

INFOs redaktion:

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

Øvrig redaktion:

Deputy Chief Audit Manager Vibeke Aggerholm
 ☎ 33 55 23 62
 E-mail: vie@codan.dk
 Codan

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

Intern revisor Henning Funck Nielsen
 ☎ 77 33 14 66
 E-mail: hfn@sampension.dk
 SAMPENSION

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

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.



Illustration©MadsBerg2000

Indhold:

Leder	2
Redaktøren	2
Eksamenskalender	3
Månedsmøder i IIA	3
Information fra IIA i Orlando	5
Artikler	
Ledelsens forventninger til intern revision i Nationalbanken	5
Finanstilsynets revisionsbekendtgørelse.....	9
Corporate Governance og åbenhed: Revisors store forpligtigelse.....	11
Intern revisions rolle i et corporate governance perspektiv.....	12
Nye kapitaldækningsregler – ved målstregen	15
CAD3 – set fra Intern Revision.....	17
COSO´s Enterprise Risk Management – Integrated Framework	20
Anmeldelse af IIA kurset ”Enterprise Risk Management”	25
Information fra IIA i Sidney.....	28
Koreansk besøg	29
Nyt fra IIA	30
Nye medlemmer	31
Bagsmækken	33
Indeks over artikler m.v., der er bragt i INFO, nr. 26-28/2004.....	35



“Illustration©MadsBerg2000”

Leder**v/ Søren Kongsbo**

Den 27. oktober 2004 vil blive husket som en mærkedag i intern revisions historie i Danmark. På en ekstraordinær generalforsamling blev det i Revisionschefkredsen besluttet, at man fremover vil være en del af Foreningen af Interne Revisorer. Kræfterne bliver nu forenet og to meget aktive foreninger bliver endnu mere slagkraftige. Som det kan ses af de sidste sider i nærværende nummer af INFO har dette ført til en betydelig medlemsfremgang, og vi er i dag 334 medlemmer.

Det lover virkelig godt for fremtiden, og bestyrelsen har da også allerede en lang række initiativer i støbeskeen. Det vil især blive medlemspleje og uddannelse, der i første omgang kommer i fokus. Også årsmødet arbejdes der allerede intensivt med, og bestyrelsen vil gøre alt for at gøre det til en særlig begivenhed.

Vi kan nu for første gang måle os med vores nordiske søsterforeninger, når det kommer til medlemstal. Det har da heller ikke undgået hverken vores nordiske kollegers eller for den sags skyld internationale kollegers opmærksomhed, at vi er kommet op på et andet højere medlemstals niveau. Det er yderst positivt.

Som det også tydeligt fremgår af dette nummer af INFO foregår der meget på vort område, hvilket stiller utrolig mange udfordringer til os. Sarbanes Oxley, Entrepris Risk Management og Basel II for bare at nævne nogle stykker. Det er kun et spørgsmål om at tage disse udfordringer op og komme i gang. Det ses måske særlig tydeligt i artiklen om Intern revisions rolle i et corporate governance perspektiv.

Som det i øvrigt fremgår af bladet, er der mange forventninger til intern revision. Nationalbankdirektør Torben Nielsen skriver om ledelsens forventninger, revisionschef Søren Lund skriver om Finanstilsynets forventninger til revisorerne i de finansielle virksomheder og professor Steen Thomsen skriver om de forventninger, det finansielle system og samfundet har til vores rolle som "vagthunde". Disse tre eksempler er ikke en gang udtømmende, der er mange andre forventninger, som kommer til udtryk i nogle af de andre artikler.

Intern revision er en vigtig del af virksomhedernes governance struktur. Det er intern revisions opgave at give en uafhængig og objektiv "assurance" eller forsikring om, at risikostyringen, det interne kontrol system og governance processerne fungerer så tilfredsstillende eller effektivt, at virksomheden kan opnå sine mål. Det er en stor mundfuld i mange af de komplicerede virksomheder og organisationer, som vi befinder os i. Det kræver først og fremmest ressourcer med høj kompetence og stor erfaring. Stadig videreudvikling og vedligeholdelse af kompetencen er et "must".

Her er det, at en forening som vores kan støtte medlemmerne. Vi er et forum for erfaringsudveksling og videndeling, vi understøtter de uddannelsesmæssige behov, og vi informerer om den nyeste udvikling indenfor vores stand. Bestyrelsen opfordrer alle, der gerne vil gøre en aktiv indsats, om at give os et vink herom. Der vil blive brug for alle kræfter i de kommende år!

Glædelig jul og godt nytår!

**Redaktøren****v/ Ane Marie Christensen**

Redaktionen har siden sidst sagt farvel til Jane Petersen fra Danske Bank. Jane har ydet en fin indsats og været meget aktiv i bestræbelserne på at finde skribenter til bladet. Vi siger tak til Jane og ønsker hende held og lykke med den videre karriere.

Ny i redaktionen er Henning Funck Nielsen fra SAMPENSION.



"Illustration©MadsBerg2000"

Eksamenskalender

CIA, CCAP, CCSA og CFSA eksamen gennemføres i maj og november måned hvert år. Eksamen foregår i Danmark og er på engelsk. Tilmelding til eksamen skal foretages til IIA i USA.

De næstkommende eksamener afholdes på følgende datoer:

	Eksamensdato	Tilmeldingsfrist
CIA		
Foråret 2005		
Part I & II	18. maj	31. marts
Part III & IV	19. maj	31. marts
Efteråret 2005		
Part I & II	16. november	30. september
Part III & IV	17. november	30. september
CGAP		
Foråret 2005	19. maj	31. marts
Efteråret 2005	17. november	30. september
CCSA		
Foråret 2005	19. maj	31. marts
Efteråret 2005	17. november	30. september
CFSA		
Foråret 2005	19. maj	31. marts
Efteråret 2005	17. november	30. september



Månedsmøder i IIA

23. september 2004

Hverdagen som intern revision i ToldSkat

Revisionschef Ole Ivan Pedersen fortalte om, hvordan hverdagen er som intern revision i ToldSkat, herunder aftalen mellem Rigsrevisor og Skatteminister. Arbejdsområdet omfatter næsten alle statens indtægter på ca. 700 mia. kr. og en organisation med ca. 4.500 medarbejdere.



Revisionschef Ole Ivan Pedersen,
Told & Skatterevisionen



Outsourcing

Outsourcing er fortsat et meget "hot" emne. Niels Thor Mikkelsen satte fokus på risici i forbindelse med outsourcing samt på, hvorledes det sikres, at tilsynsmyndigheder, intern og ekstern revision mv. har mulighed for at gennemføre kontrol respektiv revision af den outsourcete aktivitet.



Underdirektør Niels Thor Mikkelsen,
Danske Bank



28. oktober 2004**Compliance**

Til månedsmødet havde foreningen engageret to foredragsholdere fra hhv. Nordea og Danske Bank.

Hvad er Compliance?

Sonja Lohse fortalte om, hvad der forstås ved compliance og compliance risk, hvorledes compliance er organiseret i Nordea, og hvad der særligt sættes fokus på.



Head of Group Compliance, Sonja Lohse,
Nordea

**Hvordan revideres Compliance området?**

Kurt Hangaard fortalte om, hvorledes dette område bliver revideret i Danske Bank.



Afdelingsdirektør Kurt Hangaard,
Danske Bank



Til dette interessante emne var der tilmeldt ca. 90 deltagere.

24. november 2004**Etik og moral**

Til årets sidste månedsmøde havde foreningen inviteret statsautoriseret revisor Svend Ørjan Jensen og statsautoriseret revisor Ole Fabricius begge fra Grant Thornton samt biskop Jan Lindhardt, Roskilde.

Det blev en yderst interessant eftermiddag, hvor Svend Ørjan Jensen og Ole Fabricius gav en præsentation af retningslinjerne for revisors etiske adfærd. Præsentationen inddrog også intern revision og vores uafhængighed, herunder udkast til ny revisionsbekendtgørelse for finansielle virksomheder.



Statsaut. revisor Svend Ørjan Jensen og
Statsaut. revisor Ole Fabricius
Grant Thornton



Herefter fulgte et spændende indlæg fra Jan Lindhardt om etik og moral. Et indlæg som både var meget lærerigt og samtidig underholdende.



Biskop Jan Lindhardt, Roskilde

Information fra IIA i Orlando

Information Technology - For Today's Auditor

**In San Francisco, California
February 9-11, 2005**

What's the impact of IT risks at your organization? How important are your IT controls? These are important questions, and to be able to answer them, you don't need an IT 101 lecture. You need down-to-earth, practical information to help you expand your awareness of IT risks and threats, as well as emerging technologies that may impact your organization. You need to be at The IIA's 2005 Information Technology Conference for Today's Auditor.



General Audit Management

**In Lake Buena Vista (Orlando), FL, USA
March 21-23, 2005**

For more than 25 years, **The IIA's General Audit Management Conference** has offered solutions to meet the unique challenges of chief audit executives, audit committee and board members. In 2005, GAM will be designed specifically to address the issues facing chief audit executives in a post-Sarbanes-Oxley world. Take advantage of this opportunity to share best practices and lessons learned, as well as discover the most up-to-date methods for making your audit shop first-rate.



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

Ledelsens forventninger til intern revision i Nationalbanken

Af nationalbankdirektør Torben Nielsen



Nationalbankdirektør
Torben Nielsen

Er der en sammenhæng mellem trafiklys og Intern Revisions kommunikation til ledelsen ?

I Nationalbanken er der.

Intern Revision rapporterer sine bemærkninger og anbefalinger til ledelsen i revisionsprotokollater, helt i overensstemmelse med praksis på området, og herudover anvender Intern Revision trafiklys for at tydeliggøre budskaberne og rette fokus på de områder, som kræver særlig ledelsesopmærksomhed.

Intern Revision giver grønt lys, hvis tingene kører, som de skal (dvs. der er ikke anbefalinger til forhold, som bør eller skal ændres) mens farven skifter, hvis forbedringer eller opstramninger bør overvejes eller faktisk ændres.

Nationalbanken har en lang historie bag sig, og vores nuværende lovgrundlag er fra 1936. Derfor tilpasser vi løbende vores forretning, kontrol og revision til de nye love, regler og standarder for finansielle virksomheder, fx. lov om finansiell virksomhed, bogføringslov, revisions- og kontrolstandarder.

I relation til Nationalbankens særlige opgave med produktion og håndtering af sedler og mønter spiller Intern Revision en særlig aktiv rolle betinget af dels Nationalbankloven dels ledelsens forventning om en særlig fokus på overvågning af de kritiske processer i banken.

Fakta om Nationalbanken

Nationalbankens historie

Den 1. august 1818 blev Nationalbanken i København etableret som et privat aktieselskab, da erfaringerne havde vist, at det var for farligt at lade staten stå for seddeludstedelsen. Nationalbanken skulle således være uafhængig af staten. Nationalbanken skulle få orden på det danske pengevesen og havde hertil indtægten af bankhæftelserne. I de første år blev alle kræfterne brugt på at få inddraget så mange sedler, at sedlerne fik fuld værdi i forhold til mønter. Det blev nået i 1830'erne.

Nationalbankloven 1936 – nuværende lovgrundlag

Nationalbankens lovgrundlag blev ajourført, og oktroyen af 1818 afløstes den 7. april 1936 af nationalbankloven, hvor organisationen blev ændret fra at være et aktieselskab til en selvejende institution. Med loven fik regeringen og Rigsdagen øget indsigt i Nationalbanken. Bankens ledelse skulle bestå af et repræsentantskab på 25 medlemmer, en bestyrelse og en direktion. Af repræsentantskabets medlemmer skulle regeringen udpege to, Rigsdagen otte, og repræsentantskabet udpegede selv de resterende 15 medlemmer, der skulle have særlig indsigt i erhvervsforhold. Direktionen skulle bestå af tre medlemmer, hvoraf formanden blev kgl. ulnævnt.

Nationalbankens opgaver

Nationalbanken er Danmarks centralbank. Nationalbankens formål er at opretholde et stabilt og velfungerende pengevesen i Danmark. Som centralbank har Nationalbanken en række opgaver, som andre banker ikke har.

Nationalbanken

- ◆ producerer sedler og mønter og forsyner samfundet med penge,
- ◆ tilrettelægger penge- og valutapolitikken, så kronen er stabil over for euroen,
- ◆ administrerer valutareserven,
- ◆ er bank for pengeinstitutterne, realkreditinstitutterne og for staten,
- ◆ varetager overordnede opgaver i forbindelse med betalingsformidling,
- ◆ analyserer den finansielle stabilitet,
- ◆ indsamler, bearbejder og offentliggør finansiell statistik,
- ◆ repræsenterer Danmark internationalt i en række sammenhænge,
- ◆ forvalter statens gæld.

Nationalbanken er en selvejende institution med ca. 500 ansatte.

Nationalbankens målsætninger

Nationalbankens overordnede målsætninger er som en uafhængig og troværdig institution:

- ◆ At sikre en stabil kroneværdi.
- ◆ At sikre en effektiv og betryggende produktion og distribution af sedler og mønter af høj kvalitet.
- ◆ At bidrage til effektivitet og stabilitet i betalings- og

clearingsystemer samt på de finansielle markeder.

- ◆ At være bankforbindelse for staten.
- ◆ At udarbejde pålidelig og relevant finansiell statistik.
- ◆ At udvikle og tilkendegive troværdige holdninger til økonomiske og finansielle spørgsmål med relation til bankens målsætninger.
- ◆ At opretholde sin finansielle styrke gennem konsolidering og risikostyring.

Operationelle risici er et særligt fokusområde i Nationalbanken

Nationalbankens troværdighed er essentiel, derfor prioriterer lederen i Nationalbanken den operationelle risikostyring særdeles højt med fokus på et højt sikringsniveau i forretnings- og IT processer, som også omfatter betragtninger omkring tab af omdømme.

Nationalbankens interne kontrolstruktur er opbygget, så der både organisatorisk og via skriftlige procedurer er særlig fokus på ikke at kompromittere bankens omdømme.

Organiseringen er derfor generelt tilrettelagt således, at der er skarp adskillelse mellem:

- ◆ At have ansvaret for at udføre en opgave (forretningsansvarlig).
- ◆ At kontrollere processerne (controller funktioner).
- ◆ At revidere de fastlagte arbejdsprocesser og procedurer (Intern Revision).

Sedler og mønter produceres, opbevares og destrueres i Nationalbanken, og der er derfor særlige procedurer og skærpede kontrolforanstaltninger for alle tre processer:

- ◆ For produktionen af sedler og mønter er der strenge afstemningsprocedurer, organisatorisk adskillelse mellem processerne og videoovervågning. For eksempel bliver samtlige uprægede mønter (blanketter) fra leverandøren eftertalt i banken. Dette tal afstemmes efter hvert produktionsled og til sidst med de færdigpakkeede mønter. Samtlige afvigelser undersøges og rapporteres. Banken modtager refusion svarende til eftertællingsomkostningerne, hvis antallet af blanketter afviger fra leverandørens oplysninger med mere end det, som er aftalt. Refusionen udløses uanset om den optalte afvigelse er positiv eller negativ.
- ◆ For opbevaring af sedler og mønter er der daglige afstemningsprocedurer og kontroller

i den ansvarlige afdeling, samt en månedlig kontrol af den foretagne optælling.

- ◆ For destruktion er der en særlig udfordring, da det efterfølgende er umuligt at rekonstruere. Banken har derfor strenge procedurer på dette område: medarbejdere fra flere afdelinger overvåger destruktionen og processen videoovervåges.

Nationalbankens øvrige opgaver betyder også, at der er organisatorisk adskillelse mellem udførende og kontrollerende afdelinger på fx.:

- ◆ It anvendelsen. Banken er blandt andet clearingcentral for den danske betalingsformidling, hvorfor vores systemer skal have høj sikkerhed og den højeste grad af tilgængelighed. De forretningsansvarlige afdelinger fastlægger sikkerhedsniveauet for deres systemer. Controllerfunktionen fastlægger politikker og retningslinjer for sikkerhedsniveauerne samt foretager opfølgning. IT-afdelingen implementerer sikkerhedsfaciliteterne og er ansvarlig for den daglige drift af systemerne.
- ◆ Fysisk sikring. En afdeling er ansvarlig for bankens beskyttelse af værdier, mens den interne controller funktion er ansvarlig for udarbejdelse af politikker på området, samt opfølgning herpå.

Intern Revisions organisering

Nationalbanken er ikke underlagt nogen anden myndighed såsom Finanstilsynet eller Rigsrevisionen, men har egen intern revisionsafdeling med otte medarbejdere. Intern Revision rapporterer direkte til Bestyrelsen.

Som i forretningsbanker er arbejdet i Intern Revision tilrettelagt i samarbejde med Bankens eksterne revisorer og fastlagt i en revisionsinstruks mellem parterne. De eksterne revisorer er personligt udpeget af den kongelige bankkommisær, som i dag er Økonomi- og erhvervsministeren.

Intern Revisions opgaver

Intern Revisions opgaver omfatter fire hovedområder:

- ◆ Revision af Nationalbankens interne kontrolmiljø. Disse opgaver svarer typisk til intern revisionsopgaver i finansielle virksomheder, dog med skærpet fokus på National-

bankens troværdighed og særlige opgave: Sedler og mønter.

- ◆ Revision af Nationalbankens regnskab og diverse fonde, som administreres i Nationalbanken.
- ◆ Revision af Statsgældsforvaltningen og øvrige områder, hvor der er indgået en aftale med Rigsrevisionen. Der er tale om områder, hvor Nationalbanken varetager opgaver på vegne af Finansministeriet.
- ◆ Revisionsopgaver indenfor ESCB – European System of Central Banks, dvs. forhold i Nationalbanken, som er baseret på en fælles revisionsaftale i ESCB-regi. Disse opgaver fastlægges i en fælles revisionskomite med deltagelse fra samtlige medlemslandes interne revisioner og omfatter bl.a. det fælles euro-betalingsystem TARGET. Rapportering af revisionsresultatet foretages dels til ESCB dels til Nationalbankens ledelse.

Som led i revisionsopgaverne udfører Intern Revision fortsat en særlig kontrolopgave, som er bestemt af Nationalbanklovens tilhørende regulativ §13. Månedligt foretager Intern Revision uanmeldt kontrol af Nationalbankens kontantbeholdning. Intern Revision har tidligere udført andre interne kontrolopgaver, men disse er nu flyttet til bankens interne controller funktioner.

Intern Revisions opgaver er fastlagt i funktionsbeskrivelsen, som er aftalen mellem chefen for Intern Revision og Bestyrelsen. Direktionen blander sig derfor ikke i Intern Revisions organisering, udvælgelse af revisionsområder, omfang eller tilrettelæggelse. Bestyrelsen modtager årligt den fastlagte revisionsplan og kan bestille særlige opgaver, som de ønsker Intern Revision skal revidere og rapportere særskilt om.

Direktionens forventninger

Direktionen forventer, at Intern Revision:

- ◆ Sikrer, at de fire hovedområder revideres i overensstemmelse med god revisionspraksis og -standarder.
- ◆ Overholder aftaler med eksterne parter (Rigsrevisionen og ESCB).
- ◆ Arbejder i henhold til funktionsbeskrivelsen på en fagligt forsvarlig og omkostningsbevidst måde.

Direktionen forventer herudover, at Intern Revision bl.a. vurderer og rapporterer om følgende spørgsmål:

- ◆ Understøtter bankens operationelle planer og aktiviteter bankens målsætninger?
- ◆ Er trusler mod opnåelse af bankens målsætninger identificeret?
- ◆ Er kontroller iværksat i fornødent omfang til imødegåelse af finansielle såvel som operationelle risici, herunder sikring af bankens troværdighed? En opgave som bl.a. løses ved stillingtagen til forretningsområdernes risikoanalyser og -vurderinger.
- ◆ Er forretningsområdernes restrisici på et betryggende niveau, og er de accepteret på et tilstrækkeligt ledelsesmæssigt niveau i bankens organisation?

Direktionen modtager rapportering om samtlige områder, der er gennemgået, samt tilstrækkelige detaljer om de forhold, som Intern Revision mener ikke er tilfredsstillende. Rapporteringen foreligger som oftest som kopi af revisionsprotokollen til Bestyrelsen.

Budskaberne er entydige og klare, og i revisionsprotokollaterne anvendes 'trafiklys'

	Der er ingen væsentlige anbefalinger til området
	Der er anbefalinger til området, dog uden væsentlig risiko for økonomiske tab eller tab af troværdighed
	Der er anbefalinger til området, og væsentlig risiko for økonomiske tab og/eller tab af troværdighed

De meldinger og anbefalinger, som Intern Revision sender til direktionen, skal være afstemt med de involverede forretningsområder – eventuelle uenigheder oplyses særskilt.

Ud over de skriftlige revisionsprotokollater er der løbende drøftelser mellem Intern Revision og direktionen. Minimum en gang om året deltager også de eksterne revisorer, hvor årsregnskabet og øvrige relevante forhold drøftes.

Drøftelserne og revisionsrapporteringen indgår således i direktionens samlede vurderingsgrundlag og er et væsentligt styringsredskab for direktionen.

Direktionen redegør over for bestyrelsen for Intern Revisions bemærkninger og anbefalinger i revisionsprotokollatet og oplyser samtidig om iværksatte tiltag.

Bestyrelsens arbejde med substansen i revisionsprotokollaterne bliver således målrettet mod de områder, som ikke er "grønne", og er derfor et vigtigt led i en effektiv ledelse.

Sparringspartner

Direktionen forventer, at Intern Revision er en kvalificeret sparringspartner for direktionen på kontrol- og regnskabsområdet. I praksis foregår dette ved fælles drøftelser af Intern Revisions anbefalinger og input til fremtidige kontroltiltag.

Intern Revisions opsamlede erfaringer om Nationalbankens forretningsprocesser og viden på kontrolområdet gør den til en kvalificeret og effektiv sparringspartner for såvel direktionen som for resten af organisationen.

Fremtiden

Intern Revisions viden om en række centrale processer, der går på tværs af organisationen, er et væsentligt og nyttigt input fremadrettet som led i ledelsens overblik over bankens samlede risikobillede, samt overvejelser i tilrettelæggelsen af sikkerhedsmæssigt betryggende forretningsprocesser og fornuftig arbejdsdeling mellem bankens afdelinger.



Finanstilsynets revisionsbekendtgørelse

Finanstilsynets revisionsbekendtgørelse for finansielle virksomheder etc. og finansielle koncerner.

Af Chief Internal Auditor Søren Lund, Nordea



Så er der igen kommet en revideret udgave af Finanstilsynets bekendtgørelse om revisionens gennemførelse i finansielle virksomheder m.v. samt koncerner. Bekendtgørelsen har virkning for regnskabsår, der starter 1. januar 2005 eller senere, men for et enkelt forhold allerede for 2004, herom senere.

Finanstilsynet har de senere år hvert år udsendt opdaterede bekendtgørelser, men den nyeste udgave er mere end blot en opdatering. Foruden en modernisering og tilpasning af terminologien har de forhold, der især har trængt sig på, været forbud mod selvrevision, intern revisions påtegning, god skik og så de lidt forskellige krav til revisorerne om kontrol, oplysning og erklæring om en række forhold.

Selvrevision

I den nye revisorlov, der trådte i kraft i 2003, er der forbud mod selvrevision, og Finanstilsynet konstaterede ved deres gennemgange af de modtagne revisionsprotokollater vedrørende årsregnskaberne for 2003 en række uklarheder omkring dette forhold. Det fremgik således af protokollaterne, at nogle revisorer fortsat havde ydet såvel regnskabsmæssig assistance og har bl.a. forestået opstillingen af årsregnskabet. I den forbindelse skrev tilsynet til såvel institutternes ledelser som revisorer med anmodning om afklaring af forholdene, der i yderste konsekvens kunne betyde, at

det reviderede regnskab ikke var revideret, og at generalforsamlingen derfor skulle gå om.

Efter en del drøftelser tilsynet og FSR imellem blev det fastlagt, at der i den nye revisionsbekendtgørelsen skulle indsættes en bestemmelse om, at der ved enhver protokoltilførsel i et særskilt afsnit skal oplyses om udførelsen af eventuelle assistance- eller rådgivningsopgaver, samt at den eksterne revisor skal bekræfte, at revisorlovens bestemmelser har været overholdt (forbud mod selvrevision), jf. § 4, stk. 3 og 4.

Da revisorlovens forbud allerede har været gældende fra 2003, skal den eksterne revision allerede for de revisionsprotokollater, der udfærdiges efter 1. januar - uanset hvilket regnskabsår de vedrører - i et særskilt afsnit oplyse om eventuelle assistance- eller rådgivningsopgaver, herunder også bekræfte overholdelse af forbuddet om selvrevision, jf. § ikrafttrædelsesbestemmelserne i §42, stk. 3.

For intern revision er der ikke i lovgivningen forbud mod selvrevision, men af den hidtidige og også den nye revisionsbekendtgørelse fremgår det, at den interne revision ikke må deltage i andet arbejde i virksomheden end revision. I symmetri med bestemmelsen for den eksterne revision er der i den nye bekendtgørelse tilføjet en bestemmelse om, at også revisionschefen ved hver protokoltilførsel skal bekræfte ikke at være kommet i en situation, hvor vedkommende erklærer sig om eget eller egne medarbejders arbejde, jf. § 17, stk. 3.

Intern revisions påtegning

Hidtil har bestemmelserne for intern revisions påtegning givet mulighed for en reduceret påtegning, hvor revisionschefen "blot" erklærede, at have revideret i henhold til revisionsaftalen med den eksterne revision. Dette er nu ændret således, at hvis revisionschefen påtegner årsregnskabet, så skal det være en "fuld" påtegning.

Tilsynet har fastholdt de hidtidige krav/beløbsgrænser for, hvornår der skal etableres en intern revision, men har åbnet mulighed for, at den interne revision i de mellemstore virksomheder - virksomheder med den dobbelte balance/præmieindtægt i forhold til kravet om at have en intern revision - ikke forsyner årsregnskabet med en revisionspåtegning. For sådanne virksomheder

skal bestyrelsen positivt meddele tilsynet, at den interne revision påtegner årsregnskabet.

I den nye bekendtgørelse er det fastlagt, at revisionschefer, der påtegner årsregnskabet, skal have deltaget i revisionen af alle væsentlige og risikofyldte områder, jf. § 15, stk. 2.

Kravene til revisionschefens påtegning, jf. § 19 er også opdateret og fremstår nu i en væsentlig mere positiv form, men en decideret henvisning til bestemmelserne i erklæringsbekendtgørelsen er der dog ikke sket. Det forventes, at IIA via Udvalget for Finansielle Virksomheder udsender en anbefaling til, hvorledes revisionschefens påtegning bør udformes.

God skik

I Lov om finansielle virksomheder blev der for ca. to år siden foretaget nogle ganske kraftige justeringer/udvidelser af de hidtidige bestemmelser om god skik. I den forbindelse opstod der et problem i forhold til den hidtidige procedure, hvor revisorerne havde erklæret sig om virksomhedens overholdelse af god skik.

I forbindelse med at bekendtgørelsen blev fornyet i 2003, nedsatte tilsynet en gruppe, hvor også eksterne og intern revision var repræsenteret, til nærmere at gennemgå og vurdere, hvad det var, revisor skulle påse i forbindelse med bestemmelserne i § 71 i lov om finansiel virksomhed. Arbejdet har resulteret i retningslinierne, der som bilag 2 er vedhæftet den nye bekendtgørelse. Retningslinier er at opfatte som en udtømmende beskrivelse af revisors opgave i forbindelse med god skik.

Erklæringer/oplysninger

I arbejdet i tilsynets rådgivende revisionsudvalg havde revisorerne set frem til, at antallet af erklæringer og oplysninger nu kunne nedsættes, og at ordvalget i bekendtgørelsen omkring kontrol, erklærings- og oplysningsarbejdet kunne tydeliggøres.

Tilsynet var enig i det sidste punkt, hvorimod det første element ikke vandt genhør, tværtimod. Der er sket nogle justeringer og også ganske få bortfald af erklæringer, men det billede der tegner sig, er en samlet forøgelse af erklærings/oplysningsapparatet.

Bekendtgørelsen har tydeliggjort tilsynets forventninger til, hvad der skal erklæres og oplyses om. De tidligere foreskrevne kontroller er nu afløst af egentlige erklæringer/oplysninger. Ligeledes er det fastlagt i bekendtgørelsens § 2 at erklæringer/oplysninger skal gengives efter teksten i bekendtgørelsen med mindre, der er forbehold eller supplerende oplysninger.

Med forbuddet om selvrevision er det nu blevet klarere fastlagt, at det er virksomhedernes ansvar at udarbejde de til grundlag for revisorerne erklæringer/oplysninger nødvendige dokumentationer. Revisorerne skal således fremover ikke længere selv etablere en oversigt over virksomhedens 10 største engagementer, hvilket der nok hos mange revisorer har være almindelig kutyme.

I det rådgivende revisionsudvalg blev det intenst drøftet om erklæringerne/oplysningerne i revisionsprotokollaterne ville være at opfatte som revisionserklæringer overfor tredjemand, hvorved revisorlovens bestemmelser herfor skulle iagttages - særskilte erklæringer med en række formelle krav til opstilling og revisionsdokumentation. Efter tilsynets drøftelser med Erhvervs & Selskabsstyrelsen herom er det blevet fastslået at de erklæringer, der er omtalt i bekendtgørelsen til placering i revisionsprotokollen ikke er at anse som erklæringer overfor tredjemand, hvorfor den hidtidige praksis kan videreføres.

Arbejdsdeling mellem den eksterne revision og den intern revision

Arbejdsdelingen revisorerne imellem skal også fremover fastlægges i en revisionsaftale. I den nye bekendtgørelse er der foretaget en tilretning, hvorved det nu er blevet tydeligere hvem af revisorerne der skal erklære/oplyse om et bestemt forhold. Kun for et enkelt forhold er der fortsat krav om, at begge revisorer skal oplyse om forholdet omtalt i §5, stk. 1 nr. 6 (bekendt med forhold, der er i strid med redelig forretningsskik og god praksis inden for virksomhedsområdet).

I bekendtgørelsen, herunder også i bilag 2, fremgår det nu, at erklæringer/oplysninger skal fremgå af den eksterne revisions protokollat. Der er ikke her tale om en realitetsændring af de hidtil gældende bestemmelser, idet det fortsat er muligt for intern revision at udføre revisionsarbejdet

vedrørende erklæringen/oplysningen samt for den række af forhold, der er fastlagt i § 8 at foretage erklæringen/oplysninger på revisorenes vegne. I revisionsaftalen skal omfanget af udnyttelsen af §8 fremgå.

Andre forhold

Retningslinier om opsummering af bemærkninger i revisionsprotokollatet er nu placeret som bilag 1 til revisionsbekendtgørelsen. Der er ikke foretaget ændringer i retningslinierne i forhold til de hidtil kendte, men henvisninger til revisionsbekendtgørelsen er ajourført.

Afsluttende bemærkninger

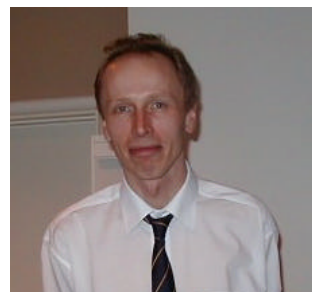
Med den nye bekendtgørelse er der sket opstramninger på en række områder, hvilket jeg opfatter som meget positivt.

Bekendtgørelsen indeholder dog fortsat et meget stort oplysnings/erklæringsapparat, og jeg ser frem til, at der ved de næste revisioner af bekendtgørelsen vil være fokus på at nedbringe antallet af sådanne særskilte erklæringer/oplysninger, og at der hos tilsynet vil være en større forståelse herfor.



Corporate Governance og åbenhed: Revisors store forpligtigelse

Af professor Steen Thomsen, Handelshøjskolen



Corporate Governance er i løbet af få år gået fra at være noget så godt som ukendt til et vigtigt emne for investorer og bestyrelser i dansk og internationalt erhvervsliv. Ikke alle er glade for tendensen. Mange erhvervsfolk mener, der er for meget regulering, bureaukrati og politisk korrekthed over det. Man kan ligefrem tale om en "corporate governance syge"

Ikke desto mindre vil jeg her argumentere for, at der er grund til optimisme i den danske debat, fordi der nu er ved at tegne sig en form for konsensus om, hvad god corporate governance er, og ikke mindst at det der er mange veje til Rom. Det væsentligste er INDHOLDET, ikke formen.

Hvad man end kan mene om Nørbyudvalget, har det haft en kraftig debatskabende effekt. Denne effekt er nu ved at munde ud i konkrete løsningsforslag på forskellige corporate governance problemstillinger, f.eks.

- Revisionsudvalg i bestyrelsen, der kan sikre en langt grundigere intern diskussion af regnskabet
- Øget anvendelse af nomineringsudvalg eller andre procedurer til sikring af optimale kriterier for valg af nye bestyrelsesmedlemmer
- En øget erkendelse af ejernes ansvar for virksomheden – dårlige ejere træffer dårlige beslutninger, når de udpeger direktører og godkender strategier. De forestår ikke at vurdere, hvad der sker i virksomheden, og i løbet af få år kan en stor velkonsolideret virksomhed være kørt helt i sæk. Nogle af de værste, mest samvittighedsløse ejere er finansielle porteføljeinvestorer, der råber op, men når

det kommer til stykket ikke har den fjerneste anelse om, hvad der foregår i virksomhederne.

- Større fokus på bestyrelsesformandens rolle som leder af bestyrelsens arbejde, herunder at bestyrelsens diskussioner er åbne og om nødvendigt kritiske, og at alle relevante kompetencer kommer til orde i diskussionen.

Samtidig er alle – også Nørbyudvalgets fortalere – nu klart enige om, at det ikke er interessant at diskutere formkrav. Det er uinteressant, om der er 6 eller 7 generalforsamlingsvalgte medlemmer, om de har siddet i 8 eller 10 år, om de er 67 eller 73 år o.s.v. Det væsentlige er, om de træffer de rigtige beslutninger. Der er altså velbegrundet håb om, at debatten nu kan fokusere på andre, væsentligere emner

Et af de brændende spørgsmål, der er mest aktuelle for revisorer, er debatten om åbenhed. Er der eksempelvis grænser for åbenhed? Hvor går de? Og hvad vil åbenhed egentlig sige? Mere information er jo ikke nødvendigvis det samme som større gennemsigtighed. Regnskaberne er blevet mere fyldige i de senere år, men er det blevet lettere at forstå, hvad der foregår i virksomhederne?

Et synspunkt er, at informationsleverandørerne må tage ansvar for kvaliteten af den information de leverer, og at vi derfor må forlade os mere på deres ansvarlighed. Men hvor skal ansvarligheden komme fra? Og er det realistisk? Meget tyder på at større fleksibilitet i regnskabsreglerne risikerer at ende i misbrug, så indtjeningen pustes kunstigt op, som man f.eks. kan se det i de senere års amerikanske regnskaber, hvor der afskrives mangelfuldt på goodwill i forbindelse med virksomhedsovertagelser. Jeg tror, at revisorer og regnskabsfolk må komme på banen NU og sige fra i tide, hvis de skal genvinde noget af den tillid, de har tabt i forbindelse med de store finansskandaler.

De fleste revisorer vil formentlig bifalde, at denne tillid er en af hjørnestenene i det moderne finansielle system. Uden tillid til regnskab og revisor kan de finansielle markeder i virkeligheden ikke fungere. Men tilliden er presset af en skarp konkurrence på ydelserne og de stærke incitamenter, som stock options, forventningspres og andre mekanismer skaber i ledelserne. I denne situationen er revisorstandens faglige og moralske ryggrad afgørende: hvis standen kan sige fra i

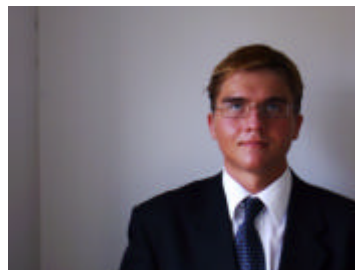
tide, vil den bevare den tillid, som den med rette har haft i omverdenen – revisorerne er jo trods alt de vagthunde, som vi andre har sat til at passe på den slags problemer. Hvis ikke, kan det ikke undgå at skabe problemer.



Intern revisions rolle i et corporate governance perspektiv

Intern revisions rolle i et corporate governance perspektiv - med fokus på Sarbanes Oxley 404, intern kontrol og risikostyring.

Af cand. merc. aud. Per Kristensen, Global Risk Management Solution, udstationeret hos PricewaterhouseCoopers IAS (Internal Audit Services) i Los Angeles, USA.



Nærværende artikels hovedformål er ikke at beskrive Sarbanes-Oxley regelsættet eller relateret lovgivning, men at give en introduktion til de interne revisors rolle i et corporate governance perspektiv suppleret med de erfaringer, som jeg har gjort via mit virke som IT-revisor/intern revisor hos amerikansk noterede selskaber. Eventuelle teser og beskrivelser i nærværende artikel er

gjort på baggrund af litteraturstudiet, som blev gjort i forbindelse med udarbejdelsen af min kandidatafhandling "Intern revisions rolle i et Corporate Governance perspektiv i finansielle virksomheder". Kandidatafhandlingen kan rekvireres i elektronisk form ved henvendelse til undertegnede på e-mail pki@pwc.dk

Indledning

Baggrunden for vedtagelsen af Sarbanes-Oxley regelsættet skal hovedsageligt søges i de senere års virksomhedsskandaler og i særdeleshed forholdene omkring Enron og Worldcom¹.

De seneste års debat om selskabsretlige forhold i Danmark såvel som i udlandet har i stort omfang omhandlet corporate governance, hvoraf Sarbanes-Oxley udspringer fra. Begrebet er ikke entydigt, men gengives ofte som en tværfaglig disciplin, der refererer til de overordnede målsætninger, selskaber bør efterleve, selskabers ledelsesstruktur og måden, hvorpå ledelsesopgaver mest hensigtsmæssigt kan tilrettelægges og efterleves.²

Begrebet har været genstand for megen international debat, der i stort omfang har været ført siden corporate governance begrebet blev institutionaliseret med udgivelsen af den engelske Cadbury-rapport i 1992.³ Hvor debatten om corporate governance i hovedsagen opstod med udgivelsen af Cadbury-rapporten⁴, angår den nuværende debat foruden virksomhedsskandaler og regnskabsmanipulation, selskabsstyring i et bredere perspektiv herunder bl.a. forhold med reference til ledelsens strategiske beslutninger, interessenternes rettigheder, intern revisions rolle osv.⁵

Den i nogen grad ændrede tilgang til corporate governance begrebet må antageligvis stille ændrede krav og forventninger til de interne revisorer i Danmark som såvel på international plan. I et dansk perspektiv synes det indledningsvis nær-

liggende at antage, at bl.a. de interne revisorer i finansielle virksomheder, som følge af særlovgivning herunder den lovpligtige revision indtager en central rolle i et corporate governance perspektiv.⁶ Indledningsvis forekommer det således nærliggende at opstille hypotesen, at de interne revisorer kan og nødvendigvis bør bibringe ledelsen assurance om specifikke virksomhedsmæssige forhold såvel som forhold, der relateres til den finansielle rapportering og dermed i et vist omfang har en sammenhæng til den nuværende corporate governance og Sarbanes-Oxley debat.⁷

Baseret på konklusionerne i min kandidatafhandling kan det opsummerende anføres, at netop de interne revisorer besidder en særlig grund til og mulighed for at imødekomme virksomhedernes eksterne interessenters informationsbehov, ved eksempelvis at afgive særskilt erklæring om effektiviteten af virksomhedens væsentlige forretningsgange, effektiviteten af de interne kontrolprocedurer, hvorvidt virksomheden har betryggende kontrol- og sikringsforanstaltninger på it-området og om virksomhedens økonomiske fremtidsudsigter. I et Sarbanes-Oxley perspektiv er dette punkt særligt interessant, eftersom ledelsens erklæring om effektiviteten af de interne kontroller i stort udstrækning baseres på arbejde udført af den interne revision. Hertil kan spørgsmålet således stilles, hvorfor de interne revisorer i danske virksomheder ikke tager teten og afgiver særskilt erklæring herom?

Intern revision i en dansk kontekst

Der er i den danske litteratur ikke et fælles veldefineret grundlag for begrebet intern revision, hvorfor bestemmelser vedrørende de interne revisors virkefelt i overvejende grad skal søges i de danske bestemmelser, som fastlægger grundlaget for revisionens gennemførelse i finansielle virksomheder. I bestemmelserne er hverken formål, definition af intern revision eller de nærmere rammer for intern revisions arbejdsfelt fastlagt.

1 Kilde: The Professional Accountants in Business Committee (PAIB) of IFAC: "Enterprise Governance - Getting the Balance Right", side 1, febr. 2004.

2 Se bl.a. Erhvervs og selskabsstyrelsens rapport "International udvikling - En deskriptiv analyse af udvalgte Corporate Governance-initiativer" fra 1999.

3 Kilde: Andersen, Klaus Stubkjær: "Corporate Governance og Ledelsesansvar", Revision & Regnskabsvæsen, nr. februar 2004, 73 årgang, side 6.

4 Cadbury rapporten omtales i Millstein rapporten: "The Cadbury Report, sometimes referred to as the "Magna Carta of Corporate Governance," is one of the earliest and most influential documents of its kind".

5 OECDs og Basel Komiteens corporate governance principper er eksempler herpå.

6 I afhandlingen behandles alene intern revision i finansielle virksomheder som er underlagt Finanstilsynets bekendtgørelse om revisionens gennemførelse i finansielle virksomheder.

7 Se bl.a. Hermanson, Dana R. m.fl.: The Institute of Internal Auditors Research Foundation, "CHAPTER 2 INTERNAL AUDIT AND ORGANIZATIONAL GOVERNANCE", 2003, side 32. I et dansk perspektiv er bestemmelserne i medfør af § 71 i bekendtgørelse af lov om finansiel virksomhed et eksempel på lovbestemmelser der direkte eller indirekte medfører et behov for de interne revisors aktive deltagelse. For yderligere diskussion heraf henvises til behandlingen i afhandlingens kapitel 2.

Hvor den danske litteratur har en begrænset stillingtagen til intern revisions arbejdsfelt, er den internationale litteratur velbeskrevet, og det kan overordnet sammenfattes, at intern revisions arbejdsfelt især omfatter gennemgang af virksomhedens risikostyring, interne kontroller og governance processer, hvilket er i konsensus med de internationale udviklingstendenser.

Det kan argumenteres, at den manglende fokusering på intern revisions berettigelse, formål og arbejdsfelt i de danske bestemmelser kan medføre, at de interne revisorer ved fremtidige paneuropæiske ajourføringer af regelsæt i en corporate governance kontekst mister deres særegne lovmæssige stilling i finansielle virksomheder. Endvidere kan konsekvensen være, at der grundet forskelligartede tilgange og anvendelse af de interne revisorer på tværs af grænser i forbindelse med implementeringen af det fremtidige Basel II – regelsæt, gøres brug af eksterne konsulenter ved gennemgangen af de finansielle virksomheders interne kontroller og risikostyring. Med afsæt i de fremførte scenarier må det være de interne revisorer såvel som samfundets interesse, at der udarbejdes formaliserede regelsæt og standarder som i et vist omfang fastlægger ensartet arbejdsfelt, arbejdsmetoder og standarder for de interne revisorer i en dansk kontekst. I modsat fald kan det postuleres, at omkostningerne for de finansielle virksomheder ved fortsat opretholdelse af en intern revision alene kan begrundes i lovgivningens krav herom.

Intern revision, Corporate Governance og Sarbanes-Oxley

I The Institute of Internal Auditors "Internal Auditor" udgave fra april 2004 understreges betydningen af den amerikanske Sarbanes-Oxley og potentielle relationer til de europæiske selskaber således,

“If Europe doesn't embark on a program to establish something similar to Sarbanes-Oxley, with a culture and approach that is specific to European member states, then we run the risk of having Sarbanes-Oxley becoming the reference through the back door”.⁸

8 Kilde: The Institute of Internal Auditors, Internal Auditor: "The European reform agenda", april 2004, s. 55.

Ovenstående citat giver mere end bare et fingerpræg om, at den fremtidige europæiske corporate governance agenda i nogen udstrækning vil bære præg af bestemmelserne fra den amerikanske Sarbanes-Oxley lov. Essensen i citatet er specielt interessant, da det implicit understreger betydningen af, at de interne revisorer tager initiativet og medvirker til at sikre fundamentet for standarder, der kan medvirke til en ensartet gennemgang og afrapportering om effektiviteten af virksomhedernes interne kontroller.

Sarbanes Oxley - i korte træk

The Public Company Accounting Oversight Board (PCAOB), hvis opdrag er at udstede standarder til understøttelse af bestemmelserne i Sarbanes-Oxley regelsættet, har i marts 2004 lovfæstet standarden "Auditing Standard No. 2 - "An Audit of Internal Control Over Financial Reporting Performed In Conjunction With An Audit Of Financial Statements" som referencestandard for lovens paragraf 404.

I relation til de interne revisorer er det særligt interessant, at PCAOB animerer virksomheder til at gøre anvendelse af interne revisorer, bl.a. med det formål at reducere omkostningerne til ekstern revision. I forlængelse heraf understreges det i standarden, at ekstern revision som grundlag for erklæringsafgivelse i medfør af paragraf 404 kan gøre anvendelse af de interne revisorer gennemgang af effektiviteten af virksomhedens interne kontroller.⁹

Det skal dog pointeres, at Sarbanes-Oxley 404 vedrører ledelsens og ekstern revisions opgaver og pligter i forbindelse med erklæringsafgivelse om vurdering og effektiviteten af virksomhedens interne kontroller. Herudover er virksomheder noteret på NYSE forpligtet til at have en intern revisions funktion med udgangen af indeværende år.

Perspektivering til amerikanske forhold

Arbejdet som intern revisor/IT-revisor hos PricewaterhouseCoopers' IAS afdeling i Los Angeles har hovedsageligt bestået i dokumentation, test og re-test af kontroller på vegne af ledelsen i

9 Kilde: The Public Company Accounting Oversight Board "Auditing Standard No. 2 - "An Audit of Internal Control Over Financial Reporting Performed In Conjunction With An Audit Of Financial Statements" PCAOB Release No. 2004-001, 9. Marts 2004, side 10.

amerikanske selskaber som grundlag for ledelsens 404-erklæring.

Hovedparten af arbejdet har været udført i samarbejdet med virksomhedens interne revisionsafdeling, en såkaldt co - outsourced opgave, hvor PricewaterhouseCoopers har været den styrende part på opgaven.

Det er min klare overbevisning, at intern revision kan og allerede indtager en rolle i dokumentationen såvel som testfasen af virksomhedens interne kontroller. Ekstern revision i USA indtager dog en vigtig rolle i co - outsourcing af intern revisions ydelser til de amerikanske selskaber ikke mindst i relation til Sarbanes-Oxley og de i paragraf 404 stillede krav til ledelsen.

I et dansk perspektiv og med henblik på tilsvarende regelsæt fra Europa-kommissionen forekommer det naturligt, at de interne revisorer i Danmark tager teten og medvirker til at udarbejde en standard for udarbejdelse af dokumentation, test af kontroller og samarbejde med eksterne parter, herunder den eksterne revision i sikringen af en ensartet tilgang til området.



Nye kapitaldækningsregler – ved målstregen

Af Senior Analytiker Lene Rye Andersen, Danske Bank

I løbet af sommeren 2004 kom de endelige forslag til nye kapitaldækningsregler fra Basel Komiteen (Basel II) og EU kommissionen (CAD 3), der har været i støbeskeen siden 1999. Processen har været præget af kompromiser og centrale emner er blevet afklaret sent i forløbet. I processen fremadrettet skal Europa Parlamentet og Rådet godkende CAD 3 forslaget, og de nationale tilsynsmyndigheder verden over skal i gang med at forholde sig til, om de ønsker at implementere Basel II, og indenfor EU, hvordan CAD 3 skal fortolkes i den nationale lovgivning. Dialog med sektoren er påbegyndt og vil blive intensiveret både i årene frem til implementering af nye regler, og efterfølgende.

Nedenfor præsenteres en kort opsummering af den seneste udvikling, der kan sammenfattes i følgende overskrifter:

1. Implementering
2. Indarbejdelse af Madrid kompromiset
3. Finansielle institutters "self-assessment"

Ad. 1. Implementering

Helt grundlæggende har der været meget diskussion af tidspunktet for implementering, og om regelsættet er skræddersyet til internationale banker eller skal omfatte alle banker. Ud fra de nationale fortolkninger, der indtil videre foreligger, er der ikke tegn på, at implementering af de nye kapitaldækningsregler sikrer et globalt level playing field.

EU kommissionen lægger op til, at alle banker skal implementere det nye regelsæt. Basel Komiteens anbefalinger omkring implementeringsdato følges, dvs. ultimo 2006 for de to simple metoder (Standardised/IRB Foundation til opgørelse af kreditrisiko, Basic Indicator/Standardised til opgørelse af operationel risiko), mens de mere avancerede metoder skal implementeres ultimo 2007. De nationale tilsynsmyndigheder fastlægger ansøgningsforløbet, hvorfor implementeringsdato for de finansielle institutter reelt afgøres af de nationale tilsynsmyndigheders fortolkning af ansøgningstidspunkt og indhold, herunder

krav til data, modeludvikling og anvendelse af modeller.

Den amerikanske Federal Reserve Bank vil udelukkende implementere de avancerede metoder, som forventes at blive obligatorisk for de 10 største banker. I sidste del af forløbet har der fra amerikansk side været ønske om endnu en Quantitative Impact Study (QIS 4), og det er endnu uafklaret, om USA ender med at gå enegang på dette område, hvorved implementeringsdatoen i USA formentlig udskydes. På linie hermed har **centralbankerne i Kina, Indien m.fl.** i løbet af høringsprocessen på Basel II udtalt, at de vil udskyde implementeringsdatoen.

Ad. 2. Indarbejdelse af Madrid kompromiset
Basel Komiteen mødtes i Madrid i oktober 2003 og påbegyndte/revurderede der arbejdet omkring håndtering af følgende centrale emner:

- Forventede og uforventede kredittab
- Risikoreducerende aftaler
- Securitisation
- Revolving exposures

Det endte med det såkaldte Madrid kompromis, der er indarbejdet i Basel II og forslag til CAD 3.

I de eksisterende kapitaldækningsregler sættes kapital til side til at dække **uforventede kredittab**, hvorimod der tages højde for **forventede kredittab** via hensættelser. Som følge af Madrid kompromiset er dette ligeledes princippet i de nye regler, hvorfor de risikovægtede aktiver (RWA) udelukkende tager højde for uforventede kredittab. I tælleren korrigeres der for overskuds- eller underskudshensættelser, der er differencen mellem korrektivkonto og forventede kredittab. I denne sammenhæng er det endnu uklart, om definition af hensættelser i de nye internationale regnskabsstandarder (IAS 39), der implementeres i Danmark primo 2005 ligeledes bliver grundlaget for korrektivkontoen efter de nye kapitaldækningsregler.

Under de nye kapitaldækningsregler vil flere typer af sikkerheder kunne anerkendes som **risikoreducerende aftaler** i opgørelse af kapitalkravet for kreditrisiko under forudsætning af, at sikkerhederne er værdiansat til markedsværdi plus en forsigtighedsmargin, samt at instituttet har en fornuftig styring af sikkerheder. Garantistillere skal derimod rates, og der vil kunne foretages

parameterskifte (af probability of default / PD eller loss given default / LGD) til garantistillers parametre ved opgørelse af kapitalkravet for kreditrisiko.

The Federal Reserve Bank (FED) er allerede begyndt at tilpasse national lovgivning til de nye kapitaldækningsregler, når det gælder håndtering af **securitisation**. Hvor securitisation i dag kapitalbelastes til 0 % vil der fremover formentlig blive et marked for rating af trancher under securitisation aftaler med det formål at sikre, at de nye regler kan implementeres.

Danmark er en mindre spiller i relation til de nye kapitaldækningsregler. Behandling af danske kassekreditter under "Qualifying **Revolving Retail Exposures**" har været en mærkesag for Finansinspektoratet og Finansrådet i hele processen, idet det har været vurderingen, at risikoen på danske kassekreditter er lavere end amerikanske kreditkort og derfor ikke skal kapitalbelastes hårdere. Der er fortsat usikkerhed på området, men umiddelbart ser det ud til, at Danmark kommer igennem med kravet.

Ad. 3. Finansielle institutters self-assessment
Udover at de nationale tilsynsmyndigheder skal fortolke de nye regelsæt, er to centrale områder afhængig af de finansielle institutters self-assessment:

- Krav i den såkaldte søjle II
- Krav om modelanvendelse

De nye regler tilstræber hermed yderligere at bevæge sig væk fra de eksisterende kapitaldækningsreglers one-size-fits-all approach, og i retning af, at kapitalkravet skal skræddersyes til det enkelte instituts porteføljesammensætning og risikoeksponering.

Søjle II indeholder eksempelvis krav til organisation og ledelse, stress tests, samt styring af risikotyper, der er udeladt af søjle I (koncentrationsrisici, likviditetsrisici, business risk, renterisiko udenfor handelsbeholdningen mv.). Det er fortsat uafklaret, om det enkelte instituts søjle II styrker og svagheder kan "modregnes" i den såkaldte self-assessment, samt om et eventuelt ekstra kapitalkrav som følge af søjle II skal offentliggøres i årsregnskabet. For at sikre et level playing field i de nationale tilsynsmyndigheders fortolkning og håndtering af søjle II er der af Basel Komiteen nedsat Accord Implementation

nedsat Accord Implementation Group (AIG) og af EU nedsat Committee of European Supervisors (CEBS). I Danmark overvejer Finanstilsynet en førtidig implementering af konceptet omkring individuelle solvenskrav ("søjle II" tankegang) allerede primo 2005.

Modeludvikling og validering er ikke tilstrækkeligt for at opfylde de nye regelsæt. Der er ligeledes en use test – **krav om modelanvendelse** - på alle risikotyper, der går på, at det enkelte institut skal demonstrere hvordan de internt udviklede modeller anvendes i de forretningsmæssige processer, eksempelvis i relation til prissætning, bevilling, risikostyring og ledelsesrapportering. Use testen kræver dermed i realiteten en risikokultur, der skal forgrenes på alle niveauer af en organisation.

Hovedprincippet i det nye regelsæt er således, at kapital skal afspejle den faktiske risiko, hvilket sikres ved at stille krav om sammenhæng mellem:

- internt udviklede modeller, der anvendes i hhv. den forretningsmæssige styring og til solvens
- risikostyring og kapitalstyring
- økonomisk og regulatorisk kapitalstyring

Hovedprincippet er sundt, men kræver i praksis at kapitaldækningsregler udvikler sig lige så hurtigt som modeludviklingen i den finansielle sektor. Med det i baghovedet er det tankevækkende, at sektoren allerede på nuværende tidspunkt diskuterer behovet for en Basel III.



CAD3 – set fra Intern Revision

Af Auditor Jørgen Grytner, Danske Bank



De nye regler for kapitaldækning markerer et generationsskifte i metodikken til at opgøre den nødvendige kapital i finansielle virksomheder. Den grundlæggende tankegang er at linke kapitalen til virksomhedens reelle risikoeksponering, og ikke som tidligere ved anvendelse af en *one-size-fits-all* metode.

Med CAD 3 kan kapitalkravet opgøres på basis af interne modeller og anvendelseskravet betyder, at virksomheden skal anvende de interne modeller i risikostyringen og den daglige drift. Ræsonnementet bag dette krav er, at hvis modellerne er en integreret del af virksomhedens drift, opnår man den mest optimale kobling mellem risiko og kapitalkrav. Som konsekvens forventes institutter, der anvender avancerede metoder, at opnå betydelig kapitallettelser i forhold til nugældende regler.

Set med revisionens briller betyder de nye regler et behov for viden om de avancerede modeller, men også at de anvendte modeller kan øge risikoen, da de anvendes i forretningen til at træffe beslutninger på kundenniveau – en fejl i modellen vil derfor kunne få væsentlige konsekvenser. I denne artikel redegøres der overordnet for revisionens rolle i forbindelse med CAD 3 samt den valgte organisationsstruktur i Intern Revision i Danske Bank.

Hvad er revisionens rolle?

CAD 3 skaber behov for udvikling og tilpasning af systemer lige fra datagrundlag til implementering i forretningen, hvilket betyder opgaver/problemstillinger på tværs af specialister og kompetencer. Eksempelvis vil et nyt system til at udfø-

re kreditrisikoberegningen involvere såvel risikostyring, regnskab som systemudvikling.

I Danske Bank Koncernen kan revisionens rolle i denne forbindelse deles op i to effekter. For det første har bestyrelsen en forventning om, at revisionen følger udviklingsprojekter, som har en væsentlig indflydelse på Koncernen. Og for det andet, så er der i CAD 3 stillet krav til revisionens involvering:

Godkendelsesprocessen

I foråret 2004 blev Danske Bank Koncernen godkendt af Finanstilsynet til at anvende interne modeller til beregning af markedsrisiko. I den forbindelse tillagde Finanstilsynet det betydning, at revisionen havde fulgt udviklingsprojektet, og de fik i den forbindelse en orientering om revisionsomfang, gennemførelse og observationer. Efter vores opfattelse må det forventes, at Finanstilsynet ligesom for markedsrisiko vil tillægge det betydning, at revisionen har revideret udviklingsprojekterne for kredit- og operationel risiko.

Løbende gennemgang efter godkendelse

Efter at godkendelse er opnået er der nogle specifikke krav til revisionen. For kreditrisiko er det formuleret ved

“Internal audit shall review at least annually the credit institution’s rating systems and its operation, including the operations of the credit function and the estimation of PDs, LGDs, ELs and conversion factors. Areas of review include adherence to all applicable minimum requirements”

Det betyder, at revisionen på årlig basis skal gennemføre review af virksomhedens kreditfunktion, herunder klassifikationsmodeller og estimering af parametre, som bruges til at beregne kreditrisikoen. Der er ikke på nuværende tidspunkt yderligere vejledninger fra Finanstilsynet om, hvad omfanget af dette review skal være.

For operationel risiko er kravet formuleret ved

“The operational risk management processes and measurement systems shall be subject to regular reviews performed by internal and/or external auditors”

Kravet er mindre specifikt, men i lighed med kreditrisiko skal der gennemføres regelmæssige

reviews. Umiddelbart kan det fortolkes, at kravet kan operationaliseres ud fra væsentlighed og risiko og ikke nødvendigvis skal foretages hvert år.

Revision nu eller senere?

Jf. ovenstående skal intern revision revidere modellerne efter der er opnået godkendelse men også, at intern revision kan bidrage med værdi i forbindelse med godkendelsesprocessen. Herudover viser vores erfaringer, at det optimale tidspunkt for at stille krav til dokumentationsniveau og kontroller er i udviklingsfasen, og ikke når udviklingen er slut. Som konsekvens heraf har vi besluttet at revidere udviklingsprojektet. Det er en ressourcekrævende opgave men også en investering for intern revision, som forventes at komme både os og Koncernen til gode i de kommende år.

Hvordan er det organiseret i Danske Bank?

CAD 3 Projektet er i Danske Bank Koncernen organiseret med en overordnet projektledelse samt ca. 30 delprojekter.

Intern revision i Danske Bank er organisatorisk opdelt i 7 kompetenceområder, der modsvarer de produktområder og markeder, som Koncernen opererer i. For at være en kvalificeret og kompetent samarbejdspartner for Koncernen i forbindelse med CAD 3, er det valgt at placere ansvaret for udviklingsprojekter i det kompetenceområde, der har den primære interesse. Praktisk set betyder det to opgaver

1. Projektsekretariat i revisionen
2. Organisering i revisionsområder

Projektsekretariat

Reelt set er revisionen organiseret som 'et spejl' af Koncernens igangværende projekt. Det vil sige, at Intern Revision har oprettet projektsekretariat, der skal koordinere revisionsindsatsen i de forskellige revisionsområder – ligesom Koncernen har projektledelsen. Opgaven her er at skabe de overordnede rammer, så revisionsindsatsen bliver så målrettet og effektiv som muligt, hvilket skal ses i lyset af, at der er tale om 'moving target'. Hermed menes, at lovgrundlag og vejledninger (og derved revisionsgrundlaget) ikke er endeligt fastlagt, og det stiller krav til en fleksibel revisionsproces. Opgaverne omfatter blandt andet udarbejdelse af planlægningsnotat, notater om generelle forhold samt overordnet rapportering.

Organisering i revisionsområder

Det er vores opfattelse, at projektrevision skal opfattes som særskilt disciplin, og at man i planlægningen skal sikre, at de rette redskaber er tilstede for at udføre projektrevisionen med den rette kvalitet. Det indebærer, at man skal identificere hvilke revisionshandlinger, som skal udføres for at afdække risici i projektet. I den forbindelse har vi valgt at opdele gennemgangen i henholdsvis projektstyringen (eks. dokumentation af udviklingsproces), som er baseret på Koncernens udviklingsmodel, og projektets substans (eks. nyt forretningssystem), hvor førstnævnte er relativt ny for mange revisorer. Ved at forankre revisionen af CAD 3 i samtlige revisionsområder får vi etableret en 'søge-lære' proces, hvor en bred kreds af revisorer bliver bekendt med CAD 3, og hvilken betydning regelsættet vil få for forretningen fremover.

I forbindelse med vores involvering i projektet har vi overvejet risikoen for selvrevision.

Risikoen afdækkes ved, at vi primært fokuserer på, at udviklingsmodellens interne kontroller gennemføres og de interne retningslinier for dokumentation overholdes. Herudover er revisionsansvaret for de enkelte delprojekter placeret, hvor kompetencen er størst. Ledelsesmæssigt er der en bevidsthed om, at intern revision ikke kan optræde som beslutningstager eller kravstiller i udviklingsprocessen, men kun kan agere som sparringspartner. Dette er i Danske Bank understøttet af, at revisionschefen deltager som observatør (og ikke deltager) i projektets styregruppe.

Fokusområder

Der er to primære områder, man skal være opmærksom på i Intern Revision.

1. Målkonvergens
2. Kompetencer

Målkonvergens

Den fremtidige sammenhæng mellem beregning af kapitaldækning og den reelle risikoeksponering i virksomheden betyder, at målet med udviklingsprocessen dels er at opfylde eksterne krav (Finanstilsynet), men samtidig at opfylde interne krav og forventninger.

Som konsekvens af at Finanstilsynet skal godkende brugen af interne modeller, forventes det at stille store kvalitetskrav til dokumentationen, da virk-

somheden skal kunne bevise, at interne modeller opfylder samtlige krav i CAD 3.

Kompetencer

I CAD 3 er det et krav, at

"the institution has sufficient numbers of staff skilled in the use of sophisticated models in the trading, risk-control, audit and back-office areas".

Der er således ikke tvivl om, at revisionen fremover skal fastholde og udvikle kompetencer, så man også for avancerede modeller kan være en kvalificeret sparringspartner. Den bedste måde at opfylde dette krav på er, efter vores opfattelse, at involvere revisionen så tidligt i processen som muligt og blandt en bred skare af medarbejdere.

Hvad betyder CAD 3 i fremtiden?

CAD 3 vil i fremtiden betyde, at revision af kapitaldækning og risikostyring vil blive integreret – og ikke som i dag fremstå som to separate revisionsobjekter. Kravet om, at interne modeller skal være integreret i den daglige drift (eksempelvis ved prismetaller med klassifikation som input) betyder, at revisionen af kapitaldækningen rammer meget bredere i organisationen end med de nuværende solvensregler.

Ønsker man at anvende interne modeller, giver det til en vis grad nogle nye spilleregler, som skal overholdes i hele organisationen. De nye kapitaldækningsreglers tætte relation til risikostyringen betyder samtidig, at lovgrundlag og modeller fremover vil ændre sig med afsæt i ny viden og metoder (eksempelvis ved produktudvikling). Udfordringen for revisionen bliver at fastholde viden om 'best practice' indenfor avancerede modeller – samt at tilføre værdi til Koncernen ved kvalificeret review af compliance med CAD 3.



COSO's Enterprise Risk Management – Integrated Framework

Af HD(R) og stud.merc.aud Frederik W. Kirchner, Internal Auditor, H. Lundbeck A/S



Indledning

Historisk set har risikostyring næsten udelukkende fokuseret på finansielle risikofaktorer. Faktum er dog, at der findes andre typer risikofaktorer, som virksomheder også er udsatte for, herunder driftsmæssige - eksempelvis kundereaktioner, medarbejderreaktioner og produktionsnedbrud. Tilstedeværelsen af betydningsfulde ikke-finansielle risikofaktorer, som i praksis ikke er omfattet af virksomhedernes risikostyring, giver anledning til bekymringer. Disse bekymringer kan blandt andet henføres til sager såsom Barrings Bank i England og Daiwa Bank i USA, som har oplevet store økonomiske tab som følge af utilstrækkelig risikostyring.

Som en følge af den utilstrækkelige risikostyring er risikostyring i mange lande indarbejdet i "best practice" anbefalinger om god selskabsledelse - "corporate governance". Som fremstående eksempler kan nævnes The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (herefter COSO) rapporten fra 1992 i USA, og Cadbury, Greenbury og Hampel rapporterne i Storbritannien. I Danmark blev Nørby rapporten publiceret i 2001, hvor der stilles krav til virksomhederne om effektiv risikostyring. Endvidere resulterede det øgede fokus på risikostyring i, at Basel Komiteen i 2003 udgav rapporten "Sound Practices for the Management and Supervision of Operational Risk", som er specielt rettet mod finansielle virksomheder. Rapporterne "A Risk Management Standard" og "Enterprise Risk Management Framework" efter henholdsvis The Association of Insurance and Risk Managers (herefter

ter AIRMIC) og COSO, henvender sig mere bredt til alle typer virksomheder. Et meget centralt begreb i Basel, AIRMIC og COSO rapporter er operationel risikostyring.

Definition

Grundstenen i enhver model er de anvendte begrebs definition. Operationel risikostyring er ingen undtagelse. Definitionen af operationel risiko er grundlaget for det videre risikostyringsforløb, men hvordan definerer de enkelte modeller operationel risiko?

Basel Komiteen har opstillet nedenstående definition:

"The risk of loss resulting from inadequate or failed internal processes, people and systems or from external events".

Herudover anføres det direkte i Basel rapporten, at definitionen omfatter juridiske risici, og at risikofaktorer forbundet med strategi og omdømme ikke er omfattet. Basel rapportens fokusering på præcis, hvilke risikofaktorer definitionen af operationel risiko omfatter, skal forstås i sammenhæng med, at Basel Komiteen primært henvender sig til banker. Et af formålene med rapporten er, at banker skal afsætte kapital, der afspejler deres operationelle risiko. Med henvisning til ensartede kapitalallokeringsberegninger er det derfor essentielt, at banker har en ensartet forståelse af, hvilke risikofaktorer, der er omfattet af definitionen.

COSO rapporten indeholder følgende definition af risiko:

"Accordingly, risk is the possibility that an event will occur and adversely affect the achievement of objectives."

Risiko defineres således meget bredt som muligheden for, at hændelser påvirker opfyldelse af mål. Hændelser kan i teorien påvirke mål på flere forskellige måder. For det første med negativ påvirkning i form af farer, hvilket kan medføre, at de opsatte mål ikke opnås. For det andet med positiv påvirkning i form af muligheder, som kan medføre, at målene opnås bedre end forventet. Og for det tredje med en blanding af disse to i form af uforudsigelige usikkerheder/afvigelser.

AIRMIC anvender følgende generelle definition af risiko:

"Risk can be defined as the combination of the probability of an event and its consequences."

Risiko defineres således meget bredt som hændelsers sandsynlighed og påvirkning. Risikodefinitionen udtrykker således, på samme måde som COSO's definition, den opfattelse, at risiko både kan indebære negative og positive konsekvenser.

Indenfor operationelle risikofaktorer eksisterer en væsentlig andel symmetriske risikofaktorer, hvis gevinstside Basel Komiteens risikodefinition ikke omfatter. Derfor er det min vurdering, at COSO's og AIRMIC's definitioner af operationel risiko er de mest retvisende.

Baggrunden for COSO

COSO (The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) er en privat organisation, som blev grundlagt i 1985. COSO's formål er; "to improving the quality of financial reporting through business ethics, effective internal controls, and corporate governance".

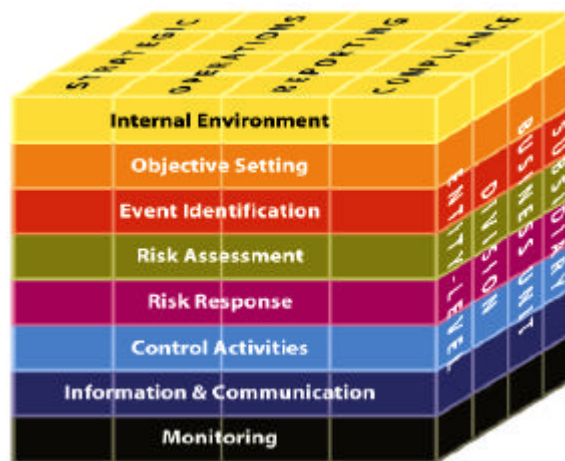
I 1992 udgav COSO rapporten "Internal Control – Integrated Framework", som definerer, hvad interne kontroller er, og hvorfor det er nødvendigt at etablere interne kontroller. Modellen er tredimensionel, og dimensionerne består af tre kontrolkategorier, 5 kontrolkomponenter og et antal enheder, som virksomhederne selv skal definerer.¹

COSO-modellen

I september 2004 udgav COSO rapporten "Enterprise Risk Management – Integrated Framework", som definerer de elementære komponenter i den operationelle risikostyring, herunder kommer rapporten ind på de væsentligste principper og forsøger at give et guideline til, hvorledes virksomheden kan etablere deres risikostyring.

Modellen ligner umiddelbart den allerede kendte model fra 1992, men er blevet udbygget med en ny kontrolkategori og tre nye kontrolkomponen-

ter. Modellen skal dog ikke erstatte den tidligere model, men den skal opfattes som en kompatibel model, der underbygger den eksisterende model.



Figur 1: Coso-modellen (årgang 2004)²

Det strategiske mål er den nye kontrolkategori og hænger sammen med virksomheders mission/vision. Der er tale om meget overordnede mål for, hvordan virksomheden søger at øge shareholder value. En målsætning om at opnå en bestemt markedsandel er et eksempel på et strategisk mål.

Operationelle mål vedrører effektivitet i driften, og er dermed mere konkrete mål vedrørende virksomhedens fremtidige drift. Virksomheder er en sammensætning af processer i produktion, salgs- og distribution og administration. Operationelle mål omhandler effektivitet i disse vidt forskellige processer. Det kan for eksempel være mål om at holde fejlprocenten i produktionen på et lavt niveau.

Mål vedrørende rapportering omhandler pålideligheden i virksomhedens rapportering. Ved rapportering forstås intern såvel som eksternt, og kvantitativ såvel som kvalitativ rapportering.

Mål vedrørende overholdelse drejer sig om overholdelse af lovgivning. Det gælder overholdelse af al lovgivning med relevans for den enkelte virksomhed. De enkelte lovområders relevans varierer meget, afhængig af branche, virksomhedens størrelse, selskabsform osv. Nørby udvalgets corporate governance anbefalinger skal for

¹ For yderligere information henvises til artiklen "COSO rapporten om intern kontrol – er det en rapport, man bør interessere sig for?" af Søren Munkholm Jensen, trykt i Info nr. 26, udgivet april 2004

² Kilde: COSO's Enterprise Risk Management – Integrated Framework, Executive Summary side 7, © september 2004, forfatter: PWC.

eksempel kun følges af børsnoterede virksomheder, mens det er frivilligt for andre.

Indenfor hver af de fire kontrolkategorier er der 8 kontrolkomponenter.

- Internal Environment definerer virksomhedens overordnede holdninger til risici gennem fastsættelse af risikoappetit, risikofilosofi og risikokultur.
- Objective Setting har til formål at fastsætte virksomhedens målsætninger med udgangspunkt i visionen og målsætningen. Endvidere skal der identificeres key performance indicators, så virksomheden løbende kan overvåge opnåelsen af målsætningen.
- Event Identification har til formål at identificere de begivenheder, som kan påvirke virksomhedens opnåelse af målsætningen.
- Risk Assessment har til formål at opgøre virksomhedens risikoeksponering enten i form af kvantitative eller kvalitative målinger.
- Risk Response fastsætter handlingsplaner, der kan bevirke, at residualrisikoen bliver nedsat til et acceptabelt niveau.
- Control Activities kan tolkes som integration af handlingsplanerne.
- Information & Communication er en fase, hvor virksomheden skal fastsætte hvilke information der skal indsamles og rapporteres for at kunne gøre medarbejderne i stand til at udfører deres arbejde tilfredsstillende.
- Monitoring er en proces, hvor der sker løbende overvågning af effektiviteten i det interne kontrolsystem.

Den sidste dimension er ligesom i 1992-modellen et antal enheder, som virksomhederne selv skal definere. COSO kommer dog med nogle eksempler såsom datterselskaber, forretningsenhed og division.

Man kan sige, at selve behandlingen af risiciene ligger indenfor faserne Event Identification til og med Control Activities, hvor hovedvægten af ressourcerne vil blive anvendt ved etablering en risikostyring.

Event identification

Risikoidentifikationen har til formål at vise virksomhedens risici således, at identifikationen kan danne grundlag for en efterfølgende vurdering af risikoeksponeringen inden for virksomheden,

divisionerne, forretningsområderne med videre. COSO har opstillet følgende definition af en event.

“An event is an incident or occurrence emanating from internal or external sources that could affect implementation of strategy or achievement of objectives. Events may have positive or negative impacts, or both.”

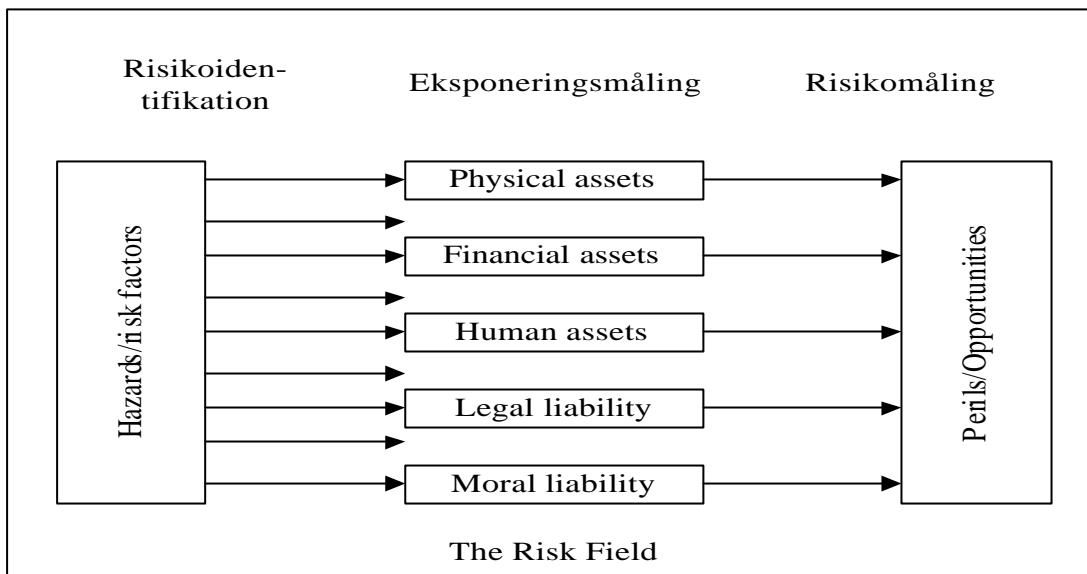
Risikoidentifikationen bør tage udgangspunkt af de eksterne og interne faktorer. Identifikationen af de interne og eksterne faktorer er medvirkende til at opnå en effektiv identifikation af begivenhederne. Ved at man først identificerer de faktorer, som påvirker strategien og målsætningen opnås sikkerhed for, at den efterfølgende identifikation af begivenhederne bliver fuldstændig. Herefter kan risiciene identificeres under hensyntagen til der kan være indbyrdes afhængighed mellem begivenhederne.

Det er vigtigt, at virksomheden strukturerer de identificerede begivenheder for eksempel ud på forretningsområder, så det tydeligt fremgår, hvilke områder der er risikofyldte.

Risk Assessment

Efter identifikation af virksomhedens risici er næste trin i risikostyringsmodellen at analysere risiciene, jf. figur 1. Overordnet betyder risikoanalyse, at de enkelte risici skal måles og vurderes op imod hinanden. I identifikationsfasen har virksomheder typisk identificeret et stort antal risici. Hvis samtlige identificerede risici skulle måles, ville dette være enormt ressourcekrævende. Som illustreret i figur 2 foreslår Young & Tippins³ derfor en eksponeringsmåling, før selve risikomålingen foretages. Risikoeksponering udtrykker, i hvor høj grad en virksomhed er udsat for en given risiko.

³ Kilde: Young, Peter C. & Tippins, Steven C. "Managing Business Risk", side 100

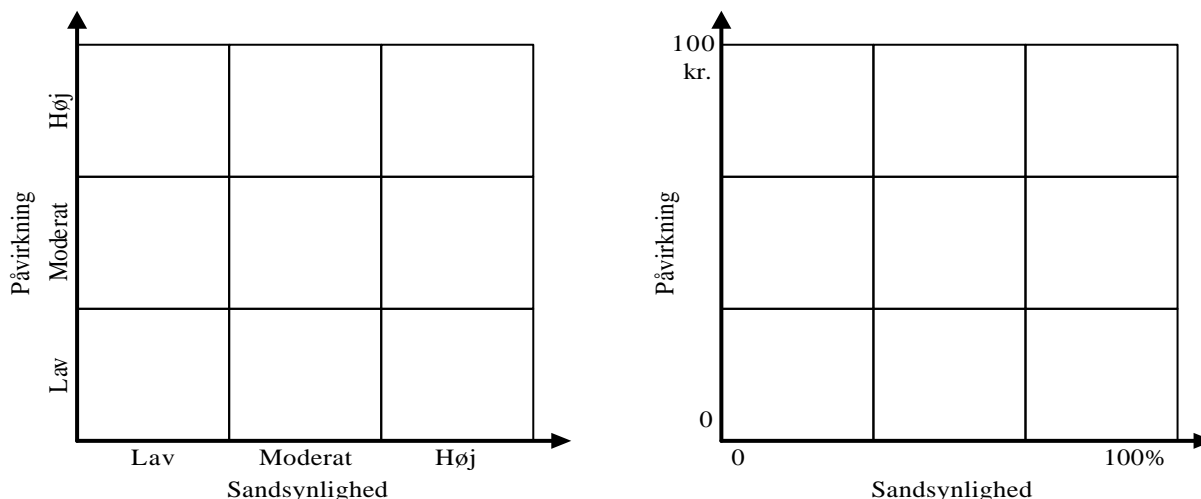


Figur 2: The Risk Field

Det er ikke en utænkelig situation, at en virksomhed identificerer risici, som den i virkeligheden er uvæsentligt eksponeret overfor. Ved fastsættelse af en væsentlighedsgrænse, kan virksomheder ved hjælp af måling af eksponering frasortere uvæsentlige risici, og dermed spare ressourcer.

Risikovurdering/-målingen kan enten foretages som kvantitative eller kvalitative målinger, som i

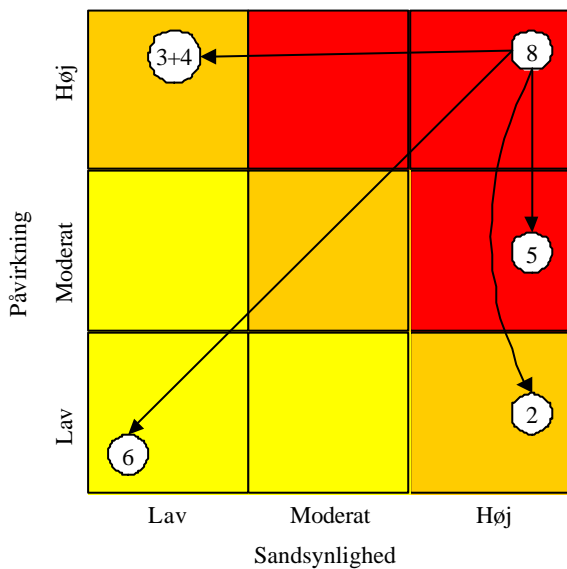
begge tilfælde kan tage udgangspunkt i målingerne af sandsynlighed og påvirkning. Resultatet kan stilles op i en risikomatrix. Risikomatrixen er en todimensional illustration af virksomhedens risici, som kan give virksomheden overblik over dens risikobillede. Nedenstående vises to tilfældige eksempler på risikomatrixer. I den første måles både sandsynlighed og påvirkning ved hjælp af kvantitative parametre. I den anden måles sandsynlighed og påvirkning ved hjælp af kvalitative parametre.



Figur 3: Eksempel på risikomåling

Risk Response

Risk response kan bestå i at forhindre, eliminere eller reducere tab eller forøge mulighederne for gevinster, formindske tabet eller forøge gevinsten, når begivenheden er sket. Det er således vigtigt, at handlingsplanerne både omfatter negative risici og positive muligheder. Reaktionen går således ud på at identificere den handlingsplan, hvor man bedst muligt kan kontrollere de enkelte risici og muligheder og bringe residualrisikoen ned på et acceptabelt niveau. De enkelte risikohandlingsplaner kan illustreres i nedenstående figur, hvoraf det fremgår, hvordan en risiko, som er vurderet til høj i både sandsynlighed og påvirkning, ændrer risikoprofil



- 1 Risikoundgåelse
- 2 Risikooverdragelse
- 3 Reduktion af risiko og usikkerhed
- 4 Forebyggelse af tab
- 5 Reduktion af tab
- 6 Risikoneutralisering
- 7 Deling
- 8 Accept

Bemærk, at 1 ikke kan tegnes, da det går ud på at fjerne risiko helt, dvs. at det er udenfor figuren. Deling er en kombination af flere af metoderne.

Figur 4: Ændring af risikoprofil

Spørgsmål er så, om de foreslåede handlingsplaner har den ønskede effekt, og om det er økonomisk forsvarligt at implementere dem. Dette gøres ved at vurdere handlingsplanernes potentielle effekt på sandsynlighed og påvirkning, hvor beregningen af effekten sker på baggrund af historiske begivenheder og trends samt forventninger til fremtiden. Derudover er der oftest en omkostning forbundet med handlingsplanerne, og de skal kun implementeres, hvis deres udbytte er højere end deres omkostninger. Endvidere kan der være flere handlingsplaner, der afdækker den samme risiko, men hvor både omkostningerne og udbyttet er forskelligt. Derfor skal det også vurderes, hvilken handlingsplan der er den bedste relative investering.

Valget af handlingsplan eller handlingsplaner træffes, når de ovenstående problemstillinger er blevet behandlet. Valget skal resultere i, at virksomhedens risici kommer ned på et acceptabelt niveau, som ligger indenfor virksomhedens risikoappetit. Det kan dog ikke forventes, at residualrisiciene kan forsvinde helt, hvilket kan henføres til, at der ikke kan anvendes uanede ressourcer på at nedbringe risiciene, og at der hele tiden opstår nye usikkerheder og begrænsninger.

Valget af handlingsplanerne kan betyde, at der skal udvikles en implementeringsplan til at igangsætte handlingerne. Dette indeholder politikker og procedurer, som giver ledelsen sikkerhed for, at implementeringen foregår tilfredsstillende. Selve

implementeringen sker i fasen Control Activities, som ikke vil blive behandlet yderligere i denne artikel, men der henvises til Info nr. 26, udgivet april 2004.

Intern Revisions rolle

Det er virksomhedens ledelse og risk management funktion, som er ansvarlig for implementering af risikostyring i virksomhederne. Dette betyder dog ikke, at Intern Revision ikke har en rolle, idet de løbende kan lave overvågning af risikostyringen, herunder også vurdere effektiviteten af denne. Ligeledes bør den interne revision komme med anbefalinger til forbedringer til risikostyringen samt rapporter til ledelse, bestyrelsen eller revisionskomiteen, såfremt der er konstateret kritiske forhold, som har bevirket, at risikoeksponeringen har været højere end den af ledelsen ønskede risikoappetit.

Forfatterens holdninger

Jeg er af den opfattelse, at virksomhederne bør interessere sig for COSO's model vedrørende risikostyring, men samtidig må man indse, at det er yderst ressourcekrævende at implementere risikostyringen i et sådan omfang, som COSO lægger op til. Modellen har en meget bred målgruppe, hvilket gør, at den måske kan blive en "standard" for risikostyring, ligesom rapporten "Internal Control – Integrated Framework" er blevet for interne kontroller.

Det at risikostyring er ressourcekrævende kan betyde, at der sandsynligvis kun vil være en lille andel af danske virksomheder, som vil komme til at implementere modellen. Men det er min opfattelse, at ledelsen i virksomhederne bør overveje deres holdning til risici, og hvad man kan gøre for at nedbringe sine risici. Det er således måske ikke nødvendigt at implementere hele modellen, men bare nok at få en fornuftig holdning til risiciene.

Supplerende litteratur

- Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (2004), "Enterprise Risk Management Framework – Integrated Framework"
- Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (1992), "International Control - Integrated Framework"
- The Association of Insurance and Risk Managers (2002), "A Risk Management Standard"

- Basel Komiteen (2003), "Sound Practices for the Management and Supervision of Operational Risk"
- Young, Peter C. & Tippins, Steven C. (2001), "Managing Business Risk"
- Cruz, Marcelo G. (2002), "Modeling, measuring and hedging operational risk"
- Deloach, James W. (2000), "Enterprise-wide Risk Management"
- Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission www.coso.org
- Basel Komiteen www.basel.org
- The Association of Insurance and Risk Managers www.airmic.com



Anmeldelse af IIA kurset "Enterprise Risk Management"

Underviser: Assistant Vice President Margaret L. Poposky, CIA, CPA, IIA Inc. Orlando, USA

Af Søren Munkholm Jensen, intern revisor, Nykredit Realkredit



Margaret L. Poposky (til højre) og kursusleder Vibeke Aggerholm

Foreningen af Interne Revisorer afholdt den 23. og 24. september kurset Enterprise Risk Management på Radisson SAS Falkoner Hotel & Conference Center. 24 medlemmer deltog i kurset, hvor Margaret Poposky, der helst vil kaldes Margie, leverede en engageret og levende undervisning i emnet Enterprise Risk Management.

Kurset er opbygget over organisationen COSO's framework "Enterprise Risk Management". Dette framework har det sidste år foreligget i en draft-version på organisationens hjemmeside www.coso.org. Den endelige udgave af frameworket forelå først efter afholdelse af kurset. Margie udtalte, at det var IIA's forventning, at den endelige udgave af frameworket indeholdt få og mindre væsentlige ændringer i forhold til udkastet.

I det følgende gives en overordnet anmeldelse af kurset, hvor jeg til beskrivelse af den behandlede Enterprise Risk Management model har anvendt uddrag fra Executive Summary til organisationen COSO's framework "Enterprise Risk Management – Integrated Framework". Modellen er endvidere behandlet i en artikel i dette nr. af INFO, og jeg har nogle steder henvist til denne artikel.

Behandlede temaer

Margie behandlede følgende temaer:

- What ERM is / isn't
- ERM Essentials
- Internal Environment
- Risk Identification / Assessment
- Risk Responses
- Risk Monitoring
- What's Next

Definition af Enterprise Risk Management (ERM) og sammenligning med noget allerede kendt

Margie præsenterede COSO's definition på ERM (hvor tilføjelser eller ændringer i henhold til den endelige udgave af frameworket er vist med tekst i kursiv):

"Enterprise risk management is a process, effected by an entity's board of directors, management and other personnel, applied in strategy setting and across the enterprise, designed to identify *potential events that may affect the entity, and manage risk to be within its risk appetite*, to provide reasonable assurance regarding the achievement of entity objectives."

Havde man ikke set denne definition før, var det Margies påstand, at man tidligere kunne være stødt på en lignende definition – nemlig COSO's definition på intern kontrol (med mine oversættel-

ser i parentes) i COSO's framework fra 1992 "Internal Control – Integrated Framework":

"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)."



Margie i aktion

COSO's model for intern kontrol er en tredimensionel model, der kan beskrives i en kube og som består af

- 3 kontrolaktiviteter (repræsenteret ved 3 vertikale kolonner)
- 5 kontrolkomponenter (repræsenteret ved 5 horisontale rækker)
- en tredje dimension bestående af en virksomheds enheder eller aktiviteter.

Modellen, der af flere benævnes COSO 1, er beskrevet i nr. 26 af INFO.

ERM modellen, der tilsvarende af flere benævnes COSO 2, er en lignende tredimensionel model, der tillige kan beskrives i en kube og som består af

- 4 målkategorier (repræsenteret ved 4 vertikale kolonner)
- 8 komponenter (repræsenteret ved 8 horisontale rækker)
- en tredje dimension bestående af "Entity-Level", "Division", "Business Unit" og "Subsidiary" eller de enheder og aktiviteter, som en virksomhed måtte vælge.

Den grafiske illustration af ERM modellen (kuben) er vist på side 16 i "Executive Summary" af

rapporten, der kan downloades fra organisationen COSO's ovennævnte internet adresse. Den er endvidere vist i artiklen "COSO's Enterprise Risk Management – Integrated Framework" i dette nr. af INFO.

Formålet med COSO 1 frameworket er at beskrive og definere intern kontrol med henblik på at stille en standard til rådighed for virksomhederne og deres interessenter (herunder revisorer) til brug for at vurdere og styrke virksomhedernes interne kontrolsystem. I modsætning hertil er formålet med COSO 2 frameworket at give en ramme for effektiv identifikation, vurdering og styring af risici og muligheder. Margies konklusion på relationen mellem de 2 framework var, at COSO 2 ikke erstatter COSO 1, men at COSO 1 skal ses som en integreret del af COSO 2. Denne konklusion svarer til beskrivelsen i forordet til executive summary af COSO 2 frameworket: "While it is not intended to and does not replace the internal control framework (SMJ: COSO 1), but rather incorporates the internal control framework within it, companies may decide to look to this enterprise risk management framework both to satisfy their internal control needs and to move toward a fuller risk management process."

Herefter blev foretaget en lidt mere bred gennemgang af begrebet Enterprise Risk Management, og gennemgangen blev sat i relief til GAIN Flash Survey undersøgelserne "Managing Risk" (fra august 2003) og "COSO ERM Impact on IA" (fra april 2004). Undersøgelserne er offentliggjort på IIA's amerikanske hjemmeside.

Margie gennemgik endvidere ERM modellens 4 målkategorier, der omhandler opnåelse af virksomhedens målsætninger indenfor kategorierne

1. Strategic – high-level goals, aligned with and supporting its mission
2. Operations – effective and efficient use of its resources
3. Reporting – reliability of reporting
4. Compliance – compliance with applicable laws and regulations.

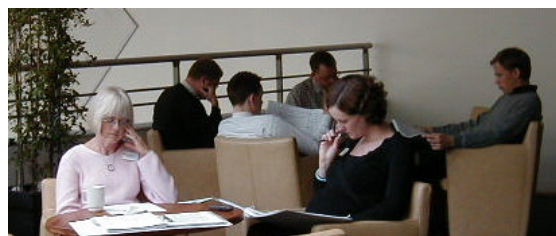
Kategorierne 2 - 4 svarer til COSO 1 frameworkets 3 målsætningskategorier med undtagelse af, at rapportering i henhold til COSO 2 ikke begrænses til den finansielle rapportering i årsrapporten, men skal ses i et bredere perspektiv. Med hensyn til målsætningskategorier er ERM modellen udvidet med kategorien Strategic, som

omhandler strategier for risk management, der er i overensstemmelse med virksomhedens mission og vision.



Aktiv lytning

Endvidere blev ERM modellens 8 komponenter gennemgået. Med hensyn til beskrivelse af disse henvises til artiklen "COSO's Enterprise Risk Management – Integrated Framework" i dette nr. af INFO.



Gruppearbejde

Kurset indeholdt som nævnt ovenfor en gennemgang af enterprise risk management og ERM modellen i organisationen COSO's framework. På kurset blev endvidere i undervisningen og gennem øvelser i grupper behandlet en række andre spørgsmål i relation hertil, herunder blandt andet følgende:

- What is risk, Risks/Opportunities, Impact Factors, Likelihood Factors

- Risk Management Philosophy, Risk Appetite, Risk Culture
- Intern revisions rolle i forhold til ERM
- ERM's begrænsninger
- Implementering af ERM
- Øvelse: Strategi for implementering af ERM
- Øvelse: Risk Identification, Risk Assessment.

What's New?

Margie konkluderede, at der indholdsmæssigt måske ikke er så meget nyt i COSO's ERM framework, men at det giver en fælles referenceramme for risk management, ligesom COSO's framework "Internal Control – Integrated Framework" i 1992 gav en fælles referenceramme for intern kontrol.

Whats next?

COSO's framework for intern kontrol blev i 1992 positivt modtaget, og anses i dag for det mest anvendte framework for intern kontrol. COSO's ERM framework forventes også at få en positiv modtagelse og stor udbredelse.

Efter indførelsen af Sarbanes Oxley Act. i USA er COSO 1 frameworket blevet endnu mere anvendt end før. Den intensiverede debat om Corporate Governance, både internationalt og nationalt, antages også at skubbe på denne udvikling. COSO 1 er endvidere indarbejdet i de internationale revisionsvejledninger, der vedrører risikovurdering, og som træder i kraft den 15. december 2004.

Det var Margies forventning, at også COSO 2 frameworket blev implementeret i de større og mellemstore virksomheder. Da de nye internationale revisionsstandarder, der træder i kraft pr. 15. december 2004, stiller større krav til revisors kendskab til virksomhedernes risk management, er det nærliggende at forvente, at COSO 2 frameworket også bliver indarbejdet i de internationale revisionsstandarder. Der er derfor god grund til at sætte sig ind i dette framework.

Konklusion

Alt i alt et godt kursus, som kun kan anbefales, hvis det skulle blive udbudt igen på et senere tidspunkt.



Information fra IIA i Sidney

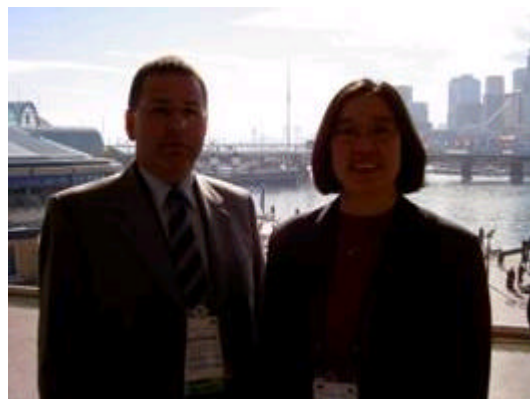
Af Henning F. Nielsen, SAMPENSION, intern revision

IIA konference 20. – 23. juni 2004.

I ovennævnte tidsrum blev der afholdt den årlige internationale IIA konference i Sydney.



Fra Danmark deltog undertegnede samt Pui F. Yau fra Novo.



Søndag den 20. juni 2004 åbnede konferencen med en velkomstreception, hvor forskellige udbydere af revision- og revisionsværktøjer præsenterede det nyeste inden for revision og software. I alt var der 45 udstillere fra hele verden. Receptionen var en god indgangsvinkel til at møde deltagerne fra den øvrige del af verden.

Konferencen var opdelt i parallelle "streams", hvor der hen over dagen var flere indlæg, omhandlende blandt andet Sarbanes Oxleys lov. Pat Scipio tidligere Vice President, Auditing in Well-Chois, USA fortalte om de første erfaringer med implementeringen af loven i det daglige revisi-

onsarbejde. Der var så stort run på indlægget, at der kun var ståpladser tilbage.

Imellem disse indlæg var der rig mulighed for over en kop kaffe/the at udveksle erfaringer med de ca. 1.700 deltagere fra lande som Australien, Japan, Korea, USA samt en lang række europæiske lande.

De følgende dage gik med henholdsvis foredrag i plenum samt i små grupper, hvor foredragsholderne var internationalt anerkendte kapaciteter indenfor de respektive fagområder, der udover indlæggene også deltog i paneldiskussioner. Generelt var der en meget stor spørgelyst blandt de delegerede. Det var en interessant og udbytterig form, at afvikle en konference på, med så mange deltagere.

Nu var det jo ikke papir og konference det hele.

Tirsdag aften var der gallaparty, hvor det var muligt at møde de øvrige deltagere under mere afslappede former alt imens koalabjørnen, vonnabees samt et murmeldyr af en slange blev klappet.

Onsdag var desværre sidste dag på konferencen. Det blev afsluttet med et plenum med IIA's konferenceledelse.



PS: og så ikke et ord om Kronprinsesse Mary, men det giver absolut ekstra bonuspoints, når man er fra Danmark, og lige er faret lidt vild i Sydney.



Koreansk besøg

Af Deputy Chief Audit Manager Vibeke Aggerholm, CODAN

Tirsdag den 24. august 2004 fik foreningen besøg af en delegation på 26 interne revisorer fra IIA Korea. Delegationens medlemmer bestod af interne revisorer fra blandt andet store koreanske energivirksomheder samt SAMSUNG.

Besøget var kommet i stand i foråret på baggrund af en forespørgsel fra koreanerne og var en del af deres turne i Norden.

Formålet med besøget var at høre om risk management samt at få en orientering om IIA's virke i Danmark. Der var afsat 2½ time til formålet.

Det var lykkedes foreningen, at få to foredragsholdere fra Deloitte, Morten Egelund og Thomas Poulsen til at holde et indlæg om risk management. Der var stor interesse og spørgelyst til indlægget, som blev tolket til koreansk.

Højdepunktet kom da koreanerne skulle deltage i en elektronisk afstemning om risici og sandsynligheden for at disse indtraf. Dette skete via en håndholdt afstemningsterminal.



Vibeke og Morten vejleder og instruerer i den elektroniske afstemning.

Efter indlægget om risk management havde foreningens tidligere kasserer Niels Thor Mikkelsen, Danske Bank et indlæg om IIA's organisation og virke i Danmark. Foredraget blev suppleret med flotte overheads, og igen var der stor spørgelyst blandt koreanerne.

Efter dette hæsblæsende program, var der lige tid til et gruppebillede.



Vibeke i midten – omgivet af 26 mandlige koreanske interne revisorer - på SAMPENSIONS tagterrasse.



Nyt fra IIA

Af Henning Jørgensen, Tryg

Kildemateriale: www.iaa.org

Medlem nr. 100.000

Det er tæt på, at der snart er 100.000 medlemmer i IIA worldwide. Den 30. september 2004 var der 97.007 medlemmer.

IIA har lavet en konkurrence om det bedste påhit i forbindelse med jubilæet. Vær med.

IIA er stiftet i 1941, hvor det totale medlemstal var 24. Der er på hjemmesiden en interessant tids-

tidslinie over de væsentlige begivenheder, herfra kan nævnes IIA President Ray Nooman (?-1953) som døde, da han var på kontoret. Det var Ray Nooman, som fandt på sloganet "Progress through sharing"



Internal Auditor

Moderbladet fra IIA international, laves hver gang i mere end 60.000 eksemplarer og sendes til 33 forskellige lande.

20 spørgsmål til ledelsen

IIA har udarbejdet en rapport med 20 spørgsmål som ledelsen kunne stille Intern Revision. Rapporten skulle give ledelsen et indblik i, hvad Intern Revision bidrager med i virksomheden og via sparring i Audit Committee. Rapporten kan downloades.

IIA inviterer til undersøgelse

IIA inviterer til undersøgelse af nye forhold, som har væsentlig indflydelse på Intern Revisions arbejde. Områder som Corporate Governance, Impact of Sarbanes-Oxley, Enterprise Risk Management mv. kan være forhold, som du/I kunne undersøge til gavn for alle IIA medlemmer.

Brug COSO/COBIT til revision af IT kontroller

IIA IT Audit har skrevet en artikel, om hvordan COSO og COBIT med fordel kan bruges til revision af IT-kontroller.

Intern Revisions rolle i ERM

IIA har udstedt en vejledning for Intern Revisions rolle i Enterprise-wide Risk Management (ERM). Vejledningen indeholder hvilke roller, som findes naturlige og hvilke roller, som Intern Revision **ikke** må påtage sig. Vejledningen kan downloades.

COSO udgiver ERM framework

COSO har udgivet ”Enterprise Risk Management — Integrated Framework”. Det er muligt at downloade executive summary eller at bestille hele frameworket.

Intern Besvigelse

Der er lavet en undersøgelse om Intern Besvigelse, hvor det fremgår, at besvigelser fra medarbejderne fortrinsvis sker ud fra basale kommandoer mv. Det betyder, at det ikke nødvendigvis kræver en højt specialiseret uddannelse for at revidere dette område.

Internal Audit Guidance Top 20

IIA har listet top 20 instrumenter, som giver lettere styring af og rådgivning til Intern Revision

Første gang med rapportering efter IFRC

For at hjælpe revisorer, som første gang skal beskæftige sig med International Financial Reporting Standards (IFRS) er der udarbejdet et dokument ”First Time Adoption of International Financial Reporting Standards — Guidance for Auditors on Reporting Issues”. Det er muligt at downloade et gratis version fra IFAC web site.

**Nye medlemmer**

INFO byder velkommen til:

Lollands Bank

Revisor Jack Clausen

ATP

Intern revisor Thomas Borch Nygaard

PWC

Statsautoriseret revisor Kim Füchel

Lundbeck

Intern revisor Frederik Westh Kirchler

Intern revisor Lars Juhl Jensen

Tryg Vesta

Revisor Tanja Kristensen

Revisor Louise Balling

IT Manager Claus Rosenquist

Revisor Susanne Basse

Revisor Stig Sørensen

Kuwait Petroleum

Revisor Carsten Villadsen

Lån & Spar Bank

Assistent Peter Præst

Post Danmark

Revisor Ilse Fahnøe

IT-revisor Peter Anglov

TDC

Intern revisor Martin S. Petersen

Ernst & Young

Statsautoriseret revisor Arne Joensen

Manager Thomas Christensen

Senior Manager Henrik Holmark

Assistent Michael Mikkil Nielsen

Revisor Susanne Frydenlund Larsen

Revisor Susanne Tele Finnemann

Manager Christian Elimar

Danske Bank

Revisor Mie Iversen

Nørresundby Bank

Revisor Lene Borup Jakobsen

Revisionschef Ove Steen Nielsen

ABN AMRO Bank

Compliance Officer Steen Borg

Arbejdernes LandsbankIntern revisor Anne Marie Haas
Vicerevisionschef Kirsten Erichsen
Revisionschef Freddy Jacobsen
Intern revisor Bent Severinsen**Morsø Sparekasse**

Revisionschef Anne Louise Sørensen

Industriens Pension

Revisionschef Bjarne Frandsen

Djursland Bank

Revisionschef Jens Lund Reckweg

BEC

Systemrevisionschef Flemming Rosenørn

Alka Forsikring

Revisionschef Hans Thorsøe

Ringkøbing Landbobank

Revisionschef Henrik Haugaard

Spar Trelleborg

Revisionschef Per Ditlev

Lokalbanken i NordsjællandIntern revisor Lene Nørager Jacobsen
Revisor Jesper Thomas Nygaard**Nordjyske Bank**

Revisionschef Jan Lindahl Sørensen

Svendborg Sparekasse

Revisionschef Erik Nissen

Sparekassen Faaborg

Revisionschef Karin Aagaard Larsen

Bankdatas Systemrevision

Systemrevisionschef Carsten S. Graver

Østjydsk Bank

Revisionschef Poul Erik Larsen

Sparekassen Kronjylland

Revisionschef Torben Holste

Jyske Bank

Funktionsleder Kurt Heron Jensen

NykreditRevisor Kristina Petersen
Revisor Helle Ancher Munch**Skjern Bank**

Revisionschef Flemming Agerbo

Føroya Banki

Revisionschef Petur Anfinn Johannesen

Vestjysk Bank

Revisionschef Hans Berner Talihn

FioniabankRevisor Poul Larsen-Fedders
Revisionschef Svend Kynde**SDC-Udvikling**

Systemrevisionschef Jørn Knudsen

Sparekassen Fanø

Revisionschef Finn Sønderkov

Middelfart Sparekasse

Revisionschef Thomas Meldgaard

Elektron

Systemrevisionschef Per Vesenberg

Spar Bank Nord

Revisor Bente Sanderhoff

Spar Bank Vest

Revisionschef Hans Thorup

Den Jyske Sparekasse

Revisionschef Carl Aage Madsen

SAMPENSION

Revisor Pia H. Andersen



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
Jens Peter Thomassen e-mail: jens.peter.thomassen@danskebank.dk	Danske Bank
Alex Bremner e-mail: alb@novonordisk.com	Novo Nordisk
Hans Kristian Møller e-mail: hkm@dffe.dk	Direktoratet for FødevareErhverv
Margit Nicolajsen e-mail: mnc@sparnord.dk	Spær Nord 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.

Eksamen

Henvendelse angående CIA-, CGAP-, CCSA- og CFSA-eksamen samt forberedelse hertil kan rettes til

Bente Christensen, Post Danmark, Intern Revision

☎ 3375 6402

e-mail: bentec@post.dk

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

e-mail: Beh@post.dk

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 29 udkommer i april 2005.

Oplysninger om diverse hjemmesider

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

Redaktionen kan oplyse, at INFO også kan ses på foreningens hjemmeside på: www.iaa.dk



Indeks over artikler m.v., der er bragt i INFO, nr. 26-28/2004		
<i>Emne</i>	<i>Forfatter</i>	<i>IIA-INFO nr.</i>
Audit Committee i Kuwait Petroleum International	Vibeke Aggerholm	26
CCSA – få bevis på et værktøj til din samling	Ole Svenningsen	26
COSO rapporten om intern kontrol – er det en rapport, man bør interessere sig for?	Søren Munkholm Jensen	26
Datasøgning	Peter Petersen	26
En status på udviklingen i god selskabsledelse	Brian Benjamin Staalkjær	26
Implementering af Audit Command Language (ACL) i en mindre revisionsafdeling	Henning F. Nielsen	26
Internal Financial Reporting Standards – den ”stabile platform” for 2005	Per Gunslev Morten Friis	26
Intern revisions rolle i et corporate governance perspektiv	Per Kristensen	26
Præsentation af IIA-standarder: Kvalitetsstyring af revisionsarbejder	Carsten Damø	26
Revisionskomite i praksis i Danske Bank	Poul-Erik Winther Nielsen	26
EU Kommissionens forslag til et nyt og moderniseret ottende direktiv	Morten S. Renge	27
Hvad er dit budskab? ”Rend mig i traditionerne”	Peter Jochimsen	27
Præsentation af IIA-standarder: Risk Management	Solveig Petersen	27
Three lines of defence – risikostyring i praksis	Jesper Dan Jespersen	27
Anmeldelse af IIA kurset ”Entreprise Risk Management	Søren Munkholm Jensen	28
CAD3 – set fra Intern Revision	Jørgen Grytner	28
Corporate Governance og åbenhed: Revisors store forpligtigelse	Steen Thomsen	28
COSO’s Enterprise Risk Management - Integreret Framework	Frederik W. Kirchler	28
Intern revisions rolle i et corporate governance perspektiv	Per Kristensen	28
Ledelsens forventninger til intern revision i Nationalbanken	Torben Nielsen	28
Nye kapitaldækningsregler – ved målstregen	BIS-Gruppen i Danske Bank	28

REDAKTIONEN ØNSKER ALLE

EN GLÆDELIG JUL

OG ET GODT NYT ÅR



Illustration©MadsBerg2000