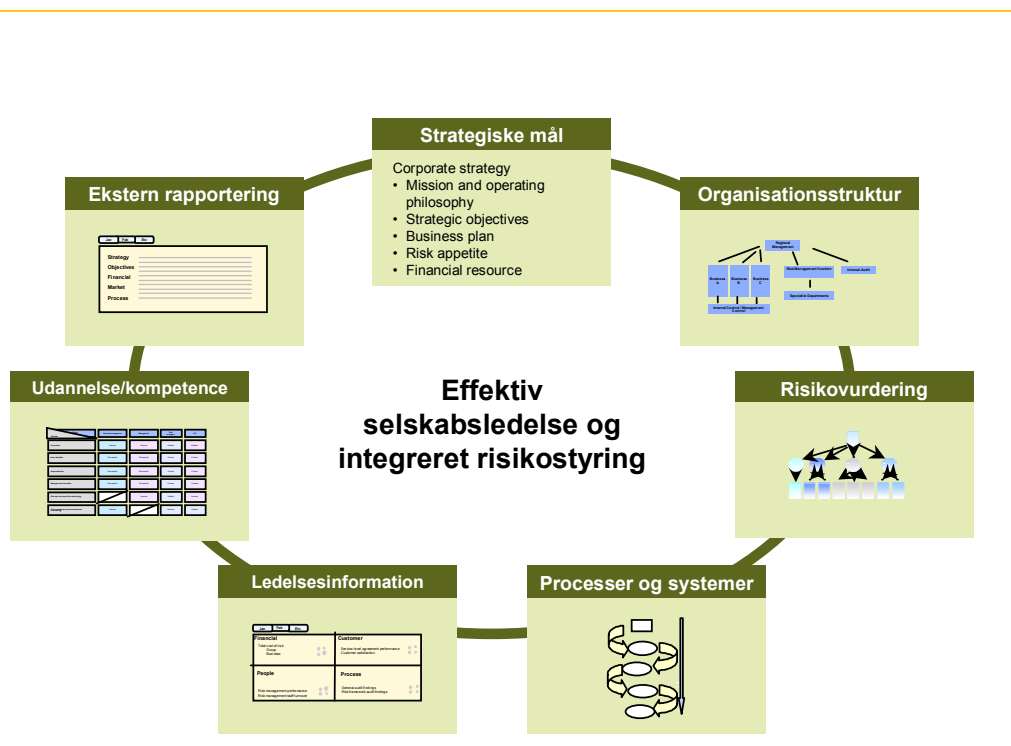
¹ Selv om modellen er udviklet i den finansielle sektor, kan den sagtens anvendes i ikke-finansielle virksomheder. Det konkrete indhold, herunder de omtalte risikostyringsområder, skal naturligvis så tilpasses den pågældende virksomhed

² In the driver's seat. Risk management and regulation – keeping ahead of the regulators, frontiers in finance, January 2003, side 6-9. Magasinet kan downloades fra www.kpmg.dk/view.asp?ID=1251

Implementering af risikostyring i praksis

Finanstilsynene i f.eks. Australien, Canada og UK har igennem såkaldte prudential standards i vidt omfang fastsat retningslinjer for de finansielle virksomheders risikostyring samt i et vist

omfang de interne og eksterne revisorer rolle i forhold hertil. Disse retningslinjer er selvfølgelig blevet implementeret på forskellige måder i praksis, men kan i hovedtræk sammenfattes i følgende model, der indeholder syv hovedområder:



1

Figur 1. Kilde: KPMG (egen oversættelse)

Der er en høj grad af sammenfald med COSO's retningslinjer³, for så vidt angår risikovurdering, kontrolaktiviteter (processer og systemer) samt information og kommunikation af risikostyringen, men ovenstående model fremhæver betydningen af at have en overordnet risikostyringsstrategi samt en organisatorisk ramme for risikostyringen.

Den strategiske risikomålsætning omfatter bestyrelsens (den øverste ledelses) fastsættelse og godkendelse af målene for risikostyringen og

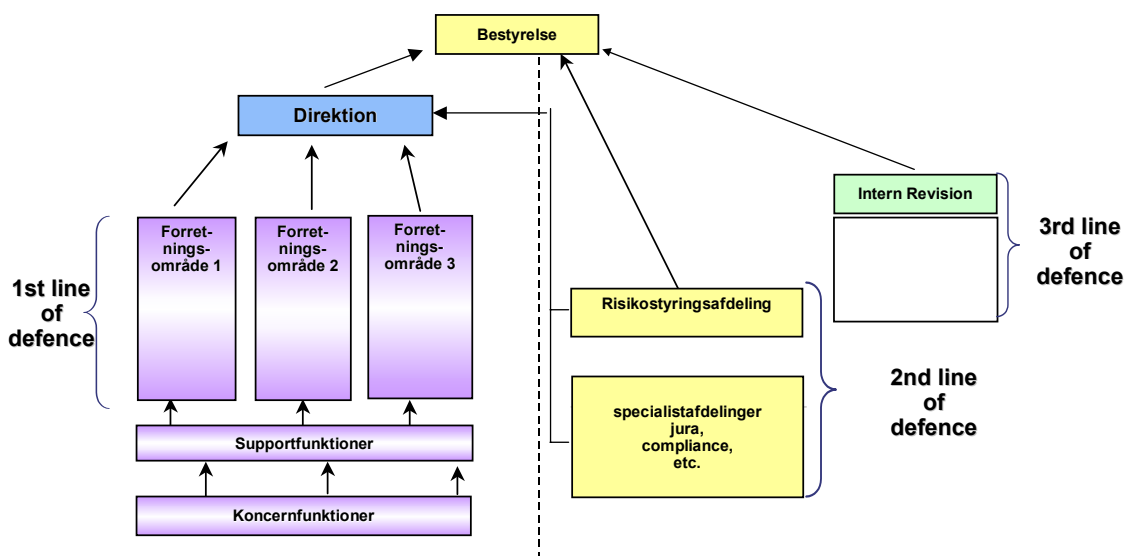
de tilknyttede risikostyringsplaner. I forbindelse hermed skal bestyrelsen fastlægge virksomhedens risikovillighed (risk appetite), dvs. afvejningen mellem risiko og afkast, der giver maksimal shareholder value.

Organisationsstrukturen for risikostyringen omfatter alle niveauer i virksomheden fra bestyrelsen og dens eventuelle udvalg (f.eks. revisionskomiteer) over juridiske enheder og geografiske områder til produktlinjer. Formålet med en formel organisering af risikostyringen er at fastlægge en entydig og koordineret fordeling af opgaver og ansvar på detailniveau.

³ Udkastet til "Enterprise Risk Management Framework" kan downloades fra www.erm.coso.org

De tre forsvarslinjer

En ofte anvendt organisering af risikostyringen er "Three lines of defence". De tre forsvarslinjer består af:



KPMG

1

Figur 2. Kilde: KPMG (egen oversættelse)

Første forsvarslinje er ledelsen. Topledelsen sætter strategien for god selskabsledelse, herunder etablering af risikostyring og -kontroller for hele virksomheden/koncernen. Ledelsen af de enkelte forretningsområder er ansvarlig for risikostyringen inden for sit område, herunder sikring af en tilstrækkelig intern kontrol.

Anden forsvarslinje er risikostyringsfunktionen. Funktionen er ansvarlig for udvikling og vedligeholdelse af risikostyringssystemer og -politikker for hele virksomheden/koncernen, herunder at sikre, at der løbende sker en vurdering af, hvordan ændringer i omgivelser, strategigrundlag, produkter og processer påvirker risikobilledet.

Risikostyringsfunktionen skal endvidere:

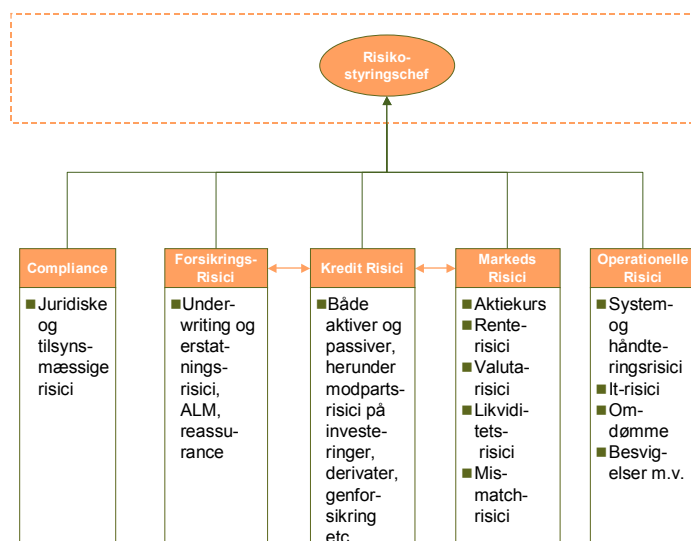
- støtte område- og afdelingsledere med etablering og vedligeholdelse af deres specifikke risikostyring,
- sikre, at alle forretningsområder og afdelinger overholder koncernens risikopolitik gennem overvågning og kommunikation med de enkelte forretningsenheder m.v.,
- rapportere om overvågning og overholdelse af risikopolitikker til koncernens direktion og bestyrelse (evt. revisionskomite), herunder etablere en oversigt over koncernens samlede risici samt samspil mellem risici på koncernniveau.

I mindre organisationer kan risikostyringsfunktionen varetages af en enkelt person⁴, der måske også

⁴ I udkastet til COSO-rammearbejdet kaldes denne person en Risk Officer

har andre opgaver, f.eks. i direktionssekretariatet. større organisationer kan der imidlertid være behov for at opbygge en selvstændig afdeling med eksperter inden for de forskellige risikoområder.

Eksempelvis kunne en risikostyringsfunktion i et større finansielt konglomerat være organiseret således:



Figur 3. Kilde: Eksempel på opbygning af en risikostyringsfunktion (egen tilvirkning)

Tredje forsvarslinje er Intern Revision. Intern Revision kan foretage en uafhængig og objektiv gennemgang og vurdering af effektiviteten af virksomhedens/koncernens risikokontroller i de to første "forsvarslinjer". Dette svarer eksempelvis til forventningerne til Intern Revision i Nordea⁵.

Med henblik på at sikre Intern Revisions uafhængighed er det vigtigt, at Intern Revision ikke indgår i den løbende overvågning af risikostyringen. I givet fald ville Intern Revision blive en del af risikostyringsfunktionen i anden forsvarslinje. Her er en væsentlig forskel til

udkastet til COSO-rammearbejdet. Ifølge COSO kan revisionschefen (the chief audit executive) godt være Risk Officer, og Intern Revision kan deltage i overvågningen af risikostyringen.

Risikostyring i Danmark

Det danske finanstilsyn har ikke hidtil stillet samme omfattende krav til de finansielle virksomheders risikostyring, som tilfældet er i den angelsaksiske verden.

Siden vedtagelsen af § 18a i den daværende bank- og sparekasselov (svarende til den nuværende § 71 i lov om finansiel virksomhed) har Finanstilsynet dog i vejledninger i realiteten stillet krav til risikostyring på en række enkelt-

⁵ Se artiklen af Dag Andresen, Group Chief Audit Executive, Nordea i Info nr. 25 (december 2003), side 14 og 15

områder, men altså ikke til et integreret risikostyringssystem.

Heller ikke de to nye § 71-vejledninger for henholdsvis pengeinstitutter⁶ og forsikringsvirksomheder⁷ stiller krav om integrerede risikoovervågningssystemer. Vejledningernes afsnit 1.4.3.1 siger godt nok enslydende, at bestyrelsen skal "udfærdige skriftlige retningslinjer for pengeinstituttets/virksomhedens væsentligste aktivitetsområder og dermed fastlægge instituttets/virksomhedens risikoprofil". Dette kunne godt lyde som et krav om et integreret risikostyringssystem, men vejledningernes efterfølgende eksempler retter sig udelukkende mod overvågning af specifikke områder.

Dermed synes EU's direktiv om tilsyn med finansielle konglomerater⁸, der blandt andet kræver at risikoovervågningssystemer i finansielle virksomheder er velintegrerede⁹, ikke at være fuldt implementeret i Danmark.

Revisionsbekendtgørelsen¹⁰ stiller krav om revisors gennemgang af og rapportering om en række forretningsgange og interne kontroller i finansielle virksomheder. Bekendtgørelsen skelner ikke mellem forretningsgange, der fører til registreringer i den finansielle rapportering og forretningsgange for risikostyring, herunder overholdelse af governance/ledelsesregler. Der er således en betydelig usikkerhed om revisionskravets rækkevidde og omfang, herunder om ikke-finansielle forretningsgange og kontroller heri skal revideres med høj eller moderat grad af sikkerhed.

Man kan håbe, at de igangværende drøftelser af revisionsbekendtgørelsen med Finanstilsynet fører til, at der sker en afklaring heraf.



⁶ Vejledning 9137 af 24/02/2004 for pengeinstitutter i henhold § 71, stk. 1, nr. 1-3, i lov om finansiell virksomhed

⁷ Vejledning 9837 af 18/12/2003 for forsikringsvirksomheder i henhold til § 71, stk. 1, nr. 1-3, i lov om finansiell virksomhed

⁸ EU direktiv 2002/87/EF af 16. december 2002. Direktivet skal træde i kraft senest 1. januar 2005

⁹ Jf. direktivets artikel 9

¹⁰ Bekendtgørelse 1183 af 15/12/2003 om revisionens gennemførelse i finansielle virksomheder og finansielle koncerner

EU Kommissionens forslag til et nyt og moderniseret ottende direktiv

Af Morten S. Renge

Partner og statsautoriseret revisor, Deloitte



EU Kommissionen fremsatte medio marts 2004 et forslag til et nyt og moderniseret ottende direktiv, der på en række områder skærper kravene til revisorer i EU, der udfører lovpligtig revision. De seneste skandaler har bekræftet vigtigheden af de planlagte EU-initiativer om lovpligtig revision.

I det nye forslag skabes der mere klarhed om revisorers pligter, uafhængighed og etik, ved at der indføres krav om ekstern kvalitetssikring, der indføres et handlekraftigt offentligt tilsyn med revisorstanden, og samarbejdet mellem tilsynsorganer i EU styrkes. Endvidere hedder det nu i forslaget, at koncernrevisor bærer det fulde ansvar for revisionspåtegningen for en koncerns konsoliderede regnskaber, og der kræves en uafhængig revisionskomite i alle virksomheder, der er af interesse for offentligheden.

Det nye forslag omhandler kun lovpligtig revision og regulerer således ikke andre områder som f.eks rådgivning.

Det forventes, at der i anden del af 2004 i detaljer vil blive taget stilling til direktivforslaget i relevante fora, med det mål at vedtagelsen kan ske i midten af 2005 ("fast-track"). Herefter vil der være en periode på 18 måneder for medlemslandene til at implementere direktivet i national lovgivning – dvs. forventeligt pr. 1. januar 2007. I Danmark må det forventes at implementeringen på de fleste områder vil være forholdsvis enkel, idet mange af de store og komplicerede områder som uafhængighed, kvalitetskontrol og registre-

ring allerede er taget med i den ny revisorlov, der trådte i kraft den 1. september 2003. Der vil dog være en række nye områder, der skal tages stilling til, herunder kravet om revisionskomiteer i virksomheder af interesse for offentligheden, etiske regler for revisorer og skærpede rotationskrav.

I det følgende vil de væsentligste hovedområderne i forslaget til et nyt ottende direktiv blive gennemgået.

Faglig etik og tavshedspligt

Revisorer skal være underlagt solid faglig etik. Udgangspunktet er de etiske regler, som er vedtaget af den internationale revisorsammenslutnings (International Federation of Accountants – IFAC) etiske udvalg. Regler om fortrolighed og tavshedspligt må ikke stå i vejen for håndhævelsen af regnskabskrav eller oplysningsudveksling mellem de kompetente myndigheder i medlemsstaterne.

Uafhængighed

I direktivet knæses principper om, at revisor skal være uafhængig af den virksomhed, der revideres, og at de under ingen omstændigheder må involveres i dennes ledelsesbeslutninger. Dette indebærer, at revisor ikke må påtage sig revisionsopgaver, der kan bringe uafhængigheden i fare. En revisor skal ligeledes afvise opgaver uden for revisionsområdet, der kan bringe uafhængigheden som revisor i fare.

Revisor skal dokumentere alle væsentlige trusler mod uafhængigheden og de sikkerhedsforanstaltninger, der anvendes for at mindske disse trusler. Den mest vidtgående sikkerhedsforanstaltning er naturligvis at trække sig fra en revisionsopgave eller at nægte at påtage sig en opgave uden for revisionsområdet.

Efter Kommissionens henstilling om revisorerers uafhængighed fra 2003 står det klart, at honoraret for lovpligtig revision bør være tilstrækkeligt til at sikre revisionskvaliteten, at honoraret ikke må baseres på tilfældigheder, og at det ikke må påvirkes af, at der leveres yderligere tjenesteydelser til revisionsklienten.

Revisionsstandarder og revisionspåtegning

Samtlige revisioner, der udføres i henhold til fællesskabslovgivningen, skal foretages i overensstemmelse med de internationale revisionsstandarder (ISA). For indeværende udarbejdes ISA (International Standards on Auditing) af International Auditing and Assurance Standards Board (IAASB), som er en privat organisation. For at kunne godkende internationale revisionsstandarder må Kommissionen undersøge, om standarderne er internationalt accepteret, og om de er blevet udviklet på passende vis og under hensyntagen til offentligt tilsyn og gennemsigtighed. Kommissionen overvejer en endelig beslutning om, hvorvidt og i hvilket omfang ISA bør godkendes. Kommissionen kan vedtage en standardrevisionspåtegning for årsregnskaber eller konsoliderede regnskaber, som er udarbejdet i overensstemmelse med vedtagne internationale regnskabsstandarder.

Kvalitetskontrol

Alle revisorer skal indgå i et kvalitetskontrolsystem. En undersøgelse har vist, at alle medlemsstater har indført kvalitetskontrolsystemer eller er i færd med det.

Undersøgelser og sanktioner

Medlemsstaternes undersøgelses- og sanktionsystemer er stadig meget forskellige. Medlemsstaterne skal sørge for passende underretning af offentligheden. Blandt sanktionerne skal indgå fratagelse af revisorerers beskikkelse.

Offentligt tilsyn og reguleringsaftaler mellem medlemsstaterne

Offentligt tilsyn med revisorstanden er et afgørende element for at opretholde og styrke tilliden til revisionsfunktionen. Det er derfor afgørende, at der findes et troværdigt offentligt tilsyn med revisorstanden. Kravet om offentligt tilsyn betyder, at tilsynet har tilstrækkelig offentlig integritet og uafhængighed. Der er imidlertid ingen færdig plan for, hvordan en effektiv offentlig tilsynsmekanisme skal etableres. De seneste erhvervsskandaler viser, at hvis kapitalmarkederne skal fungere hensigtsmæssigt, skal de offentlige tilsynsmyndigheder kunne gennemføre hurtige og effektive undersøgelser.

Udpegning, afskedigelse og kommunikation

Procedurene for udpegning af en revisor skal sikre, at revisor er uafhængig. Hvad angår revisors afskedigelse og fratræden, indføres i direktivet det princip, at en revisor kun kan afskediges, hvis der er en væsentlig grund til, at revisor ikke kan fuldføre revisionen. Årsagen til afskedigelse eller fratræden skal meddeles de ansvarlige tilsynsmyndigheder.

Effektiv kommunikation mellem revisor og den reviderede virksomhed er afgørende for revision af høj kvalitet. På grund af de forskellige strukturer for virksomhedsledelse er det medlemsstaternes ansvar at skabe effektive, detaljerede regler på dette område. I Danmark er dette reguleret ved kravet om en revisionsprotokol.

Særlige bestemmelser for lovpligtig revision af virksomheder af interesse for offentligheden.

Det vil være hensigtsmæssigt at stille større krav til lovpligtig revision af virksomheder af interesse for offentligheden. Det kræves, at revisionsfirmaer, der udfører lovpligtig revision af virksomheder af interesse for offentligheden, offentliggør en udførlig rapport, som giver indsigt i revisionsfirmaet og det netværk, som det tilhører. Revisionsfirmaet afgiver en erklæring om revisionsfirmaets ledelsesforhold, en beskrivelse af det interne kvalitetskontrolsystem og en erklæring fra bestyrelse eller direktion om, at dette system fungerer effektivt. Rapporten skal indeholde datoen for seneste kvalitetskontrolundersøgelse, træningspolitik og honorarernes fordeling på opgavetyperne: lovpligtig revision, andre erklæringer, skatterådgivning og andre ikke-revisionsydelser.

Kravet om at nedsætte en revisionskomité vil styrke overvågningen af regnskabsaflæggelsen og den lovpligtige revision og vil medvirke til at forebygge, at ledelsen får urimelig indflydelse på revisionen af den reviderede virksomhed. For at kunne løse sine opgaver forsvarligt, skal revisionskomitéen have mindst ét uafhængigt medlem, som har kompetence inden for regnskabsføring og/eller revision. Et effektivt internt kontrolsystem minimerer risici i forbindelse med finanser, drift og overholdelse af forskrifter og øger regnskabsaflæggelsens kvalitet.

Revisionskomitéens funktion er at overvåge, at der udføres kontrolaktiviteter, og at der findes kommunikations- og rapporteringsprocesser i tilfælde af overtrædelse af de interne kontrolpolitikker samt gældende love og bestemmelser. Dette bør på ingen måde ændre den kendsgerning, at bestyrelsen er kollektivt ansvarlig for kontrol af oplysninger om det interne kontrolsystem. For at øge regnskabsaflæggelsens kvalitet bør revisor og revisionskomitéen samarbejde om revisions- og regnskabsprocessen. Med dette formål for øje bør revisor kommunikere rettidigt med revisionskomitéen om de ledelsesaspekter, der er fremkommet under revisionen af regnskaberne. Blandt sådanne emner kan indgå oplysninger om revisionen, væsentlige ændringer i regnskabspraksis, væsentlige risici for virksomheden, større revisionsjusteringer og -usikkerheder, uoverensstemmelser med ledelsen, spørgsmål vedrørende fortsat drift, forventede modifikationer i revisionspåtegningen, besvigelser, der involverer ledelsen, og væsentlige ændringer i den interne kontrol af regnskabsaflæggelsen. Da intern kontrol er afgørende for kvaliteten af den eksterne regnskabsaflæggelse, lægges der vægt på kommunikationen med revisionskomitéen ved direktivets krav om en rapport om disse væsentlige svagheder.

Der indføres krav til medlemsstaterne om at indføre regler for rotation i virksomheder af interesse for offentligheden. Det er op til det enkelte medlemsland at beslutte, om der skal være tale om rotation af den ansvarlige partner eller rotation af revisionsvirksomheden. Funktionsperioden ved partnerrotation er fastsat til 5 år mens den er 7 år ved firmarotation. Den danske revisorlov har partnerrotation hver 7 år, hvorfor der er tale om en stramning. Forslaget omtaler ikke overgangsbestemmelser og længde for en eventuel "cool-off" periode.

Internationale aspekter

Revisorer fra tredjelande, der udarbejder revisionspåtegninger i forbindelse med virksomheder, hvis værdipapirer m.m. handles i EU, skal registreres i EU og underlægges medlemsstaternes tilsynssystemer, kvalitetssikring og -undersøgelser samt sanktioner. For at undgå unødvendige reguleringsmæssige overlappninger på internationalt plan gives der mulighed for fritagelser fra registrering, tilsyn, kvalitetssikring og -undersøgelser samt sanktioner, hvis revisionsfirmaer i

tredjelande er underlagt lignende registrerings- og tilsynssystemer.



“Illustration©MadsBerg2000”

Hvad er dit budskab? ”Rend mig i traditionerne”

Af Peter Jochimsen, revisionschef i ATP

Hvad er dit budskab? ”Rend mig i traditionerne”

er titlen på en roman af Leif Panduro, som sammen med Klaus Rifbjergs, ”Kroniske uskyld”, var væsentlige dokumenter i det etableredes ungdomsoprør i 1960’erne. Det mente tidens dansklærere, som netop havde lagt slipset, tillagt sig fuldskæg og indført tvangslæsning af Panduro/Rifbjerg i den danske folkeskole. Når jeg læser en revisionsprotokol fra eksternt revision i dag undrer jeg mig over, at der findes produkter, der er fuldstændig upåvirket af en hver form for oprør i fem generationer.

Ordet ”vor” blev erstattet af ordet ”vores” i slutningen af 1800-tallet i den officielle retskrivning. I dag bruges ordet kun i fire forbindelser:

1. Bøn (Fader vor ...)
2. Påkaldelse af hjælp fra højere magter (Vor Herre bevar os!)
3. Gastronomisk (Mad, som vor mor lavede den)
4. og rigtigt gættet, revisionserklæringer (Vor revision ...)

Der er naturligvis en vis sammenhæng. 1) og 2) bruges af og til som en del af grundlaget for 4) og måske også, hvis man skal indtage 3). Men alligevel, den holder ikke i dagens sprogbrug. Kan du forstille dig vendingen: Mine børn, dine børn og vore børn. Nu skal man yde fuld retfærdighed. Det store begyndelsesbogstav er erstattet af det

lille. Retsskrivningsreformen fra 1955 har dog sat sit præg. Og hvem ved, måske får den korte vorform et come back, hvis erklæringer fremover afgives som SMS beskeder.

Jeg er opvokset på Lolland. Det skammer jeg mig ikke over og heller ikke, at vi brugte omvendt ordstilling. Eksempelvis ”Je’ ve’ ik’ de”. Der er andre eksempler; men jeg mener, det er den vending, jeg brugte flittigst i skolen. Derfor kunne man forledes til at tro, at jeg valgte revisorerhvervet, fordi man betjener sig af omvendt ordstilling. Eksempelvis: ”Vor revision af det af ledelsen aflagte regnskab”. Sandt at sige har denne sprogbehandling aldrig vakt ægte glæde hos mig eller skabt ubærlig hjemve. Min følelse kan nærmest beskrives som dyb undren. Hvad ønsker standen at signalere med dette antikverede, bureaukratiske sprog?

- Længsel efter de gode, gamle dage med pen og blæk, kassebog og hovedbog, hvor revisor skrev regninger, og tilbud kun forekom i byggebranchen?
- En markering af, at grundlaget for revisorstudiet er stærkt matematisk, og kravene til sprogkundskaber tilsvarende små?
- At revisor er sparsommelig og ikke bare skifter tekstbehandlingsanlægget IBM80 ud, selvom dokumentskabelonerne stort set er umulige at ændre?

Jeg indrømmer blankt: Je’ ve’ ik’ de’.

Hvad er konklusionen?

”Revisionen har ikke givet anledning til bemærkninger”. Det var den højest opnåelige ros, klienten (ikke kunden) kunne gøre sig fortjent til. Sproglig set er det vel klienten, der kan udtale sig om revisionen, eller andre revisorer, som udfører kvalitetskontrol. Hvis vi forsøger at ramme den sproglige tone, havde en mere korrekt formulering vel været: ”Vor revision har ikke afdækket forhold, som efter vor vurdering skal meddeles bestyrelsen”. Selv ved den mere korrekte formulering afslører revisor ikke hvilke mål konklusionen bygger på. Finanstilsynet har tilsyneladende også undret sig over formuleringen og kræver i revisionsbekendtgørelsen for finansielle virk-

somheder, at revisor blandt andet udtaler sig konkret om forretningsganges kvalitet.

Hvor gemmer konklusionen sig?

Jeg har tidligere været revisionschef i Realkredit Danmark. Det var i 90'erne, hvor realkreditbranchen skulle omstille sig fra grossistrollen, hvor lånene blev leveret til pengeinstitutterne, til detaillistrollen, hvor vi leverede lån direkte til kunderne. Omstillingen gav den udfordring, at vi skulle kommunikere med kunderne. Det var en skuffende oplevelse. Kunderne forstod ganske enkelt ikke de breve mv., vi sendte dem. Retfærdigvis skal det tilføjes, at brevene ikke var forfattet af revisorer, men af jurister. Det gjorde dem nu ikke nemmere at forstå. Derfor blev der udannet et korps af sproggartnere, som gik på jagt efter sproglomster (læs tidslær).

Jeg har aldrig været bleg for at prøve noget nyt. Derfor inviterede jeg en af gartnerne til at gennemgå vores rapportering. Det var for øvrigt ganske ufarligt, vores rapportering var jo god. Hendes konklusion kom derfor noget bag på mig: "I skriver kriminalromaner!" Begrundelsen var:

1. I begynder med at fortælle, hvor handlingen forgår
2. I fortætter med plottet
3. Til allersidst afslører I, hvem morderen er.

Konsekvensen blev, at vi skyndte os at skrive konklusionen forrest i al rapportering. På den første side af protokollen sammenfattede vi de enkelte områder i et skema, hvor der blev sat kryds i "ja/nej" ud for felterne "forretningsgange er betryggende/overholdes". På de områder, hvor krydset blev sat i "Nej", kunne bestyrelsesmedlemmerne læse begrundelsen mere detaljeret inde i protokollen.

IIA standarderne og COSO

Senere fik jeg fornøjelsen at arbejde internationalt i Nationalbanken. Finanstilsynets revisionsbekendtgørelse er på mange måder et godt redskab. Men at bruge den som reference i andre lande er nok mere end den kan bære. Derfor valgte jeg at anvende IIA standarderne. Standarderne stiller blandt andet tre krav til rapporteringen

- **2410.A2** - Engagement communications should acknowledge satisfactory performance
- **2440.C2** - During consulting engagements, risk management, control, and governance issues may be identified. Whenever these issues are significant to the organization, they should be communicated to senior management and the board.
- **2600 – Management's Acceptance of Risks**

When the chief audit executive believes that senior management has accepted a level of residual risk that is unacceptable to the organization, the chief audit executive should discuss the matter with senior management. If the decision regarding residual risk is not resolved, the chief audit executive and senior management should report the matter to the board for resolution.

COSO er referenceramme for virksomhedens interne kontrol system. Modellen er mål- og procesorienteret.

En kombination af skemaet med ja/nej fra realkreditiden, IIA's krav om rapportering af positive forhold med COSO-modellens processorientering førte meget naturligt til at anvende trafiklys med følgende definitioner:

2410.A2		Risici er identificeret og forretningsgange overholdes
2440.C2		Risici er ikke identificeret eller forretningsgange overholdes ikke. Der er etableret handlingsplan for området
2600		Den manglende risikovurdering eller manglende efterlevelse indebærer sandsynlig risiko for eller har medført tab

I rapporteringen vises hovedprocesserne for hvert forretningsområde i oversigtsform. Dette giver et godt overblik over revisionens omfang. I eksemplet springes revisionen over den sidste proces i 2004.

Vurdering.	Oprettelse	Udbetaling	Restancebehandling	Afskrivning af fordringer
		1)		
				Revideres i 2005

1. En bemærkning refererer direkte til en proces.

Den skrevne tekst er reduceret til et minimum. Revisionshandlinger beskrives ikke, ud fra den betragtning, at bestyrelsen alligevel ikke har en mening om revisors arbejdshandlinger. Fordelen er, at budskabet er tydeligt. Ulempen er, at der ikke er plads til mange nuancer. Det er efter min opfattelse en præmie, der er værd at betale. Den store gevinst er, at et bestyrelsesmedlem kan læse revisionsprotokollen på ganske få minutter.

Afslutning

Min erfaring både fra Nationalbanken og ATP er, at bestyrelsen er tilfreds med formen. I disse corporate governance tider må direktionen finde sig i den. Som en direktør har sagt til mig: ”Man kommer hurtigt til at tale med bestyrelsen om de ting, man ikke har lyst til at tale om. På den anden side er der aldrig tvivl om, der er et problem eller ej. Det kan man undertiden med den almindelige protokolform”.

Jeg indrømmer gerne, at mit indlæg er polemisk. Til gengæld er det ærligt ment. Vi skal som interne revisorer være meget bevidste om vores rapportering:

- Den skal følge IIA standarden
- Den skal udtrykke, at vores revision er rettet mod firmaets mål og aktiviteter herunder de processer som skaber og kvalitetssikrer regnskabsgrundlaget. Vi viser samtidig vores respekt for ekstern revisions hjemmebane, ekspertise i regnskabsregler, ved at benytte en anden rapporteringsform.
- Kunden (bestyrelsen og øvrig ledelse) skal kunne forstå budskabet uden parlør til standens ”røversprog”.
- Budskabet skal altid være entydigt. Også når det er ubehageligt.

Commitment to quality improvement award. How we did it – and how your organization could do the same

Af Frank Alvern, Head of Competence Centre in Nordea, Internal Audit Activity and Bo Fältström, tidligere Secretary General in Nordea, Internal Audit Activity



Frank Alvern



Bo Fältström

På årsmødet den 2. juni 2004 gav Group Chief Audit Executive, Dag Andresen, Nordea Internal Audit Activity (IAA) et indlæg om "Tomorrows Internal Audit". I indlægget fortalte Dag Andresen, at Nordea IAA den 23 marts 2004 fra The Institute of Internal Auditors havde modtaget "Commitment to Quality improvement award". Det var ikke muligt for Dag Andresen at give en detaljeret beskrivelse af, hvad der kræves for at opnå en sådan pris. Vi har derfor fundet det relevant i dette nummer af INFO at bringe en artikel om emnet. Den pågældende artikel har tidligere været bragt i vores norske søsterorganisations blad "Internrevisoren, nr. 1, Vår 2004, 12. årgang".

1 BACKGROUND AND PURPOSE OF THIS ARTICLE

In October 2003 Nordea Internal Audit Activity forwarded the application for The Institute of Internal Auditors' Commitment to Quality Improvement Award. On 29 January 2004 The Institute informed us that the Awards Committee had approved our application, and our Group Chief Audit Executive (CAE) formally received the award at a ceremony during the General Audit Management conference in San Diego on 23 March 2004. Please refer to the main article for more information about this ceremony.

So there you have it – the cold facts. Nordea is the first Nordic internal audit shop to receive this award, but we honestly believe that this formal peer recognition of quality is within reach for other internal audit shops in our part of the world. In accordance with our profession's excellent motto *Progress Through Sharing*, we would therefore like to walk you through what we did and hopefully inspire some of colleagues out there to stand up and be counted the same way. Our qualifications for doing this? Alvern did the initial research and wrote up the preliminary action plan and recommendation to go for this as a measurable delivery for achieving important elements already approved in our strategy. Fältström was given the task from our CAE to actually prepare the comprehensive application.

2 EXCELLING IN THREE AREAS

In 1999, The Institute of Internal Auditors, Inc. (IIA) established an award called **Commitment to Quality Improvement Award (CQIA)**.

The purpose of this award is

To recognize internal auditing departments willing to step forward and be judged not only on what they have achieved but also by their dedication to continued improvement.

Internal auditing departments apply for the award based on a predetermined formula that is intended to show the department's commitment to excelling in three areas:

- **Professional Excellence:** The internal auditing staff possesses the knowledge, skills, and disciplines needed to carry out its responsibilities.

- **Quality of Service:** The internal auditing department demonstrates a commitment to carry out its mission within the organization.
- **Professional Outreach:** Members of the department make measurable contributions to the profession of internal auditing.

These three areas are again split into 12 sub-categories where you score points. There is a minimum score you need to meet for each of the three main areas, as well as maximum score possible for each of the 12 sub-categories. Some of the 12 sub-categories measure quality initiatives undertaken during the application period; others measure the status at the time of submission of the application. As long as you meet the minimum score requirements on the three main areas, the department qualifies for the award.

Ready? Let's walk you through each of the 12 criteria. For each one, we will discuss how we approached the category, and offer some advice based on our experience.

3 AREA ONE - PROFESSIONAL EXCELLENCE

CQIA goal: The internal auditing staff possesses the knowledge, skills, and disciplines needed to carry out its responsibilities. MINIMUM of 300 points are necessary.

3.1 Certifications / Professional Designations Maximum of 200 points

For each percentage of the professional internal auditing staff¹¹ holding the Certified Internal Auditor® (CIA) designation, five points will be awarded. (Example: If 30 percent of the professional internal auditing staff members hold the CIA designation, 150 points will be awarded.)

For each percentage of the internal auditing staff that does not hold the CIA designation but that holds an alternative certification/designation approved for Part IV Professional Recognition

¹¹ "Professional internal auditing staff" includes the CAE, auditing managers, auditing seniors, auditing supervisors, and staff auditors; and includes auditing specialists such as information systems auditors, fraud examiners, environmental auditors, and others who are assigned to the internal auditing staff. Secretarial/clerical staff and staff who are part of a formal college

Credit on the CIA exam two points will be awarded. For those with multiple certifications, only one certification may be used for point calculation.

This should be a listing of the relevant “alternative” certifications (approved for Part IV Professional Recognition Credit):

Nationality	Full name of the certification	Acronym	Issuer
International	Certification in Control Self-Assessment	CCSA	The Institute of Internal Auditors (IIA)
	Certified Information Systems Auditor	CISA	Information Systems Audit and Control Association (ISACA)
Denmark	State Authorized Public Accountant Denmark		Institute of State Authorized Public Accountants in Denmark
Finland	Authorised Public Accountants	KHT-Auditors	Central Chamber of Commerce of Finland
	Approved Auditors	HTM-Auditors	Central Chamber of Commerce of Finland
Lithuania	Vidaus Auditoriaus Atestatas		IIA Lithuania Chapter
Norway	Diplomert Intern Revisor	Dipl. I.R.	Norges Interne Revisorers Forening
	Registered Public Accountant Norway	Registrert Revisor	Den norske Revisorforening
	State Authorised Public Accountant Norway	Statsautorisert Revisor	Den norske Revisorforening
Sweden	Authorised Public Accountant	Auktoriserad Revisor	Foreningen Auktoriserade Revisorer (FAR)

Alvern: *The importance of obtaining international certifications was recognized in internal audit in Nordea before we decided to apply for the global award. But would it be correct to say that the decision to institute our current certification incentive program (mainly preparation time, cost coverage, preparatory courses and monetary reward) was influenced by the decision to go for the CQIA?*

Fältström: *I think it is – at least in part. In our strategy we decided early on to go for a general certifications requirement of all professional staff. There were different practices in the four main audit shops both in terms of initial encouragement and rewarding staff that succeeded. The need for standardization in our new Nordic reality was obvious, and in developing our policy we looked to the award requirements and conditions. The decision to apply was also a longterm decision, as we are required to reapply in 2006. The certification incentive program ensures that we are prepared to do so.*

Alvern: *What were the results for us in this category, and are there any particular points of interest that you would like to share about this?*

Fältström: *We did not have a centralized information system when we started to review the 12 cri-*

teria, and consequently we had to go through a mapping exercise to find staff already certified (CIAs or any of the acceptable alternatives) as well as staff who potentially could become certified in the May (IIA) and June (ISACA) 2003 exams.

The end result showed that 46 different persons had a “CQIA relevant” certification by October 2003. As the total number of auditing staff at that point was 129, some 36% were certified. This percentage does not tell the whole story though. IAA encourages staff to obtain more than one professional certification – in particular we think that the CIA and CISA combination is excellent in a modern financial institution like Nordea. In fact, about a dozen of our staff has this combination, but it doesn’t count in the CQIA calculations. Also, I would like to add that we during the 12 months measuring period “lost” a few CIAs as they took up managerial positions elsewhere in Nordea. Now, we don’t consider this to be negative – quite the contrary in many cases. But looking purely at this from a CQIA award perspective both this rotation and the fact that certified staff retire, hurts the calculation.

With respect to tips to others, I have one here. We didn't read the instructions carefully enough when we started the mapping exercise.

As a result, I had to go back to everybody we found and ask for the specific certificate number(s)! So make sure you include that question up front.

3.2 Continuing Professional Education

Maximum of 200 points

For organizations whose entire professional internal auditing staff participated in an average of at least 60 hours of formal training during the past year, 200 points will be awarded. For organizations whose entire professional staff attended an average of 40 hours to 59 hours of training, 100 points will be awarded. Training activities must be of the type and nature to qualify for CPE credit for CIAs¹². For example, a department's staff of four accumulating 40 hours, 20 hours, 140 hours, and 100 hours (or an average of 75 hours), would receive 200 points.

Fältström: I know that you agree with me that this is the key to winning this award! In fact, we identified this early on, and here we were greatly helped by a key decision taken before you initially brought forward the idea to link the achievement of key strategic internal projects to winning the CQIA?

Alvern: I certainly agree! And the key decision you refer to is the establishment of the IIA Competence Centre from September 2002. The Competence Centre is a key tool in achieving the ultimate goal of performing top quality operational auditing. By establishing and mandating a formal internal training program in operational auditing for all IAA employees, we were suddenly in an excellent position in this CQIA category. In fact, a significant part of excellent average score of 63 points came from different Competence Centre offerings, but we certainly looked elsewhere as well!

¹² IIA has a number of demands on what qualifies as CPE credit. Here is one key quote: "The overriding consideration in determining whether a specific program is acceptable is that it shall be a formal program of learning which contributes directly to the professional competence of a CIA."

Fältström: Indeed we did. We developed a template based on the CPE specifications from maintaining the CIA certification, and asked all internal auditors to complete the template going back to November 2002. Although the main part of the form was dedicated this category, we covered the other 11 categories as well. A very manual system – and we will have automated this the next time – but it got the work done.

Alvern: The requirement in this category looks at first sight to be very high. What reassuring experiences can we share with other audit shops?

Fältström: Well, we have already said that this category in many ways determines whether or not the award is attainable. However, a couple of positive factors should be noted. First of all, the interpretation of what training activities that qualify is generous – provided that it is formalized. We found that the majority of the activities that our staff included in our mapping form qualified. Of course, the fact that we have a lot of certified personnel means that CPE of 40 hours is an annual (average) minimum. And that brings me over to the other very important factor. Where the actual CPE reporting for CIAs / CISAs etc. have maximum limits per category, the award calculation does not! This means that certain individuals – and you are a perfect example of this – can accumulate lots of points that make up for people with fewer qualifying points. In particular, we benefited from the fact that a number of staff is involved in chapter activities. Twice actually, as this also counts for points in Area 3 – Professional Outreach (see below).

3.3 Signed Reports

Maximum of 50 points

If all internal auditing reports are signed by a Certified Internal Auditor®, 50 points will be awarded. Departments not qualifying for 50 points will earn 25 points for instituting a policy requiring that all future reports be signed by a CIA.

Alvern: Here we booked 25 points?

Fältström: That's correct. As we indicated earlier, it is a goal for us to have all professional staff certified. Instituting a policy that requires that all reports some time in the future be signed by a CIA is a natural consequence of this goal. Now, some

of our auditors will not be able to sit for the CIA exam due to insufficient formal education. We will develop internal offerings for this group, but that is irrelevant for this CQIA category.

4 AREA TWO – QUALITY OF SERVICE

CQIA goal: The internal auditing department demonstrates a commitment to carry out its mission within the organization. MINIMUM of 250 points are necessary.

4.1 Department Charter

Maximum of 50 points

An organization whose auditing department charter is in compliance with and makes reference to The IIA's *Standards for the Professional Practice of Internal Auditing*, and whose charter has been approved by the audit committee of the board of directors or other appropriate senior oversight body, will be awarded 50 points. The charter should

- (a) establish the department's position within the organization;
- (b) authorize access to records, personnel, and physical properties relevant to the performance of audits; and
- (c) define the scope of internal auditing activities.

Alvern: *This category was no problem for us?*

Fältström: *Our first Nordea Internal Audit Activity Charter was approved in September 2001, and it included these requirements. Of course later revisions to the Charter have not changed that. 50 points booked here – and I would assume that the same would be the result for other audit shops that have decided to follow best practice in this corporate governance age! One additional item here is that the copy of the charter accompanying the application, must be signed by the Chairman of the Board Audit Committee – or if such a committee is not established, the Chairman of the Board itself.*

4.2 Customer Satisfaction Surveys

Maximum of 50 points

Departments conducting satisfaction surveys of internal auditing customers, including such factors as scope of work, staff knowledge and professionalism, accuracy and usefulness of findings,

and duration and timeliness of the audit report will be awarded 50 points.

Alvern: *This category sounds like 50 points for most internal audit shops?*

Fältström: *I would think so, yes. In many different shapes and forms of course.*

4.3 Organization-wide Quality Initiatives

Maximum of 50 points

Departments taking a lead or major supporting role in an organizationwide quality initiative such as Total Quality Management, Control Self-Assessment, implementation of a corporate internal control policy, or any of the ISO series will be awarded 50 points.

Alvern: *This is an interesting category coming from The Institute that is very much concerned with our independence!*

Fältström: *Yes – and we were particularly careful to observe that our role did not compromise our independence or objectivity in any way during this initiative.*

4.4 Benchmarking

Maximum of 100 points

Internal auditing departments participating in the GAIN benchmarking and networking program will be awarded 100 points. Departments participating in alternative comprehensive internal auditing benchmarking programs will be awarded 50 points. In order to qualify under this section, the program must include benchmarking information on a variety of internal auditing issues including department costs, staffing information, long-range plans, activities audited, audit life cycle, information technology auditing, trend analysis, and use of internal auditing successful practices.

Alvern: *This was 100 points thanks to GAIN?*

Fältström: *Yes, we are actively participating in IIA's Global Auditors Information Network (GAIN). I guess that it would be possible for other audit shops to argue for the "alternative" way. In fact, the "Noraudit" forum which is a cooperation between the internal audit functions in the largest banks in the four Nordic countries,*

would probably qualify there, but again we booked the full 100 points for GAIN.

4.5 Quality Assurance Review

Maximum of 200 points

Internal auditing performance of an external Quality Assurance Review by a party other than the organization's external auditing firm within the past three years will be awarded 200 points. In order to receive credit under this section, the external QAR must indicate that the department is in compliance (generally or partially) with the Standards for the Professional Practice of Internal Auditing. Organizations that have not undergone an external QAR will be awarded 50 points if the department has conducted a formal internal or peer review in the past three years, in accordance with the provisions of the Standards. The chief audit executive should receive a written report of the results of the review and ensure that appropriate action is taken.

Alvern: *This one came too early for us this time around, but will represent an upside for us in 2006?*

Fältström: *Absolutely. With the increased emphasis through the new Standard 1312, all audit shops that claim to follow the international Standards will have to have an external review performed before the end of 2006 at the very latest. Such a full external review is included in our current strategy, so we should be able to book 200 points here in our reapplication in 2006. I would expect that many audit shops would be able to book 50 points here, and some the full 200 points too.*

5 AREA THREE - PROFESSIONAL OUT-REACH

CQIA goal: Members of the department make measurable contributions to the profession of internal auditing.

MINIMUM of 200 points are necessary.

5.1 Membership

Maximum of 100 points

For each percentage of the professional internal auditing staff that comprises IIA members in good standing, one point will be awarded. A group

membership or sustaining membership will be awarded 100 points.

Alvern: *Again a good score for us. Anything to add here?*

Fältström: *Not really. During the year we measured, we focused on making sure that the possibility of group membership was looked in to. Some new memberships were executed bringing the total up to 84%.*

5.2 Participation

Maximum of 100 points

For each percentage of the professional internal auditing staff who attended at least three IIA chapter meetings during the past year, five points will be awarded.

Alvern: *The score here surprised us both I think. But again an upside possibility for 2006?*

Fältström: *Yes, it turned out that three meetings were higher than what the average auditor attended. I too think that we will do better in this category next time.*

5.3 Leadership

Maximum of 100 points

For each member of the professional auditing staff serving as an IIA chapter, district, regional, or international officer; director, governor, or committee chair, 100 points will be awarded. For each member of the professional internal auditing staff serving as a member of an IIA chapter, district, regional, or international committee, 50 points will be awarded.

Alvern: *Our size was again beneficial in this category, and this category could be a problem for smaller audit shops?*

Fältström: *Well, I would say that size is only one part of this. You need committed individuals to take on leadership responsibilities, and they are not necessarily correlated to size. And size is no guarantee – you were in fact the only individual in IAA who is a member of an international committee for example. But in total, we had much more points here than we could report and that is a reflection of our size of course.*

5.4 Alternative Activities

Maximum of 100 points

Activities such as publishing articles for the profession; working on committees, boards, or industry auditing groups to further the profession; instructing at IIA and other internal auditing seminars; and participating as a volunteer audit team member in an external quality assurance review program will be awarded points. Departments with a staff size of 25 or fewer auditors will be awarded 100 points for each qualifying alternative activity. Departments with a staff size of 26-50 auditors will be awarded 75 points for each qualifying activity. Departments with a staff size of more than 50 auditors will be awarded 50 points for each qualifying activity.

Alvern: In this final CQIA category, the Institute has taken size into consideration and awarded potential points accordingly.

Fältström: Yes, many if not most audit shops should be able to book good points in this category. Again we exceeded the maximum points allowed, and in general Area 3 represented no problem for us. Quite impressive total score, and I'm sure that the Awards Committee noted this as well. Nordea has responded to the challenge of being one of the largest internal audit shops and is contributing to the development of our profession all over "Nordealand".

6 CLOSING REMARKS

Since the inception three years ago, a total of 119 internal auditing departments have received the *Commitment to Quality Improvement Award*. The recipients come from the private and public sector alike. Only a handful of these are European, with Asea Brown Boveri (ABB) becoming the first in June 2000. And now finally the first internal audit shop in our part of the world.

In this article, we have shared some of our experiences in the process. We believe that it is possible for other internal audit shops in the Nordic region to copy our achievement – now that you know about it! In closing, we would like to offer a few recommendations based on this experience.

Work the CQIA into the strategy of your internal audit department. We think that achieving excellence in the three main CQIA categories

should be a natural goal for most audit shops anyway.

Achieving this global award should be a natural goal towards the end of an improvement process formulated in a strategy.

Develop and implement a system to capture all training activities of your auditors. Doing so will greatly reduce the efforts required to capture the information you need to verify reported scores. We have not mentioned this earlier, but several of the reported scores must be accompanied by detailed specifications. For a large audit shop this automatically translates into binders of documentation unless you have a good information system in place.

Accept that the criteria are set by The IIA and deal with it. In other words, don't get upset or frustrated by the fact that a few of the criteria could probably have been more generalized. For example, in Nordea we think that it would be equally acceptable if a CISA signed an IT audit report, and not a CIA. We have no intention of escalating this to become a practical problem as we accept that The Institute has defined criteria that supports their offerings.

Consider instituting a certifications incentive scheme. Being an international company it was natural for us in Nordea to automatically go for the international certifications, with CIA being the primary certification of interest. Or as IIA promotes it: *The Global Mark of Excellence in Internal Auditing*. But it definitely makes sense for most internal auditors to demonstrate their competence in this day and age!

Inform about your efforts both during and after you have done it.

We invested time and effort to explain the logic behind making the award a strategic project for internal audit in Nordea. Early on, we walked through the 12 criteria as part of CAE round trips, and we used our internal IAA newsletter to inform and encourage as well. In the end, we had a lot of staff waiting and waiting for the announcement of the Award Committee. When IIA finally were able to gather the Committee and confirm that 12 audit shops from all over the world had met the criteria in the December 2003 round, it was celebrated as an accomplishment that everybody contributed to. And definitely use the global award to inform eve-

rybody else in your organization! We involved our communications unit in this respect, and a carefully constructed news item was published in five languages on our common intranet even before our CAE came back with the plaque.

GOOD LUCK! And feel free to contact us at frank.alvern@nordea.com if you want some encouragement along the way!





Our application:

1. PROFESSIONAL EXCELLENCE		(MIN 300 points)	Reported Score Oct 2003
A. Certifications/Professional Designations	(MAX 200 points)		132
B. Continuing Professional Education	(MAX 200 points)		200
C. Signed Reports	(MAX 50 points)		25
			(357)
2. QUALITY OF SERVICE		(MIN 250 points)	
A. Department Charter	(MAX 50 points)		50
B. Customer Satisfaction Surveys	(MAX 50 points)		50
C. Organizationwide Quality Initiatives	(MAX 50 points)		50
D. Benchmarking	(MAX 100 / 50 points)		100
E. Quality Assurance Review	(MAX 200 points / 50 points)		0
			(250)
3. PROFESSIONAL OUTREACH		(MIN 200 points)	
A. Membership	(MAX 100 points)		84
B. Participation	(MAX 100 points)		35
C. Leadership	(MAX 100 points)		100
D. Alternative activities	(MAX 150 points)		150
			(369)



The application process...

is straightforward. The Chairman of the Board Audit Committee writes a letter of endorsement. The CAE writes a cover letter and attests the application form. An application fee of USD 225 must accompany the application. Applications are reviewed semi-annually and are based on the 12-months period preceding submission deadline. Submissions must be delivered to the IIA not later than April 30 for the June award, and no later than October 31 to be considered for the award in December. To maintain the integrity and validity of this award, The IIA requests that organizations renew their commitment to quality improvement by submitting a new application every three years.

The award components are:

- ↓ A plaque recognizing the department's dedication and accomplishment.
- ↓ A letter to your organization's chief executive officer and board audit committee members from The IIA's chairman of the board recognizing the commitment of the organization's internal auditing department.
- ↓ A press release submitted to leading corporate governance publications and Web sites.
- ↓ Notification to the organization's IIA chapter leadership for subsequent recognition.
- ↓ Recognition in IIA publications.
- ↓ Special ribbons for the organization's internal auditing employees represented at The IIA's International, General Audit Management (GAM), and Best Practices/CFIA conferences.
- ↓ An opportunity to share techniques with other internal auditing departments striving for excellence, in IIA-produced publications such as AuditWire and at IIA-sponsored conferences such as GAM and Best Practices / CFIA. Recipients will not be asked to share proprietary information.

Præsentation af IIA-standarder

Risk Management – Standard 2110

Af Solveig Petersen, Cand.scient.oecon, HD(R), revisor, Post Danmark

Risikostyring er en central funktion i mange virksomheder. Risikostyringen er vigtig, fordi virksomheden herigennem har mulighed for at vurdere og forholde sig til de risici, der kan påvirke virksomhedens fremtidige drift og resultater.

IIA har udarbejdet en standard omhandlende risk management (Performance Standard 2110). Endvidere har COSO i 2003 udarbejdet et risk management framework, som forventes godkendt og udsendt i løbet af 2004. Ved IIA's årsmøde i juni 2004 holdt Andres Gjelstrup og Morten Egelund fra Deloitte et indlæg om "Etablering af risikostyring for forretningsmæssige risici (ERM)". Risk management og Enterprise Risk Management (ERM) er således områder, der er stor fokus på i øjeblikket.

Denne artikel vil omhandle IIA's standard om risk management, lidt om forskellen på risk management og ERM, samt hvordan Post Danmarks interne revision har valgt at udføre opgaven i forhold til organisationen.

Standard 2110 – Risk Management

Af IIA's standard om risk management fremgår det, at den interne revision bør assistere virksomheden med at identificere og vurdere væsentlig risikoeksponering og medvirke til forbedring af risk management og kontrolsystemer.

IIA har udarbejdet fire *implementations standards*, som uddyber, hvordan risk management kan implementeres.

Af Implementation Standard 2110.A1 fremgår det, at den interne revision bør overvåge og vurdere effektiviteten af virksomhedens risk management system.

Det fremgår af Implementation Standard 2110.A2, at den interne revision bør vurdere den risikoeksponering, der kan relateres til virksom-

hedens governance, processer og informationssystemer mht:

- Troværdighed og integritet af finansielle og operationelle informationer.
- Effektiv og efficient drift af virksomheden.
- Sikring af aktiver.
- Overholdelse af lovgivning, regler og kontrakter.

Ved konsulentopgaver skal den interne revisor henføre risici i overensstemmelse med aftalens mål og være opmærksom på eksistensen af andre væsentlige risici, fremgår det af Implementation Standard 2110.C1. Endvidere fremgår det af Implementation Standard 2110.C2, at intern revisor bør udnytte viden om risici opnået ved konsulentopgaver i processen for identifikation og vurdering af væsentlig risikoeksponering i virksomheden.

Standard 2110 underbygges af to *practice advisories*, der mere uddybende beskriver, hvad risk management processen omfatter.

Practice Advisory 2110-1 omhandler vurdering og rapportering af effektiviteten af virksomhedens risk management processer. Det fremgår bl.a. at intern revision bør være ledelsen og revisionskomiteen behjælpelig med at gennemgå, vurdere, rapportere og anbefale forbedringer på tilstrækkeligheden og effektiviteten af ledelsens processer for styring af risici. Det fremgår endvidere af Practice Advisory 2110-1, at fem nøglepunkter i en risk management proces er:

- Risici, som stammer fra forretningsstrategier og aktiviteter, skal identificeres og prioriteres.
- Direktion og bestyrelse skal fastlægge niveauet for den risiko, ledelsen vil acceptere. Dette inkluderer den risiko, der er forbundet med at udføre virksomhedens strategiske planer. (Performance Standard 2600 omhandler Management's Acceptance of Risks).
- Risikodæmpende aktiviteter skal designes og implementeres for at reducere eller styre risici, således at risikoen holdes på et acceptabelt niveau.
- Overvågningsaktiviteter bør udføres løbende for at revurdere risici og revurdere effektiviteten af de kontroller, der skal styre risiciene.
- Bestyrelsen og direktionen bør modtage periodisk rapportering af resultaterne fra risk management processen. Ligeledes bør virksomhedens corporate governance processer

give interessenterne information om risici, risikopolitikker og kontroller.

Den interne revision bør via sin gennemgang opnå tilstrækkelig overbevisning om, at de fem nøglepunkter i risk management processen udføres, således at den interne revision kan vurdere kvaliteten af risk management proceserne.

Practice Advisory 2110-2 omhandler intern revisions rolle i forbindelse med kontinuerlig forbedring af virksomhedens processer. Det fremgår, at intern revision bør analysere forretningsområder og foretage vurdering af risk management og kontrolprocesser. Herunder bør den interne revision gennemgå nød- og beredskabsplaner. Practice Advisory 2110-2 anbefaler, at der udføres periodisk gennemgang af nød- og beredskabsplaner, idet disse planer er centrale elementer i forbedring af virksomhedens forretningsmæssige risici.

Risk Management eller ERM?

Enterprise Risk Management (ERM) omfatter såvel forretningsmæssige risici som interne kontroller. ERM er således en mere omfattende proces end risk management processen. Nedenstående figur giver en illustration af forskellene mellem risk management og enterprise risk management

	Risk Management	Business Risk Management	Enterprise Risk Management
Focus	Financial and hazard risks and internal controls	Business risk and internal controls	Business risk and internal controls
Objective	Preserve enterprise value	Preserve enterprise value	Create and preserve enterprise value
Scope	Treasury, insurance and operations involved	Business managers accountable (risk-by-risk)	Strategy, people, process, technology and knowledge aligned to manage risk on an enterprise-wide basis
Emphasis	Financial and operations	Management	Strategy
Application	Selected risk areas, units and processes	Selected risk areas, units and processes	Enterprise-wide

Kilde: IIA årsmøde den 2. juni 2004, indlæg af Anders Gjelstrup og Morten Egelund: Etablering af risikostyring for forretningsmæssige risici (ERM), planche 10.

Målet med ERM er at skabe værdi og opretholde virksomhedens værdi. ERM omfatter alle led og niveauer i virksomheden, dvs. strategi, ledelse, medarbejdere, processer, teknologi og viden rettes mod styring af risici på virksomhedsniveau.

Målet med ERM er at støtte værdiskabelsen ved at gøre ledelsen i stand til at handle effektivt ved mulige fremtidige hændelser, der skaber usikkerhed. Ledelsen skal have værktøjer, der kan reducere sandsynligheden for negative udfald og øge sandsynligheden for positive udfald af disse usikkerheder.

ERM-processen omfatter:

- Identifikation af potentielle hændelser, der kan påvirke virksomhedens mål.
- Risikovurdering og ansvar.
- Betragte og vurdere risici i forbindelse med formulering af strategi.
- Overvåge performance af ERM.
- Styre risikoen så risikoen ligger inden for det niveau, som ledelsen har accepteret.

Disse punkter er i det væsentligste omfattet af IIA's standarder. Som model for, hvordan ERM-processen opbygges, kan man tillige hente inspiration i COSO's risk management framework¹³.

Risikostyring i Post Danmark

Post Danmark har udarbejdet en ERM-politik. ERM-politikken fastlægger de overordnede rammer for risikostyringen. Den udarbejdede ERM-politik indeholder en beskrivelse af, hvilke dele af organisationen, der er ansvarlige for udvalgte delopgaver i forbindelse med ERM-processen.

Det er Intern Revisions opgave at påse, om ERM-politikken overholdes, samt om rammerne for den samlede risikoeksponering overholdes. Desuden er Intern Revision ansvarlig for at påse, om ERM-politikken og den praktiske udførsel af politikken er i overensstemmelse med gældende lovgivning. Endvidere skal Intern Revision påse, om forretningsenhederne efterlever egne risikostyringsinitiativer.

Det er Intern Revisions opgave at forholde sig kritisk til, om virksomhedens risikostyring anses for betryggende. De brede aspekter af intern kontrol, som er knyttet til virksomhedens risikostyring, vil indgå i vurderingen heraf. Ligeledes vil en evaluering af virksomhedens risikoeksponering indgå i vurderingen af, hvorvidt virksomhedens risikostyring anses for betryggende.

¹³ Udkast til frameworket findes på COSO's hjemmeside:

www.coso.org

Afslutning

Risk management og ERM er centrale processer, idet det er værdifuldt for virksomheder at kende og forholde sig til virksomhedens og branchens risici for at kunne optimere egne forretningsprocesser og optimere virksomhedens fremtidige indtjening.

Post Danmark har formuleret en ERM-politik. Intern Revisions rolle i risk management processen er beskrevet i ERM-politikken. Bl.a. vil den interne revision forholde sig til, om virksomhedens risikostyring anses for betryggende.



“Illustration©MadsBerg2000”

Hvorfor et kursus i IT-revision?

Af Henning Jørgensen, Tryg

Det er måske en lidt udfordrende overskrift, men hvorfor skal IIA, som er mest for finansielle og operationelle revisorer, holde et kursus i IT-revision?

Jeg blev selv fanget af kursets overskrift for ca. 2 år siden, hvor jeg fandt, at det lød spændende til trods for, at jeg arbejdede som finansiell revisor. Jeg valgte derfor at læse kursusindholdet i IIA's kursuskatalog og fandt det interessant, og i samråd med min chef valgte jeg at tage kurserne IT-revision del 1, 2 og 3. Det har jeg aldrig fortrudt.

Efter deltagelse i kurserne giver kursusopdelingen god mening.

Del 1 omfatter generelle IT-kontroller, som IT-revisorer normalt reviderer, men indholdet er ikke for teknisk og faktisk tilrettelagt således, at finansielle/operationelle revisorer kan foreholde sig til det og dermed få en forståelse af, hvilke generelle IT-kontroller, som skal være på plads, for at en egentlig brugersystems-revision kan foretages. Derigennem skabes en fælles forståelse for det arbejde, som IT-revisorerne laver. Det er min opfattelse, at kurset ikke har til hensigt, at uddanne deltagerne til IT-revisorer.

Del 2 omfattede en gennemgang af den teoretiske indgangsvinkel til brugersystemsrevision, hvor et normalt 'tørt' sæt regler lige pludselig blev gjort levende og forståeligt. Det er her, jeg oplevede vigtigheden af sammenspillet mellem finansielle/operationelle revisorer og IT-revisorer.

Del 3 omfattende en praktisk gennemgang af nogle fiktive brugersystemer, hvor der blev arbejdet med den viden, som var opnået fra de tidligere kurser, og dermed fik vi noget konkret med hjem til kontoret, som vi kunne arbejde videre med og få integreret i afdelingen.

En ting jeg har lært fra kurserne, er billedligt det, at bygningen af et hus med sider og tag (symboliseret ved brugersystemer og substansrevision) **ikke** kan foretages inden fundamentet er stabilt (symboliseret ved de generelle IT-kontroller).

Kurset gav mig derfor en væsentlig viden om, hvad IT-revisorerne arbejdede med, og hvad indflydelse det havde på mit arbejde, og hvorfor jeg i allerhøjeste grad skulle samarbejde med dem i min dagligdag.

Denne kobling og forståelse arbejder vi i vores afdeling med gennem brugen af 'Audit Universe', hvor væsentlige processer og forretningsenheder bliver identificeret, og sammenspillet mellem proces, system og platform bliver synlig for alle revisorer. Derfor er det naturligvis også væsentligt, at IT-revisorerne har forståelse for arbejdet, som udføres af de finansielle/operationelle revisorer.

Det er efter min opfattelse ikke til afdelingens bedste, at der laves kløft mellem finansielle-, operationelle- og IT-revisorer, hvor forskellighederne typisk gør, at den ene part ikke interesserer sig for det, som den anden part laver. Fænomenet kan I måske nikke genkendende til, og det samme har jeg også oplevet i min tid som ekstern revisor. En intern revisionsafdeling bør opfattes som én afdeling med forskellige kompetencer og en fælles forståelse for målet med revisionen.

Det er derfor, at også finansielle og operationelle revisorer bør interessere sig for et kursus i IT-revision !



“Illustration©MadsBerg2000”

INFO's forside – et lille stykke historie

Af Ane Marie Christensen, Nordea

Et af redaktionsmedlemmerne foreslog for nogle måneder siden, at vi fortalte lidt om det fine gamle billede, som pryder INFO's forside.

Billedet er malet af Wolfgang Heimbach, og det hænger på Rosenborg. Men hvad forestiller det meget detaljerige billede?

Det man ser på billedet er "Arvehyldingen", som fandt sted i København den 18. oktober 1660.

Vi befinder os i tiden efter krigen mod svenskerne (Karl den 10. Gustav), som havde været hård på alle måder ved det danske rige. Landet var hærget og ødelagt, og der herskede en alvorlig finanskrisse, hvor indtægterne svigtede, herunder den meget betydelige Øresundstold, som ikke var blevet krævet op. Samtidig hermed var udgifterne steget enormt som følge af de meget store udgifter til krigen. Finansieringen af alt dette var hidtil sket ved, at der var stiftet en efter datidens målestok enorm gæld.

Oven i alle disse problemer eksisterede der tillige en dybtgående tillidskrise. Der blev spurgt om, hvad alle disse ulykker skyldtes? Var det kongen, og rigsråderne, der havde svigtet? Var det samfundets magtfordeling eller med andre ord adelen, som havde ansvaret? Eller var det styreforment? I folkets øjne havde Frederik den 3. klaret frisag på grund af sin optræden under Københavns belejring, adelen derimod havde svigtet, den havde hverken vist handlekraft eller udholdenhed og de lavere stænders længe nærede uvilje mod adelen skærpedes yderligere.

I september 1660 blev stænderne (adel, gejstlighed, borgere og bønder), indkaldt til et møde i København. Indledningsvist handlede det om at finde midler til at betale hæren, kongehuset og statsgælden, men det skulle i løbet af den kommende måned vise sig at føre til meget mere.

Spørgsmålet om forfatningsmæssige ændringer blev efterhånden også taget op, hvori indgik et forslag om, at det hidtidige valgkongedømme skulle afløses af et arvekongedømme. Et forslag der på den tid var ganske revolutionerende, idet det fratog grundlaget for adlens magt. Det gik da

heller ikke helt stille af og København var på et tidspunkt lukket og i alarmberedskab, så ingen adelsfolk kunne se sig istand til at sprænge forhandlingerne og forlade byen. Adelen måtte imidlertid til sidst give efter og den 13. oktober blev der opnået enighed om den nye forfatning, der banede vejen for enevælden.

Forfatningsændringen blev fejret ved en pompøs fest, der som ovenfor nævnt, fandt sted den 18. oktober 1660 på slotspladsen under overværelse af det københavnske borgerskab. Stænderne samledes i riddersalen på slottet og gik herfra i procession ud på pladsen. En adelsmand bar fanen, fire andre kronregalierne, så fulgte dronningen og den kongelige familie, derefter stænderne suppleret med nogle Amagerbønder. Kongen tog plads på en forhøjning, hvilket ses på billedet, og repræsentanter for de forskellige stænder aflagde knælende en ed, én efter én.

Det billede, vi anvender som omslag på INFO, er lidt beskåret i forhold til det rigtige billede, hvilket primært er gået ud over Holmens Kirke. Børsen ser ud som i dag, medens husrækken ved Slotsholmen er ændret meget siden.

Billedet er valgt til INFO på grund af dets æstetiske værdi og markante farvevalg. Børsen, der blev bygget i årene efter 1619 "til indbringende brug for købere og sælgere", er i centrum på billedet. Det sender et signal om, at vi er en del af det danske samfund og erhvervsliv i bred forstand. Den røde løber synes at vise frem til noget. I 1660 var det til kongen, Frederik den 3. - i dag kan den røde løber give os associationer om forandring og dynamik.

Kilde: Danmarks Historie, Politikens Forlag.



Bagsmækken

Oplysninger om Foreningen af Interne Revisorer

Foreningens adresse:

Koncernrevisionschef Søren Kongsbo
Post Danmark
Intern Revision (IIA)
Tietgensgade 37
1566 København V

☎ 3375 6400 e-mail: shk@post.dk	Søren Kongsbo Formand
☎ 3355 2362 e-mail: vie@codan.dk	Vibeke Aggerholm Sekretær
☎ 3375 6402 e-mail: bentec@post.dk Telefax: 3332 9010	Bente Christensen Tilmelding til kurser.
☎ 7733 1465 e-mail: ano@sampension.dk Telefax: 7733 1477	Anne Nordberg Indmeldelse i Foreningen. Tilmelding til månedsmøder.

Foreningen af Interne Revisorers bestyrelsesmedlemmer:

Søren Kongsbo (formand) e-mail: shk@post.dk	Post Danmark
Ane Marie Christensen (næstformand) e-mail: ane.marie.christensen@nordea.com	Nordea
Jens Galsgaard (kasserer) e-mail: jga@sampension.dk	SAMPENSION
Vibeke Aggerholm (sekretær) e-mail: vie@codan.dk	Codan
Claus Okholm e-mail: co@nykredit.dk	Nykredit
Alex Bremner e-mail: alb@novonordisk.com	Novo Nordisk
Hans Kristian Møller e-mail: hkm@dffe.dk	Direktoratet for FødevarerErhverv
Jens Peter Thomassen e-mail: jens.peter.thomassen@danskebank.dk	Danske Bank


Jobannoncer

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

Halvsides eller mindre annoncer koster 1.000 kr.


Annonceudkast sendes til Foreningens adresse jf.
ovenfor.

For ikke medlemmer aftales prisen særskilt.


**CIA-eksamen**

Henvendelse angående CIA-eksamen samt forberedelse hertil kan rettes til Bente Christensen.


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**

INFO 28 udkommer i december 2004.

**Oplysninger om diverse hjemmesider**

IAs hjemmeside	www.theiia.org www.itaudit.org
IIA, DKs hjemmeside	www.ia.dk
IIA, UK Chapter	www.ia.org.uk