

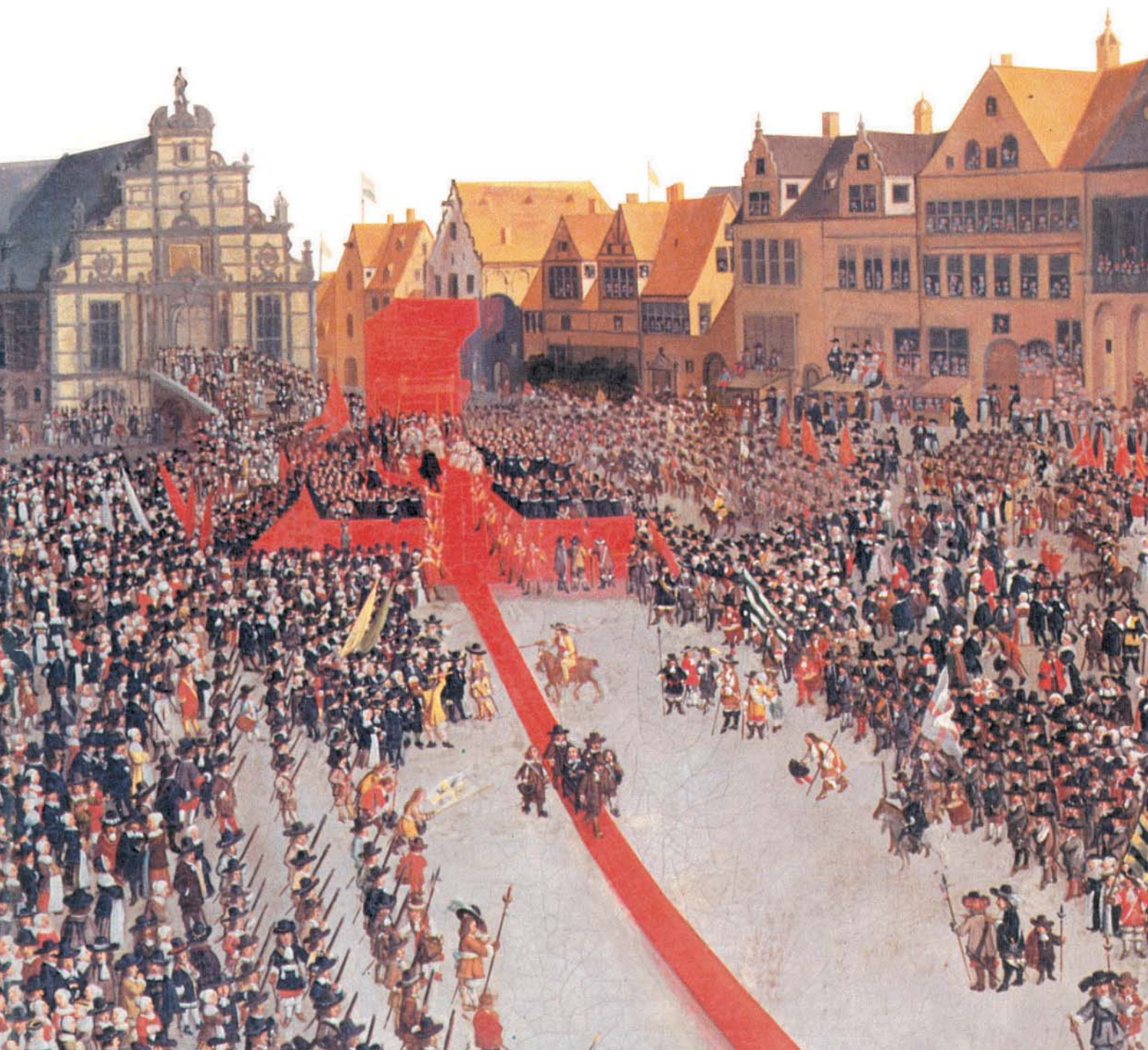


The Institute of  
Internal Auditors

Foreningen af Interne Revisorer

Nummer 35 ✠ April 2007 ✠ 12. årgang

# IIA INFO



# Revisor til intern revision

**Har du lyst til at arbejde i en lille slagkraftig afdeling, der reviderer alle selskaber i BRFkoncernen?**

Vi har travlt i Intern Revision, men der er bestemt også tid til at udvikle dig og dine kvalifikationer. Ansættelsesvilkårene er attraktive, hverdagen udviklende og udfordrende, miljøet venligt og kollegerne dygtige og engagerede.

## **Jobbet**

Du arbejder tæt sammen med kollegerne i afdelingen og med beslutningstagere i hele koncernen, hvor du selvstændigt planlægger, gennemfører og rapporterer revisionsopgaver. Du får en bred vifte af opgaver lige fra kreditrevision, revision af processer, års- og perioderegnskaber til videreudvikling af revisionsstandarder og – værktøjer samt ad hoc-opgaver af både juridisk og regnskabs-teknisk karakter.

## **Dine kvalifikationer**

Du er cand.merc.aud – eller har en tilsvarende videregående uddannelse. Din praktiske erfaring har du fået efter nogle års arbejde i et større revisionsfirma eller fra intern revision i den finansielle sektor. Du arbejder ubesværet med Microsoft Office. Du er en initiativrig holdspiller med personligt overskud og et godt humør.

## **Flere oplysninger**

Ring til revisionschef Arne List på 45 26 25 54 og hør mere om jobbet og dine muligheder i BRFkredit.

## **Ansøgningen**

Mærk din ansøgning "Revisor".

Vi glæder os til at høre fra dig!

Med en balance på 208 mia. kr. er BRFkredit en af Danmarks største finansielle virksomheder. Vi finansierer ejerboliger, erhvervsejendomme og offentligt støttet byggeri – og tilbyder supplerende produkter via BRFbank. Vi er 800 medarbejdere med mange forskellige kompetencer og arbejdsområder – men med en fælles forståelse for værdien af den team- og projektorienterede arbejdsform, der er grundstenen i vores virksomhedskultur. Den har ikke alene gjort os til 'en god ven af huset' i de ejendomme, vi har lån i. Men også en spændende og udfordrende arbejdsplads.

**BRFkredit**

En god ven af huset

**INFOs redaktion:**

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

**Øvrig redaktion:**

**Vice President, Internal Audit Vibeke Aggerholm**  
 ☎ 33 27 12 26  
 E-mail: [vibeke.aggerholm@carlsberg.com](mailto:vibeke.aggerholm@carlsberg.com)  
 Carlsberg Breweries

**Specialkonsulent Bente Hallberg**  
 ☎ 36 78 22 87  
 E-mail: [iia.redaktion@mail.dk](mailto:iia.redaktion@mail.dk)  
 Post Danmark

**Revisor Brian Hansen**  
 ☎ 33 63 66 03  
 E-mail: [brh@nationalbanken.dk](mailto:brh@nationalbanken.dk)  
 Danmarks Nationalbank

**Revisor Henning Funck Nielsen**  
 ☎ 44 20 30 89  
 E-mail: [henning.nielsen@tryg.dk](mailto:henning.nielsen@tryg.dk)  
 TrygVesta

**Revisionschef Louise Claudi Nørregaard**  
 ☎ 33 74 80 13  
 E-mail: [lcn@pension.dk](mailto:lcn@pension.dk)  
 PensionDanmark

**Revisor Birgitte R. Svenningsen**  
 ☎ 39 77 41 30  
 E-mail: [bsv@saxobank.com](mailto:bsv@saxobank.com)  
 Saxo Bank

**Revisor Pui Fong Yau**  
 ☎ 32 66 20 74  
 E-mail: [pui.fong.yau@danisco.com](mailto:pui.fong.yau@danisco.com)  
 Danisco

**Foreningens og redaktionens adresse:**

Nordea A/S  
 Foreningen af Interne Revisorer (IIA)  
 Att: Chief Internal Auditor Ane Marie Christensen  
 Strandgade 3, PO Box 850  
 0900 København C

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

**Indhold:**

Leder .....	2
Nyt fra bestyrelsen .....	2
Uddannelsesaktiviteter .....	3
Gå-hjem-møder i IIA .....	5
Nyt fra IIA .....	6

**Artikler**

Kvalitetskontrol - tema for 2007 .....	7
Kvalitetssikring af Intern Revision .....	7
Hvem vogter vogterne? .....	11
Hvornår kan en revisionschef påtegne årsrapporten? .....	13
PRISOPGAVE .....	15
Business Ethics – relevant for intern revision? .....	16
Efterforskning set med virksomhedens øjne. ....	19
Procesrevision .....	23
Ny vejledning – hvidvaskning af penge .....	27
Præsentation af IIA standarder .....	29
Anmeldelser af uddannelsesaktiviteter .....	31
Nye medlemmer .....	33
”Bagsmækken” .....	34
Jobannonce, Nordea .....	36

Besøg foreningens hjemmeside:

[www.iia.dk](http://www.iia.dk)



**Leder**v/ *Hans Kristian Møller*

Så er statusrevisionen afsluttet for i år, og det er tid for refleksion og evaluering af sidste års revisionsforløb og til planlægning af det kommende års revision. Var kvaliteten af revisionen som ønsket, eller skal der strammes op på kvalitetssikringsprocedurene?

Kvalitetssikring af revisionsprocessen er uhyre vigtig, såfremt den interne revisionsenhed fortsat skal fremstå som en troværdig uafhængig samarbejdspartner for ledelsen og selskabets eksterne revisorer.

Det er vigtigt at have kvalitetssikringsprocesser, der sikrer overholdelse af revisionsstandarder, lovgivning, bekendtgørelser m.v., samt at hele revisionsprocessen er dokumenteret på tilstrækkelig vis, så der ikke er tvivl om, hvad der er revideret, hvorfor det er revideret, hvordan det er revideret og hvad resultatet af revisionen blev. Alle "findings" skal være vel dokumenteret, og alle anbefalinger skal være velbegrundet.

Dette er årsagen til, at INFO i 2007 har kvalitetssikring som gennemgående tema. Det er bestyrelsens intension via INFO at give inspiration til de interne revisioner, der måske endnu ikke har tilstrækkelig fokus på kvalitetssikring, og få de interne revisioner, der er langt fremme i skoene på dette område til at videregive deres erfaringer til medlemskredsen.

Der er en del interne revisioner, der anvender elektroniske revisionsstyrings- og dokumentationsværktøjer så som TeamMate, Galileo m.v. Implementering af et sådant værktøj kan stærkt anbefales, da det letter dokumentations- og kvalitetssikringsprocessen væsentligt. Det letter også arbejdet betydeligt for såvel interne som eksterne kvalitetskontrollanter.

I den offentlige sektor, der udbetaler EU- finansierede støttemidler, er de interne revisionsenheder underlagt kvalitetskontrol fra op til fire forskellige revisionsmyndigheder (Rigsrevisionen, Den Europæiske Revisionsret, Europa Kommissionens Tjenestegrene og eksterne private revisionsfirmaer). Hver af disse parter foretager enten årlige eller periodiske kvalitetskontrolmissioner hos medlemsstaternes interne revisionsenheder med offentliggørelse af resultatet til følge.

Derfor er der i den offentlige sektor megen fokus på, om kvaliteten af den udførte revision er acceptabel.

Det er således væsentligt, at kvalitetssikring i de interne revisioner bliver en naturlig del af revisionsprocessen, og at der som minimum implementeres løbende selvkontrol (self-assessment). Store interne revisioner bør dog kraftigt overveje den i henhold til standard 1312 foreslåede eksterne kvalitetskontrol.

God arbejdslyst med det fortsatte kvalitetssikringsarbejde.

**Nyt fra bestyrelsen**v/ *Ane Marie Christensen*

Bestyrelsen har fortsat arbejdet med de strategiske initiativer, som vi blev enige om på strategimødet den 4. november 2006. Bjarne Frandsen har lagt et stort arbejde i dette og resultaterne vil lidt efter lidt blive synlige.

Vi overvejer også fortsat vores behov for yderligere udvalg, herunder nødvendigheden af, at alle udvalg har en bestyrelsesrepræsentant. Bestyrelsen finder, at vi ikke skal etablere udvalg, uden at det sikres, at den nødvendige opbakning og støtte fra bestyrelsen er mulig. Omvendt kan nye udvalg skabe endnu mere aktivitet og synlighed.

I den forbindelse kan det oplyses, at Hjemmesideudvalget og INFO-redaktionsudvalget har holdt fællesmøde med henblik på at drøfte, hvordan vi bedst udnytter ressourcerne og sammen skaber de bedste resultater både til gavn for hjemmesiden og INFO, som jo begge er med til at tegne foreningen udadtil og formidle information til medlemmerne. Det var et vældig godt og positivt møde. Alle viste stort engagement, hvilket lover godt for fremtiden.

Årskonferencen 23. -25. maj i Århus får også i år meget stor tilslutning og med det meget spændende og interessante program er jeg sikker på, at det nok skal blive en succes. Bestyrelsen har fået en invitation fra vores norske kolleger i Norges Interne Revisorers Forening til deres årlige konference i Kristiansand. De har valgt et at fokusere på "Etik - fundamentet for god virksomhedsstyring og intern kontrol". Det er et meget aktuelt emne, som INFO også berører i dette nummer.

Ellers må det jo siges, at uddannelsesudvalget fortsat har været særdeles aktive, og udbuddet af kurser og møder er utrolig tilfredsstillende baseret på den store tilslutning vi ser fra medlemmerne. Revisorskolen er også på agendaen, og det ser ud til, at det vil lykkes at skabe en sådan.



## Uddannelsesaktiviteter

### Gå-hjem-møder

På nuværende tidspunkt er der planlagt fire spændende medlemsmøder for resten af 2007. Formålet med medlemsmøderne er at sætte fokus på og udbrede information om aktuelle emner inden for intern revision.

De fire medlemsmøder drejer sig om:

#### **RS 240 - Revisors ansvar for at overveje besvigelser ved revision af regnskaber**

**2. maj 2007**

Den ajourførte revisionsstandard 240 vedrørende besvigelser trådte i kraft 1. januar 2006. På medlemsmødet gennemgås konsekvenserne af revisionsstandarden.

#### **Revisionskomitéer**

**12. september 2007**

Medlemsmødet vil vedrøre de nye krav til revisionskomitéer, som har sit udgangspunkt i 8. direktiv. Et emne, der er relevant for en del af foreningens medlemmer, idet flere virksomheder bliver ramt af kravet om etablering af revisionskomité.

#### **Intern revision bygget op om operationel revision**

**24. oktober 2007**

De seneste år er flere og flere interne revisionsafdelinger begyndt at beskæftige sig med operationel revision. Interne revisionsafdelinger uden for den finansielle sektor har længe primært beskæftiget sig med operationel revision. Efter at det er blevet muligt, at den interne revisionschef ikke underskriver årsrapporten, er der også interne revisionsafdelinger i den finansielle sektor, som primært arbejder med operationel revision. Medlemsmødet omhandler, hvordan man kan bygge en intern revision op om operationel revision.

#### **Nyt fra Finanstilsynet**

**28. november 2007**

Igen i år forventes det, at Finanstilsynet i løbet af efteråret eller umiddelbart før jul kommer med nye regler for intern revision. Det kan være ændringer til revisionsbekendtgørelsen, men også andre ændringer. Foreningen har derfor inviteret Finanstilsynet til det sidste medlemsmøde i 2007, således at medlemmerne kan blive ajourført med de sidste nye tiltag fra Tilsynet.

-----

Reserver allerede nu disse datoer i din kalender, således at du har mulighed for at deltage i disse møder og holde dig opdateret med aktuelle emner inden for revision.



Foreningen sender indbydelser ud til medlemsmøderne ca. 2 - 3 uger før deres afholdelse (eller afholdelsestidspunkt).

Tilmelding til medlemsmøder skal foretages via foreningens hjemmeside [www.iaa.dk](http://www.iaa.dk) under rubrikken "Uddannelse". Tilmeldingsfristen er angivet på hjemmesiden og vil typisk være ca. 1 uge før afholdelse af medlemsmødet.



**Kurser****MiFID****30. maj 2007**

1. november 2007 træder MiFID regler for pengeinstitutter i kraft. Reglerne stiller en række nye krav til pengeinstitutterne. Kurset vil foregå på Trinity Hotel og Conferencecenter i Fredericia.

**Revision af IT-anvendelse**

Der var i 2006 stor succes med at arrangere kurser vedrørende revision af IT-anvendelse. For at imødegå de medlemmer, som ikke i første omgang fik lejlighed til at deltage i kurserne, arrangeres der gentagelse af kurser i år. Kurserne foregår på følgende datoer:

02.05.2007	Revision af IT-anvendelse – modul 1
07.06.2007	Revision af IT-anvendelse – modul 2
30.08.2007	Revision af IT-anvendelse – modul 1
04.10.2007	Revision af IT-anvendelse – modul 2

**Brancekurser**

Ud over ovennævnte er følgende kurser for henholdsvis realkredit-, forsikrings- og pengeinstitutbranchen planlagt:

02.05.2007	<b>Kursus for Forsikringsrevisorer</b> Sted: Sjælland Gruppe: Forsikring
03.10.2007	<b>Kursus for Forsikringsrevisorer</b> Sted: Sjælland Gruppe: Forsikring
30.10.2007	<b>Kursus for Pengeinstitutrevisorer</b> Sted: Jylland Gruppe: Pengeinstitut

Tilmelding til kurser skal foretages via foreningens hjemmeside [www.ia.dk](http://www.ia.dk) under rubrikken "Uddannelse". Tilmeldingsfristen er angivet på hjemmesiden.

**Årskonference****23. - 25. maj 2007**

Årskonferencen i år foregår i Århus den 23. - 25. maj 2007.

Om formiddagen den 23. og 24. maj bydes på en række emner af fælles interesse såsom: Ny revisorlovgivning, implementering af EU direktiver og samarbejde mellem intern og ekstern revision.

Eftermiddagene er opdelt i streams for henholdsvis den finansielle sektor og industrien. Den finansielle del omfatter blandt andet nyt fra Finanstilsynet og leasing, mens industridelen blandt andet omhandler opbygning af en intern revisionsafdeling og deltagelse i interne undersøgelser.

Den sidste dag byder ud over IIA's generalforsamling på indlæg vedrørende IT-revision, kvalitetskontrol og kommunikation.

Programmet for konferencen er tilgængeligt på foreningens hjemmeside [www.ia.dk](http://www.ia.dk), hvor også tilmelding til konferencen kan foretages.

**Certificeringseksamener**

CIA, CGAP, CCSA og CFSA eksamen gennemføres i maj og november måned hvert år. De næstkommende eksamener afholdes på følgende datoer:

	Eksamensdato	Tilmeldingsfrist
<b>CIA</b>		
<b>Foråret 2007</b>		
Part I & II	16. maj 2007	31. marts 2007
Part III & IV	17. maj 2007	31. marts 2007
<b>Efteråret 2007</b>		
Part I & II	14. november 2007	30. september 2007
Part III & IV	15. november 2007	30. september 2007
<b>CGAP</b>		
Foråret 2007	17. maj 2007	31. marts 2007
Efteråret 2007	15. november 2007	30. september 2007
<b>CCSA</b>		
Foråret 2007	17. maj 2007	31. marts 2007
Efteråret 2007	15. november 2007	30. september 2007
<b>CFSA</b>		
Foråret 2007	17. maj 2007	31. marts 2007
Efteråret 2007	15. november 2007	30. september 2007

*Det anbefales, at tilmeldingen til eksamen foretages mindst 14 dage før den endelige tilmeldingsfrist, da tilmeldingen skal foretages til IIA i USA.*



### Bestået CIA – eksamen

Redaktionen ønsker **TILLYKKE** til

**Ralph Bengtsson, Ernst & Young**  
**Morten Samson, Ernst & Young**



### Gå-hjem-møder i IIA

#### 12. december 2006

Til jule-medlemsmødet havde foreningen inviteret kontorchef Lars Østergaard og specialkonsulent Anne Charlotte Helskov, Finanstilsynet til at fortælle om nyt fra Finanstilsynet.



Emnerne omfattede bl.a. ny revisionsbekendtgørelse og udvalgte afgørelser fra Fondsrådet samt reglerne om hvidvask.



#### 7. marts 2007

Til årets første gå-hjem-møde havde foreningen inviteret vicerevisionschef, statsautoriseret revisor Kim Stormly Hansen og afdelingschef Peer Højlund, Nykredit.



Kim Stormly Hansen og Peer Højlund

Emnet omfattede Finanstilsynets nye krav til Intern Revision.

I 2007 er det blevet et krav, at revisionschefen overfor bestyrelsen skal fremlægge den interne revisions årsprotokollat, revisionsplanen og budgettet for den interne revision. Foredragsholderne gennemgik praktiske eksempler, og gode råd til selve fremlæggelsen blev belyst. Endvidere blev nye krav til funktionsbeskrivelsen og revisionsaftalen gennemgået.



**Nyt fra IIA**

Koncernrevisionschef Søren Kongsbo, Post Danmark er af IIA Inc nomineret til at indtræde i Committee on Quality. Det vil ske med virkning fra juli 2007 i forbindelse med generalforsamlingen i Amsterdam.

Committee on Quality, der har 15-20 medlemmer repræsenterende alle erhversgrupper, har til opgave at give "professional guidance for internal auditing around the world to foster the conduct of high quality internal audits; to develop practice advisories (guidelines) on best practices to promote quality and adherence to the Standards for the Professional Practice of Internal Auditing; to encourage a commitment to quality through programs aimed at recognizing high quality internal auditing; and to advise The IIA on various approaches to achieving quality in internal auditing". Medlemmer af kommitteen kan deltage i quality reviews.

Vi ønsker Søren til lykke og ser frem til at nyde godt af den ekspertise, vi hermed får adgang til på dette vigtige område.



IIA US er ved at ændre PPF (Profesional Practice Framework). Man kan se forslag til ændringerne i en draft, som kan downloades fra IIA US-hjemmesiden, og man kan kommentere på draftet frem til 30. april 2007.

**IIA Training Calendar**

April 23-25, 2007	2007 Information Technology Conference Scottsdale, AZ (Conference)
June 4-6, 2007	2007 Financial Services Conference Orlando, FL (Conference)
July 8-11, 2007	2007 International Conference Amsterdam, The Netherlands (Conference)
August 20-22, 2007	2007 Risk and Control Conference San Diego, CA (Conference)
October 22-24, 2007	2007 All Star Conference Las Vegas, NV (Conference)

**In Amsterdam, The Netherlands  
July 8-11, 2007**

**IIA 2007 Conference**

**The Dutch are famous for their water management. They have succeeded in taking back land from the water and have a highly ingenious system in place to protect their country against flooding. When you visit the Netherlands, you see water flowing in rivers and canals almost everywhere.**

**GET INTO THE FLOW**

Like the water flowing through our beautiful country and touching every single part of it, The IIA International Conference offers you a flow of information touching upon all elements of the internal audit domain. The Institute of Internal Auditors - Netherlands invites you to join the flow of the 2007 International Conference of The Institute of Internal Auditors.

---

Yderligere information kan ses på IIA's hjemmeside:  
**[www.theiia.org](http://www.theiia.org)**



**Besøg foreningens hjemmeside:**

**[www.iaa.dk](http://www.iaa.dk)**



**Kvalitetskontrol - tema for 2007**

Af revisor Birgitte R. Svenningsen, Saxo Bank



”Nedtællingen er i fuld gang” sådan skrev tidligere formand Søren Kongsbo i lederen i INFO 31 i december 2005. Hermed mente han, at de interne revisionsafdelinger inden udgangen af 2006 skulle have gennemført en ekstern kvalitetskontrol for at overholde kravet i IIA’s standard 1312 om ekstern kvalitetskontrol mindst hvert 5. år.

Lederen var også startskuddet til en diskussion om, hvorledes den eksterne kvalitetskontrol skal udføres, hvem der skal udføre den, og hvilken værdi den enkelte virksomhed har af ekstern kvalitetskontrol.

Nu er 2006 udløbet. Nogle interne revisionsafdelinger har fået udarbejdet ekstern kvalitetskontrol. Andre har endnu ikke.

Diskussionen om kvalitetskontrollens værdi for den enkelte virksomhed, hvem der skal udføre kontrollen, hvordan den skal udføres er stadig i gang.

Vi har derfor valgt at gøre ekstern kvalitetskontrol til et gennemgående emne i INFO i 2007. Målet er at dræbe de myter, der er opstået omkring ekstern kvalitetskontrol, og informere om kvalitetskontrollens værdi.

Artikelserien vil starte med, at koncernrevisionschef Anne Rømer, TDC beskriver IIA’s krav til ekstern kvalitetskontrol og også giver et bud på, hvorfor man skal gennemføre ekstern kvalitetskontrol. Efterfølgende giver manager Ralph Bengtsson og senior consultant Lars-Espen Tøsse, begge Ernst & Young Advisory Services, deres bud på værdien af ekstern kvalitetskontrol.

Læserne kan herefter i august nummeret se frem til artikler vedrørende praktiske erfaringer fra flere forskellige interne revisionsafdelinger i Danmark.

**Kvalitetssikring af Intern Revision**

Af koncernrevisionschef Anne Rømer, TDC



På IIAs årskonference 2006 omtalte Gerald (Gerry) Cox i sit indlæg ”The IIA and the Profession – Challenges for the Future” kravet om, at interne revisionsafdelinger, der følger IIAs Standarder, skal gennemføre ekstern kvalitetskontrol minimum hvert 5. år i henhold til IIA standard 1312.

Standard 1312 blev indført med virkning fra 2001, hvilket indebærer, at den eksterne kvalitetskontrol skulle have været gennemført senest med udgangen af 2006 for interne revisionsafdelinger, der blev etableret før 1. januar 2001. Denne bestemmelse har dermed betydning for et stort antal af IIAs danske medlemmer, der er forpligtet til at efterleve IIAs standarder.

Gerry Cox beroligede dog os alle med bemærkningen om, at konsekvenserne af ikke at overholde IIA standard 1312 er, at interne revisionsafdelinger ikke må rapportere, at aktiviteter udføres i overensstemmelse med IIAs Standarder.

På baggrund af en fuldstændig uvidenskabelig forespørgsel blandt mine kolleger, er det min vurdering, at ovennævnte sanktion ikke har nogen reelle konsekvenser for det arbejde, der udføres i interne revisionsafdelinger i dagens Danmark.

Jeg må dog samtidig anføre, at jeg opfatter IIA standardernes kvalitetsbestemmelser som særdeles vigtige for dels at sikre kvaliteten i vores arbejde og dels fordi de er et element, der kan medvirke til at sikre synliggørelse og anerkendelsen af vores kompetencer. Vi bør derfor alle arbejde for at gennemføre ekstern kvalitetskontrol så snart som muligt.

I det efterfølgende vil der blive redegjort for indholdet af IIAs kvalitetsstandarder samt beskrevet de 2 modeller, der kan anvendes ved gennemførelse af ekstern kvalitetskontrol i henhold til standard 1312.

I det efterfølgende anvendes betegnelsen "bestyrelse" i overensstemmelse med Standardernes ordlyd, selv om det oftest vil være et revisionsudvalg, der repræsenterer bestyrelsens kontakt med den interne revision.

#### Attribute Standard 1300 – 1340

Kvalitetskravene er beskrevet i følgende IIA Attribute Standarder:

- 1300 Quality Assurance and Improvement Program (QAIP)
- 1310 Quality Assurance Program Assessments
- 1311 Internal Assessments
- 1312 External Assessments
- 1320 Reporting on the Quality Program
- 1330 Use of "Conducted in Accordance with Standards"
- 1340 Disclosure of Noncompliance

Standard 1300 stiller krav om, at revisionschefen udvikler og vedligeholder et program for kvalitetssikring og forbedring som dækker alle aspekter af den interne revisionsafdeling og kontinuerligt overvåger effektiviteten og hensigtsmæssigheden heraf. Programmet skal omfatte løbende intern monitorering og periodiske interne og eksterne kvalitetsvurderinger.

Standard 1310 præciserer, at interne revisionsafdelinger skal fastlægge en proces for monitorering og vurdering af den samlede effektivitet af program for kvalitetssikring og forbedring. Denne proces skal omfatte både interne og eksterne vurderinger.

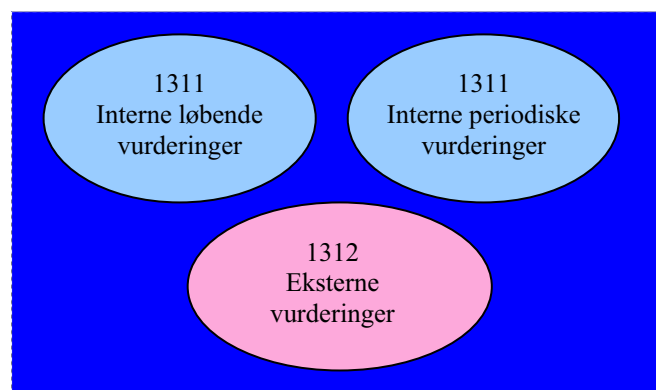
Standard 1311 uddyber, at interne vurderinger skal omfatte løbende gennemgang og opfølgning på intern revisions aktiviteter samt periodiske vurderinger udført som selv-evaluering eller udført af andre personer indenfor organisationen, som har fornødent kendskab til intern revision og IIA Standarderne.

Standard 1312 indeholder krav om, at der mindst én gang hvert 5. år gennemføres en ekstern vurdering af program for kvalitetssikring og forbedring. Den eksterne vurdering skal udføres af en kvalificeret, uafhængig person eller gruppe af personer udenfor organisationen. Revisionschefen bør drøfte et eventuelt behov for oftere ekstern vurdering samt kvalifikationer og uafhængighed af kontrollant(er) med bestyrelsen.

Standard 1320 fastslår, at resultatet af eksterne vurderinger skal kommunikeres til bestyrelsen.

Standard 1330 opfordrer til, at interne revisorer rapporterer, at aktiviteter udføres i overensstemmelse med IIAs Standarder. Det præciseres endvidere, at dette alene må ske, når en vurdering af programmet for kvalitetssikring og forbedring viser, at den interne revision overholder (er i compliance med) IIAs Standarder.

Standard 1340 kræver, at en intern revision, der ikke fuldt ud overholder Standarderne, forholder sig til, om dette påvirker omfanget eller udførelsen af den interne revisions arbejder i væsentlig grad. Såfremt dette er tilfældet skal den interne revision informere direktion og bestyrelse.



Figur 1: Indholdet af program for kvalitetssikring og forbedring

Den løbende interne vurdering kan bestå af følgende handlinger:

- Opfølgning på enkeltopgaver
- Dokumenteret review af arbejdsopgaver udført af kvalificerede interne revisorer
- Anvendelse af politikker, procedurer og checklister for enkeltopgaver med henblik på at sikre overholdelse af krav til planlægning og udførelse af arbejdet samt rapporteringsstandarder
- Indhentelse af kundetilfredshedsvurdering på de enkelte opgaver
- Analyse af etablerede KPI'er (f.eks. tidsanvendelse, tid til rapportskrivning m.v.)

Der bør være fokus på at indbygge den løbende kvalitetssikring i den interne revisions processer, da dette giver det bedste resultat. Den løbende interne vurdering udføres af den interne revision.

Den periodiske interne vurdering kan bestå af følgende handlinger:

- Halvårlige kundetilfredshedsmålinger
- Halvårlige reviews af arbejdsrapporter med henblik på at kontrollere overholdelse af politikker og procedurer.
- Halvårlige reviews af overholdelse af IIAs Standarder f.eks. ved anvendelse af tools i Quality Assessment Manualen.
- Periodisk rapportering til bestyrelse/direktion.

Den periodiske interne vurdering udføres af egen organisation enten som egenvurdering (self-assessment) udført af den interne revision eller en vurdering udført af andre kvalificerede personer fra enheder udenfor intern revision. Practice Advisory 1311-1,4 omtaler, at den periodiske vurdering bør udføres af personer med CIA eller anden professionel revisionsmæssig baggrund. Det er formentlig de færreste organisationer, der har fornødne kompetencer til at gennemføre en intern vurdering af personer udenfor den interne revision, hvorfor modellen med egenvurdering kan være nødvendig.

Den eksterne vurdering vil føre til en erklæring om, hvorvidt den interne revision følger IIAs Standarder og inkludere eventuelle anbefalinger og forbedringsforslag. Overordnet omfatter den eksterne vurdering følgende handlinger:

- Vurdering af overholdelse af IIAs Standarder, IIAs Code of Ethics, den interne revisions Charter, planer, politikker, procedurer, retningslinier og anden relevant lovgivning og regulering.
- Undersøgelse af forventninger til den interne revision udtrykt af bestyrelsen, direktionen og operationel ledelse.
- Vurdering af integration af den interne revision i selskabets governance proces, herunder vurdering af relationer imellem nøgleinteresser involveret i governance processen.
- Vurdering af metoder og værktøj anvendt af den interne revision.
- Vurdering af sammensætningen af viden, erfaring, specialer hos den interne revisions medarbejdere, herunder fokus på videreuddannelse og styrkelse af kompetencer.
- Vurdering af, hvorvidt den interne revision bidrager med værdi (adds value) og forbedringer til selskabets operation.

Den eksterne vurdering udføres af en person eller et team af personer, der er uafhængige af den organisation, der kontrolleres. Personer, der er beskæftiget andre steder i organisationen og organisatorisk separeret fra den interne revision, anses ikke for at være uaf-

hængige. De personer, der udfører den eksterne vurdering, skal alle besidde kompetencer indenfor udførelsen af intern revision og processen for eksterne vurderinger. Practice Advisory 1312-1,4 præciserer kvalifikationskravene.

### Gennemførelse af ekstern vurdering i henhold til Attribute Standard 1312

Implementering af et program for kvalitetssikring og forbedring er en forudsætning for, at det er meningsfyldt at gennemføre en ekstern vurdering. Der bør således være høstet erfaringer fra gennemførelse af løbende interne vurderinger samt interne periodiske vurderinger før en ekstern vurdering gennemføres.

Man kan spørge sig selv om, hvorfor man skal gennemføre en ekstern vurdering af den interne revision. Det er der mange årsager til. I dagligdagen kan det være vanskeligt at opnå tilstrækkelig faglig sparring især i mindre revisionsafdelinger og der er risiko for, at man "kører på rutinen" og ikke følger tilstrækkeligt med i den faglige udvikling. Ved en ekstern vurdering – udført af en kvalificeret kontrollant – kan vi få tilbagemelding på om vi:

- lever op til vores faglige standarder
- arbejder effektivt og hensigtsmæssigt
- leverer maksimal værdi til bestyrelsen og virksomheden
- kan forbedre vores image og omdømme i virksomheden

Man bliver med andre ord "gået efter i sømmene" og kan med kvalitetskontrollantens erklæring dokumentere det faglige niveau, effektivitet og værdiskabelse overfor bestyrelse og direktion. Dette vil ofte være en efterspurgt ydelse i en bestyrelse eller et revisionsudvalg, der har til opgave at monitorere en intern revisionsafdeling. Der er derfor ingen grund til at udskyde gennemførelse af en ekstern vurdering.

IIA har en model, der opdeler kvalitetsarbejdet i 5 faser:

Fase 1	Gennemfør intern kvalitetsvurdering (løbende og periodisk)
Fase 2	Planlæg ekstern vurdering, herunder metode og kontrollant
Fase 3	Gennemfør den interne forberedelse af den eksterne vurdering
Fase 4	Gennemfør den eksterne vurdering
Fase 5	Rapporter resultatet af den eksterne vurdering

Faserne er indgående behandlet i Quality Assessment Manual 5th edition.

I fase 2 vælges metode for gennemførelse af den eksterne vurdering. Der kan i princippet vælges mellem følgende to metoder:

1. Uafhængigt team med uafhængig vurdering
2. Egenvurdering (self-assessment) med uafhængig vurdering

hvor metode 1 er en fuldstændig uafhængig gennemgang og vurdering, der gennemføres af en ekstern part. Denne metode er meget tidskrævende for kontrollanten og derfor ganske bekostelig i eksterne omkostninger.

Metode 2 er en ganske betydelig egenvurdering (self-assessment), der gennemføres af et team i intern revision under revisionschefens ledelse. Den uafhængige vurdering består af en begrænset test af dokumentationen for egenvurderingen med det formål at validere egenvurderingen og afgive erklæring om niveauet for efterlevelse af Standarderne. Denne metode kræver meget forberedelse af den kontrollerede part og er tilsvarende mindre tidskrævende for kontrollanten.

Practice Advisory 1312-1,16 anfører, at metode 1 (uafhængigt team med uafhængig vurdering) giver det maksimale udbytte mens metode 2 er en alternativ metode til at efterleve standard 1312. Det må være indlysende, at metode 1 vil kunne indebære en mere vidtrækkende vurdering af den interne revision end metode 2, der vil være begrænset af den self-assessment, som den kontrollerede organisation har forberedt. Der er dog altid et økonomisk aspekt at tage hensyn til ligesom fleksibiliteten ved gennemførelsen af vurderingen også spiller ind på valg af metode.

Der omtales af og til en 3. metode til gennemførelse af den eksterne vurdering. Den benævnes Peer Review Process og er omtalt i Practice Advisory 1312-1,6. Efter min opfattelse er der ikke tale om en egentlig metode, men er en præcisering af, at det ikke er acceptabelt at gennemføre gensidigt Peer Review, hvor revisionschefer for to organisationer kontrollerer hinanden. Der anses ikke at være den fornødne uafhængighed i denne situation. Til gengæld anses det for acceptabelt at arrangere Peer Reviews imellem tre eller flere organisationer, såfremt det tilrettelægges så enhver tvivl om reel uafhængighed imødegås. En Peer Review Process kan gennemføres efter en af de to ovennævnte metoder.

Det ligger udenfor rammerne af denne artikel at gennemgå detaljerne i gennemførelsen af de to metoder til

ekstern vurdering. Det må under alle omstændigheder anbefales at anskaffe Quality Assessment Manual 5th edition, der indeholder detaljerede beskrivelser samt checklister til gennemførelse af egenvurdering (self-assessment) og den eksterne vurdering. Quality Assessment Manual 5th edition er udgivet af IIA Research Foundation og kan købes i [www.theiia.org](http://www.theiia.org) Bookstore. Manualen indeholder en CD-rom med alle tools – lige til at gå i gang med.

IIA i USA tilbyder at gennemføre eksterne vurderinger. På et IIAs kursus i Kvalitetssikring af intern revision, der blev afholdt af Frank Alvern fra IIA Norge den 30. august 2006 blev der præsenteret en række af de generelle erfaringer, som IIA havde høstet ved gennemførelse af eksterne vurderinger. Eksemplerne var følgende:

- Manglende risk assessment
- Svagheder i Audit Universe
- Utilstrækkelig IT-revision og anvendelse af CAATs
- Utilstrækkelig uddannelse
- Manglende KPI
- Manglende tidsregistrering
- Manglende uafhængighed i CAE rapportering
- Manglende Management Control Policy
- Inkonsistens og ufuldstændige arbejdsrapporter
- Svagheder i revisionsrapporter
- Ufuldstændige eller forældede Charters for Intern Revision og Audit Committee
- Kundetilfredshedsmålinger viser, at intern revision har for ringe viden om forretningen
- Svagheder i kvalitetskontrolprocedurer

Som det fremgår af ovenstående, så er en ekstern vurdering grundig og gennemgribende. Vurdering kan anvendes til at skabe en fokuseret indsats for videreudviklingen af den interne revision, så det er bare om at komme i gang.



## Hvem vogter vogterne?

### - brug af ekstern kvalitetssikring i intern revision

Af manager Ralph Bengtsson og senior consultant Lars-Espen Tøsse, Ernst & Young, Advisory Services



Ralph Bengtsson



Lars-Espen Tøsse

Der bliver stillet stadigt større krav til erhvervslivet og den enkelte virksomhed. Alle processer og funktioner skal fungere optimalt, hvilket også gælder den interne revisionsafdelings arbejde. For at opnå resultater på den front er ekstern kvalitetssikring et yderst brugbart værktøj, som tjener to overordnede formål, nemlig:

- *Få nye perspektiver på intern revision's kvalitetsarbejde.*
- *Få en vurdering af egne kompetencer og de resultater, man har skabt.*

Selvom vi ser udviklingen gå mod en bredere dialog mellem den interne revisionsafdeling og organisationen, er der en grænse for i hvor høj grad, man kan lade sig styre af feedback, signaler og impulser fra organisationen, idet man som intern revision varetager en uafhængig funktion. En måde at omgå dette dilemma på er at søge uvildige råd uden for egen organisation.

Som en erkendelse af dette har The Institute of Internal Auditors (IIA) i deres standarder stillet krav om ekstern kvalitetsevaluering af intern revisions- (IR) aktiviteter.

Opfylder den enkelte interne revisionsafdeling ikke disse krav er konsekvenserne små, eftersom IIA ikke har nogen nævneværdige sanktionsmuligheder. Men det er efter vores overbevisning heller ikke sanktioner, det handler om. At opfylde IIA's krav må altid udføres i egeninteressens ånd for at sikre IR's nutidige funktionsdygtighed og fremtidige udvikling. Det forudsætter naturligvis ressourcer i form af tid, penge og opmærksomhed, som rigtigt investeret, vil bidrage til bundlinien.

### Nye perspektiver - nye måder

Situationen for intern revision i Danmark er historisk stærkt påvirket af den finansielle sektor og eksterne revision, hvilket artiklen "Intern revision i danske virksomheder: Karakteristika og konsekvenser"<sup>1</sup> i forrige nummer af INFO også gav udtryk for. Det får betydning for, hvordan man vælger at tilnærme sig et krav om ekstern kvalitetssikring efter IIA standarderne. For nogle i den finansielle sektor er det en bevidst beslutning ikke at følge alle kravene i denne del af standarderne, da man mener, at Finanstilsynets og den eksterne revisions gennemgang er tilstrækkelig.

Der skal her ikke stilles tvivl om kvalitetsaspektet i Finanstilsynets og den eksterne revisions gennemgang. Kernespørgsmålet er derimod, hvad disse funktioner reviderer og *ikke* reviderer i forbindelse med deres gennemgang. Funktionerne ser generelt på kvaliteten af IR-funktionens arbejde i forhold til nogle specifikke retningslinier og love.

Men kvalitetssikring inden for rammerne af IIA standarderne er mere end dette. Her bliver der ikke kun fokuseret på det endelige resultat, men også på IR-afdelingens effektivitet og IR-afdelingens potentiale til at opfylde de fremtidige udfordringer. Fremtidige udfordringer der blandt andet inkluderer maksimal udnyttelse af teknologi, uddannelse, rekruttering og kommunikation<sup>2</sup>. Alligevel har kun et fåtal af danske IR-afdelinger benyttet muligheden til at gennemføre en ekstern kvalitetssikring, som IIA har sat som mål skulle gennemføres inden januar 2007<sup>3</sup>.

### Forbedringer i fokus

En af IIA's definitioner gør det klart, at IR bør bidrage til værdiskabelse i virksomheden. Dette betyder, at IR funktionen skal være på niveau med den øvrige del af virksomheden. Samtidigt skal IR funktionen være parat til at ændre sig og sine fokusområder i takt med virksomhedens udvikling - både strategisk, økonomisk og teknologisk. En kvalitetsgennemgang kan

<sup>1</sup> Marika Arena og Kim Klarskov Jeppesen: Intern revision i danske virksomheder: Karakteristika og konsekvenser, INFO, IIA, Danmark, December 2006

<sup>2</sup> Ernst & Young, Internal Audit Survey - A Summary of Discussions with Chief Audit Executives on Their Organizations' Internal Audit Function, USA, September 2006

<sup>3</sup> Efter IIAs standard skal ekstern kvalitetsgennemgang ske mindst hvert femte år fra år 2002. The Institute of Internal Auditors, The Professional Practice Framework for Internal Auditing, USA, 2004, paragraf 1312

blandt andet give IR chefen en oversigt over de områder, hvor der kan opnås mulige forbedringer.

Førende intern revisionspraksis er i konstant udvikling. Et kvalificeret eksternt team kan via kvalitetsgennemgangen bidrage med nyeste indsigt og viden fra lokale og globale kilder, som bør matcher virksomhedernes hastigt udviklende aktiviteter.

For her bare at nævne et enkelt område, er de fleste interne revisorer bekendt med, at risiko-universet kontinuerligt vokser. Dette kan øge antallet af risiko områder, der skal dækkes af IR aktiviteterne. En ekstern IR-kvalitetsgennemgang vil fokusere på IR's metoder til identifikation af kontrol risici og dækningen af disse i intern revisions planen.

### Værdiskabelse for andre af virksomhedens stakeholders

Der er et stadig voksende fokus på, at virksomhedernes kontroller fungerer og dækker de væsentligste risici. Dette lægger et pres på direktionen og bestyrelsen. IR er den partner i virksomhederne, der kan give disse stakeholders en rimelig sikkerhed for, at virksomhedens kontroller virker. Et eksternt kvalitetsreview har således den vigtige rolle også at give direktionen og bestyrelsen indsigt i niveauet af deres IR's arbejde. Samtidigt vil et velgennemført kvalitetsreview være med til at afdække uoverensstemmelserne i prioriteringen af risici og opfattelsen af IR's rolle<sup>4</sup>.

En undersøgelse af danske virksomheder i foråret 2006 viste nogle klare forskelle<sup>5</sup>. Eksempelvis mente 40 % af de adspurgte IR-chefer, at revision af lovpligtige konti var vigtigt, hvilket ingen af de adspurgte bestyrelsesformænd anså for væsentligt for IR-funktionen. Omvendt lagde 50 % af bestyrelsesformændene vægt på operationel revision inklusiv profitoptimering, effektivitet og omkostningsminimering. En afdækning af de virksomhedsspecifikke forskelle i perspektiver mellem IR og bestyrelsen vil øge IR's bidrag til opfyldelsen af organisationens strategiske mål.

<sup>4</sup> Ernst & Young, Forventninger til fremtidens interne revision, god selskabsledelse og risikostyring, Danmark, 2006 og IIA, Internal Audit Reporting Relationships: Serving Two Masters, USA, 2003

<sup>5</sup> Ernst & Young, Forventninger til fremtidens interne revision, god selskabsledelse og risikostyring, Danmark, 2006

### 'Vejen frem'

IIA er en international medlemsorganisation for interne revisorer, og tilknytningen til denne er personlig for det enkelte medlem. I Danmark har også organisationer mulighed for at være medlem. For de organisationer, der er medlem, burde opfyldelse af IIAs standarder være af særlig interesse. Vi mener, at uanset medlemsforhold bør virksomhederne have en professionel og økonomisk interesse i, at disse standarder følges.

Et af kernebegreberne for udførelse af intern revision er "compliance", og vi kan i denne sammenhæng se på kravet til ekstern kvalitetssikring og med god grund spørge: *hvem er det, der vogter vogterne?* Svaret ligger lige til højrebænet - det er os selv. Og det er her den egentlige udfordring ligger, idet en manglende efterlevelse i værste fald kunne indebære en undergravning af egen profession, hvilket ingen, allermindst den Intern Revision kan være interesseret i.

Det kræver en tilegnelse af metoder, konstruktive angrebsvinkler. Særligt for de mange mindre IR-afdelinger i Danmark er dette et relativt ressourcekrævende stykke arbejde at overholde kvalitetskravene fra IIA standarderne - inklusiv metodik og værktøjer. Men det er muligt, og vi mener, at det er vejen frem. Derfor er det også helt afgørende, at IIA i Danmark vil danne fælles fodslag for samarbejde og erfarings- og viden- udveksling på dette område. Dette kunne eksempelvis være i form af forskellige fora på hjemmesiden.

Et kinesisk ordsprog siger om læring: "det at lære er som at ro op ad en elv. Den der ikke ror vil drive tilbage". Så grib årene.

*Artiklens holdninger og konklusioner er forfatterens egne og ikke nødvendigvis udtryk for Ernst & Young's officielle holdninger og konklusioner.*



## Hvornår kan en revisionschef påtage årsrapporten?

Af senior manager Steen Jensen og revisionschef Jens Peter Thomassen, Danske Bank



Jens Peter Thomassen



Steen Jensen

Det umiddelbare svar er vel, at det bestemmer han selv, bare han kan dokumentere, at han har fået en begrundet overbevisning om, at årsrapporten giver et retvisende billede af selskabets aktiver, passiver og finansielle stilling på statutidspunktet i henhold til den regnskabsmæssige referenceramme.

Finanstilsynet har i revisionsbekendtgørelsens § 15, stk. 2 præciseret, ”at hvis revisionschefen påtegner årsrapporten, skal det af revisionsaftalen fremgå, at revisionschefen deltager i revisionen af de væsentligste og risikofyldte områder.”

I samme paragraf præciseres, at ”med deltagelse forstås, at revisionschefen på disse områder udfører en del af det arbejde, som i virksomheder, hvor revisionschefen ikke afgiver påtegning på årsrapporten, alene ville være udført af den eksterne revision.”

Vi har efterstående forsøgt at komme med et bud på, hvad indholdet må være af disse bestemmelser.

### Revisionsaftalen

Revisionsaftalen er en rammeaftale mellem intern og ekstern revision om fordelingen af arbejdsopgaverne. Revisionsaftalen skal indeholde en beskrivelse af hvilke arbejder, der skal udføres, herunder den specifikke fordeling.

En sådan beskrivelse kan selvfølgelig være mere eller mindre specifik. Hvis intern revision for alle praktiske formål udfører revision af samtlige områder i den pågældende virksomhed, bør dette klart fremgå, herunder at ekstern revision i størst muligt omfang vil basere sig på det af intern revision udførte arbejde. Er der alene enkelte områder, hvor intern revision ikke udfø-

rer revisionen, kan disse undtages. Det kunne være skatte- og afgiftsområdet.

Om noget er væsentligt eller risikofyldt må basere sig på en konkret bedømmelse og er subjektivt. Vi har i efterstående afsnit forsøgt at give vores syn på de regnskabsposter/områder, intern revision som minimum bør deltage i revisionen af. Det er vores opfattelse, at identifikationen af væsentlige og risikofyldte områder skal vurderes konkret på den enkelte virksomhed, men også ud fra en bonus pater vurdering, dvs. de områder som en uafhængig tredjemand måtte vurdere som være væsentlige og risikofyldte.

### Væsentlige og risikofyldte områder

Generelt tolker vi retningslinierne således, at intern revision skal deltage i revisionen af alle områder, der er væsentlige for virksomheden og regnskabet, dvs. alle betydende processer og regnskabsposter. Herudover skal der fokuseres specielt på regnskabsposter, der er både væsentlige og risikofyldte vurderet ud fra en revisionsmæssig tilgang.

Vurderingen af, hvilke områder der er væsentlige og risikofyldte, tager udgangspunkt i den vurdering af risiko for væsentlig fejlinformation, der skal foretages i henhold til RS 315.

I pengeinstitutter vil det umiddelbart være følgende områder/regnskabsposter, der indebærer risiko for betydelig fejlinformation: Værdiansættelse af udlån, unoterede aktier, derivater samt investerings- og domicil-ejendomme. Herudover kan posterne immaterielle aktiver, pensionsforpligtelser, forpligtelser overfor medarbejdere og eventualforpligtelser efter en konkret vurdering udgøre en betydelig risiko.

Ovennævnte regnskabsposter er kendetegnet ved detaljerede krav til værdiansættelsen, baseret på modeller/skøn, samt generelt komplekse regelsæt for indregning, måling og præsentation, ligesom områderne må betragtes som en så integreret del af det at drive bankvirksomhed, at revisionschefen og hans medarbejdere bør deltage i revisionen af disse, for at efterleve Revisionsbekendtgørelsen.

I forsikringsselskaber vil det typisk være opgørelsen af de forsikringsmæssige hensættelser, kontrol af investeringsreglernes overholdelse herunder kongruens, samt aktivernes sammensætning, der er væsentlige og som udgør en betydelig risiko.

I realkreditselskaber vil f.eks. reglerne omkring balanceprincippet være væsentlige.

Koncernregnskabet vil også være omfattet af revisionen, da det er en integreret del af årsrapporten.

Udover ovennævnte, er det vores opfattelse, at kravet til deltagelse i revisionen af væsentlige og risikofyldte områder også omfatter deltagelse i revision af regeloverholdelse vedrørende placeringsregler, solvens, koncerninterne transaktioner, noteoplysninger og beretning, da det samlet set kan påvirke bedømmelsen af årsrapporten herunder, om revisor må afgive en påtegning med forbehold eller supplerende oplysninger.

Derimod vurderer vi, at et område som skatter og afgifter kan fravælges, uden at revisionschefen kommer i en situation, hvor han ikke kan påtegne årsrapporten. Begrundelsen herfor er, at det typisk også er et område, hvor ekstern revision baserer sig på egne specialister. Det er åbenbart, at der kan nævnes en del områder, som kan fravælges, men så bliver det ud fra de almindelige principper, som ligger til grund for planlægningen af den konkrete revision.

Som det ses, mener vi, at den interne revisor skal langt omkring, idet hovedparten af de skitserede opgaver typisk også vurderes at være de opgaver, som det ville påhvile ekstern revision i de tilfælde, hvor intern revision ikke påtegner årsrapporten.

### Kompetencer

Forudsætningen for revisionschefens involvering i revisionen af de pågældende områder er, at de fornødne kompetencer er til stede i den pågældende interne revision. Revision af alle væsentlige og risikofyldte områder vil alt andet lige fordrer større kompetencer hos revisor

Det betyder bl.a., at hvis der skal udarbejdes et koncernregnskab, skal intern revision have relevante kompetencer indenfor IFRS. Har intern revision ikke det, vil revisionschefen ikke være i stand til at deltage i revisionen af et væsentligt område, som et koncernregnskab må siges at være.

Det samme gælder omkring impairment/ værdiforringelse uanset, der er tale om lån, materielle eller finansielle aktiver. Da de danske regnskabsregler til brug for moderselskabsregnskabet er baseret på IFRS, må det forudsættes, at revisionschefen eller hans medarbejdere har den fornødne kendskab til bl.a. IAS 39, således at de pågældende regnskabsposter kan revideres.

I ekstern revisions vurdering af, hvorvidt der kan bygges på det af intern revision udførte arbejde, vil

der efter vores opfattelse skulle indgå en vurdering af, hvorvidt intern revision udfører arbejdet i henhold til de danske revisionsstandarder, hvilket tillige forudsættes ved anvendelse af IIA's standardpåtegning. At leve op til disse kræver også specifikke kompetencer og ressourcer til løbende at identificere nye ændrede standarder og indarbejde disse i revisionsprocessen.

### Selvrevision

Uanset om intern revision påtegner regnskabet eller ej, skal reglerne om selvrevision iagttages, således at ingen medarbejder i intern revision må have deltaget i udarbejdelsen af årsrapporten eller dele heraf. Det betyder bl.a., at intern revision ikke må have været involveret i udarbejdelse af afstemninger af bankbeholdninger, udarbejdelse af noter, værdiansættelse af værdipapirer, udarbejdet grundlaget for impairment af lån mv. Intern revision skal være sig sin rolle meget bevidst i denne sammenhæng.

### Uafhængighed

Revisionsbekendtgørelsens krav til uafhængighed er gældende uanset intern revision påtegner årsrapporten eller ej.

### Konklusion

Som det fremgår, er det vores opfattelse, at revisionschefens deltagelse i revisionen af væsentlige og risikofyldte områder, som forudsætning for påtegning af årsrapporten, stiller store krav til ressourcer og kompetencer i intern revision.

Ekstern revision skal ved udformningen af revisionsaftalen tage stilling hertil, ligesom de en gang årligt skal give en afmelding i revisionsprotokollen om, at de opgaver, der i henhold til revisionsaftalen påhviler revisionschefen, er udført.





## PRISOPGAVE

### INTERN REVISIONS BETYDNING FOR GOD SELSKABSLEDELSE NU OG I FREMTIDEN

Bestyrelsen i Institute of Internal Auditors i Danmark har et naturligt ønske om at fremme udviklingen af intern revision. For at understøtte en sådan udvikling udskrives der hermed en prisopgave under den brede overskrift *intern revisions betydning for god selskabsledelse nu og i fremtiden*.

Alle er selvfølgelig velkomne til at indsende bidrag; men hovedfokus er på specialer på cand.merc.aud. studiet på handelshøjskolerne og universiteterne. Målestokken ved bedømmelsen vil derfor tage afsæt i kriterierne herfra med den tilføjelse, at praktisk relevans også vægtes højt.

Emnekredsens aktualitet understreges stærkt af den fokus på revisionskomiteer, intern kontrol og corporate governance, der er skabt af de store erhvervsskandaler og heraf afledte ændringer af amerikansk lovgivning og senere direktiverne i EU. Udviklingen vil logisk set føre til yderligere udbredelse af intern revision i større erhvervsdrivende og offentlige virksomheder, idet intern revision er det mest oplagte værktøj til sikring af god intern kontrol i bred betydning og dermed i videre forstand til god selskabsledelse.

Alle bidrag inden for emnekredsen er velkomne. Forslagene neden for i overskrifter er udelukkende ment som inspiration:

- En analyse af de interne revisorers standarder op imod RS-systemet
- Analyser af større virksomheders forventninger om etablering af revisionskomiteer og intern revision
- Operationel revision – Værdiskabelse ved revision af målsætninger, strategier og forretningsprocesser
- En sammenligning mellem intern og ekstern revisors rolle
- Intern revision i den offentlige sektor

Priser: 1. pris 30.000 kr.

2. pris 15.000 kr.

Tidsfrist for indsendelse: 31. december 2007

Indsendes i tre eksemplarer til: Lars Kiertzner, Aalborg Universitet, Fibigerstræde 4, 9220 Aalborg Ø

Prisuddeling: April 2008

Kontaktperson: Lars Kiertzner, lki@business.aau.dk

## ***Business Ethics – relevant for intern revision?***

*Af internal auditor Camilla Thomassen, Novo Nordisk*



Gennem de seneste år er forretningsetik (Business Ethics) blevet et væsentligt fokusområde for en række danske virksomheder. Forretningsetik er primært kommet på dagsordenen som følge af globaliseringen og den dertil hørende større internationale samhandel. Dette påvirker specielt danske virksomheder på grund af vores lands begrænsede størrelse og dermed relativt store eksport. Samtidig har stakeholders meget fokus på, at virksomhederne opfører sig etisk korrekt og uetisk adfærd bliver straffet. Effekten af uetisk adfærd kan blandt andet medføre negativ effekt på virksomhedens aktiekurs, omsætning og omdømme. Når danske virksomheder driver virksomhed på markeder, der rent geografisk, socialt, kulturelt etc. ligger langt fra det danske marked, bliver de af og til mødt med krav om f.eks. bestikkelse, korrupsion eller såkaldte "facilitation payments".

Mange danske virksomheder har udarbejdet adfærds-kodeks (Code of Conduct), der beskriver, hvordan virksomhedens medarbejdere skal sikre at god forretningsetik overholdes. Én ting er at udarbejde retningslinierne, en helt anden ting er at sikre en effektiv implementering og overholdelse heraf. Virksomheden kan benytte intern revision til at foretage review af overholdelse af virksomhedens adfærdskodeks for forretningsetik. Dette vil bidrage til at sikre overholdelse og samtidig danne udgangspunkt for erfaringsindsamling og identifikation af potentielle områder, der f.eks. ikke er tilstrækkeligt beskrevet og derfor kræver yderligere beskrivelse.

### **Hvad er forretningsetik?**

Når man skal definere forretningsetik, vil man aldrig komme frem til et entydigt resultat, der kan sættes to streger under. Etik er meget individuelt, afhængig af den enkelte person, den enkelte virksomhed, det pågældende land, kulturen i landet osv. Overordnet set er forretningsetik et udtryk for de principper og regler, virksomheder anvender, når de befinder sig i situatio-

ner, hvor det er nødvendigt at afgøre, om noget er "rigtigt" eller "forkert". I litteraturen defineres forretningsetik således;

*"Business ethics comprise principles and standards that guide behaviour in the world of business."*<sup>1</sup>

Etik dannes med udgangspunkt i vores sociale og kulturelle baggrund og de værdier, der er gældende for det samfund, vi er vokset op i. For at virksomheder skal være i stand til at udøve god etisk adfærd, er de nødt til at opstille en mission for virksomheden og en række kerneværdier, som kan understøtte denne mission. Missionen og kerneværdierne bør afspejle, hvordan virksomheden ønsker at agere overfor dens interessenter, såsom aktionærer, kunder, leverandører, samfundet etc. Missionen, kerneværdierne og virksomhedskulturen skal således være fundamentet for de etiske beslutninger, medarbejderne skal træffe. Det skal selvfølgelig sikres at virksomhedens forretningsetik altid er i overensstemmelse med gældende lovgivning.

### **Lovgivningen**

Forretningsetik er reguleret på forskellige niveauer og af forskellige organer. Nedenfor gennemgås kort nogle af de væsentlige love og regler der findes på området;

#### ***The Foreign Corrupt Practices Act***

Amerikanerne var blandt de første til juridisk at tage stilling til forretningsetik herunder vedtage en lovgivning relateret til forretningsetik, med særligt fokus på bestikkelse. The Foreign Corrupt Practices Act (FCPA) blev vedtaget i 1977. FCPA dækker to hovedområder;

1. Anti-bribery provisions
2. Record keeping and accounting provisions

De virksomheder, der er omfattet af FCPA, er alle amerikanske og udenlandske, herunder danske, virksomheder, der er registreret på en amerikansk fondsbørs. Reglerne gælder ikke alene for de aktiviteter, der udføres på amerikansk jord, men de gælder også virksomhedernes globale aktiviteter.

Loven håndhæves af den amerikanske Securities & Exchange Commission (SEC) samt U.S. Department of Justice (DOJ). Overtrædelse af loven kan få alvorlige konsekvenser for de involverede parter. Tople-

<sup>1</sup> Business Ethics: Ethical Decision Making and Cases, Ferrell, Fraedrich & Ferrell, side 6

delsen i virksomhederne kan blive idømt fængselsstraf og både virksomheder og enkeltmedarbejdere kan blive idømt bøder af væsentlig størrelse.

Et eksempel på en undersøgelse, iværksat af SEC, er et amerikansk selskab, El Paso Corporation, der har indgået forlig om at betale USD 7,7 mio. for overtrædelse af FCPA. Sagen vedrørte betaling af returkommission til Iraks State Oil Marketing Organization i forbindelse med Oil for Food.

### ***OECD Convention on Combating Bribery of Foreign Public Officials in International Business Transactions***

OECD's konvention om bestikkelse af udenlandske embedsmænd trådte i kraft 15. februar 1999. OECD mener, at bestikkelse er et udbredt fænomen i den globale handel, og at det er med til at underminere den økonomiske udvikling, der fordrejer de internationale konkurrenceforhold. Det overordnede formål med konventionen er følgende;

- Det skal være ulovligt for virksomheder, personer etc. at direkte eller indirekte bestikke offentlige embedsmænd med henblik på at opnå gevinst eller anden fordel i forbindelse med international handel.

Danmark tiltrådte konventionen 5. september 2000.

### ***UN Convention against Corruption***

FN har udstedt en konvention, der skal være med til at bekæmpe korrupsion og bestikkelse på verdensplan. FN anser korrupsion for at udgøre en væsentlig trussel mod den bæredygtige udvikling og retssikkerheden på verdensplan. Konventionen trådte i kraft 14. december 2005. Der er 87 lande på verdensplan, som har tiltrådt konventionen og dermed aktivt deltager i kampen mod korrupsion. De overordnede formål med konventionen er følgende;

- a) To promote and strengthen measures to prevent and combat corruption more efficiently and effectively;
- b) To promote, facilitate and support international cooperation and technical assistance in the prevention of and fight against corruption, including in asset recovery;
- c) To promote integrity, accountability and proper management of public affairs and public property.

Danmark tiltrådte konventionen 26. december 2006.

### ***Dansk lovgivning***

I Danmark har der ikke været meget fokus på bestikkelse og korrupsion igennem tiderne. Årsagen hertil er sandsynligvis den, at i det danske samfund bliver dette ikke betragtet som en væsentlig problemstilling. Den danske kultur og etik gør som hovedregel ikke brug af bestikkelse. Det er imidlertid ikke nok kun at fokusere på de nationale forhold, når vi taler om emner som bestikkelse og korrupsion. Det må antages, at i erkendelse af at danske virksomheder og den danske regering arbejder på en global scene er der blevet iværksat tiltag for at bekæmpe bestikkelse og korrupsion.

Som tiltag for at implementere OECD konventionen om bestikkelse af udenlandske embedsmænd i dansk lovgivning, blev der vedtaget et tillæg til den danske straffelov (lov nr. 228 af 4. april 2000). Vedtagelsen heraf betød, at det i Danmark nu er forbudt direkte eller indirekte at bestikke udenlandske embedsmænd i lighed med, at det er forbudt at bestikke danske embedsmænd.

Den amerikanske lovgivning, FCPA, som indtil videre kan have de væsentligste konsekvenser for virksomheder at overtræde, gælder dog som nævnt kun for virksomheder, der er noteret på en amerikansk fondsbørs. Men ser man bort fra det at overtræde lovgivningen, så er der en anden meget væsentlig risiko forbundet med uetisk adfærd. Risikoen for at få ødelagt virksomhedens image kan have ligeså alvorlige konsekvenser. Virksomhedernes stakeholders vil straffe dem for uetisk adfærd. Denne straf kan f.eks. bestå af boykot af virksomhedens produkter i kortere eller længere tid med mistet omsætning og indtjening som følge, eller problemer med rekruttering og fastholdelse af kvalificerede medarbejdere pga., at virksomheden får et dårligt omdømme.

### ***Er det relevant for revisor?***

Er forretningsetik noget intern revision bør forholde sig til som en del af den finansielle revision? Som det fremgår ovenfor kan forretningsetik eller mangel på samme have væsentlige økonomiske konsekvenser for en virksomhed. Alene af denne årsag vil det være relevant for intern revision at forholde sig hertil. Herudover fremgår det af Foreningen af Interne Revisorers (IIA) standarder, at intern revision skal vurdere og komme med relevante anbefalinger til forbedring af virksomhedens governance proces. Heri ligger bl.a., at intern revision skal fremme passende etik og værdier i organisationen ved at vurdere designet, implementeringen og effektiviteten af organisationens etiske mål, handlingsplaner og aktiviteter.

Intern revision skal i henhold til IIA's Practice Advisory 2130-1 spille en aktiv rolle i en virksomheds etiske kultur. Intern revision skal som minimum gennemføre periodiske vurderinger af det etiske klima i organisationen og de strategier, der er udarbejdet samt den kommunikation, der gennemføres for at opnå "det rette" etiske klima i organisationen. En vigtig forudsætning for intern revisions arbejde med forretningsetik er at opnå støtte fra virksomhedens ledelse.

Det er vigtigt at være opmærksom på, at review af en virksomheds forretningsetik basalt set er det samme, som et hvilket som helst andet review. Arbejdshandlingerne er de samme, der er bare tale om et andet område, end hvad vi oftest ser på. Det svære ved et review af forretningsetik er, at der indgår et væsentligt element af vurdering af menneskers adfærd. Det er her, udfordringen for intern revision ligger. Når der foretages review af forretningsetik, skal man ikke alene se på muligheden for, at der sker fejl/brud på virksomhedens adfærdskodeks. Revisor bør ligeledes vurdere, om der er et motiv til at bryde adfærdskodekset.

#### **Afgrænsning af review af forretningsetik**

Når intern revision foretager en opfølgning på, om den implementerede forretningsetik er forankret i organisationen efter hensigten og procedurerne for forretningsetik overholdes, er det nødvendigt at definere omfanget af og afgrænse en sådan opgave.

Ved review af forretningsetik kan man imidlertid ikke tage direkte udgangspunkt i det gængse væsentlighedsbegreb. I forretningsetik er der andre faktorer, der spiller ind end værdien af transaktioner og balanceposter samt risikoen for at der opstår fejl i disse transaktioner. Revisor er her nødt til at tage højde for, om der f.eks. er en høj risiko for korruption i et land, tradition for at give dyre gaver til embedsmænd etc.

Ved afgrænsning af et review af en dansk concerns anvendelse af forretningsetik er der en række forhold, der kan overvejes. Følgende kan overvejes når datterselskaber/funktionsområder skal udvælges i forbindelse med en review af forretningsetik:

- Væsentlighed af datterselskabet (f.eks. andel af omsætning, indtjening, balancesum)
- Korruptionsrisiko i det pågældende land (f.eks. med udgangspunkt i Transparency International's korruptionsindeks)
- Gældende antikorrupsionslovgivning/retningslinier i de pågældende lande
- Input fra organisationen, f.eks. juridiske afdeling, områdechefer for højrisiko områder
- Branche-specifikke forhold

Ved at tilpasse væsentlighedsbegrebet ud fra ovenstående forhold og evt. andre brancherelevante forhold, vil revisor nærme sig et mere repræsentativt billede af virksomhedens risiko i forhold til forretningsetik, i dette tilfælde særligt i forhold til korruption og bestikkelse.

Har udvælgelsen af datterselskaber/funktionsområder alene været baseret på den finansielle risikoprofil, vil der være risiko for, at f.eks. mindre datterselskaber i højrisikolande, som f.eks. lande i det tidligere Østeuropa, Latinamerika, Mellemøsten, etc., ville blive udeladt fra reviewet. Vurdering af korruptionsrisikoen svarer meget til det, revisor er vant til ved vurdering af risikoen for, at der opstår væsentlige fejl i regnskabsaflæggelsen (vurdering af den iboende risiko).

Den gældende anti-korrupsionslovgivning i et land er ligeledes en relevant faktor at vurdere. Graden af lovgivning vil have betydning for hvor meget/lidt et datterselskab skal vægtes i en vurdering af væsentlighed og risici. Således vil en stram anti-korrupsionslovgivning umiddelbart tale for en lavere vægt i væsentlighedsvurderingen og omvendt.

#### **Konklusion**

Forretningsetik er noget, der berører de fleste virksomheder. Hvor væsentligt det er for danske virksomheder at beskæftige sig med, vil i høj grad afhænge af, i hvilken del af verden virksomheden opererer i samt hvilken branche, de er i.

De virksomheder, der møder de største risici er dem, der er noteret på en amerikansk fondsbørs og dermed omfattet af FCPA. Men selvom mange danske virksomheder ikke er direkte omfattet af FCPA, er der stadig væsentlige risici forbundet med ikke at udøve forretningsetisk adfærd. De væsentligste risici opstår, når virksomhedens image beskadiges med økonomiske tab og mangel på medarbejdere til følge.

IIA standarder stiller krav om, at interne revisorer forholder sig til forretningsetik og tager aktivt del i at sikre, at virksomheden har god forretningsetik, og at denne overholdes. De økonomiske risici samt kravene fra IIA taget i betragtning gør, at det er meget vigtigt, at forretningsetik bliver inddraget som en naturlig del af intern revisions arbejde.



## Efterforskning set med virksomhedens øjne

Af leder af Intern Efterforskning, CPSA, Exam. ESL  
Tom Engly, TrygVesta



### Indledning

Når man hører ordet efterforskning, forbinder man det naturligt nok med politiets arbejde, og det er sådan set også rigtigt, idet ordet – hvis man slår det op i en ordbog – betyder det “undersøgelse i mordsager”. Efterforskning dækker dog over meget mere, og i artiklen vil jeg forklare om betydningen af efterforskning i en virksomhed.

Jeg arbejder i dag med intern efterforskning i en stor finansiel virksomhed. Indtil 2005 arbejdede jeg med data forensics, hackerkriminalitet og industrispionage i Rigspolitiet, og det medførte stort samarbejde med de virksomheder, der var udsat for den form for kriminalitet. I artiklens første del forklarer jeg om de tiltag, en virksomhed kan gøre, hvis den oplever IT-kriminalitet, der skal anmeldes til myndighederne eller danne grundlag for en civil retssag. Sidste del af artiklen omhandler mit bud på den interne efterforskning i en virksomhed og særligt de forudsætninger, der skal være til stede for at efterforske.

### Virksomheden og politiet

Der har til tider været kritik af, at ”virksomhederne jo selv skal forestå efterforskningen” i komplicerede sager om IT-kriminalitet, men det beror på misforståelser, for hvor politiet i traditionelle kriminalsager styrer gerningssteder, sikrer spor m.v., så er der markant forskel, når vi taler om undersøgelser af IT-systemer. En virksomhed med store, komplicerede IT-systemer har næppe noget større ønske om, at politiet indfinder sig, spærrer området af og begynder at fordybe sig i systemerne. Det kan stort set slet ikke lade sig gøre uden tæt samarbejde med virksomhedens systemadministratorer, teknikere m.v. Derfor må virk-

somheder, som ønsker at anmelde sådanne sager til myndighederne, også være forberedt på at deltage intensivt i det videre forløb – naturligvis ledet af politiet, der råder over kvalificerede IT-specialister på dette område.

Problemerne, som jeg tit stødte på i min tid i politiet, var, at virksomhederne ikke var gearet til dette eller slet ikke havde understøttende systemer og rutiner, der muliggjorde den nødvendige bevissikring.

Jeg har derfor i samarbejde med Dansk IT skrevet en ”**Quick Guide til optimering af efterforskning**”, hvor jeg sætter fokus på de problemstillinger, vi ofte stødte på. Guiden er tænkt som en Pixie bog i erkendelse af, at tiden ikke er til store komplekse vejledninger. Guiden er delt op i 2 dele, hvor del 1 forklarer om ”forholdsreglerne ved et muligt kompromitteret IT-system”. Der er jo desværre nok flest, der har brug for denne del, men håbet var, at man kunne komme ”på forkant med efterforskningen” ved at foretage nogle forberedende skridt, hvis situationen skulle opstå. Dette er beskrevet i del 2.

Guiden kan downloades på [http://www.dansk-it.dk/upload/quick\\_guide\\_endelig\\_lav.pdf](http://www.dansk-it.dk/upload/quick_guide_endelig_lav.pdf)

Selve guiden er mest møntet på de eksterne trusler en virksomhed møder, men kan også langt hen ad vejen anvendes til behandling af interne trusler. De fleste virksomheder har i dag sikret sig godt mod de eksterne trusler, bl.a. ved udformning og implementering af en IT-sikkerhedspolitik. Meget peger på, at de største trusler kommer indefra - altså fra ansatte eller tidligere ansatte.

*Hvor meget industrispionage er der i virkeligheden?*  
Det spørgsmål er jeg tit blevet stillet, og ser man på statistikker – altså civile og strafferetlige domme, så er tallet ikke stort. Det skyldes efter min mening, at mange virksomheder af hensyn til renommé ikke ønsker at involvere myndigheder i sådanne sager.

Skal man dømme efter de uformelle forespørgsler, jeg jævnligt har stået overfor, så er tallet nok meget større end man regner med. Når konkurrencen er stor – er sandsynligheden for industrispionage også stor.

Er man udsat for industrispionage, er der naturligvis altid en risiko for, at nogen ”hacker” sig ind på systemer og skaffer sig adgang til vitale oplysninger, men det er nok ikke den største. Den største fare ligger i den viden, de ansatte sidder inde med. Det kan være regnskaber før offentliggørelse, detalje viden om kernekompetencer eller nye idé koncepter. Alle disse ting

gør, at en virksomhed kan komme langt ved at etablere en dedikeret intern efterforskningsenhed, der foretager proaktive tiltag for at forhindre eks. industrispionage.

### Hvorfor intern efterforskning

Der er ikke stor tradition i nordiske lande for at fokusere på faren for misbrug forårsaget af medarbejdere, men hvis man kigger lidt længere ud i verden, så mener jeg, at det kun er et spørgsmål om tid før det bliver et naturligt element – også i nordiske virksomheder. De fleste er vel bekendt med de store skandaler, der har været i visse virksomheder – her tænker jeg særligt på Enron skandalen i USA, der jo som bekendt havde store følgevirkninger for andre virksomheder. Sagen affødte Sarbannes-Oxley loven i USA – en lov, der også rammer nordiske virksomheder registreret på børsen i New York.

Mange udenlandske virksomheder, som jeg via et større netværk af IT-Investigators har kendskab til, har allerede for længst etableret interne efterforskningsenheder som oftest bemandet med tidligere politifolk, der har IT-efterforskning og dataforensics som en del af deres spidskompetence.

Andre grunde til at tænke intern efterforskning kunne være

- Krav fra standarder
- Krav fra aktionærer
- Krav fra omverdenen
- Signal om ”god selskabsledelse”
- Tal, der taler for sig selv.

Ud over RS 240 - Revisors pligt til at overveje besvigelser og fejl ved revision af regnskaber - så er der ikke andet, der direkte regulerer dette område, men ser man på statistikker vedrørende omfanget af besvigelser, så er der al mulig grund til at overveje fokus på dette område fra enhver ledelses side.

Med hensyn til tal, der taler for sig selv, så udgiver organisationen af ”Certified Fraud Examiners” [www.acfe.com](http://www.acfe.com) – årligt en rapport baseret på detaljerede analyser af sager som reelt er efterforsket. Den seneste er baseret på over 1100 indberetninger – dog mest fra virksomheder i USA. Tallene er skræmmende, og rapporten peger på, at ca. 5% af virksomhedernes årlige revenue er tab pga. intern svindel – i tal ca. 4 milliarder kr. Ledende medarbejdere og ejere er dem, som svindler for de største beløb, mens den alm. ansatte er ”billigst i drift”. En interessant observation er, at i langt de fleste tilfælde er sagerne blevet til ved

tip fra ansatte, kunder eller leverandører eller ved ”tilfældighedsfund”. En mindre del er kommet frem ved, at politiet har henvendt sig til virksomheden – noget enhver virksomhedsleder sikkert er foruden.

Årsagerne til besvigelser, begået af medarbejdere, kan være mange, men nogle af de hyppigste synes at være dårlig trivsel / behandling på arbejdspladsen, medarbejderens dårlige økonomi, dårlig moral generelt, mangel på kontroller (hvor der er vej, er der vilje). Den sidste og meget interessante faktor kan være, at ansatte presses / trues / lokkes af udefrakommende til at begå denne form for kriminalitet – det er i øvrigt også denne faktor, der er meget sandsynlig, når vi taler om industrispionage.

### Etablering af en Intern Efterforskningsfunktion

En beslutning om etablering af en Intern Efterforskningsfunktion skal komme fra topledelsen, og en helt klar forudsætning for, at en sådan enhed kan fungere, er, at topledelsen kontinuerligt bakker op om funktionen. Det er som tidligere nævnt et følsomt emne, og funktionen skal da bære sig derefter. Den vigtigste opgave for en sådan funktion må være at minimere risikoen for, at interne besvigelser finder sted, og her er proaktivitet et meget væsentligt element.

En påstand, der må stå for min egen regning, er, at med proaktivitet kan risikoen for besvigelser nedbringes væsentligt. Der findes groft sagt 3 typer mennesker i vores samfund. Den største gruppe er den, vi kan kalde den hvide gruppe. Det er mennesker, hvis moral er sund og som generelt overholder regler. De er naturligvis ikke vores målgruppe. Så findes der en gruppe, vi kan kalde den grå gruppe. Det er mennesker, som er let påvirkelige, og hvis forudsætningerne er tilstede godt kan finde på at begå besvigelser. Den grå gruppe er målgruppen hvad angår proaktivitet. Hvis den gruppe ved, at der aktivt foretages overvågning og kontroller – så undlader de at begå besvigelser. Den sidste gruppe er den røde gruppe. Det er gruppen, der uanset tiltag og kontroller altid vil udnytte muligheder for besvigelser. Medarbejdere i større virksomheder afspejler naturligvis samfundet, hvorfor disse grupperinger er relevante, når vi taler medarbejdere. Virkningen med og uden proaktivitet kan illustreres ved nedenstående figur.



Proaktivitet - den umiddelbare effekt © Tom Engly

### Fundamentet skal støbes

Som nævnt er der en hel del ting, der danner fundamentet for en velfungerende efterforskningsenhed. En af de vigtigste er allerede nævnt, og det er topledelsens uforbeholdne opbakning. Der bør udfærdiges et mandat, der klart definerer enhedens beføjelser, og dette mandat skal naturligvis underskrives af direktionen eller bestyrelsen.

Et sådant mandat skal udformes med omtanke, og afstemmes med forretningen – her tænkes særligt på HR-afdeling, Juridisk afdeling og ikke mindst medarbejderorganisationen. Et af de væsentlige elementer i et sådant mandat bør være, at en efterforskningsfunktionens beføjelser stopper ved selve undersøgelsen. Det skal være HR-afdelingen eller direktionen, der suverænt afgør sanktioner – helt analog med, at politiet efterforsker og domstolene dømmer.

Spørgsmålet om det skal være en åben eller lukket funktion kommer selvfølgelig også op, og da det unægtelig er et følsomt emne, kunne man være fristet til at holde en sådan funktion lukket. Jeg mener, man bør være absolut åben med dette – ikke mindst for på den måde at opnå maksimal proaktiv effekt.

Retningslinier for anvendelse af Internet, e-mail m.v. er også væsentlige elementer, idet forudsætninger for holdbare sager er, at de ansatte er bevidste om, hvor de står. Det skal bl.a. tydeligt fremgå, at alle data tilhører virksomheden, og særligt gennemgang af de ansattes e-mail og anvendelse af Internet bør klart defineres. Gennemgang af e-mail eller andre data er ofte op til diskussion, og de sager, der hidtil har været tabt, skyldes manglende synliggørelse overfor medarbejderne om, hvordan e-mails betragtes. Blandt juri-

ster er der ofte diskussion om gennemgang af e-mail mærket privat er tilladt. Der er tale om straffelovens § 263, stk. 1 – brevhemmeligheden. Holdningen synes at være, at virksomheden ved mistanker om strafbare forhold, eller brud på interne retningslinier og regler, også kan gennemgå e-mails af privat karakter, hvis det er klart defineret og tydeliggjort overfor medarbejderne.

Logning er en forudsætning for at sikre spor og dermed føre beviser i en sag. Det i sig selv er et stort emne, som jeg ikke skal komme nærmere ind på, men mange sager har måttet opgives pga. manglende logning. Central logning er naturligvis ønskværdigt set fra en efterforskers synspunkt.

Endelig er der spørgsmålet om en decideret "fraud policy" – altså en politik for håndtering af internt bedrageri / besvigelser. En sådan bør forpligte særligt ledere til at være opmærksom på muligheden for besvigelser og indeholde en indberetningspligt for disse. Hvis det overhovedet er tåleligt – så bør der være indbygget en "whistleblower" funktion i en sådan politik således, at man giver medarbejdere en "legal" mulighed for at indberette. Igen et meget følsomt emne, som de færreste overhovedet tør nævne, men se igen på Sarbannes-Oxley loven – den stiller faktisk sådanne krav.

### Computer investigations

I en efterforskningsituation er målet naturligvis at bekræfte eller afkræfte en mistanke om en given handling. Beviserne findes oftere og oftere elektronisk i form af log, men en noget overset faktor er computeren. De fleste medarbejdere råder i dag over en computer stillet til rådighed af virksomheden. En computer indeholder med stor sandsynlighed en hel del spor eller i bedste fald beviser for en given handling – også selvom spor er forsøgt slettet. Det er her, computer forensics kommer ind i billedet. Forensic betyder egentlig retsmedicinsk og bruges i forbindelse med kriminaltekniske undersøgelser, og dataundersøgelse af computere er i dag en fast del af mange politimæssige efterforskninger. Begrebet har dog også bredt sig til den digitale verden indenfor den civile branche. Begrebet "forensic sound" betyder egentlig undersøgelse på en retsgyldig måde. Det er altså ikke lige meget, hvordan man foretager en computerundersøgelse. Sager skal være af en kvalitet, så de i givet fald kan holde i en retssag, og historierne er mange på, hvordan gode beviser er ødelagt ved f.eks. at tænde en computer. Alene opstarten af en computer datostempler flere hundrede filer, og i et retssag er det ensbetydende med at give modparten gode kort på hånden.

Der findes naturligvis et hav af ”værktøjer” til at trylle data frem fra en computer, men igen er begrebet ”forensic sound” vigtigt. Det kan derfor anbefales at få undersøgt computere ved hjælp af software, som er ”blåstemplet”. Der findes et par ledende leverandører til denne specielle form for software, nemlig Guidance Software med værktøjet EnCase™ og Access Data med Forensic Toolkit™. Anvendelse af EnCase™ er i dag kendt af de fleste retskredse i Danmark, idet det er et værktøj anvendt af bl.a. politiet. Med de nævnte værktøjer er det muligt i detaljer at foretage undersøgelse af en computer, hvor de spændende ting som oftest findes i det område, der kaldes uallokeret – dvs. pladsen på harddisken, hvor data, som ikke længere kan ses af styresystemet, findes. Begge værktøjer har desuden en fantastisk dokumentationsdel og er i stand til at generere automatiske rapporter ud fra de fundne spor.

EnCase™ findes i en Enterprise version, så man er i stand til at foretage undersøgelser, mens en computer kører.

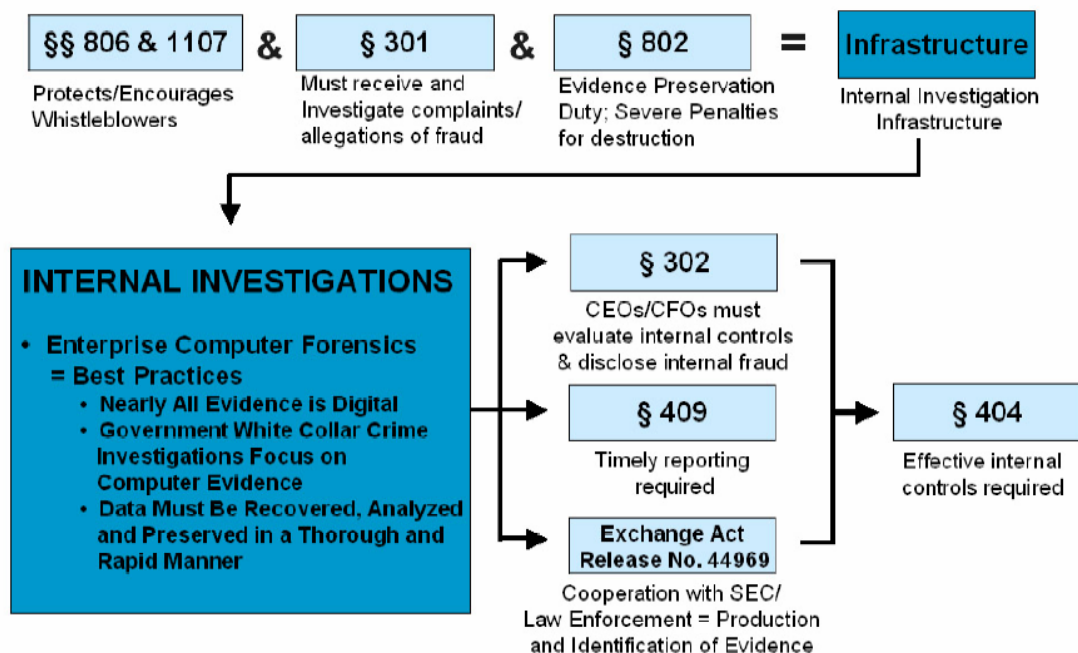
→

Computer forensics er ikke noget, enhver IT-kyndig kan klare. Udover et indgående kendskab til styresystemer, filsystemer og applikationer, kræves også et stort kendskab til betydningen af beviser – og så selvfølgelig en særlig uddannelse i det meget komplekse program.

Mange større virksomheder i udlandet har i forbindelse med efterforskningsfunktioner også ansat data forensic specialister. Er man ikke i stand til det, må man kontakte nogen af de meget få firmaer herhjemme, som gør i den slags.

Det er naturligvis ikke et lovkrav herhjemme, at man skal tænke i data forensics eller computerundersøgelser, men udenlandske krav har det med at brede sig, og jeg er overbevist om, at dataforensics inden for få år vil blive en naturlig del af interne undersøgelses sager i virksomheder. Via Sarbannes-Oxley, er det allerede et krav at bevare beviser. Hvordan det fører til interne computer undersøgelser illustreres glimrende ved Guidance Softwares nedenstående figur.

### SARBANES- OXLEY: Internal Computer Investigations Required



Kilde: Guidance Software



## Dokumentation

Dokumentation er i en retssag altafgørende. Det er derfor utroligt vigtigt, at man hele tiden dokumenterer, hvad man gør i en sag. Igen har jeg kendskab til flere sager, der er gået tabt pga. manglende dokumentation. Tidspunkter kan pludselig blive afgørende, og hvis man ikke har datostemplet dokumentation, så kan det være den afgørende faktor til at tabe en sag.

## Afrunding

Artiklen har forhåbentligt sat fokus på nogle af de vigtige elementer, jeg, via min erfaring – dels som tidligere IT-specialist i Rigspolitiet og dels som intern efterforsker i den private sektor –, har gjort mig. De nævnte faktorer er efter min mening nødvendige for at kunne etablere og køre en efterforskningsenhed.

Flere har spurgt mig, om jeg er ansat til denne specielle opgave, fordi der er store problemer i virksomheden, og dertil er svaret klart nej – årsagen er bare en visionær ledelse, der har forholdt sig til, at besvigelser er uundgåelige.

Kan kontaktes for debat om emnet på [tom@engly.eu](mailto:tom@engly.eu)



## Procesrevision

Af revisor Peter Arent Hansen, Post Danmark



## Indledning

Procesrevision er et fænomen, som siden midten af 1990'erne har optaget revisionsbranchen. Især de internationale revisionsfirmaer investerede betydelige ressourcer i udviklingen af en revisionsmetodik til at modstå fremtidige udfordringer.

Procesrevision ændrer som udgangspunkt revisionsmetodikken fra transaktionsbaseret til procesorienteret, og revisor skal i højere grad opnå viden om virksomheden og dens kontekst. Virksomheden skal ses som et netværk, hvis processer ikke kan forstås isoleret. Revisor skal med sit kendskab til virksomheden vurdere forretningsrisikoen og i særlig grad risikoen for at væsentlige fejl opstår og forbliver uopdagede i det interne kontrolsystem. På baggrund af dette skal revisor planlægge revisionen og påtage årsrapporten. Procesrevision har et klart fokus på intern kontrol og risikostyring, og for at vurdere virksomheden fremadrettet, er revisor nødt til at overveje de risici, som virksomheden arbejder med. COSO-rapporterne fra 1992 og 2003 samt de internationale revisionsstandarder 315 og 330 yder et væsentligt bidrag til virksomhedens interne kontrol og risikostyring, hvilket især er kendetegnet ved processer. Det menneskebaserede aspekt er således i mindre grad omdrejningspunktet for de analyser, revisor foretager.

Formålet med denne artikel er at give læserne et indblik i metodikken, som danner baggrund for den procesrevision, der i dag udføres i både interne og eksterne revisioner. Samtidig berører artiklen baggrunden for udarbejdelsen af de nye procesrevisionsstandarder 315, 330 og 500.

## Metodikken i procesrevision

Artiklen tager udgangspunkt i et værk fra KPMG udarbejdet af Bell et al. (1997), som i 2002 blev supple-

ret med en caseudgivelse. Dette værk beskriver en Business Measurement Process (BMP), der tager udgangspunkt i en top-down approach. En top-down approach indikerer, at revisor vurderer virksomheden ud fra et holistisk perspektiv. Revisor skaber en overordnet forståelse for virksomheden, som bruges i den efterfølgende planlægning og udførsel af revisionen.

Som følge af den teknologiske udvikling og øget globalisering bliver virksomhederne mere komplekse og konsoliderede. Det har bevirket, at virksomhedernes struktur og organisering er blevet mere dynamisk, hvilket giver bedre muligheder for tilpasning til ændringer i samfundet. Samtidig stiller det revisor over for den problemstilling, at han skal skabe et bredere helhedsbillede af virksomheden, for på den måde at kunne erklære sig om årsrapporten.

Før påbegyndelsen af revisionen skal revisor opnå en forståelse af virksomheden og dens omgivelser. Dette skal hjælpe revisor med at identificere risici, planlægge revisionen og forsyne revisor med et overordnet indtryk af virksomheden.

For at skabe det bedste udgangspunkt for revisors vurdering af virksomheden, skal revisor forstå virksomhedens strategiske mål og komparative fordele, og hvilke nøgleprocesser, der er nødvendige for virksomhedens målopfyldelse. Det er i den forbindelse vigtigt, at revisor er bekendt med, hvilke risici virksomheden arbejder med, og den sandsynlighed der foreligger for, at virksomheden ikke når sine mål. Om virksomheden når sine mål, kan revisor vurdere ved f.eks. at benchmarke virksomhedens performance i forhold til de opstillede mål. Revisor skal således dokumentere en forståelse for virksomhedens evne til at skabe værdi, og på den baggrund vurdere ledelsens tiltag. Denne forståelse skal hjælpe revisor til at skabe forventninger til virksomhedens key performance indikatorer (KPI), kritiske succesfaktorer (KSF) og regnskabstal, hvorefter revisor kan undersøge eventuelle afvigelser i forhold til disse forventninger. KPMG's BMP-model omfatter følgende fem hovedelementer:

- Strategisk analyse (plan)
- Procesanalyse (do)
- Risikovurdering (do)
- Præstationsmålinger (check)
- Løbende forbedring (act)

Overordnet set skal revisor opnå kendskab til virksomhedens forretningsstrategi, dens konkurrencemæssige position og nøgleforretningsprocesser. Herved skulle revisor være bedre rustet til at vurdere validite-

ten af virksomhedens finansielle rapportering, samt risikoen for at væsentlige fejl opstår.

### **Strategisk analyse**

Formålet med en strategisk analyse er at give revisor et overblik over den kontekst, som virksomheden befinder sig i<sup>1</sup>. Revisor skal opnå kendskab til virksomhedens forretningsstrategier og til de markeder, virksomheden opererer på. Den strategiske analyse indeholder dels en analyse af den branche, virksomheden befinder sig i, samt en analyse af virksomhedens forretningsmodel. Revisor skal analysere virksomhedens forretningsrisici, og om ledelsen i virksomheden tilrettelægger tiltag, så forretningsstrategier imødegår forretningsrisici<sup>2</sup>.

Udgangspunktet for den strategiske analyse kan være Michael E. Porters "five forces", som påviser konkurrencesituationen i en branche og derved virksomhedens indtjeningsmuligheder. Endelig kan revisor vurdere virksomhedens styrkeprofil i forhold til konkurrenterne ved at udarbejde en SWOT-analyse. Vurderingen af virksomhedens strategiske position og udvikling på markedet er central i forhold til revisors videre analyser af virksomheden. For at uddybe sin forståelse af virksomhedens interne kompetencer kan revisor benytte Porter's: Value Chain (værdikædeanalyse).

### **Procesanalyse**

Igennem udarbejdelse af en procesanalyse skal revisor opnå en detaljeret forståelse af, hvordan virksomheden via sine kerneforretningsprocesser skaber værdi for sine kunder<sup>3</sup>. Revisor bør vurdere, om virksomheden har etableret tilstrækkelige processer til at kunne gennemføre dennes forretningsstrategi<sup>4</sup>, hvilket kan bidrage til revisors værdiskabelse for virksomheden. Hver proces undersøges grundigt for at klarlægge mål og de tilknyttede risici. Sideløbende med ovenstående analyse identificerer revisor typer af transaktioner, som har høj risiko. Samtidig lokaliserer revisor de steder i årsrapporten, hvor der er størst risiko for væsentlige fejl<sup>5</sup>. Ovenstående er særlig relevant for interne revisioner, da mandatet for interne revisioner ligger i en dybdegående forståelse for virksomhedens

<sup>1</sup> Bell et al. (1997): "Auditing Organizations Through a Strategic-System Lens". KPMG 1997, side 39

<sup>2</sup> Lemon, Tatum & Turley (2000): "Developments in the audit methodologies of large accounting firms", side 15

<sup>3</sup> Bell et al. (1997): "Auditing Organizations Through a Strategic-System Lens". KPMG 1997, side 48

<sup>4</sup> Bell et al. (1997): "Auditing Organizations Through a Strategic-System Lens". KPMG 1997, side 49

<sup>5</sup> Bell et al. (1997): "Auditing Organizations Through a Strategic-System Lens". KPMG 1997, side 43

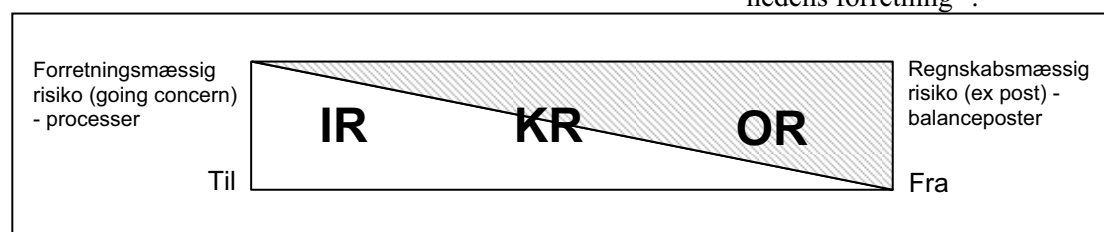
forretningsprocesser samt løbende sparring over for direktion og bestyrelse.

Bell et al. (1997) har udarbejdet en ramme for indholdet i en procesanalyse<sup>6</sup>. Rammen har otte dimensioner, de vigtigste dimensioner er processens mål, input, aktiviteter og output. Herunder skal revisor vurdere risici og kontroller, der er forbundet med opnåelsen af processens mål. I RS 315 benyttes benævnelserne initieret, bogført, behandlet og rapporteret.

### Risikovurdering

Risikovurdering er en kontinuerlig proces gennem hele BMP<sup>7</sup>, som er en afledning af den strategiske analyse og procesanalysen. Revisor skal opnå en forståelse af, om ledelsen har identificeret alle væsentlige risici, og hvilke ændringer virksomheden kunne påvirkes af. Vurdering af risici baseres stadig på revisionsrisikomodelen, som skelner mellem iboende risiko (IR), kontrolrisiko (KR) og opdagelsesrisiko (OR).

Figur 9: Revisionsrisikomodelen<sup>8</sup>



Revisionsrisiko er risikoen for, at revisor uden forbehold påtegner en årsrapport, som indeholder væsentlige fejl eller tager forbehold for en årsrapport uden væsentlige fejl. Iboende risiko betegner risikoen for at en fejl opstår i årsrapporten. Overført til procesrevision kan det altså betyde risikoen for, at virksomheden ikke når sine forretningsmæssige mål<sup>9</sup>. Omfanget af vurderingen af den iboende risiko er væsentligt udvidet i forhold til tidligere. Kontrolrisikoen er defineret som risikoen for, at fejl ikke forhindres eller rettes af interne kontrolsystemer. Ved procesrevision kan det være risikoen for, at kontrolsystemet ikke i tide advare ledelsen om, at virksomheden ikke når sine forretningsmæssige mål<sup>10</sup>. Opdagelsesrisikoen er sidste element i revisionsrisikomodelen, men fokus er flyttet i

forhold til tidligere, da revisor ved procesrevision søger at identificere fejl, inden de opstår<sup>11</sup>. Således bliver opdagelsesrisikoen lavere, og omfanget af detailrevision kan begrænses.

I forbindelse med vurdering af risiko og kontroller findes der tre typer af kontroller<sup>12</sup>. Strategisk kontrol, er kontroller, som er gennemgribende. De forsøger at opdage risici i omgivelserne og sikre, at virksomheden reagerer på disse. Ledelseskontroller, som overvåger, at strategiske- og proceskontroller er designet, implementeret og fungerer effektivt. De kendetegner de interne kontroller, ledelsen har implementeret i virksomheden. Endelig er der proceskontroller, hvis formål er at opdage risici for, at virksomheden ikke når sine mål.

### Præstationsmålinger

Præstationsmålingerne er ligeledes en kontinuerlig proces, som skal give et overblik over virksomhedens kerneforretningsprocesser. Samtidig er det måling af de processer, som har størst indflydelse på virksomhedens forretning<sup>13</sup>.

Revisor skal skabe grundlag for udarbejdelse af forventninger til virksomhedens præstationer omkring de i årsrapporten indeholdte nøgletal, in-

formationer, balancer og typer af transaktioner. Hvis forventningerne afviger meget fra de resultater, virksomheden opnår, skal revisor tilrettelægge yderligere undersøgelser for at finde årsagen.

Revisor skal vurdere virksomhedens kerneforretningsprocesser ved at identificere key performance indikatorer (KPI)<sup>14</sup>. KPI'er er nøgletal, der har en direkte forbindelse til kerneprocesserne i virksomheden. De kan både være finansielle og ikke-finansielle, og bidrager til revisors udarbejdelse af forventninger. Ud fra disse kan revisor vurdere, om virksomhedens forretningsprocesser kontrolleres effektivt.

Efter udarbejdelse af præstationsmålingerne har revisor afsluttet informationsindsamlingen i revisionsplanlægningen. Revisor har derfor en solid grundlæg-

<sup>6</sup> Bell et al. (1997): "Auditing Organizations Through a Strategic-System Lens". KPMG 1997, side 44

<sup>7</sup> Bell et al. (1997): "Auditing Organizations Through a Strategic-System Lens". KPMG 1997, side 49

<sup>8</sup> Elkjær-Larsen, Jens Kristian (1999): "Procesrevision – Fremtidens revisionsproces?", side 36

<sup>9</sup> Andersen, John et al. (2001): "Revision – Koncept & Teori", side 292

<sup>10</sup> Andersen, John et al. (2001): "Revision – Koncept & Teori", side 292

<sup>11</sup> Wivel, Hansen og Buhl (1997): "Visioner om fremtidens revisionsydelse", side 14

<sup>12</sup> Bell et al. (1997): "Auditing Organizations Through a Strategic-System Lens". KPMG 1997, side 50

<sup>13</sup> Bell et al. (1997): "Auditing Organizations Through a Strategic-System Lens". KPMG 1997, side 36

<sup>14</sup> Bell et al. (1997): "Auditing Organizations Through a Strategic-System Lens". KPMG 1997, side 53

gende forståelse for virksomheden, som kan bruges i den afsluttende vurdering af virksomheden som going concern<sup>15</sup>. Samtidig kan revisor benytte denne viden i sin gennemgang af årsrapporten for at vurdere, om der skal foretages yderligere handlinger.

### Løbende forbedring

Efter udarbejdelsen af ovenstående BMP skal revisor afgive erklæring/påtegning om årsrapporten. Hvor formålet med erklæringen tidligere udelukkende var at dokumentere valide regnskabsinformationer til interessenterne (regnskabsbrugere), er revisors perspektiv i BMP udvidet. Revisor skal i forlængelse af den omfattende viden, han har opnået, samtidig deltage i en feedbackproces med den reviderede virksomhed<sup>16</sup>. I den feedback skal revisor forsyne ledelsen med brugbare og uafhængige informationer vedrørende mulige forbedringer af virksomhedens processer og kontroller.

I tilrettelæggelsen af de løbende forbedringer kan revisor udarbejde en virksomhedsprofil (business profile), som er en beskrivelse af, hvad revisor mener, virksomhedens kerneforretningsprocesser er. Revisor analyserer samspillet mellem processerne, samt hvordan virksomheden omsætter strategier i processer. Endelig udarbejder revisor en risikoprofil af virksomheden (business risk profile), som indeholder revisors mening om, hvilke risici der foreligger for, at virksomheden ikke når sine strategiske målsætninger. Således kan revisors arbejde skabe værdi, da virksomhedens ledelse ved feedbackprocessen får et positivt resultat som supplement til den viden, der allerede eksisterer i virksomheden<sup>17</sup>. Ledelsen kan herved konstruktivt arbejde mod en forbedring af forretningsprocesserne.

### Procesrevision og revisionsregulering

I henhold til lov om statsautoriserede og registrerede revisorer er revisor offentlighedens tillidsrepræsentant og skal udføre sine opgaver med omhu, nøjagtighed, og den hurtighed, som hans beskaffenhed tillader, og i overensstemmelse med god revisorskik. Revisionsstandarderne 315, 330 og 500 er udviklet af IAASB under arbejdstitlen: "The Audit Risk Model", og er kendetegnet ved i højere grad end tidligere at være risikostyret og baseret på revisors dybere kendskab til virksomheden, herunder dens interne kontrol. Disse

standarder benævnes i den danske revisorbranche som procesrevisionsstandarderne.

Resultatet er, at revisionsrisikomodellen forsat er den underliggende referenceramme i standarderne. Der er lagt øget fokus på de interne kontroller og forståelsen af virksomheden og dens kontekst, som er faktorer fra procesrevisionskonceptet. Overordnet skal revisor opnå en forståelse af virksomheden og dens kontekst, og vurdere risikoen for væsentlig fejlinformation (RS 315). Herefter skal revisor foretage handlinger i forhold til de vurderede risici (RS 330), og indsamle tilstrækkeligt revisionsbevis (RS 500).

### Afslutning

Flere kritikere har forholdt sig til procesrevisionskonceptet og argumenterer for, at en kombineret top-down approach og procesorienteret opgavestruktur øger det omfang, revisor vurderer risikofaktorer. Dette sker i forbindelse med vurderingen af risiko for væsentlig fejlinformation i regnskabet<sup>18</sup>. Andre forfattere argumenterer ligeledes for, at en top-down approach forbedrer revisors beslutningsgrundlag, og samtidig kan fremgangsmåden bidrage til bedre corporate governance<sup>19</sup>.

Det må antages, at procesrevision er et godt redskab for revisor til vurdering af det reviderede selskab. Metodikken styrker revisor i vurderingen af selskabet og fastholder et grundlæggende fokus omkring risiko og kontroller. Revisor skal fortsat udføre substansrevision for udvalgte regnskabsposter, men procesrevision bidrager i væsentlig grad til den samlede vurdering af det reviderede selskab. Det bemærkes i den forbindelse, at der omvendt er poster, hvor substansrevision alene ikke er tilstrækkelig. Ovenstående er særlig relevant for interne revisioner, da den løbende sparring med ledelsen fordrer et dybdegående kendskab til virksomhedens forretningsprocesser.



<sup>15</sup> Bell et al. (1997): "Auditing Organizations Through a Strategic-System Lens". KPMG 1997, side 58

<sup>16</sup> Bell et al. (1997): "Auditing Organizations Through a Strategic-System Lens". KPMG 1997, side 60

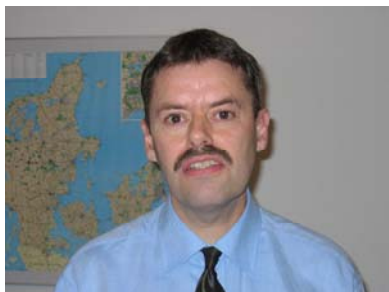
<sup>17</sup> Bell et al. (1997): "Auditing Organizations Through a Strategic-System Lens". KPMG 1997, side 62

<sup>18</sup> O'Donnell, Bierstaker & Schultz (2004): "Strategic-Systems Auditing: The influence of Task Structure on Auditors Sensitivity to Risk Factors"

<sup>19</sup> Lemon, Tatum & Turley (2000): "Developments in the audit methodologies of large accounting firms", side 12 ff.

## Ny vejledning – hvidvaskning af penge

Af revisionschef Thorkil Nielsen, Handelsbanken, intern revision RDR



### De nye, skærpede regler for pengeoverførsler i lov om forebyggende foranstaltninger mod hvidvask af udbytte og finansiering af terrorisme (hvidvaskloven) pr. 1.1.2007

Den 1. januar 2007 trådte 2 ændringer af hvidvaskloven i kraft. Den ene ændring er en længe varslet stramning af reglerne og stiller blandt andet krav til pengeinstitutternes evne til at overvåge kundernes adfærd. Den anden ændring udspringer af en EU forordning og vedrører primært pengeoverførsler.

#### 1. ændring

Allerede med den gennemgribende ændring af hvidvaskloven, der trådte i kraft 1. marts 2006, vidste pengeinstitutterne, at der ville komme en skærpelse pr. 1. januar 2007, idet loven indeholdt 3 bestemmelser med denne dag som ikrafttræden. Hver af de 3 bestemmelser har en stor betydning for pengeinstitutternes dagligdag.

#### § 6, stk. 2.

Allerede fra 1. marts 2006 skulle pengeinstitutterne være opmærksomme på kundernes aktiviteter, der af den ene eller anden grund kunne være et tegn på hvidvask eller terrorfinansiering. Der er i sagens natur ikke præcise retningslinier for, hvordan disse aktiviteter kan se ud. Eneste fingerpeg er en 100.000 kroners grænse, som bruges bl.a. i forbindelse med kontanthandler.

Med § 6, stk. 2 skal pengeinstitutterne nu undersøge formålet med unormale transaktioner samt opbevare resultaterne. Igen er der ingen præcise retningslinier for, hvordan det skal ske. Fordelen er at kriminelle

ikke kan planlægge ud fra de præcise retningslinier, som pengeinstitutterne følger. Ulempen er naturligvis, at hvert pengeinstitut skal udarbejde sin egen politik og praksis på området.

Overvågningen kan være både manuel og automatisk. Det må forventes, at de største pengeinstitutter allerede har en vis grad af automatisk overvågning af kunderne og de unormale transaktionsmønstre. Med mindre alle resultater indberettes, vil en automatisk kontrol resultere i en række transaktioner, der skal undersøges manuelt. Uanset om en overvågning er manuel eller automatisk, må man under alle omstændigheder forudsætte, at "kend-din-kunde" princippet vil få stor betydning. Hvis man ikke kender sin kunde, vil man ikke have mulighed for at afgøre, hvad der kan være mistænkelig adfærd.

Resultaterne af overvågningen skal opbevares i 5 år, hvilket ikke bør give problemer. Det vil dog være en opgave for de interne revisorer at kontrollere, om opbevaringen sker på en tilstrækkelig effektiv facon.

#### § 12, stk. 5.

Der er et tæt sammenhæng mellem § 12, stk. 5 og § 6, stk. 2, hvor førstnævnte dog er væsentlig mere omfattende. § 12, stk. 5 siger, at et kundeforhold skal overvåges løbende. Transaktionerne, som kunden foretager, skal være i overensstemmelse med den profil, som pengeinstituttet har udarbejdet på kunden. Der er igen ingen retningslinier for, hvordan kunderne tildeles en risikoprofil, herunder hvor mange forskellige profiler, der skal være. Det er op til det enkelte pengeinstitut at udarbejde retningslinier for en risikovurdering af kunderne.

#### Overvågningen

Det står klart, at lovgivningen kræver en opdeling af kunderne i grupper på baggrund af deres profil. En inddeling kan være i privat, erhverv og offentlige myndigheder. Men skal der inden for privat og erhverv også opdeles i yderligere risikogrupper? Skal almindelige lønmodtagere have en anden og måske mere lempelig risikogruppe end hovedaktionæren og ejeren af en tømmervirksomhed? Som minimum må det antages, at der skal være en høj og en lav risikogruppe på både private og erhverv. Oplysningerne skal opdateres løbende, hvilket igen kræver, at man kender sin kunde godt.

Vælger et pengeinstitut et automatisk overvågnings-system, kan typen af transaktioner være værd at overvåge. Forskellige unormale mønstre kan give anledning til mistanke om hvidvask eller finansiering af

terrorisme. Eksempel på dette kunne være en inaktiv konto, der pludselig bliver aktiv – omsætningen på en konto pludselig stiger eller en virksomhed sender større beløb til private i lande, der er kendt for korrupsion og bestikkelse. Det er svært at forestille sig, at en manuel overvågning vil være tilstrækkelig, når det også er transaktionsmønstrene, der kan give anledning til mistanke.

## § 19

I kundeforhold, hvor kunden ikke umiddelbart har været personlig til stede ved starten af kundeforholdet, er der særlige krav til legitimationen. Pengeinstituttet skal på forskellige måder sikre, at en person er den, som vedkommende giver sig ud for at være. Det kan antages, at risikoen for svindel med legitimation er større, hvis et kundeforhold kan etableres uden personlig fremmøde, derfor de skærpede krav.

Også kravene til pengeinstitutters forbindelse til korrespondentbanker i ikke EU-lande er skærpede, idet pengeinstituttet skal forsikre som om, at korrespondentbanken har tilstrækkelige foranstaltninger for at forhindre hvidvask og terrorisme. Loven giver en række punkter, som pengeinstituttet skal opfylde. Problemet må være at sikre sig, at oplysningerne faktisk bliver indhentet og opbevaret, men bør ellers ikke give anledning til problemer.

Omvendt vil der blive store problemer med § 19, stk. 4 omkring politisk udsatte personer (PEP). Et pengeinstitut skal identificere PEP, have ledelsen til at godkende, at man indgår et kundeforhold med den pågældende PEP og i øvrigt være særligt opmærksom på pågældendes økonomi. Imidlertid består der endnu ikke nogen officiel PEP liste, skønt flere firmaer udbyder denne type lister. Der må derfor regnes med forskelle i disse lister, og en ensartet kontrol pengeinstitutterne imellem, synes umulig. Vær i øvrigt opmærksom på, at der skal laves interne regler eller instruktioner, så de ansatte kan afgøre, om en kunde er en PEP.

## 2. ændring

Hvidvasklovgivningens § 16, der udspringer af en EU-forordning, skal sikre, at oplysningerne om kunden/indbetaleren er tilgængelige for de relevante myndigheder. Dette sker for bedre at kunne spore pengeoverførsler og dermed finde de personer, der står bag finansiering af terror og hvidvask af penge.

## Midlerne

Udgangspunktet er, at alle overførsler uanset størrelse, valuta og destination er omfattet. Dermed skal oplysningerne om kunden/indbetaleren kunne fremskaffes. Det er det formidlende pengeinstitut, der skal opbevare oplysningerne og fremsende dem, hvis de relevante myndigheder kræver det.

Sammen med en række undtagelser i lovgivningen, og da langt de fleste overførsler allerede i dag kan spores – takket været danske pengeinstitutters IT-mæssige opsætning - giver det i realiteten en begrænset række tilfælde, hvor de nye regler skal iagttages.

## Hvad siger reglerne?

Reglerne kræver, at en pengeformidler skal se legitimation i en række tilfælde og endvidere opbevare navn, adresse og kontonummer på kunden/indbetaleren. CPR vil kunne erstatte kontonummeret.

En meget stor del af dette kan pengeinstitutterne allerede i dag. Betalinger fra en konto gør, at kontonummeret følger med, så betaleren kan spores. Dermed kan man også finde navn og adresse på kunden. Betalinger fra en konto omfatter betalinger med bl.a. kontokort, check og netbankoverførsler. Betales med girokort med OCR felt kan betaleren ligeledes spores.

Der er dog følgende undtagelser, nemlig betalinger til myndigheder (i hjemlandet) og til visse velgørende foreninger, når transaktionen ikke er over 150 €. Listen over disse foreninger kan finde hos Finanstilsynet.

## Det skal kontrolleres

Dette efterlader nogle begrænsede transaktioner, hvor der er øget krav om legitimation. Betalinger med girokort på over 1000 € samt alle girokort uden identifikation i OCR felt (kaffeposeordningen med girokort nr. 05,82, 83 og 93), samt hvor lejlighedskunder betaler med kontanter eller kontantoverførsler (disse kan et pengeinstitut nægte at foretage for en ikke-kunde, modsat betalinger af girokort, som ikke kan nægtes).

Kontrollen indebærer, at pengeinstituttet skal indhente og opbevare oplysninger om indbetaler – navn, adresse og kontonummer (alternativt CPR nr.) vha. legitimation og evt. cpr opslag. Indbetalingen skal kunne identificeres, og oplysninger skal på anmodning kunne udleveres inden 3 dage (sker typisk vha. konto nr.). Ved overførsler til lande uden for EU skal oplysningerne sendes med overførslen med det samme.

Udfordringerne bliver at kunne fremfinde de nødvendige oplysninger og at undervise personalet i de lidt komplicerede regler.

### Lidt lovteknisk

Ændringen i hvidvasklovgivningen sker som en del EU's arbejde med at forebygge hvidvask og terrorisme. Ændringen i den danske lovgivning er primært § 16 om pengeoverførsler. Ændringen sker på baggrund af en EU forordning 1781/2006, der har baggrund i FATFs anbefalinger, særligt særhenstilling VII (SH VII). Ændringen træder i kraft den 1. januar 2007, men strafbemmelserne først fra 15. december 2007. Grunden til, at strafbemmelserne træder i kraft efter resten af ændringen er, at lovgivningen er indført med meget kort varsel, og der er derfor en rimelig periode, hvor de nye tiltag kan indføres i sektoren.

### Vejledninger og anbefalinger

De nye regler findes beskrevet flere forskellige steder, men især Finanstilsynets vejledning kan anbefales. Finansrådets retningslinier foreligger i en udgave fra november 2006, men må formodes at blive opdateret inden længe.

### Intern revisions rolle

Lige som pengeinstituttet skal finde sine retningslinier, må det fra intern revisions side også være et læreår i forhold til fortolkningen og de forretningsgange, det enkelte pengeinstitut opstiller. Mon ikke der stadig vil være visse gråzoner til diskussion, når 2007 er omme. Jeg vil opfordre til at inddrage pengeinstitutternes juridiske afdelinger for drøftelser, så vi opnår et tilfredsstillende udgangspunkt.



## Præsentation af IIA standarder

### Intern kontrol og værdiskabelse (Performance Standard 2120)

Af manager Thomas Brun, CIA, CCSA, Deloitte



I de seneste år er der kommet væsentligt større fokus på de operationelle aspekter af revision. Fokus var tidligere primært rettet mod den finansielle revision, hvorimod tendenserne for den interne revisionsafdeling i dag retter sig mere mod operationelle aspekter og intern kontrol samt effektivt at kunne styre risici og muligheder i organisationen. Dette er blandt andet sket som følge af en række skandaler omkring ukorrekt finansiell rapportering, beskyldninger om besvigelser og korruption samt muligheden for at effektivisere de etablerede forretningsgange.

En af metoderne til styring af risici, herunder korrekt finansiell rapportering samt imødegåelse af besvigelser og korruption, er etablering af et effektivt kontrolmiljø. Den internationale performance standard 2120 omhandler intern kontrol samt de krav, der stilles til den interne revisors rolle på vegne af virksomhedens ledelse.

Denne artikel vil, med udgangspunkt i standard 2120, uddybe hensigten og formålet med interne kontroller samt beskrive, hvorledes dette kobles til virksomhedens strategi og værdiskabelse.

### Performance Standard 2120

Standarden beskriver de krav, der stilles til den interne revisors rolle omkring overvågning af de interne kontrollers anvendelighed og effektivitet<sup>1</sup>:

*"The internal audit activity should assist the organization in maintaining effective controls by evaluating*

<sup>1</sup> The Professional Practice Framework, The IIA Research Foundation, January 2004

*their effectiveness and efficiency and by promoting continuous improvement."*

Det er således den interne revisions opgave at assistere virksomhedens ledelse med at overvåge de interne kontroller og deres effektivitet, samt løbende medvirke til at forbedre disse faktorer.

Der findes mange definitioner på intern kontrol, men begrebet kan ifølge COSO-ERM (September 2004) overordnet beskrives som "den proces, der sikrer den løbende styring af de risici, der kan forhindre opnåelse af virksomhedens strategiske målsætninger". Til brug for intern kontrol bruges oftest et rammeværktøj som f.eks. COSO (USA), Turnbull (UK) og COCO (Canada).

### **Risikovurdering**

For effektivt at kunne implementere kontroller til styring af virksomhedens risici er virksomheden nødsaget til at udarbejde en risikovurdering. Udarbejdelsen heraf skal sikre, at virksomheden fokuserer på de risici (nøglerisici), som kan forhindre opnåelsen af de strategiske målsætninger. Risikovurderingen kan med fordel udarbejdes på baggrund af "self-assessment" principper og værktøjer. Den interne revisor bør i denne del af processen kun inddrages som facilitator for at sikre, at der ikke opstår tvivl om uafhængighed.

Standard A.1, A.2 og A.3 bygger på den af ledelsen foretagne risikovurdering<sup>2</sup>:

*A1 - "Based on the results of the risk assessment, the internal audit activity should evaluate the adequacy and effectiveness of controls encompassing the organization's governance, operations, and information systems. This should include: Reliability and integrity of financial and operational information. Effectiveness and efficiency of operations. Safeguarding of assets. Compliance with laws, regulations and contracts."*

*A2 - "Internal auditors should ascertain the extent to which operating and program goals and objectives have been established and conform to those of the organization."*

*A3 - "Internal auditors should review operations and programs to ascertain the extent to which results are consistent with established goals and objectives to determine whether operations and programs are being implemented or performed as intended."*

I processen nedbrydes de identificerede nøglerisici med udgangspunkt i den foretagne risikovurdering. Ud fra virksomhedens procedurebeskrivelser identificeres de relevante kontroller, hvorefter kontrollernes design og forankring vurderes i relation til nøglerisiciene. Eventuelle svagheder i design og forankring identificeres og afrapporteres.

### **Kontrolmål**

Inden man foretager en egentlig evaluering og test af kontrollernes operationelle effektivitet, skal der opstilles konkrete kriterier og kontrolmål<sup>2</sup>:

*A4 - "Adequate criteria are needed to evaluate controls. Internal auditors should ascertain the extent to which management has established adequate criteria to determine whether objectives and goals have been accomplished. If adequate, internal auditors should use such criteria in their evaluation. If inadequate, internal auditors should work with management to develop appropriate evaluation criteria."*

De definerede kontrolmål skal have relation til de strategiske målsætninger og identificerede risici. Antallet af kontroller reduceres, når man udelukkende fokuserer på virksomhedens nøglerisici.

For at sikre, at kontrollerne afdækker de kontrolmål, virksomheden har defineret på baggrund af de identificerede risici, skal kontrollerne testes, således at man kan vurdere effektiviteten af disse. Virksomheden kan vælge at oprette en testcyklus, som bør være forskudt i forhold til finansielle kvartaler i henhold til årsregnskaber og dermed ressourceforbrug.

Test skal foretages af personer, der er uafhængige af proceskontrollen, da formålet med kontrol af risici ellers bortfalder. Test af kontroller kan ske kvartalsvis, halvårligt eller årligt baseret på risikoens væsentlighed og bør placeres strategisk i forhold til udførelse af processen. Ved tilrettelæggelsen af kontroltest er det nødvendigt at skelne mellem "hard-controls" og "soft-controls", da dette i høj grad påvirker testmetoden.

Det skal understreges, at der udover ovenstående kontroller, der er relateret til virksomhedens nøglerisici, bør etableres dag-til-dag kontroller. Det er nødvendigt, at virksomhedens kontroller forankres og indarbejdes som en naturlig del af virksomhedens processer, således at man opnår det bedst mulige resultat.

<sup>2</sup> The Professional Practice Framework, The IIA Research Foundation, January 2004



### Øvrige ydelser indenfor intern revision

I takt med den forøgede fokus på virksomhedernes kontrolmiljø samt anvendelse og etablering af den interne revision til dette formål, er der opstået en række andre opgavetyper, som passende kan varetages af intern revision, herunder konsulentbaserede ydelser.

De svagheder, som er identificeret i forbindelse med konsulentopgaver, skal ligeledes afrapporteres<sup>3</sup>.

*C1 - "During consulting engagements, internal auditors should address controls consistent with the engagement's objectives and be alert to the existence of any significant control weaknesses,"*

*C2 - "Internal auditors should incorporate knowledge of controls gained from consulting engagements into the process of identifying and evaluating significant risk exposures of the organization."*

De typer af konsulenttydelser, som passende kan varetages af den interne revision, er optimering af forretningsprocesser, uddannelse af medarbejdere i relation til interne kontroller, deltagelse i forbindelse med opkøb og fusioner, facilitering af workshops, herunder self-assessment osv. Deltagelse i konsulentbaserede opgaver må aldrig ske på bekostning af intern revisions uafhængighed.

### Afrunding

For at opnå de definerede strategiske målsætninger må virksomheden styre de identificerede nøglerisici. Det er i denne forbindelse vigtigt, at topledelsen tager ejerskab for risikostyringsprocessen, samt integrerer denne i organisationen og de øvrige eksisterende processer.

Forankring og implementering af risikostyringsværktøjer samt interne kontroller er i høj grad lige så relevante for mindre virksomheder uden intern revision. COSO's seneste framework for mindre virksomheder *"Internal Control over Financial Reporting – Guidance for Smaller Public Companies"* fremstiller implementering af et mere omkostningseffektivt kontrol-design. Frameworket skal ikke ses som en erstatning for det tidligere ERM framework, men give en forståelse for de værktøjer og problemstillinger, som primært påvirker mindre virksomheder. Der tages derved specielt højde for de omkostninger, der er forbundet med en sådan implementering.

<sup>3</sup> The Professional Practice Framework, The IIA Research Foundation, January 2004

Det skal afslutningsvist pointeres, at virksomheder, store som små, kan opnå større mulighed for værdiskabelse og efterlevelse af de strategiske målsætninger ved at integrere de interne kontroller som et naturligt led i den strategiske risikostyringsproces. Dette kan med fordel ske med hjælp fra en intern revisionsfunktion.



## Anmeldelser af uddannelsesaktiviteter

### Auditing Outsourced Operations

*Af Audit Manager Nina Belcaid (Cand. polit, CIA, CCSA), Nordea*



Hotel Marriott var rammen om et meget spændende og inspirerende kursus i revision af outsourcing den 19-20 marts og de særlige problemstillinger der knytter sig hertil.

Kurset var blevet etableret i et samarbejde mellem IIA Danmark og MIS Training Institute. Der er tale om et nyt koncept, som jeg vil håbe IIA Danmark vil benytte sig af fremover, da man på denne måde får mulighed for at få holdt kurser med udenlandske foredragsholdere til en absolut rimelig kursusrpris.

Foredragsholderen gennem hele kurset var Greg Duckert, som på professionel og meget underholdende vis førte os alle gennem et fantastisk stramt komponeret program, hvor cases fra dagligdagen udgjorde et vigtigt element. Greg Duckert, som er CIA, CISA, CIMA og CPA, har arbejdet som revisor gennem 27 år og er nu CEO for Audit Inc, et konsulentfirma, der er specialiseret i udarbejdelse af risk assessment modeller og revisionsmetoder. Desuden er han også tilknyttet MIS Institute som senior konsulent.

På kurset gennemgik vi blandt andet

- de primære risiko-faktorer forbundet med outsourcing
- definition og vurdering af RFP ("request for proposals")
- relevante revisionsstrategier ved outsourcing
- kriterier for valg af serviceudbyder
- særlige problemstillinger ved intern outsourcing

Den sidste dag brugte vi også tid på at gennemgå nogle af kursusedtagernes egne outsourcing problemstillinger. Det var spændende at høre om, og gjorde også at vi kursusedtagere fik et godt kendskab til revision af outsourcing i praksis. Alt i alt et vældig spændende kursus af høj kvalitet.



### Foreningens første IT-revisionskursus

*Referatet er skrevet af en "nyudsprungen" IT-revisor med en årelang finansiel revisionsbaggrund  
Kjel Pedersen, PenSam.*



#### Modul 1 (14. – 15. december 2006)

Torsdag den 14. december 2006 mødte 22 forventningsfulde deltagere op på kursusstedet Kobæk Strand ved Skælskør for at deltage i foreningens første IT – revisionskursus efter de nye standarder. Nogle var stået meget tidligt op for at være på kursusstedet til tiden.

Efter en kort præsentationsrunde gik vi i gang.



foto: Bent Poulsen

Kurset bestod af en teoretisk gennemgang af stoffet krydret med praktiske eksempler. Plancherne på modul 1 var på forhånd sendt til kursisterne på en USB - Key, hvilket var en god praktisk løsning. Til næste kursusforløb (modul 2) var plancherne tilgængelige på et Web-sted. Følgende områder blev gennemgået på det første modul, der varede 2 dage.

- Formål med revision af IT-anvendelsen
- Relevante revisionsstandarder
- IT-governance
- IT-forståelse af den basale IT-infrastruktur (ex. Client servere, databaser, Internet, e-commers)
- IT-standarder (Ex. DS484, ISF, ITL, CMMI, COBIT)
- Intern kontrol (COSO)
- Generelle IT-kontroller
  - Drift af datacentre og netværk
  - Anskaffelse, ændringer og vedligeholdelse af systemsoftware
  - Adgangssikkerhed
  - Anskaffelse, udvikling og vedligeholdelse af applikationssystemer

Den første dag sluttede med en case, som skulle gennemgås næste morgen. Casen var dog af den lettere kategori.

#### Modul 2 (26. – 27. februar 2007)

Da alle stort set kendte hinanden fra første del af kurset, blev præsentationsrunden sprunget over, og vi gik til en opfriskning af det, vi tidligere havde lært. Herefter gik vi over til programmet for kurset, som var følgende:

- Forståelse af de typiske applikationstyper
- Risikostyret applikationsrevision incl. et praktisk eksempel
- Relevant lovgivning (eks. bogføringslov, persondata, selskabslove)
- Systemudvikling
- Projektdeltagelse
- Kontroltests og dataanalyse
- Outsourcing og erklæringer
- Case

Den første dag afsluttedes også her med en case, som skulle gennemgås næste morgen. Casen var gjort lidt mere omfangsrig end casen på modul 1 i december 2006, så tiden blev denne gang brugt til at drøfte forskellige forhold i denne.

I både første og anden evaluering var der enighed blandt deltagerne om, at kurset havde givet alle et udbytte, som man kunne bygge videre på i de daglige udfordringer. Da holdet var det første hold, som gennemgik kursusforløbet, var det vigtigt, at alle fik afleveret og udfyldt evalueringsskemaer, så efterfølgende kurser kan justeres.

Det var en stor fordel for kursusudbyttet, at alle foredragsholderne både havde en forskellig teoretisk og praktisk baggrund, hvilket var godt og varierende for undervisningen tillige med, at alle deltagere aktivt bidrog i de praktiske eksempler med udgangspunkt i deres praktiske og teoretiske viden.

Jeg kan kun anbefale alle at deltage i de fremtidige kurser uanset, om man har hovedbeskæftigelsen inden for IT, finansiel eller operationel revision, da fremtiden kræver, at alle, som beskæftiger sig med revision, har viden og kendskab til konsekvenserne og betydningen af IT – anvendelsen for den samlede revision.



## Nye medlemmer

Foreningen byder velkommen til:

### Arbejdernes Landsbank

Jesper Brandt

### A. P. Møller-Maersk

Marshall Wai Hung Ho

### Codan

Christian Buchwald Pedersen

### Danske Bank

Tom Ejlsborg

Camilla Japp Hansen

Niels Erik Høj

Henning Larsen

Søren Lund

Claus Boyer Nielsen

Christina Toft Peglau

Jørgen Rasmussen

Børge Ravn

Kuno Richardy

Henriette Steenberg

### Deloitte

Annette Pihlkjær Jensen

### Direktoratet for Fødevarerhverv

Lønni Winsløw Henriksen

### Forsvarsministeriet

Claus Deela

### Middelfart Sparekasse

Susanne Overgaard Nielsen

### Nordea

Tanja Bache

### Novo Nordisk

Peter Bøggild

Kelli K. Goodson

Søren Olsen

Kathrine Vestergaard

### Post Danmark

Sahra Ziegler Albrecht

Susanne Eskildsen

Jan Sørensen

**PWC**

Jess Kjær Mogensen  
Dorthe Tolborg

**Skjern Bank**

Birgitte Larsen

**Sparekassen Sjælland**

Thomas Sandal

**TDC**

Gert Bærentzen  
Hans Rønne Gilbro  
Stepanka Hansen  
Martin Larsen  
Lars Aaes Nielsen

**Vestjysk Bank**

Villy Christensen

**”Bagsmækken”**

Oplysninger om Foreningen af Interne Revisorer

**Foreningens adresse:**

Nordea A/S  
Foreningen af Interne Revisorer (IIA)  
Att: Chief Internal Auditor Ane Marie Christensen  
Strandgade 3, PO Box 850  
0900 København C

CVR nr. 73954215

**Foreningen af Interne Revisorer bestyrelse har følgende sammensætning:****Formand**

Chief Internal Auditor Ane Marie Christensen,  
Nordea

☎ 33 33 10 75

e-mail: [ane.marie.christensen@nordea.com](mailto:ane.marie.christensen@nordea.com)

**Næstformand**

Revisionschef Claus Okholm,  
Nykredit

☎ 33 75 93 02

e-mail: [co@nykredit.dk](mailto:co@nykredit.dk)

**Kasserer**

Revisionschef Jens Galsgaard,  
TrygVesta

☎ 44 20 30 80

e-mail: [jens.galsgaard@tryg.dk](mailto:jens.galsgaard@tryg.dk)

**Sekretær**

Revisionschef Ole Kirkbak,  
Sydbank

☎ 74 36 31 00

e-mail: [ole.kirkbak@sydbank.dk](mailto:ole.kirkbak@sydbank.dk)

**Bestyrelsesmedlemmer**

Vice President, Internal Audit Vibeke Aggerholm,  
Carlsberg Breweries

☎ 33 27 12 26

e-mail: [vibeke.aggerholm@carlsberg.com](mailto:vibeke.aggerholm@carlsberg.com)

Professor Lars Kiertzner,  
Aalborg Universitet

☎ 96 35 72 52

e-mail: [lki@business.aau.dk](mailto:lki@business.aau.dk)

Revisionschef Hans Kristian Møller,  
Direktoratet for Fødevarerhverv

☎ 33 95 81 30

e-mail: [hkm@dffe.dk](mailto:hkm@dffe.dk)

Koncernrevisionschef Anne Rømer,  
TDC

☎ 33 43 75 45

e-mail: [aro@tdc.dk](mailto:aro@tdc.dk)

Revisionschef Jens Peter Thomassen,  
Danske Bank

☎ 45 12 77 01

e-mail: [jens.peter.thomassen@danskebank.dk](mailto:jens.peter.thomassen@danskebank.dk)



**Indmeldelse i foreningen**

Indmeldelse i foreningen foretages til:

**Hanne Brandt**

☎ 3375 9307

e-mail: [hbr@nykredit.dk](mailto:hbr@nykredit.dk)

**Jobannoncer**

Jobannoncer for medlemmer kan bringes på foreningens hjemmeside og/eller i INFO.

En helsides annonce i INFO koster 2.000 kr. og vil samtidig blive bragt på foreningens hjemmeside. Prisen for en annonce, som udelukkende bringes på foreningens hjemmeside er 1.000 kr.

Annoncer bringes kun i INFO, såfremt der er plads hertil.

Annonceudkast sendes til foreningens adresse jf. side 1.

For ikke medlemmer aftales prisen særskilt.

**Eksamen**

Nærmere oplysninger om CIA-, CGAP-, CCSA- og CFSA-eksamen kan fås på IIA Inc's hjemmeside [www.the.org](http://www.the.org) eller ved kontakt til Uddannelsesudvalget.

**Indlæg til INFO**

Artikler i INFO honoreres med en vingave.

**Næste nummer**

INFO 36 udkommer i august 2007.

**Oplysninger om mærkedage**

Oplysninger om mærkedage bedes meddelt til:

**Bente Hallberg,**

☎ 3678 22 87

e-mail: [iaa.redaktion@mail.dk](mailto:iaa.redaktion@mail.dk)

**IIA standarder, der er præsenteret i INFO**

INFO nr.	Standard	Emne	Præsenteret af:
24	2410 PA 2410-1	Rapportering	Frank Sundgaard Nielsen, Nordea
25	2010, 2200 2240	Planlægning	Solveig Petersen, Post Danmark
26	1300 - 1340	Kvalitetsstyring af revisionsarbejder	Carsten Damø, Nordea
27	2110	Risk Management	Solveig Petersen, Post Danmark
29	2230.A1 2330.A2 2330.C1	Opbevaring og beskyttelse af dokumentation	Birgitte Rousing Svenningsen, Saxo Bank
34	1000 1100	Formål, autoritet og ansvar samt uafhængighed og objektivitet	Hans Henrik Berthing Post Danmark
35	1300- 1340	Kvalitetssikring af Intern Revision	Anne Rømer TDC
35	2120	Intern kontrol og værdiskabelse (Performance Standard 2120)	Thomas Brun Deloitte





## Group Internal Audit – IT Auditor

To provide assurance and advice to stakeholders on Risk Management, Control and Governance Processes we need to recruit a highly committed IT Auditor.

Group Internal Audit is an independent and objective assurance function reporting to the Nordea Board of Directors. Internal Audit focuses on operational auditing throughout Nordea and its outsourced units.

As IT auditor in Nordea you will be kept busy in audit projects within Nordea, Group IT including Nordic Processor, which is a joint venture company that Nordea has together with IBM. In cooperation with auditors from the business areas you will participate in or be in charge of audit projects concerning IT-related responsibilities within business areas, e.g. audits of specific applications, projects or general IT controls in branches and subsidiaries.

### We offer

A modern and internationally recognised audit organisation with a variety of professional skills residing in 7 countries.

A dynamic unit that support continuous development and follows International standards.

### We expect

Your commitment, excellent performance and desire for continuous development. Your formal education includes an academic degree and you also have relevant IT or IT audit working experience.

You must be fluent in English and have the CISA certification or be committed to achieving it.

The position requires full time work and will include some travelling. The day-to-day workplace would be in Copenhagen.

### More information

To get a clearer picture as to what the job implies and what is expected from the successful candidate you are welcome to contact, by telephone or by e-mail: Ole Svenningsen, Senior Audit Manager Nordea Group Internal Audit +45 33 33 46 48 or [ole.svenningsen@nordea.com](mailto:ole.svenningsen@nordea.com)

### Application and CV

If you feel that we can give you the right challenges for your next career step and that you will add value to our organisation, then please send a free-format application and CV by e-mail to: [ole.svenningsen@nordea.com](mailto:ole.svenningsen@nordea.com)

