



**TRANSPARENCY
INTERNATIONAL
Deutschland e.V.**

Die Koalition gegen Korruption.

Norbert Graf Stillfried
Arbeitsgruppe Wirtschaft

Transparency International Deutschland e. V.
Alte Schönhauser Straße 44
10119 Berlin
Tel.: (030) 54 98 98 0
E-Mail: office@transparency.de
www.transparency.de

Die bedrohte Unabhängigkeit Interner Revisoren in Deutschland

7. Oktober 2015

Inhalt

Die Umfrage von Transparency International Deutschland	1
Ergebnisse der Umfrage von Transparency International Deutschland	1
Rahmenbedingungen der Umfrage von Transparency Deutschland	2
Im Vergleich: Umfrage des Institute of Internal Auditors (IIA)	3
Hintergrund	4
Aufgaben Interner Revisoren.....	4
Organisatorische Einbindung.....	5
Wesentliche rechtliche Grundlagen.....	5

Die Umfrage von Transparency International Deutschland

Die Arbeitsgruppe Wirtschaft von Transparency International Deutschland (TI-D) geht seit fast zwei Jahren Hinweisen nach, wonach Interne Revisoren zum Teil unangemessen unter Druck gesetzt werden, damit sie unliebsame Erkenntnisse aus ihrer Prüfungstätigkeit nicht oder nur modifiziert berichten. Gespräche mit der berufsständischen Vertretung ergaben, dass bisher keine Informationen vorlagen, inwieweit es sich hierbei um Einzelfälle oder eine verbreitete Praxis handelt, welche die Interne Revision lähmt. Deshalb führte TI-D im Juni/Juli 2015 hierzu eine internetgestützte und anonyme Umfrage durch.

Ergebnisse der Umfrage von Transparency International Deutschland

Bei der Umfrage von TI-D gaben 65 Prozent der Teilnehmer an, in der Vergangenheit bereits unangemessene Beeinflussungsversuche erlebt zu haben. Bei gut fünfzig Prozent ging es um eine Beschönigung der Prüfergebnisse; etwa dreißig Prozent erklärten, Ergebnisvorgaben erhalten zu haben oder zu Ergebnisfälschungen gedrängt worden zu sein (Mehrfachantworten waren möglich).

Interne Prüfer oft unter besonders hohem Druck

Bei etwa drei Viertel der Befragungsteilnehmer, die sich einer unangemessenen Beeinflussung ausgesetzt sahen, war diese Beeinflussung mit einer besonderen Druckausübung verbunden. Diese Teilnehmer berichten,

- dass sie sich falschen Beschuldigungen (ca. 33 Prozent) ausgesetzt sahen,
- dass ihnen eine Gefährdung ihrer Karriere angedroht wurde (ca. 25 Prozent) oder
- dass ihnen das Verlassen der Revision nahe gelegt wurde (ca. zehn Prozent)
(Mehrfachantworten möglich).

Einzelangaben der Befragten zeigen ein breites Spektrum weiterer Maßnahmen, mit denen Druck ausgeübt wurde. Etwa siebenzig Prozent der Internen Revisoren, die bereits eine unangemessene Beeinflussung erlebt haben, gaben an, diese sei durch die Führungskraft des geprüften Bereiches erfolgt; etwa 45 Prozent verorteten die unangemessene Beeinflussung bei ihrer eigenen Führungskraft. Viele fürchten berufliche Nachteile bis hin zur Kündigung, wenn sie ihren Prüfaufgaben vollumfänglich nachkommen. Denn anders als Betriebsräten oder Datenschutzreferenten genießen Interne Revisoren derzeit keinen besonderen Kündigungsschutz.

Innenrevisoren fordern mehr Schutz

Angesichts des hohen Drucks halten die Befragungsteilnehmer weit überwiegend (ca. 84 Prozent) zusätzliche Regelungen zum Schutz vor unangemessener Beeinflussung für geboten, insbesondere wünschen sie

- einen spezifischen Kündigungsschutz (mehr als fünfzig Prozent),
- besondere Zugangsmöglichkeiten zu Aufsichtsgremien / höchsten Führungsebenen / Eigentümern (ca. vierzig Prozent),
- einen Hinweisgeberschutz (ca. 16 Prozent) oder
- die Möglichkeit geschützter Meldung an Behörden (ca. 15 Prozent).

Trotz des hohen Drucks auf Interne Revisoren erklärten zwei Drittel der Befragungsteilnehmer, dass sie Unregelmäßigkeiten auch dann melden würden, wenn die oberste Führungsgruppe des geprüften Unternehmens involviert sein könnte. Von den Übrigen erklären etwa 15 Prozent, dass sie diese Ergebnisse zunächst vertraulich berichten würden, weitere 17 Prozent der Interviewten geben verschiedene Maßnahmen an, die sie vor einer Berichtslegung in die Wege leiten würden (beispielsweise eine Kontaktaufnahme mit dem Audit Committee).

Transparency International Deutschland fordert eine verbesserte Revisionskultur

Transparency International plädiert für eine neue Revisionskultur und fordert,

- dass sich Unternehmen, Kammern und Verbände für eine verbesserte Stellung der Innenrevisoren einsetzen. Idealerweise sollten in allen Unternehmen die Internen Revisoren das Recht erhalten, in wichtigen Fällen – z.B. bei Fehlverhalten der Geschäftsführung – unmittelbar dem Aufsichtsgremium bzw. Aufsichtsrat zu berichten. Ansonsten ist geboten,
- dass die Politik gesetzliche Maßnahmen zum Kündigungsschutz und zur generellen Stärkung der Stellung von Internen Revisoren ins Auge fasst,
- dass die Wissenschaft die aufgezeigten Risiken und die Möglichkeiten zur Sicherung der Unabhängigkeit der Revisoren systematisch untersucht.

Entsprechendes gilt für die Bereiche Compliance und Corporate Social Responsibility (CSR).

Rahmenbedingungen der Umfrage von Transparency Deutschland

Die TI-D-Befragung richtete sich an interne Revisoren in Deutschland. Ein Link von der Webseite von TI-Deutschland führte direkt zur Web-Befragung. Diese wurde in der Zeit vom 01.06. bis 31.07.2015 als offene und anonyme Befragung durchgeführt. Sie wurde zusätzlich von The AuditFactory auf deren Internetseite Forum Interne Revision beworben. Die Befragungssoftware und die erforderlichen Server-Kapazitäten wurden kostenfrei

von der Rogator AG zur Verfügung gestellt. Die Erstellung des Fragebogens, die Programmierung der Befragung und die Auswertung der Befragungsergebnisse erfolgte durch ehrenamtliche Mitarbeiter der AG Wirtschaft unter Leitung von Norbert Graf Stillfried.

Die 95 Teilnehmer der Umfrage sind in der Regel aktive Interne Revisoren und kommen aus einer Vielzahl von Branchen (Gesundheit, Versicherungen, Banken, Industrieunternehmen, staatliche Einrichtungen etc.). In zwei Dritteln der Fälle sind sie in großen und sehr großen Unternehmen (mehr als 1.000 Mitarbeiter) in Deutschland beschäftigt und durchschnittlich bereits über 11,5 Jahre als Revisor tätig.

Anlass für die Befragung waren einzelne Berichte über die Ausübung von erheblichem Druck auf interne Revisoren. Bisher war nicht ersichtlich, ob es sich bei den berichteten Pressionen um Einzelfälle oder um eine verbreitete Praxis im Umgang mit Internen Revisoren handelt. Die AG Wirtschaft von TI-D führte deshalb ab Juni 2015 eine web-basierte, offene und anonyme Befragung durch.

Im Vergleich: Umfrage des Institute of Internal Auditors (IIA)

Eine ähnliche aber weltweite Umfrage führte das international tätige Institut of Internal Auditors IIA bereits im 1. Quartal 2015 durch. Dies wurde aber erst im August 2015 durch die Veröffentlichung der Ergebnisse in Englisch und Deutsch (in unterschiedlicher Form) bekannt.

- “Driving Success in a Changing World: 10 Imperatives for Internal Audit”
<https://ic.globaliia.org/Documents/TUESDAY-CS-5-3-Larry-Harrington-Dick-Anderson-Jean-Coroller.pdf>
- “Chancen in einem dynamischen Umfeld”
http://www.diir.de/fileadmin/fachwissen/downloads/Global_Pulse_IA_2015.pdf

Die TI-D Umfrage bezog sich auf Deutschland, die IIA-Umfrage erfolgte weltweit. Auf die TI-D Umfrage gingen 95 Antworten, auf die IIA-Umfrage für Deutschland 212 Antworten, davon rd. 85 Leiter der Internen Revision (CEA). Nur deren Antworten wurden ausgewertet. Die IIA Studie betont, dass die dargestellten Durchschnitts-Ergebnisse nicht auf einzelne Länder übertragbar sind. Ein Vergleich der Studien von IIA und TI-D ist daher nur begrenzt möglich.

Beide Studien erheben wegen der geringen Teilnehmerzahl nicht den Anspruch für die gesamte Berufsgruppe repräsentativ zu sein. Beide Studien stellen jedoch eine häufige Druckausübung auf Revisoren fest – die IIA-Studie (im Durchschnitt 29%) allerdings weniger häufig als die TI-D-Umfrage (65%).

Mögliche Erklärungen für die unterschiedlichen Ergebnisse:

- unterschiedliche Art der Befragung (1. international/national 2. IAA: mehr Leiter/CEA 56 %, weniger Mitarbeiter (44%), TI: 36 zu 64 %), 3. mehr Vertrauen in Anonymität der TI-Umfrage ?)
- fehlende Angaben von ca. 25 % der durch die IIA Befragten (nur 10.823 von 14.518 antworteten)
- Die IIA Studie gibt nur internationale Durchschnittswerte aber keine Deutschland-Werte an.
- Die Fragestellungen waren ähnlich, aber nicht identisch. Teils haben TI, teils das IIA auch weitergehende Fragen gestellt. So hat TI nach Wünschen zur besseren Positionierung und Absicherung gefragt, IAA dagegen die Leiter/CEA nach der Unterstützung durch den Arbeitgeber, den Zugang zu Unterlagen und Räumlichkeiten und das Qualitätssicherungsprogramm.

Hintergrund

Elmar Schwager, 27.09.2015

Die Interne Revision ist in Deutschland grundsätzlich ein Überwachungsinstrument für den Vorstand oder die Geschäftsführung eines Unternehmens oder einer Organisation. Gemäß der Definition aus den Standards für die Berufliche Praxis der Internen Revision erbringt die Interne Revision

„unabhängige und objektive Prüfungs- und Beratungsdienstleistungen, welche darauf ausgerichtet sind, Mehrwerte zu schaffen und die Geschäftsprozesse zu verbessern. Sie unterstützt die Organisation bei der Erreichung ihrer Ziele, indem sie mit einem systematischen und zielgerichteten Ansatz die Effektivität des Risikomanagements, der Kontrollen und der Führungs- und Überwachungsprozesse bewertet und diese verbessern hilft.“ (Definition: The Institute of Internal Auditors, USA)

Die Interne Revision kann eine interne Abteilung sein (klassischer Fall), eine outgesourcte Funktion oder eine Mischform aus beidem (Partnering, Cosourcing). In jedem Fall verbleibt die Verantwortung für die Einrichtung und das ordnungsgemäße Betreiben bei der Geschäftsführung.

Aufgaben Interner Revisoren

Die Interne Revision prüft auf der Grundlage eines mit der Geschäftsführung abgestimmten Prüfungsplanes. Als Ergebnis informiert sie die Geschäftsführung angemessen über die im Rahmen von Prüfungen identifizierten Risiken. Darüber hinaus hat die Interne Revision auf Grund der von ihr getroffenen Feststellungen der Geschäftsführung Vorschläge zur Behebung der angetroffenen Mängel und sonstige Verbesserungen zu unterbreiten. Die Geschäftsführung kann auf dieser Grundlage Maßnahmen zur Risikoreduzierung oder -beseitigung ergreifen oder entscheiden, die Risiken zu tragen, um ihren Sorgfaltspflichten gerecht zu werden. Die Interne Revision darf keine operativen Aufgaben übernehmen, kann aber auf Grund ihrer Erfahrungen im Prüfungsfeld die relevanten Beteiligten bei der Umsetzung unterstützen und beraten.

Schwerpunkte der Aufgaben sind:

Internes Kontrollsystem (IKS). Ein Internes Kontrollsystem ist die Summe aller organisatorischen Maßnahmen und Vorkehrungen, die dazu dienen, die folgenden Ziele zu erreichen:

- Funktionsfähigkeit, Wirksamkeit und Wirtschaftlichkeit von Geschäftsprozessen
- Zuverlässigkeit des internen und externen Rechnungswesens
- Vermögenssicherung
- Regeleinhaltung (Compliance).

Die Prüfung des Internen Kontrollsystems hat zum Ziel, Lücken und Schwächen zu identifizieren, die wesentlichen Risiken hinsichtlich der oben genannten Zielerreichung, aber auch darüber hinaus, bergen können.

Risiko-Management-System (RMS). Ein Risikomanagement (RMS) ist die systematische Erfassung und Bewertung von bestandsgefährdenden Risiken sowie die Steuerung von Reaktionen auf festgestellte Risiken. Es ist ein Verfahren, das in vielfältigen Bereichen Anwendung findet. Ein RMS ist einerseits eine Informationsgrundlage für die Interne Revision zur Ermittlung von Prüfobjekten für den Prüfungsplan. Andererseits ist das RMS selbst ein Prüfthema mit dem Ziel, die Funktionsfähigkeit und Wirksamkeit des RMS zu bewerten.

Prozess- und Beteiligungsüberwachung. Die Interne Revision prüft alle relevanten wertschöpfenden und potentiell risikoträchtigen Prozesse einer Beteiligung. Deren Relevanz wird durch den Geschäftszweck der Beteiligung bestimmt. Die Prüfungen sind risiko- und prozessorientiert und werden mit Hilfe einer Prozessaufnahme und den entsprechenden Kontrolltests umgesetzt.

Compliance. Unter Compliance versteht man die Einhaltung gesetzlicher Vorschriften und von internen Dienst- und Arbeitsanweisungen. Konkrete Prüffelder und Aufgaben für die Interne Revision ergeben sich aus den spezifischen Compliance-Themen im Unternehmen. In diesem Rahmen hat die Interne Revision auch die Aufgabe, bestehende Regelungsdefizite zu identifizieren. Darüber hinaus kann die Interne Revision bestehende Complianceabteilungen auf ihre Funktionsfähigkeit und Wirksamkeit hin bewerten. Deshalb sollten aus Sicht der Internen Revision nach best practice die Revision und Compliance verschiedene Funktionen bzw. Abteilungen sein.

Aufdeckung und Aufarbeitung von Fraud, Korruption. Forensische (Sonder-) Prüfungen durch die Interne Revision dienen zur Aufdeckung und Untersuchung hinsichtlich der Art und des Umfangs von mutmaßlichen dolosen Handlungen. Interne Revisoren haben grundsätzlich aufgrund ihrer Qualifikation und den umfassenden Standards für die Praxis der Internen Revision für die Durchführung von forensischen Prüfungen sehr gute Voraussetzungen. Sie kennen aufgrund ihrer Tätigkeit die Schwächen und Lücken im IKS und somit die Einfallstore für Fraud. Innerhalb einer Organisation sollten ausreichende formale Grundlagen für die Ermächtigung zur Durchführung dieser Prüfungen gegeben sein.

Organisatorische Einbindung

„Um einen für die wirksame Ausführung der Revisionsaufgaben hinreichenden Grad der Unabhängigkeit zu erzielen, hat der Leiter der Internen Revision direkten und unbeschränkten Zugang zu Geschäftsleitung und Überwachungsorgan“ (Standard 1100).

In der Praxis ist die Interne Revision als eigenständige Funktion der Geschäftsführung bzw. dem Vorstand häufig direkt untergeordnet. Zunehmend etabliert sich die Zusammenarbeit bzw. Kommunikation mit Aufsichtsorganen (AR, Beirat), auch im Mittelstand.

Die Berichtswege bestehen in der Regel zur Geschäftsführung bzw. dem Vorstand. Grundlage hierfür sind die o.g. organisatorische Eingliederung sowie die formalen Grundlagen der Internen Revision (Geschäftsordnung, Handbuch).

Wesentliche rechtliche Grundlagen

- Branchen (Bank, Versicherung, Telekommunikation): Pflicht zur Einrichtung einer Internen Revision nach dem [Aktiengesetz](#), (§ 91 Abs. 2 AktG), dem [Kreditwesengesetz](#) (§ 25a Abs. 1 Nr. 1 KWG) sowie dem [Versicherungsaufsichtsgesetz](#) (§ 64a Abs. 1 VAG).
- The Institute of Internal Auditors (IIA Inc.): International Professional Practices Framework (IPPF)
- Deutsches Institut für Interne Revision e. V., Frankfurt am Main: Internationale Standards für die berufliche Praxis der Internen Revision 2013 (weitgehend deutsche Übersetzung des IPPF).
- Standard des DIW (Zusammenarbeit): IDW PS 321 Interne Revision und Abschlussprüfung
- Gesetzliche Schutzregelungen gibt es keine.