



## INFORMATION TIL FORENINGENS MEDLEMMER



**Redaktion:**

Ansvarshavende redaktør:  
 Revisionschef Thorkild Jakobsen  
 ☎ 35 29 28 50  
 Told- og Skatterevisionen

**Øvrig redaktion:**

Frede Bech Poulsen  
 ☎ 32 53 09 89

Revisor Nina Belcaid  
 ☎ 33 33 10 37  
 Unibank A/S, Finansrevisionen

Revisor Bente Hallberg  
 ☎ 33 75 64 08  
 Post Danmark, Intern Revision

Revisor Tina Møllerup Laigaard  
 ☎ 35 29 28 61  
 Told- og Skatterevisionen

Redaktionens adresse:  
 IIA INFO  
 c/o Told- og Skatterevisionen  
 Toldbodgade 57 - 61  
 1253 København K  
 ☎ 35 29 28 50

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

**Indhold:**

Leder ..... 1  
 v/Søren Kongsbo.....  
 Nye medlemmer ..... 2  
 v/Frede Bech Poulsen.....  
 Redaktøren..... 2  
 v/Thorkild Jakobsen.....  
 Aktivitetskalender ..... 3  
 v/Ane Marie Christensen.....  
 Kursuskalender..... 3  
 v/Peter Birkholm Laursen.....  
 Evaluering af foreningens kurser..... 3  
 v/Nina Belcaid .....  
 Samarbejdsudvalg ..... 5  
 v/Søren Kongsbo.....  
 "Frit Forum"..... 5  
 v/Nina Belcaid .....  
 Koordinering af ERFA-grupper..... 9  
 v/Nina Belcaid .....

ECIIA-møde i Antwerpen..... 9  
 v/John Rasmussen.....  
 Litteratur om intern revision..... 11  
 v/Ane Marie Christensen.....  
 Information fra IIA i Orlando ..... 12  
 v/Frede Bech Poulsen .....  
 De Olympiske Lege 1996..... 12  
 v/Frede Bech Poulsen .....  
 Intern Kontrol..... 13  
 Told\*Skat - cirkulærer..... 17  
 v/Frede Bech Poulsen .....  
 Mærkedage..... 17

**Leder**

v/Søren Kongsbo

IIA foreslog, som der tidligere har været orienteret om, FSR, at der blev udarbejdet en vejledning om ekstern revisions anvendelse af intern revisions arbejde. IIA tilbød tillige FSR at deltage i en arbejdsgruppe, der udarbejdede udkast til en sådan vejledning. IIA blev i denne arbejdsgruppe repræsenteret ved Verner Søgaard og Peter Birkholm.

FSR udsendte vejledningen i marts 1996 til fremlægning på FSR's generalforsamling ultimo maj 1996, hvor den blev godkendt.

Ved vurdering af vejledningen bør man derfor gøre sig klart, at der er tale om en vejledning udarbejdet af FSR gældende for FSR's medlemmer og derfor udfra FSR's normer og standarder. Det ville derfor være umuligt at få alle IIA's synspunkter indarbejdet i en sådan vejledning.

På trods heraf mener IIA som helhed, at der med vejledningen er skabt nogle skriftlige retningslinier for, hvorledes samarbejdet mellem intern og ekstern revision kan forløbe på en hensigtsmæssig måde.

### Nye medlemmer v/Frede Bech Poulsen

INFO siger velkommen til:

Sjællandske Kraftværker,  
Sektionsleder Henrik Kaltoft.

Odense Staalskibsværft,  
Controller Svend Erik Theil.

Mærsk Olie & Gas,  
Intern revisor Erik Behrens.

Førya Sparekassi,  
Intern revisor Bogi Kjartansson Bendtsen.

Førya Sparekassi,  
Intern revisor Andreas Tørmund Johnsen.

EU-direktoratet,  
Revisionschef Hans Kristian Møller.

### Redaktøren v/Thorald Jakobsen

Foreningen holdt den 13. juni sit årsmøde. Mange medlemmer var mødt frem og fik herudover at deltage i generalforsamlingen lejlighed til at høre et meget spændende indlæg fra skatteminister Carsten Kock om aktuel skattepolitik. Ministerens indlæg varede en lille times tid, og efterfølgende var der en god dialog med ministeren om de spørgsmål, ministeren havde berørt i sit indlæg.

Dette 3. nr. af INFO dækker i alt 16 emner, hvorfor der er tale om en ret fyldig information til medlemmerne. Redaktionen følger i INFO løbende op på de emner, som i første række er udvalgt af redaktionen, men med dette nummer

startes der også op på en artikelserie, hvor indputtet leveres af bladets læsere.

Der bringes således en artikel fra Rigspolitiet, hvor revisionschef Troels Jensen skriver om, hvorledes den interne revision er organiseret i politiet.

Videre bringes en artikel fra Økonomistyrelsen, hvor Viktor Bech Pedersen beskriver den statslige kontrollervirksomheds opgaver og konkrete indsatsområder.

Herudover har redaktionen formået direktør Jan Carlsen fra Institutet for Datasikkerhed til at bidrage med en artikel om et værktøj til styring af virksomhedens skjulte risici og omkostninger.

Værktøjet, der går under navnet Optimeret Control, blev oprindelig i 1991 udviklet af Coopers & Lybrand til risikoidentificering og styring af interne kontroller i en offentlig virksomhed, men er i mellemtiden blevet videreudviklet til også at kunne håndtere COSO-modellens krav. Redaktionen har ud fra artiklens indhold og perspektiver valgt at bringe Jan Carlsens indlæg i fuld tekst.

Redaktionen har fået en meget positiv respons på dens henvendelser til medlemmerne om artikler. Redaktionen vil derfor fortsætte med at kontakte medlemmerne for beskrivelser af deres revisionsvirksomhed. Dette vil udover nye artikler kunne give en udbygget og nyttig kontakt med foreningens medlemmer. Medlemmerne er frit stillet med hensyn til indfaldsvinklen på deres artikel, men der vil klart være mulighed gennem artiklen både at udbyde og efterspørge evt. sparring med andre interne revisorer.

Redaktionen har i sidste nummer af INFO omtalt emnet Control Self-Assessment (CSA). Ud fra den fortsatte interesse omkring CSA-metoden, har bestyrelsen taget kontakt til Jeff Earl, der er adm. direktør for UK - firmaet Option Technologies Limited.

Jeff Earl har tidligere præsenteret sit firmas udgave af CSA-metoden for en offentlig virksomhed her i Danmark.

Bestyrelsen planlægger at arrangere et halvdagsseminar med Jeff Earl i København den 12. september 1996 fra kl. 12 - 16, så reserver denne dato.

Foreningen vender tilbage hertil.

### **Aktivitetsskalender** v/Ane Marie Christensen

I den kommende periode er der planlagt følgende månedsmøder:

#### 12. september 1996

Halvdagsseminar fra 12.00 - 16.30.

Emne: Control Self-Assessment ved/  
Jeff Earl, adm. direktør for UK-firmaet  
Option Technologies Limited.

#### 10. oktober 1996

Emne: Rigsrevisionen ved/  
Rigsrevisor Henrik Otbo.

#### 7. november 1996

Halvdagsseminar:

Emne: Kvalitetsstyring ved/  
Statsaut. revisor Erik Holst Jørgensen,  
Revisionsdirektør i FDB, statsaut. revisor John  
Tyrrestrup og  
Lektor, statsaut. revisor Niels Stenholdt.

Tilmelding til alle månedsmøder sker til Bente Christensen, Intern Revision, Post Danmark,  
☎ 33 75 64 02 senest mandagen før afholdelse af månedsmødet.



### **Kursuskalender** v/Peter Birkholm Laursen

Foreningen afholder i 2. halvår 1996 følgende kurser:

#### Kursus i EDB-revision i Ebeltoft

Modul 1	19. - 20. september 1996
Modul 2	10. - 11. oktober 1996
Modul 3	21. - 22. november 1996

### **Evaluerings af foreningens kurser** v/Nina Belcaid

#### Kursus i statistisk revision

Foreningen har afholdt kursus i statistisk revision den 23. og 24. maj 1996 i Ebeltoft.

INFOs redaktion har interviewet to af kursusedtagerne for at høre deres mening om kurset.

\*\*\*

#### Lars Dysgård, Post Danmark:

Mit formål med at deltage i kurset var, at jeg har brug for statistisk revision og stikprøveudvælgelse i mit daglige arbejde. Jeg er cand. merc. aud. fra 1985 og har i de seneste 2 år arbejdet i Post Danmark.

Generelt synes jeg, at det var et godt kursus med et godt fagligt indhold og meget dygtige instruktører, selvom emnet som udgangspunkt jo var ret teknisk og derfor svært at underholde om. Imidlertid burde det nok overvejes, om ikke instruktørerne med fordel kunne have delt nogle flere af opgaverne i mellem sig.

Jeg synes ikke, at instruktørerne gik for hurtigt frem i deres gennemgang, men kurset burde have gjort noget mere ud af at gennemgå modellernes forudsætninger, ligesom de cases, der blev givet, ikke burde have været regneopgaver i traditionel forstand, men hellere burde have været opgaver i metode og model valg. Instruktørerne burde også have lagt en tidsplan for de to dage.

Jeg kan generelt anbefale kurset.

\*\*\*

Uffe Christensen, EU-direktoratet:

Mit formål med at deltage i kurset var at følge udviklingen i statistisk revision lidt fra sidelinien, og holde mig ajour med fagets teoretiske udvikling.

Jeg er uddannet cand. polit. fra 1987 og har fulgt flere finansierings- og regnskabsfag på HD og cand. merc.

I mit job i EU-direktoratets økonomikontor har jeg en koordinerende funktion set i relation til revisionsprocessen og henholdsvis EU-kommissionen, Revisionsretten og Rigsrevisionen.

Instruktørerne var dygtige, og jeg kan generelt sige, at mit udbytte af kurset var stort. Jeg synes, at supplementet med at gennemgå programmet IDEA var en god ide. Jeg synes dog, at kursusmaterialet var meget mangelfuldt og skrevet ret indforstået. Der burde have været flere forklaringer og en lille formelsamling bagerst i materialet; lidt lige som en lærebog.

Det havde været godt, såfremt man ved kursustilmeldingen havde forlangt visse statistiske forkundskaber, så niveauet havde været mere ensartet. Ligeledes kunne man have fremsendt kursusmaterialet i forvejen, så deltagerne havde haft en mulighed for at sætte sig ind i stoffet. Alternativt kunne kurset have været af 3 dages varig-

hed, for jeg synes at man må konkludere, at gennemgangen var meget komprimeret.



Grundkursus i Intern Revision Modul 3

Foreningen har afholdt grundkursus i Intern Revision, modul 3 den 6. og 7. juni 1996 i Ebeltoft.

INFOs redaktion har tilsvarende interviewet to af dette kursus' deltagere for at høre deres mening om kurset:

\*\*\*

Grete Loose, Unibank A/S:

Mine forudsætninger for at deltage i kurset er en uddannelse som merkonom i regnskab og merkonom i revision. Jeg har i 10 år arbejdet i revisionsbranchen som ekstern revisor, og har siden september 1995 været ansat i Unibank A/S' interne revision.

Generelt var kurset udmærket, og jeg synes, at vi under kurset kom hele vejen rundt om revisionsprocessen. Instruktørerne var gode, dog synes jeg, at dele af undervisningen var for bundet af de mange plancher, således at der blev mindre mulighed for diskussion. Jeg er godt klar over, at dette kan skyldes de enkelte del-emners karakter, samt det forhold, at vi er kursister med forskellig baggrund og forudsætninger.

Kursets faglige indhold var godt, og jeg havde bl.a. selv et godt udbytte af den gennemgang, der omfattede statistiske revisionsmetoder.

\*\*\*

Steen Jørgensen, BRFkredit:

Jeg er uddannet HD i regnskabsvæsen og har arbejdet i BRFkredits interne revision siden februar 1996.

Jeg synes, at kurset var godt og meget anvendelsesorienteret. Jeg fik selv inspiration til mine daglige arbejdsopgaver. Instruktørerne var kompetente og selve undervisningsformen var god og afvekslende med tid til diskussion og cases, men jeg synes nok, at der blev anvendt for meget tid på emnet revisionskomiteer. Alt i alt et udmærket kursus med et godt kursusmateriale.

Samarbejdsudvalg

v/Søren Kongsbo

Revisionschefkredsen i pengeinstitutter

Drøftelserne omkring fælles kurser er fortsat.

IIA, FSR og FIK

Planlagt møde til afholdelse i juni er udsat til august.

Som det vil være bekendt, er FSR's forlag solgt til ITID A/S. Samarbejdet på dette felt forventes at fortsætte på uændrede vilkår.

Rigsrevisionen og IIA

Den 17. juni afholdtes der møde mellem Rigsrevisionen og IIA.

Mødet behandlede følgende punkter:

- Ændring af lov om revision af statens regnskaber m.m. og lov om statsrevisorerne
- Forbedringer af økonomistyringen, herunder etablering af intern revision/controller funktion i ministerier og styrelser

- Afgivelse af revisorerklæringer

"Frit Forum"

v/Nina Belcaid

Til dette nummer af INFO har redaktionen rettet henvendelse til Politiet og Økonomistyrelsen for at høre om hhv. intern revision og controllerfunktion i disse 2 virksomheder.

Revision i politiet

af revisionschef Troels Jensen, Rigspolitiet

Indledning

På opfordring fra redaktionen har jeg fået fornøjelsen af at være den første bidragyder til denne rubrik, som jeg har forstået vil blive en fast bestanddel af bladet fremover. Foreningens medlemmer repræsenterer et meget bredt udsnit af såvel offentlige som private virksomheder, og jeg finder det særdeles nyttigt, at redaktionen - ved at tage initiativet til denne rubrik - har skabt mulighed for gensidig orientering om de enkelte virksomheder.

Det er en selvfølge, at den interne revisions placering, organisation, opgaver og arbejdsform m.v. bør være nøje tilpasset den virksomhed, som den er en del af, og jeg har derfor - selvom den plads, som redaktionen har stillet til rådighed, er meget begrænset - valgt at give en ganske kort præsentation af dansk politi inden omtalen af den interne revision.

Politiet

Politiet råder for tiden over ca. 10.300 politiuddannede, 2.000 kontoruddannede og 350 juridisk uddannede medarbejdere, som er fordelt på 54 politikredse og 8 centrale afdelinger i Rigspolitiet.

De enkelte politikredse ledes af en juridisk uddannet politimester, der har det selvstændige

ansvar for ledelsen og tilrettelæggelsen af politiarbejdet i kredsen.

Rigspolitiet fører tilsyn med og fastsætter generelle retningslinjer for politikredsens tilrettelæggelse af arbejdet, men har normalt ikke beføjelse til at gribe ind overfor den konkrete udførelse af politiarbejdet.

Herudover varetager Rigspolitiet en lang række mere logistik-prægede funktioner, såsom økonomi- og personaleforvaltning, uddannelse, EDB-drift, bygningsadministration o.lign., ligesom der ydes bistand fra centrale efterforskningsafdelinger som Rejseafdelingen og Politiets Efterretningstjeneste.

#### Revisionssektionen

Rigspolitichefens Revisionssektion, som er den interne revisions officielle navn, er organisatorisk knyttet til administrationsafdelingen, der blandt andet varetager politiets økonomiforvaltning.

Grundlaget for sektionens virksomhed er en § 9 - aftale, der blev indgået med Rigsrevisor i 1988 og indledningsvis omfattede revisionen i politikredsene, men som i 1991 blev udvidet til også at omfatte revision af Rigspolitichefembudet.

§ 9 - aftalen svarer i alt væsentligt til de aftaler, som Rigsrevisor har indgået med de andre store styrelser, og Revisionssektionen varetager således såvel den finansielle revision som forvaltningsrevisionen, ligesom sektionen - som de fleste andre interne revisioner - varetager en række opgaver som led i Rigspolitiets overordnede økonomistyring.

Disse opgaver burde være dette blads læsere bekendt, og jeg vil derfor i det følgende koncentrere mig om et enkelt grundlæggende særkende ved sektionen.

#### Rekruttering af personale

Der synes at være bred enighed om, at styrken i de interne revisioner især ligger i, at de, i kraft af at de kender virksomheden indefra, er særligt velegnede til at udføre en dybtgående forvaltningsrevision, til at udføre særlige revisionsmæssige undersøgelser og til at udføre rådgivning og vejledning.

Ikke desto mindre synes der samtidig, ihvert fald i de offentlige virksomheder, at være en klar tendens til, at de interne revisioners personale i højere og højere grad rekrutteres eksternt, herunder blandt andet ved ansættelse af revisionsuddannede akademikere, EDB-specialister o.s.v. Denne udvikling er formentlig udtryk for et naturligt ønske om dels generelt at styrke det faglige niveau, dels på kvalificeret vis at kunne varetage revisionsopgaver, der kræver specialviden, f.eks. EDB-revision.

Denne udvikling forekommer naturlig i de interne revisioner, der som følge af institutionens opgaver, har en størrelse, der muliggør ansættelse af såvel internt som eksternt personale af et vist omfang, men det vil næppe være en farbar vej for en relativ lille enhed som politiets interne revision.

Vi har derfor valgt fortsat at besætte stillingerne internt, men på en måde, der efter min opfattelse indebærer betydelige fordele, såvel for medarbejderne som for institutionen som helhed.

Stillingerne opslås internt og kan søges af personale, der har været beskæftiget med regnskabsvæsen enten i politikredsene eller i Rigspolitiet. Der er tale om faste stillinger, men det er klart forudsat, at der ikke er tale om "livsvarig" ansættelse, idet det tilkendegives i forbindelse med ansættelsessamtalerne, at varigheden af ansættelsen er ca. 3-5 år, hvorefter den pågældende forventes selv at søge en passende stilling i en politikreds eller anden afdeling.

Erfaringerne med denne politik er særdeles gode, idet stillingerne typisk søges af motiverede medarbejdere, der ser et uddannelsesmæssigt aspekt i arbejdet, ligesom de normalt er eftertragtede, når det gælder besættelse af nøglestillinger i regnskabsfunktioner o.lign.

Vi har således endnu ikke oplevet rekrutteringsproblemer, ligesom de tidligere medarbejdere klart tilkendegiver, at de har stor nytte af deres revisionsmæssige baggrund i deres nye funktioner.

Samtidig sikrer ordningen, at sektionen reelt forbliver en integreret del af politiet, idet der løbende tilføres sektionen nye impulser og opdateret viden om de praktiske forhold og aktuelle problemer i virksomheden.

På lidt længere sigt opnår virksomheden herudover en generel styrkelse af niveauet i regnskabsfunktionerne i takt med, at personalet returnerer til det praktiske liv.

Ordningen har dog selvfølgelig også indbyggede problemer. Særligt forudsætter den en meget målrettet uddannelse, såvel internt som eksternt, i begyndelsen af ansættelsesforholdet, ligesom den, af hensyn til sektionens "hukommelse" stiller store krav til den skriftlige dokumentation for den udførte revision.

Disse problemer til trods kan jeg dog klart anbefale ordningen, især til de mindre revisionsenheder.



## Styrkelse af den interne kontrol og resultatopfølgning i staten.

### Økonomistyrelsens Rådgivende Controllerfunktion.

Af Viktor Bech Pedersen, Økonomistyrelsen

#### Hvad er "Økonomistyrelsens Rådgivende Controllerfunktion" ?.

Økonomistyrelsens Rådgivende Controllerfunktion (RCF) blev etableret den 1. marts 1996. Etableringen skal blandt andet ses i sammenhæng med det netop afsluttede arbejde (juni 1996) i Udvalget for intern kontrol og resultatopfølgning i den statslige økonomiforvaltning. Udvalget anbefaler blandt andet etablering af **departementale controllerfunktioner** som et virkemiddel til forbedret intern kontrol og resultatopfølgning i ministerier og institutioner.

RCF's rådgivningsvirksomhed retter sig mod:

1. **Rådgivning, vejledning og inspiration** til ministerierne omkring etablering af controllerfunktioner
2. **Udbredelse og udvikling** og af controllerbegrebet som et effektivt kontrol- og styringsredskab i statslig økonomiforvaltning gennem bl.a. undervisnings- og informationsaktiviteter
3. **Udarbejdelse af konkrete løsningsforslag** til forbedret intern kontrol og resultatopfølgning med udgangspunkt i controllerbegrebet
4. **Bistand og rådgivning i konkrete spørgsmål** fra ministerierne vedrørende intern kontrol og resultatopfølgning
5. **Vejledende og koordinerende organ** for en række ministerier og styrelser i forhold til EU-finanskontrollen.



### *Controllerfunktioner i den statslige økonomiforvaltning - hvorfor ?*

Mål- og rammestyring er efter den statslige budgetreform i midten af 1980'erne blevet udvidet som overordnet styringsprincip i statslig økonomiforvaltning. Denne styringsform har bl.a. muliggjort en udpræget **decentralisering** af styringsansvaret til institutioner og styrelser, hvor **koncernledelse** i dag udgør det overordnede styringsprincip over for underliggende institutioner og styrelser i mange ministerier.

I 1993 blev der i betænkning nr. 1258, "Intern revision i staten", fremhævet et behov for en forbedret ledelsesrettet intern kontrol og resultatopfølgning i den statslige økonomiforvaltning, hvilket var en medvirkende årsag til, at Finansministeriet samme år nedsatte Udvalget om intern kontrol og resultatopfølgning i statslige økonomiforvaltninger.

### *Udvalgets konklusioner og anbefalinger peger blandt andet på*

- at den økonomiske rammestyring er godt indarbejdet, og i teknisk henseende velfungerende, men at der er fortsat mulighed for at **forbedre og videreudvikle mål- og resultatstyringen**,
- at der er behov for at videreudvikle **metoder** til fastlæggelse af resultatkrav og resultatopgørelse,
- at der er behov for fastlæggelse af **spileregler og procedurer** i samspillet mellem departement og institutioner omkring mål- og resultatstyring og
- at decentralisering af ansvaret for disponering til underliggende institutioner betyder, at departementerne har fået en skærpet tilsynsforpligtigelse

Udvalget anbefaler i denne forbindelse, at departementerne overvejer at etablere særskilte controllerfunktioner med henblik på at løse en række af departementernes kontrol- og tilsynsopgaver.

Departementerne skal bl.a. sikre sig:

- at resultatopgørelsen er baseret på et gennemskueligt og tilfredsstillende grundlag,
- at resultatopgørelserne er retvisende,
- at produktivitet og effektivitet er i orden,
- at de ydelser, der leveres, har den politisk tilsigtede effekt og
- at de fornødne styringsmidler er til stede

### *Konkrete indsatsområder - hvilke opgaver vil RCF først og fremmest tage fat på ?*

RCF's bistand til ministerier og institutioner vil først og fremmest omfatte **konkret rådgivning** i forbindelse med etablering og udvikling af controllerfunktioner. Controlling er stadig et relativt ukendt begreb i statslige økonomiforvaltninger, og RCF ser derfor en væsentlig opgave i at **udvikle generelle etableringsprincipper** for statslige controllerfunktioner, hvor principperne alt efter situationen skal kunne tilpasses aktuelle forudsætninger og specifikke behov. Som led i denne opgave gennemføres i 1996 et antal **forsøgsprojekter** i samarbejde med interesserede ministerier, ligesom der i øjeblikket foretages en **besøgsrunde** hos eksisterende controllerfunktioner i offentligt og privat regi. Alt sammen med henblik på erfaringsopsamling for at kunne formulere en række etableringsprincipper samt opgave- og funktionsbeskrivelser, der er afstemt med det enkelte ministerområdes karakter, kompleksitet, ledelseskraft mv.

For at understøtte kommende og allerede fungerende statslige controllerfunktioner ser RCF også en vigtig opgave i **metodeudvikling** inden for området, vel vidende at situationen i vidt omfang bestemmer metoderne. Inden for ensartede bevillingsområder kan man dog i mange situationer forestille sig en vis standardisering af metoder og teknikker, og på et antal tilskudsforvaltningsområder er der derfor igangsat pilotprojekter, hvor det er hensigten bl.a. at belyse controlling som en metode til forbedret re-

sultatkontrol og -opfølgning inden for dette område.

Erfaringsopsamling og idéudveksling er centrale elementer i opstarten af nye administrative rutiner, hvilket RCF vil forsøge at fremme, eksempelvis gennem afholdelse af temamøder, workshops og lignende arrangementer for interesserede ministerier og institutioner. I denne sammenhæng er det håbet, at erfaringer og idéer fra også den private sektor vil kunne bidrage til en positiv udvikling af de statslige controllerfunktioner. Ligeledes søges det at koble eksisterende og nyetablerede controllerfunktioner sammen i et netværk for herigennem at understøtte og udvikle funktionerne i deres daglige virksomhed.

Endelig udgør RCF's opgave som vejledende og koordinerende organ for ministerier og institutioner i forhold til EU-finanskontrollen en væsentlig aktivitet. Indsatsen på dette felt udspringer af, at Økonomistyrelsen er samarbejdspartner for EU-kommissionens finanskontrol, og som sådan er part i den danske EU-beslutningsstruktur i spørgsmål, der angår EU's budget, bevillingsanvendelse og bevillingskontrol.

#### *Fremtiden for de statslige controllerfunktioner.*

Det er svært at spå - specielt om fremtiden, men set i lyset af det forøgede fokus på mål, resultater og resultatopfølgning i de statslige økonomiforvaltninger vil der sandsynligvis i ministerier med mange og/eller større styrelser og institutioner, eller i forbindelse med tilskudsordninger, blive oprettet controllerfunktioner. Der kan da også mærkes en betydelig og voksende interesse for controllerfunktioner fra ministerier og institutioner.

Økonomistyrelsen betragter statslige controllerfunktioner som et styringsredskab, der i mange situationer med fordel vil kunne anvendes til forbedring af den ledelsesorienterede interne kontrol og resultatopfølgning.

#### **Koordinering af ERFA-grupper** v/Nina Belcaid

Beklageligvis har vi ikke fået nogen henvendelse fra medlemmerne om etablering af ERFA-grupper.

Kan det virkelig være rigtigt, at der ikke er behov herfor, når medlemsundersøgelsen fra 1994 viste noget andet?

Vi skal derfor gentage opfordringen fra vores sidste nummer i april 1996 og foreslå følgende emner til dannelse af ERFA-grupper:

- Revision af omkostninger (store datamængder) ved hjælp af EDB-software (IDEA, ACL)
- EDB-revision
- Operationel revision
- Miljøregnskaber og revision

#### **ECIIA-møde i Antwerpen** v/John Rasmussen

#### **EUROPEAN AUDIT MANAGERS CONFERENCE 1996**

Undertegnede deltog den 15. til 17. april 1996 i The Institute of Internal Auditors konference i Antwerpen, Belgien.

Konferencen havde 190 deltagere fra 24 lande, og blev afholdt på Holiday Inn hotellet i udkanten af Antwerpen. Den var arrangeret af IIA's Benelux Chapter. Samtlige sessioner blev afholdt på engelsk eller fransk med simultantolkning til et af de to sprog.

Konferencen var en succes. Selve arrangementet var meget professionelt anlagt, og den må have kostet arrangørerne en betydelig arbejdsindsats. Langt den overvejende del af foredragsholderne var særdeles kompetente.

Udover General Sessions blev der alle tre dage afholdt tre forskellige sessions samtidigt. Jeg deltog selvsagt ikke i alle sessionerne, men vil nedenfor blot give et indtryk fra et par stykker, som jeg fandt interessante.

Må jeg samtidig pege på det meget væsentlige i, at revisor følger med i udviklingen. Fornyelse er en nødvendighed. Deltagelse i en sådan konference er en god anledning til at sikre sig, om man nu også har fornyet sig.

#### Derivatives: High Risk Auditing

Denne session blev givet af Guy E. de Knop fra Chase Manhattan Bank. Han er ansvarlig for revision af Chase's Global Markets, Global Corporate Finance and Treasury sectors world wide.

Herefter gav han en udmærket generel gennemgang af typer af derivater og de forskellige tilknyttede risici så som: 1) Business and market risks og herunder reputation risk, 2) Credit risks, 3) Legal/regulatory/documentation risks, 4) Operations/system risks og 5) Liquidity risks.

Af de ting, som især blev fremhævet, er nødvendigheden af at se på derivaterne på "global basis". For at kunne gøre dette, anvender Chase et system, der håndterer derivater for samtlige enheder. Dette giver en lang række fordele. Særlig blev fremhævet, at banken er sikker på, at alle derivaterne bliver revalueret til samme priser. Herudover er det naturligvis muligt at styre risiciene efter samme principper.

Han fremhævede endvidere, at priskontrollen på indgåede eller førtidsindfrie forretninger kun lader sig udføre ved at revaluere samtlige forretninger hver dag. Større tab og fortjeneste på enkeltforretninger kunne så undersøges ved udsving inden for visse grænser.

Det indgår som en naturlig del af overvågningen af handelsaktiviteterne, at der to gange om året udsendes spørgeskemaer til de respektive chefer som en form for Self-Assessment. Det vurderedes meget væsentligt, at de enkelte ledere skriftligt skal bekræfte overholdelsen af forretningsgange m.v.

Han afsluttede sit indlæg med at fremhæve, at uddannelse af intern revisor var 'alfa og omega'. Det var også vigtigt at inkludere kvalificerede revisorer med matematik og statistik som speciale. Hvordan kan revisor ellers vurdere komplicerede prismodeller, revalueringssystemer og 'Value at Risk'.

#### Bank Fraud Today

Denne session blev givet af Peter Diekman, Director of Internal Audit, KPN N.V./ Netherlands. Foredragsholderen, der var særdeles kompetent, havde arbejdet med fraud i en år-række og var i gang med at arbejde på en Ph.d. grad.

Hans budskab var, at revisorer, interne som eksterne, ikke er i stand til at håndtere større besvigelser. Han hævdede, at revisor ikke er uddannet i afhørings teknik, ikke er juridisk ekspert, ikke er i stand til at 'sikre gerningsstedet', oftest ikke er vidende om nødvendigheden af bevismaterialets kvalitet, og endelig oftest ikke har tilstrækkelig viden om regnskabs- og skatteforhold. Han anså det derfor for vigtigt, at der ved konstatering af større besvigelser sammensættes et hold, hvor den nødvendige viden er tilstede.

Han forudså endvidere, at børsnoterede selskaber i større omfang fremover skulle udtale sig om kontrolmiljøet i virksomheden. Dette var afledt af blandt andet Cadbury Report, Coso rapporten og den såkaldte Wyden Act, der i 1995 foreligger i udkast. Han henviste tillige til de kendte sager med Polly Peck, BCCI m.fl.

Control Self-Assessment (CSA)

Begrebet, der vel bedst i fordansket form kan forklares med: revisors dialog på ledelses-, økonomisk-, finansielt og operationelt niveau, kom til verden i Canada i 1986, og er i dag vidt udbredt også i USA. CSA udmærker sig for revisor og de reviderede ved, at revisor styrer kontrolvurderingsdialogen ud fra et nøje fastlagt spørgeprogram og ved, at de reviderede svarer spontant.

Revisors arbejdsform, styrende spørgeprogram og dialog, adskiller sig således mere end markant fra den arbejdsform, der traditionelt anvendes i dag. Revisor opererer alene efter en meget fast instruks, der intenderer at tage højde for alle forhold. Revisor noterer og afslutter sin revision med at gennemgå observationerne og drøfte disses rigtighed med ledelsen i den reviderede enhed. Det vil sige, at dialogen føres på ledelsesniveau, men den bedste vurdering af er kontrossystem med dets mulige mangler kan kun finde sted med de personer, der er i systemet og lever med systemet i hverdagen.

CSA er i praksis i dag tilrettelagt således, at de reviderede (f.eks. en gruppe på 8 samtidig) inden for et givet område sluttet til revisors PC med en "mus", der alene kan klikke "ja" eller "nej" til revisors spørgsmål.

Idegrundlaget i metoden er, at der fås en spontan reaktion på spørgsmålet og ikke en "politisk betonet udlægning". Grundlaget for dialogen er hermed skabs mellem de implicerede og revisor.

Fordelene for organisationen er:

- ensartet opfattelse af kontrollen og dens nødvendighed,
- afsløring af svage og stærke sider i den eksisterende kontrol,
- lede og styre det daglige arbejde med kendskab til risiciene,
- revisors værdifulde hjælp til organisationen,
- bedre kommunikation inden for hver enkelt organisatorisk enhed og med ledelsen.

Fordelene for revisor er:

- revisor opfattes som 'forretningspartner',
- afslører hvor revisors opmærksomhed og tid nødvendigvis må anvendes,
- revisor udvider sit arbejdsfelt til også at omfatte de 'bløde' områder, hvor revisor ofte af topledelsen bliver spurgt om indtryk (ledelse og samarbejde), der ikke med nuværende revisionsmetoder kan dokumenteres,
- grundlag for rapport til direktion og bestyrelse om kontrolniveauet i koncernorganisationen.

Det er min overbevisning, at revisor vil bringe sig på international forkant og være med til at innovere og ekspandere den interne revisions virke og omdømme, hvis man tager ovennævnte nye metoder i anvendelse.

*Litteratur om intern revision*  
v/ Ane Marie Christensen

Internationale standarder fra The Institute of Internal Auditors.

Foreningen af Interne Revisorer har fornylig udsendt "Retningslinier for intern revision" med det formål at medvirke til at skabe ensartede rammer og betingelser for udførelsen af intern revision i danske virksomheder.

Retningslinierne tager udgangspunkt i Foreningen af Statsautøriserede Revisorers revisionsvejledninger og de standarder, der er udsendt af The Institute of Internal Auditors (IIA) i Florida. På side 22 i retningslinierne er vist en oversigt over sidstnævnte.

Over hele verden udføres intern revision under forskellige betingelser og i organisationer, som varierer med hensyn til aktivitet, størrelse og struktur.

Udgangspunktet for medlemmer af IIA er imidlertid, at de ud over lokale lovmæssige bestemmelser og almindeligt accepterede lokale retningslinier i videst muligt omfang skal overholde standarderne fra IIA herunder særligt den såkaldte "Code of Ethics".

"Code of Ethics" sætter standarden for den interne revisors rette adfærd og handlemåde. Her er ærlighed, objektivitet, loyalitet og integritet centrale egenskaber.

Derudover skal den interne revisor til stadighed stille store krav til den professionelle/faglige udøvelse af sit hverv og stræbe efter videreudvikling af sine færdigheder og viden.

Sammenfattende kan man sige, at de internationale standarder fra IIA i højere grad er adfærdsregulerende og mere fokuseret på etiske værdier end lokale danske retningslinier. Netop dette gør dem overordentligt interessante og nyttige.

For de medlemmer, der ikke allerede har læst standarderne, kan det således varmt anbefales at stifte et nærmere kendskab til dem.

IIA har udgivet bogen "Codification of Standards for The Professional Practice of Internal Auditing". Interesserede medlemmer kan henvende sig til foreningens formand / ved sekretær Bente Christensen, ☎ 33 75 64 02 inden 1. oktober 1996. Der vil herefter blive indkøbt det relevante antal bøger fra IIA i Antwerpen. Pris 50 kr.

### Information fra IIA i Orlando v/Frede Bech Poulsen

Der er annonceret et nyt kursus "Auditing Derivative Investment Strategies".

Det første kursus fandt sted 25.-27. marts og et nyt er planlagt til 23.-25. september i Palm Beach, Florida. Pris for IIA medlemmer er \$ 675 og for ikke medlemmer \$ 725.

Ring 407 830 7600 og bed om yderligere informationer, hvis der skulle være interesse i at deltage i et sådant kursus.

Fax 407 831 5171 kan også bruges.

IIA er nu på internettet, dog endnu ikke direkte, men via Rutgers University, som har stillet plads til rådighed på deres "Accounting Web". IIA kan nås på <http://www.rutgers.edu/accounting>.

### De Olympiske Lege 1996 v/Frede Bech Poulsen

IIA's Atlanta chapter (formand) har, når dette læses, i samarbejde med en række kollegaer været i gang med en intern revision af De Olympiske Lege 1996.

Legene vil benytte sig af ca. 60.000 frivillige hjælpere og koste ca. 4 milliarder US\$.

Den interne revisionsgruppe, som også er frivillige hjælpere, vil, når legene er slut, have ydet ca. 12.000 revisionstimer.

Arbejdet omfatter bl.a. vurdering af processer og procedurer, bekræftelse af lagre og sikkerhed.

Der er tale om en utraditionel fremgangsmåde, idet man har implementeret "a non-written reporting system", tidsfaktoren taget i betragtning.

Med andre ord, man vil mundtlig udpege procedurer og processer, hvor forbedringer er påkrævet.

Arbejdet udføres i øvrigt i tæt samarbejde med den øverste ledelse af legene.

## **Intern Kontrol**

I dette nummer af INFO har redaktionen valgt at bringe en artikel om:

### **Styring af virksomhedens skjulte risici og omkostninger**

*Artikel af direktør Jan Carlsen, Coopers & Lybrand, Institutet for Datasikkerhed*

Igennem de senere år har en meget stor del af de danske virksomheder - offentlige såvel som private - gennemgået en række fundamentale ændringer, som på overfladen nok kan anes, men hvor de helt store virkninger skjuler sig under overfladen - mange gange så godt, at det først er, når der dukker pludselige og overraskende fejl op, for ikke at tale om bevidste uønskede handlinger, at ledelsen bliver opmærksom på, at noget er galt.

Eksemplerne herpå har været mange, hvor virksomhedsledelserne pludselig må se i øjnene, at den interne kontrol har svigtet i afgørende grad og til tider endog så fatalt, at offentligheden undrer sig over, hvorfor det ikke er blevet opdaget på et tidligere tidspunkt.

Mediernes og offentlighedens interesse i virksomheders sammenbrud og -skandaler er stor. Velrenommerede virksomhedsledere er forsidestof, ikke nødvendigvis fordi de interne kontroller er brudt sammen, men hyppigt som følge af, at de interne kontroller ikke har dækket relevante risici, fordi de ikke er ajourført i takt med virksomhedens udvikling. De interne kontroller er ikke synlige i virksomhedens rapportering, og ledelsen kan derfor vanskeligt vurdere virksomhedens reelle risici og nytteværdien af de interne kontroller.

Begrebet interne kontroller omfatter i dag ikke blot de grundlæggende bogholderikontroller, men alle de aktiviteter, som er med til at sikre,

at ledelsen har kontrol med virksomhedens udvikling.

Baggrunden for den svigtende interne kontrol skal næppe ses som en enkeltstående kontrol, der svigter, men derimod den samlede kontrolstruktur, der ikke bringer de relevante informationer til ledelsen. Årsagerne hertil er mange, eksempelvis:

tilpasning af organisationen gennem omkostningsreduktioner og reduktion af medarbejder staben og opbygning af en fladere pyramide er en vigtig del i virksomhedens konkurrenceevne

- tættere kundetilknøytning er et "must" for mange virksomheder, oftest søgt opnået gennem Business Process Reengineering-aktiviteter, der ikke altid tager højde for de mest fundamentale kontrolkrav
- ændret infrastruktur gennem ibrugtagning af ny teknologi, hvor man har bevæget sig fra store centrale edb-systemer til decentraliserede mindre systemer - desværre uden de samme kontrolmuligheder, som tidligere har været i funktion
- internationalisering har for mange virksomheder været nødvendigt, og det stiller særligt store krav til kontrolstrukturen for på centralt hold at kunne følge og styre udviklingen
- decentralisering af ansvar og bemyndigelser har ligeledes været en nødvendig udvikling for mange. Der kan synes at være en modsætning i det forhold, at jo mere decentralisering af ansvar og bemyndigelser der sker, desto større er behovet for på centralt hold at have en status på udviklingen.
- brugen af komplekse finansielle instrumenter bliver mere og mere udbredt som et led i virksomhedens risikostyring, men indebærer

samtidig en risiko for virksomheden, der kan være helt afgørende for dens overlevelse

- omkostningsstyringen i virksomhederne fokuserer sjældent på de ressourcer, der anvendes til intern kontrol i organisationen, og hvad enten der anvendes for få eller for mange ressourcer herpå, er det lige galt.

Problemerne omkring virksomhedens kontroller medførte bl.a. at der i USA oprettedes en "Committee of Sponsoring Organisations of the Threadway Commission (COSO)", der i 1992 udgav "Internal Control - Integrated Framework", forfattet af Coopers & Lybrand.

Arbejdet i komiteen havde til formål at analysere, hvorledes virksomhedens interne kontrolsystem i bred forstand kan sikre, at ledelsen rent faktisk har kontrol med virksomhedens aktiviteter.

### Konceptet

Allerede i 1991 udviklede Coopers & Lybrand for en større klient inden for den offentlige sektor et koncept, der var baseret på risikoidentificering og styring af interne kontroller. Indledningsvis var det primært beregnet på kontroller omkring virksomhedens IT-anvendelse, men er nu udvidet til at omfatte stort set alle områder, herunder kvalitetskontroller, miljøkontroller, finansielle kontroller, ledelseskontroller m.m.

Konceptet er i mellemtiden blevet raffineret og videreudviklet til også at kunne håndtere COSOmodellens krav og går under navnet Optimeret Kontrol. Sideløbende er der udviklet et avanceret pc-baseret edb-system, der understøtter konceptet. Systemet kaldes COOP CMS (Control Monitoring System).

Konceptets primære formål er rent principielt at sikre en overensstemmelse mellem virksomhedens politik på givne områder, og de dertil

hørende kontroller, der skal "bevise" at virksomhedens politikker følges ad, samt at rapportere eventuelle afvigelser herfra.

Det forudsættes her, at virksomhedens politikker også afspejler de eksterne krav (Lovgivnings- og myndighedskrav samt eksterne standarder og lign.), der stilles til virksomheden.

Der skal her indskydes som en sidebemærkning, at det praktiske arbejde med risikostyring i virksomhederne og de deraf afledte kontroller har vist, at konceptet også virker den modsatte vej. Selvom der ikke er en politik for et givet område, kan ledelsen meget let definere område for område, hvad den ønsker at få bekræftet af funktioner, der fungerer som det forventes, og hvad den ønsker at reagere på.

Hermed er kontrollerne givet (forudsat den grundlæggende risikoanalyse er foretaget), hvorefter det kun er en øjeblikssag at definere den overordnede politik, der er beskrevet i de definerede kontroller. Den derved fremkomne politik kan så gøres til genstand for en ledelsesdebat inden evt. ændringer og godkendelse.

Konceptet tager principielt udgangspunkt i, at kontrollerne gennemføres i linien, hvor også produktionsansvaret ligger. Kontrolkvaliteten afprøves af revisionen.

Konceptet har også andre formål, hvoraf her blot skal nævnes:

- dokumentation af samtlige planlagte og gennemførte kontroller og deres status, hvilket kan være et godt grundlag for revisionens arbejde
- styring af de af virksomheden anvendte ressourcer til kontrolformål, herunder at give et bedre beslutningsgrundlag for ledelsens vurdering af balancen mellem risici og deraf afledte kontrolomkostninger

- mulighed for styring af virksomheden på grundlag af en status her og nu, og ikke som den forventes at være
- mulighed for at gribe ind på et så tidligt tidspunkt som muligt, hvis noget går galt

## Softvaren

Software-delen, der er udviklet til at understøtte konceptet, har vist sig at være en langt mere integreret del deraf end det egentlig var forudsat, og det har vist sig at have den "heldige" virkning, at det har løst en række problemer, som ellers ikke kunne have været løst på en let og effektiv måde.

Lad mig kort skitsere de fire hovedområder, som systemet er bygget op omkring:

Det første område er katalogerne. Det er heri, at bl.a. samtlige kontroller og virksomhedens organisation er beskrevet. Det er her det store arbejde indledningsvis med at få defineret og beskrevet kontrollerne ligger. Herefter er det kun vedligeholdelsen deraf, som naturligvis ikke skal undervurderes.

Det andet område er kontroladministratorens arbejdsplads. Kontroladministratoren er den person, der har ansvaret for delegeringen af kontroller ud i organisationen, samt for vedligeholdelsen af kontrollerne.

Det tredje område omfatter dem, som skal gennemføre kontrollerne.

Det fjerde område omfatter de ledelsesmæssige værktøjer til håndtering af kontrolrapporterne.

Hvert område har sine egne værktøjer til varetagelsen af opgaven.

Hovedprincippet i systemet er også ret simpelt.

Kontroladministratoren udvælger en kontrol fra kataloget og udpeger en person til at gennemføre denne. Forinden kontrollen aktiveres kan kontroladministratoren tilpasse den til den givne funktion. Herefter kan kontroladministratoren glemme alt om den pågældende kontrol. Hvis den ikke gennemføres til tiden, vil han blive advaret. Hvis den gennemføres med et andet resultat end det forventede, vil han blive orienteret herom. Mere simpelt kan det næppe gøres.

Kontrollanten skal blot udføre den kontrol på den måde, der er specificeret i den pågældende beskrivelse, samt påføre sine kontrolnotater på skærmen sammen med sin konklusion på kontrollen. Herefter kan den pågældende i princippet glemme alt om det.

For ledelsen handler det blot om indledningsvis at se, om noget er gået galt. Det opnås ved at se på et enkelt skærbillede. Skærbilledet er en graf, der fortæller om der p.t. er noget galt inden for det ønskede kontrolområde/projekt eller hele virksomheden. Grafen giver dette overblik, samt viser inden for hvilket område noget eventuelt måtte være galt.

Jo længere grafen er, desto værre står det til. Efter blot et par klik på skærmen med musen, fremkommer den/de kontrolrapport(er), der viser, hvad der er galt, og ledelsen kan herefter gribe ind.

På et andet skærbillede vises, hvorledes virksomheden lever op til sine politikker, og hvor man står stærkt eller måske mindre stærkt.

Hermed har vi opnået, at ledelsen kan styre på baggrund af en aktuel viden, fremfor på en formodning.

Uden at gå i detaljer omkring systemet skal det nævnes, at det naturligvis rummer de fornødne faciliteter til at styre tilgang og administration af endog mange kontroller i en virksomhed.



Og alt sker naturligvis elektronisk via virksomhedens netværk, omend systemet også kan udskrive papir i store mængder om det måtte ønskes. P.t. er der mere end 30 forskellige rapporter, hvortil kommer meget kraftige filterfaciliteter til såvel rapporter som grafer.

Dette muliggør eksempelvis, at der foretages bench-marking mellem divisioner/afdelinger og projekter.

En anden spændende facilitet er, at de enkelte kontroller kan tilkobles en eller flere kontrolsammenhænge. Det betyder eksempelvis, at såfremt man ønsker at se, hvorvidt der kan forventes at opstå problemer, når kvalitetskontrollen, miljøkontrollen, arbejdstilsynet, revisionen eller lign. foretager inspektioner, slår man blot den ønskede kontrolsammenhæng til og kalder grafen frem. Her vil det tydeligt fremgå, hvorvidt der kan forventes problemer og i givet fald, hvor de måtte være, således at de kan rettes inden inspektionen sker.

### Erfaringerne

Erfaringerne med koncept og system har været gode, og på de områder, hvor der har vist sig besværligheder, er disse blevet forbedret. Systemet anvendes i dag udover i Danmark i flere europæiske lande og til vidt forskellige formål, spændende fra et atomkraftværk til styring af livs- og bilforsikringer til compliance test for offentlige myndigheder. I Danmark anvendes det indtil videre hovedsageligt til styring af kontroller omkring IT-anvendelsen i nogle af landets største finansielle og offentlige IT-virksomheder.

I et blad som dette skal det også nævnes, at nogle af vores kunder på systemet (herunder også ikke-revisionskunder) fremsender deres kontrolforslag fra systemet til deres egen revision, med henblik på at få revisionens kommentarer hertil inden distributionen til kontrollanterne. Herved opnås, at revisionen kan danne

sig et overblik over det forventede kontrolarbejde samt eventuelt komme med forslag til forbedringer. Det giver en god dialog med revisionen, og bidrager til at holde revisionshonoraret i ave.

Afslutningsvis skal det bemærkes, at den gamle regel om, at intet system er bedre end de data, det fordres med, også gælder her. Dette gælder dels definitionen af de rette kontroller til de relevante risici, dels kontrolarbejdets udførelse.

Det er derfor væsentligt, at arbejdet med definitionen af kontrollerne sker i samarbejde med kyndige specialister på området samt sammen med de liniefolk, der har ansvaret for deres udførelse. Endvidere at der foretages en fuldstændighedskontrol inden kontrollernes iværksættelse.

For så vidt angår kvaliteten af kontrollen og med kontrollernes rent faktiske udførelse, har jeg tidligere omtalt, at dette mest hensigtsmæssigt kan udføres af revisionen. Foretages der en stikprøve-udtagning på de enkelte kontrollanter, og resultaterne indlægges i COOP CMS som en speciel gruppe, kan man direkte på grafen aflæse kvaliteten af virksomhedens kontrolarbejde.



### Told\*Skat - cirkulærer v/Frede Bech Poulsen

Told- og skat har udsendt nedennævnte cirkulærer:

- Nr. 1996-6 vedrørende "ligningsplanen for indkomståret 1995".
- Nr. 1996-7 vedrørende "sagsbehandling i forbindelse med afgørelse om lønindeholdelse".
- Nr. 1996-8 vedrørende "vurderingsmyndighedernes og told- og skatteregionernes adgang til at foretage nye vurderinger af fast ejendom og til at ændre tidligere foretagne vurderinger".
- Nr. 1996-9 vedrørende "udlejning af en- og tofamiliehuse, ejerlejligheder m.v.".
- Nr. 1996-10 vedrørende "skattefrie studie-rejselegater og skattefrie beløb for Ph.D.-studerendes studieophold i udlandet".
- Nr. 1996-11 vedrørende "Ksl § 68 og § 69, stk. 1, ophæves".
- Nr. 1996-12 vedrørende "udlægning af visse anmodninger om bindende forhåndsbesked".
- Nr. 1996-13 vedrørende "fastsættelse af depositum for registreringsafgift".
- Nr. 1996-14 vedrørende "sambeskatning af selskaber m.v.".
- Nr. 1996-15 vedrørende "mindsterenten for perioden 1. juli - 31. december 1996".
- Nr. 1996-16 vedrørende "kontantomregning af overdragelsessummer for driftsmidler og skibe, visse formuegoder, godtgørelser og vederlag samt ombygninger og særindretninger af lejede lokaler".
- Nr. 1996-17 vedrørende "retningslinier for godkendelse af foreninger, fonde, stiftelser, institutioner m.v. efter ligningslovens § 8 A (fradrag for gaver)".
- Nr. 1996-18 vedrørende "fonde, foreninger, stiftelser, institutioner m.v. og religiøse samfund, der er godkendt i henhold til ligningslovens § 8 A og/eller § 12".
- Nr. 1996-19 vedrørende "tilbagebetaling af AMBI".

- Nr. 1996-20 vedrørende "Tupperware- forhandlere - selvstændige erhvervs- drivende".



### Mærkedage

Følgende medlemmer er gratuleret af foreningens formand i anledning af jubilæum i forbindelse med medlemskab af Foreningen af Interne Revisorer:

Systemrevisionschef Niels Malta Rousing, BANKDATA, 15 år.

Revisionschef Malcom J. Theakstone, Amagerbanken A/S, 15 år.

EDB revisor Henning Walmar, KPMG C. Jespersen, 15 år.

Revisionschef Claus Falk-Larsen, Carlsberg A/S, 10 år.

Intern revisor Jørgen Ingeman, Hedeselskabet, 10 år.

Statsaut. rev. Freddy Rasmussen, BDO Scan-Revision A/S, 10 år.

