
Uvildig undersøgelse af Danske Bank A/S' gældsinddrivelse

Rapport nr. 7 angående Finanstilsynets afgørelser af 26. november 2020 og 3. december 2021

Indholdsfortegnelse

1.	INDLEDNING	5
1.1	Introduktion	5
1.2	Baggrund	8
1.3	Metode	12
1.4	Afgrænsning	14
1.4.1	Vedrørende bankens kravspecifikationsproces og resultatet heraf	14
1.4.2	Vedrørende bankens implementering af kontroller	15
1.4.3	Vedrørende genstart af inddrivelsen i DCS og PF	16
1.4.4	Vedrørende bankens overholdelse af reglerne om outsourcing	16
2.	SAMMENFATTENDE KONKLUSION	17
2.1	Generelle bemærkninger til bankens udviklingsarbejde og implementering	20
2.2	Specifikke bemærkninger vedrørende bankens udviklingsarbejde (behandlet nedenfor, afsnit 3)	21
2.2.1	Processen for undgåelse af kendte fejl er ufuldstændig og inddrager ikke al viden i banken	21
2.2.2	Bankens proces for opstilling og godkendelse af funktionelle krav	22
2.2.3	Bankens proces for kravspecifikation til den eksterne leverandør af inkassoydelser samt bankens kontroller m.v. i forhold til den eksterne leverandør.	23
2.3	Specifikke bemærkninger til det af banken udførte arbejde pr. marts 2025 (behandlet nedenfor, afsnit 4)	24
2.3.1	Bankens vurdering af risici og udvikling og idriftsættelsen af kontroller på grundlag heraf	24
2.3.2	Bankens overførelse af data til DB Collect og sikring af at data er korrekte	25
3.	BANKENS TILGANG TIL ETABLERING AF NY GÆLDSINDDRIVELSESLØSNING PR. MARTS 2025	26
3.1	Indledende afsnit	26
3.2	Bankens proces for at undgå gentagelse af kendte fejl	26
3.2.1	Bankens oplysninger om processen	26
3.2.2	Bankens interne revisions undersøgelse og observationer	27
3.2.3	Vores bemærkninger	28
3.3	Bankens proces for kravspecifikation	29
3.3.1	Bankens oplysninger om processen	29
3.3.2	Bankens interne revisions undersøgelse og observationer	31
3.3.3	Nye oplysninger pr. august 2025, som har betydning for observationerne	32
3.3.4	Vores bemærkninger	34
3.4	Bankens proces for at identificere risici, samt implementering af et kontrolapparat med tilhørende kontroller	36
3.4.1	Bankens oplysninger om processen	36

3.4.2	Bankens interne revisions undersøgelse og observationer	37
3.4.3	Nye oplysninger pr. august 2025, som har betydning for observationerne	38
3.4.4	Vores bemærkninger	39
3.5	Bankens teststrategi og proces for gennemførelse af test	40
3.5.1	Bankens oplysninger om processen	40
3.5.2	Bankens interne revisions undersøgelse og observationer	41
3.5.3	Vores bemærkninger	41
3.6	Bankens proces for etablering af overførsel af data til DB Collect, herunder proces for kvalitetssikring af indkomne data	41
3.6.1	Bankens oplysninger om processen	41
3.6.2	Bankens interne revisions undersøgelse og observationer	42
3.6.3	Nye oplysninger pr. august 2025, som har betydning for observationerne	42
3.6.4	Vores bemærkninger	43
3.7	Bankens proces for kravspecifikation til den eksterne leverandør af inkassoydelser samt bankens kontroller m.v. i forhold til den eksterne leverandør.	43
3.7.1	Bankens oplysninger om processen	43
3.7.2	Bankens interne revisions undersøgelse og observationer	44
3.7.3	Nye oplysninger pr. august 2025, som har betydning for observationerne	45
3.7.4	Vores bemærkninger	46
3.8	Bankens proces for identifikation, eskalering og håndtering af nye fejl	46
3.8.1	Bankens oplysninger om processen	46
3.8.2	Bankens interne revisions undersøgelse og observationer	47
3.8.3	Vores bemærkninger	47
4.	RESULTATET AF DET AF BANKEN UDFØRTE ARBEJDE MED AT ETABLERE AF NY GÆLDSINDDRIVELSESLØSNING PR. MARTS 2025	48
4.1	Oprettelse af nye sager i DB Collect og datakvalitet i den forbindelse	48
4.1.1	Bankens oplysninger om emnet	48
4.1.2	Bankens interne revisions undersøgelse og observationer	49
4.1.3	Vores bemærkninger	49
4.2	Overdragelsen til ekstern inkasso og datakvalitet i den forbindelse	50
4.2.1	Bankens oplysninger om emnet	50
4.2.2	Bankens interne revisions undersøgelse og observationer	51
4.2.3	Vores bemærkninger	51
4.3	Renteberegning	51
4.3.1	Bankens oplysninger om emnet	51
4.3.2	Bankens interne revisions undersøgelse og observationer	53
4.3.3	Vores bemærkninger	53
4.4	Forældelseshåndtering	54
4.4.1	Bankens oplysninger om emnet	54
4.4.2	Bankens interne revisions undersøgelse og observationer	55

4.4.3	Vores bemærkninger	56
4.5	Kommunikation til kunderne	57
4.5.1	Bankens oplysninger om emnet	57
4.5.2	Bankens interne revisions undersøgelse og observationer	58
4.5.3	Nye oplysninger pr. august 2025, som har betydning for observationerne	59
4.5.4	Vores bemærkninger	59
4.6	Indberetning til Skatteforvaltningen	59
4.6.1	Bankens oplysninger om emnet	59
4.6.2	Bankens interne revisions undersøgelse og observationer	60
4.6.3	Vores bemærkninger	61
4.7	Kautionister og meddebitorer	61
4.7.1	Bankens oplysninger om emnet	61
4.7.2	Bankens interne revisions undersøgelse og observationer	61
4.7.3	Vores bemærkninger	61
4.8	Inddrivelsesskridt	62
4.8.1	Bankens oplysninger om emnet	62
4.8.2	Bankens interne revisions undersøgelse og observationer	62
4.8.3	Vores bemærkninger	63
4.9	Omkostninger og gebyrer	63
4.9.1	Bankens oplysninger om emnet	63
4.9.2	Bankens interne revisions undersøgelse og observationer	64
4.9.3	Vores bemærkninger	64
4.10	Håndtering af sikkerheder, herunder ifm. udlæg	65
4.10.1	Bankens oplysninger om emnet	65
4.10.2	Bankens interne revisions undersøgelse og observationer	65
4.10.3	Vores bemærkninger	65
4.11	Håndtering af betalinger og dækningsrækkefølge	66
4.11.1	Bankens oplysninger om emnet	66
4.11.2	Bankens interne revisions undersøgelse og observationer	67
4.11.3	Vores bemærkninger	67
4.12	Afslutning af sager	68
4.12.1	Bankens oplysninger om emnet	68
4.12.2	Bankens interne revisions undersøgelse og observationer	69
4.12.3	Vores bemærkninger	69

1. INDLEDNING

1.1 Introduktion

Danske Bank A/S (herefter "banken") konstaterede i løbet af 2019 en række fejl i sin gældsinddrivelse.

Fejlene medførte en risiko for, at banken i en årrække havde inddrevet beløb, som banken ikke havde krav på. De konstaterede fejl skyldtes blandt andet forkerte eller mangelfulde forretningsgange, fejl eller mangler ved bankens IT-systemer eller data heri eller forkert anvendelse af IT-systemerne.

Finanstilsynet har som følge af de konstaterede fejl meddelt banken en række påbud, herunder ved afgørelse af 26. november 2020 om gennemførelse af en uvildig undersøgelse og ved afgørelse af 3. december 2021 om forlængelse og udvidelse af denne undersøgelse.

KPMG og Poul Schmith (herefter "vi" eller "os") er udpeget som uvildige undersøgere, og vi har siden marts 2021 løbende fulgt og vurderet bankens arbejde med at genoprette gældsinddrivelsen, herunder bankens arbejde med at kompensere kunderne for de fejl, der har ført til overopkrævning.

Bankens inddrivelse af misligholdt gæld har været sat i bero siden november 2021. Banken foretager således ikke aktiv inddrivelse af gældsposter, der dengang var eller siden er blevet registreret i bankens inddrivelsessystemer DCS og PF¹.

Den 5. december 2023 har banken idriftsat et nyt gældsinddrivelsessystem, som banken kalder DB Collect. Det nye system er baseret på et standardsystem, som er udviklet af IT-virksomheden Banqsoft. Banken har et behov for at konfigurere det indkøbte standardsystem til det danske marked og bankens specifikke behov, ligesom banken har behov for at udvikle de nødvendige integrationer til bankens øvrige IT-systemer. Endelig udvikler banken nye procedurer og forretningsgange, som understøtter anvendelsen af det nye system og samarbejdet med en ny ekstern inkassoleverandør.

Bankens målbillede er overordnet, at alle bankens inkassosager på sigt automatisk skal overføres til DB Collect, og at hovedparten af sagerne kort efter oprettelsen i DB Collect automatisk skal overdrages til den eksterne inkassoleverandør, som banken har besluttet skal foretage inddrivelse af gælden på vegne af banken. De sager, som ikke forventes overdraget til den eksterne inkassoleverandør, omfatter særligt komplekse sager, herunder større erhvervssager.

Bankens strategi er at udvikle DB Collect til gradvist at kunne modtage en større og større andel af bankens nye inkassosager. Banken har til at starte med valgt at genstarte gældsinddrivelsen for få sager med lav kompleksitet i DB Collect. Senere vil banken gradvist øge antallet af inkassosager, som

¹ For fuldstændighedens skyld bemærkes, at visse sagstyper, f.eks. større erhvervssager, er undtaget fra denne berostillelse.

kan inddrives via DB Collect og samarbejdet med den eksterne inkassoleverandør. Banken har i den forbindelse valgt i første omgang at prioritere genstart af gældsinddrivelsen for nye inkassosager med privatkunder i banken, hvor der ikke er en sikkerhedsstillelse eller andre komplicerende faktorer tilknyttet gældsforholdet.

De inkassosager, som endnu ikke kan oprettes i DB Collect, oprettes fortsat i bankens gældsinddrivelsessystemer, DCS og PF. Inddrivelsen af disse sager, som banken omtaler som "Post Pause-porteføljen", er berostillet, da banken vurderer, at de sager, der oprettes i DCS og PF, kan være berørt af fejl.

Banken håndterede pr. marts 2025 følgende tre sagstyper via DB Collect, den eksterne inkassoleverandør og de omkringliggende processer (herefter samlet kaldet "den nye løsning"): 1) misligholdte lån til forbrugere, 2) overtrukne almindelige indlånskonti og 3) kreditkort. Dog blev en række inkassosager i disse sagstyper fortsat registreret i inddrivelsessystemet DCS på grund af kompleksitet, der endnu ikke kunne håndteres via DB Collect, herunder f.eks. gældsposter, hvor der var flere hæftende skyldnere, eller hvor der var tilknyttet en sikkerhed til gælden (pant, kautioner, mv.).

Banken har estimeret, at ovenstående svarer til, at banken pr. marts 2025 var i stand til at håndtere ca. 50 % af alle nye inkassosager med private kunder via den nye løsning. Estimatet bygger på, at disse tre sagstyper i 2021 udgjorde ca. 50 % af de i alt 4.863 inkassosager med privatkunder, som banken oprettede i DCS og PF i 2021.

Banken havde pr. marts 2025 oprettet 518 inkassosager i DB Collect siden idriftsættelsen den 5. december 2023. Heraf var 349 sager overdraget til den eksterne inkassoleverandør, og af disse var 53 sager afsluttet som følge af indfrielse og/eller afskrivning.

De oprettede sager blev fulgt tæt af de medarbejdere, som også var ansvarlige for videreudvikling af den nye løsning, og løsningen var således kun i begrænset omfang overgået til "daglig drift" i bankens inkassoafdeling.

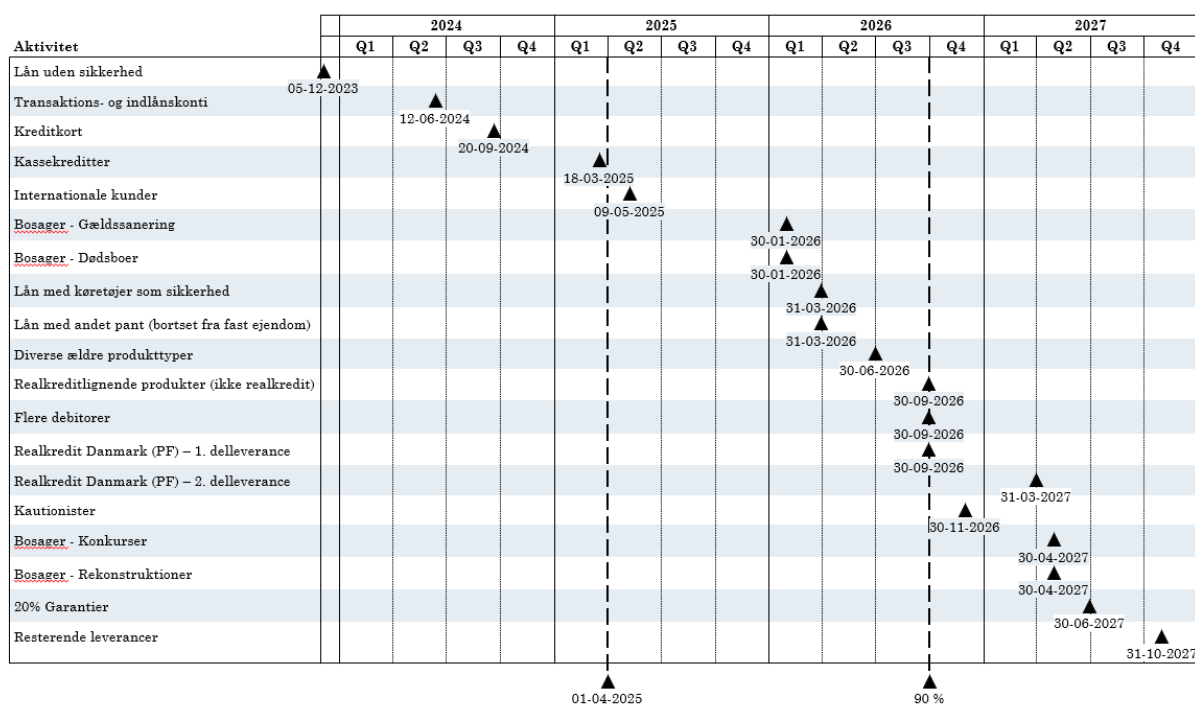
Pr. marts 2025 udestod fortsat udvikling og implementering af en række kontroller, som banken har fundet det nødvendigt at implementere før eller i forbindelse med overgangen til almindelig drift for at imødegå de risici, der er forbundet med at håndtere en større sagsmængde, når den enkelte sag ikke i samme grad vil være genstand for overvågning fra medarbejdere i udviklingsprogrammet. Desuden blev nogle processer håndteret ved midlertidige manuelle løsninger, som banken forventede at automatisere eller erstatte med andre permanente løsninger, inden løsningen er i almindelig drift.

Derudover udestod tilslutning af en række af bankens produktsystemer samt kravstillelse, udvikling/konfiguration, test og idriftsættelse af funktionalitet til understøttelse af f.eks. bobehandlingssager; gældsposter, hvor der er registreret pant i fast ejendom, køretøjer eller løsøre;

gældsposter, hvor der er flere hæftende skyldnere; inkassosager med kautionister samt hele porteføljen af inkassosager fra Realkredit Danmark. Endvidere udestod udvikling af funktionalitet til understøttelse af bankens egen inddrivelse i sager, som ikke påtænkes overført til den eksterne inkassoleverandør.

Endelig udestod tillige bankens planer om at udvikle DB Collect, så systemet kommer til at understøtte, at banken selv (dvs. uden en ekstern leverandør) kan foretage inddrivelsesprocesser, herunder f.eks. administration af afdragsordninger, renteberegning og forældelseshåndtering, mv.

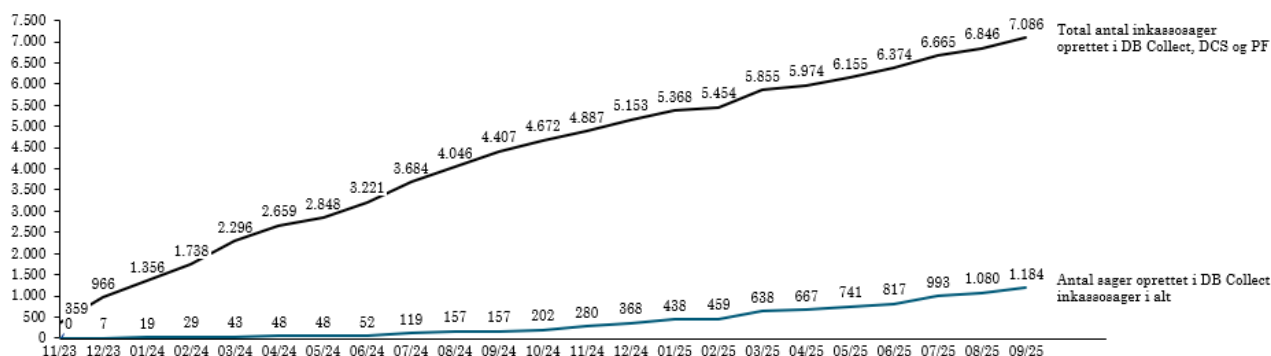
Nedenstående figur illustrerer bankens status pr. ultimo marts 2025 set i forhold til den tidsplan, som banken vedtog i maj 2025. I tidsplanen er der ikke taget højde for udvikling af funktionalitet til bankens eventuelle egeninddrivelse via DB Collect, udvikling af processer vedrørende bankens erhvervssager, eller eventuel håndtering af de inkassosager, som er registreret i DCS eller PF (Post Pause-porteføljen).



Figur 1 - Bankens tidsplan pr. maj 2025

Banken forventer, at den vil oprette ca. 4.000 nye inkassosager med privatkunder om året i DB Collect, når den nye løsning er færdigudviklet og idriftsat. Det svarer til ca. 330 nye inkassosager om måneden, hvilket er en væsentlig forøgelse i forhold til, hvor mange sager der hidtil er oprettet i DB Collect.

Figur 2 nedenfor viser udviklingen af hhv. det totale antal inkassosager, som er oprettet i bankens inkassosystemer (DB Collect, DCS og PF) siden november 2023, og antallet af inkassosager, som er oprettet i DB Collect i samme periode.



Figur 2 - Antal sager oprettet i DB Collect ift. det forventede årlige antal sager i alt²

Formålet med denne rapport er at vurdere bankens arbejde med at genoptage gældsinddrivelsen, som det er beskrevet for os pr. marts 2025. Rapporten indeholder vores vurdering af de processer, som er styrende for udviklingen af den nye løsning, samt vores vurdering af den del af den nye løsning, som banken pr. marts 2025 havde idriftsat. Rapporten omfatter ikke en vurdering af en færdig gældsinddrivelsesløsning, idet den nye løsning fortsat er under udvikling og implementering.

1.2 Baggrund

Banken orienterede i juni 2019 Finanstilsynet om, at banken havde konstateret en række fejl i sin gældsinddrivelse, herunder fejl, som betød, at kundernes gæld kunne være opgjort forkert, og fejl som i forhold til nogle kunder kunne betyde, at de havde betalt mere til banken, end de faktisk skyldte.

Ved afgørelse af den 21. september 2020 meddelte Finanstilsynet banken et påbud om, at banken skulle standse inddrivelsen af gæld overfor kunder, der potentielt kunne være berørt af fejlene i inddrivelsen, medmindre risikoen for overopkrævning var uvæsentlig. Banken standsede herefter sin gældsinddrivelse i et vist omfang.

Ved afgørelse af den 26. november 2020 meddelte Finanstilsynet banken et påbud om gennemførelse af en uvildig undersøgelse. Undersøgelsen skulle omfatte de foranstaltninger, som banken havde truffet for at rette op på fejlene i bankens gældsinddrivelse, herunder fejlene i bankens IT-systemer og data. Af afgørelsen fremgik blandt andet følgende om den uvildige undersøgelses fokus og omfang:

"Den uvildige undersøgelse skal undersøge og foretage en vurdering af følgende forhold:

² Opgørelserne omfatter udelukkende bankens danske inkassosager.

- 1) [...]
- 2) *Om Danske Banks it-systemer kan håndtere de forskellige typer af data og dermed kan sikre en korrekt gældsinddrivelse. I tilknytning hertil skal undersøgelsen afdække, om Danske Bank har opstillet tilfredsstillende foranstaltninger, der sikrer, at eksisterende data bliver rensat og underlagt forbedrede kontroller, og at der ikke fremadrettet bliver overført forkerte data til bankens it-systemer for gældsinddrivelse, så gældsinddrivelse fremover sker på et korrekt og fyldestgørende grundlag og håndteres ved hjælp af passende kontroller. Undersøgelsen skal også afdække, om det nye it-system vil kunne understøtte de øvrige it-systemer og gældsinddrivelsesprocessen fra implementeringsdatoen.”*

Den 31. oktober 2021 afgav vi vores første rapport. Rapporten indeholdt efter aftale med Finanstilsynet ikke en beskrivelse eller vurdering af de forhold, som er citeret ovenfor, idet det ikke var muligt at foretage en vurdering af disse forhold på daværende tidspunkt.

Finanstilsynet påbød ved afgørelse af den 3. december 2021 banken at fortsætte og udvide den uvildige undersøgelse, idet Finanstilsynet blandt andet fandt, at undersøgelsen først kunne afsluttes endeligt, når banken havde afsluttet rensning og genindlæsning af data, gennemført kontroller og sat den fremtidige systemmæssige gældsinddrivelse i drift.

Om undersøgelsens udvidede fokus og omfang anførte tilsynet blandt andet følgende i afgørelsen:

”Finanstilsynet skal i sin helhed henvise til beskrivelsen af den uvildige undersøgelses fokus og omfang fastlagt i Finanstilsynets afgørelse af 26. november 2020, og derudover påbyde banken at forlænge og udvide den uvildige undersøgelsen, så de uvildige undersøgere løbende skal følge og vurdere:

- [...]
- *implementering af den fremtidige systemmæssige understøttelse af bankens gældsinddrivelse, herunder om nye systemer og/eller opdateringer til de eksisterende systemer vil sikre, at banken har IT-systemer, der understøtter bankens fremtidige gældsinddrivelse.*

Når banken har rensat alle data og indlagt disse i bankens IT-systemer, alle kontroller er gennemført og bankens IT-systemer til gældsinddrivelse er i almindelig drift, gennemgår de uvildige undersøgere de endelige systemimplementeringer og/eller systemændringer.”

Den 8. juli 2024 sendte Finanstilsynet et opfølgende brev til os og banken om afrapportering vedrørende bankens nye gældsinddrivelsessystem. I brevet anførte Finanstilsynet blandt andet følgende:

"Finanstilsynet er enig [med banken] i, at risikobilledet for bankens genstart af gældsinddrivelse har ændret sig. Det skyldes dels bankens beslutning om afskrivning af en stor del af inkassosagerne, som tidligere skulle have været rensset for fejlbehæftede data før en genstart, dels at banken har indkøbt en ny løsning for gældsinddrivelse og dermed ikke genbruger det gamle delvist fejlbehæftede system. Disse forhold omkring genstart er derfor væsentligt anderledes, end da Finanstilsynet traf afgørelserne af henholdsvis 26. november 2020 og 3. december 2021. Hvor bekymringen i særdeleshed var knyttet til risikoen for kunderne i forhold til genstart af inddrivelsen af de gamle gældsforhold, hvilket ville kræve stor sikkerhed omkring den datarensning, der skulle finde sted, er dette kun i mindre grad tilfældet efter, at banken har afskrevet ca. 115.000 gældsforhold. Dog vil der stadig være behov for at sikre at det datagrundlag, der indlægges i systemet for post-pause sagerne er validt.

Finanstilsynet finder stadig, at det er af afgørende betydning og i overensstemmelse med påbuddet af 3. december 2021, at de uvildige undersøgere har mulighed for at vurdere bankens tilgang til genstart og de systemmæssige valg, som banken har taget, herunder den plan for genstart, som banken har lavet (blueprint oplæg), samt de key risks og key controls, som banken har identificeret.

I lyset af ovenstående finder Finanstilsynet, at den uvildige undersøgelse kan foretages med udgangspunkt i den vurdering og rapportering, som bankens Interne revision laver suppleret med relevant dokumentationsmateriale fra banken, som klarlægger de valg og beslutninger, som banken har truffet. De uvildige undersøgere forventes specifikt at forholde sig til, om:

- *banken har forholdt sig til alle væsentlige dele af processen frem til mål (tidsplan, leveranceplan og kvalitetsplan), så rammerne for implementering og drift generelt understøtter en korrekt gældsinddrivelse*
- *Der er gennemført de nødvendige tests og kontroller og tilretning på baggrund heraf. Disse kontroller og tests skal tage højde for den løbende skalering af antallet af opgaver og kompleksiteter.*
- *der er etableret planer for eskalering og håndtering, hvis fejl konstateres*

[...]

Det er i øvrigt Finanstilsynets forventning, at såfremt de uvildige undersøgere kan erklære sig enige i de principper og processen for genstart som banken har truffet og bankens implementeringsforanstaltninger, ved den næstkommende undersøgelse, så vil den afsluttende afrapportering om den faktiske idriftsættelse af det nye gældsinddrivelsessystem kunne ske uden løbende undersøgelse. Den sidste afrapportering vil kunne ske, når banken

har genstartet gældsinddrivelsen for 90 pct. af sagerne, så længe at banken har en plan for implementeringen af de sidste 10 pct, som de uvildige undersøgere kan vurdere og validere.”

Finanstilsynets brev af 8. juli 2024 indeholdt endvidere en række spørgsmål til bankens interne revision vedrørende indholdet og omfanget af bankens interne revisions undersøgelse. Bankens interne revision svarede herpå i et brev af 22. august 2024. Af svaret fremgik det blandt andet, at bankens interne revision forventede at foretage en vurdering af designet, implementeringen og effektiviteten af de kontroller, som banken ville implementere for at mindske risikoen for fejl i løsningen. Pr. marts 2025 udestod imidlertid udvikling og implementering af en række kontroller, som skal virke, når systemet overgår til almindelig drift, og bankens interne revision har således på dette punkt ikke haft mulighed for at foretage den forventede vurdering. Som beskrevet nedenfor, foreligger der imidlertid en revisionsplan for perioden frem til 2027, som indebærer, at bankens design og implementering af kontrollerne vil blive gennemgået af bankens interne revision i 1. kvartal 2026.

Det fremgik endvidere af svaret, at bankens interne revision forventede at udarbejde en revisionsrapport i 4. kvartal 2024 baseret på undersøgelser, der skulle foretages i 2. halvår af 2024, samt en revisionsrapport i 2. halvår af 2025 baseret på en række beskrevne revisionshandlinger, der skulle foretages i 1. og 2. halvår af 2025. Bankens interne revision har på nuværende tidspunkt udarbejdet én revisionsrapport den 5. marts 2025 angående de undersøgelser, der blev foretaget i 2. halvår 2024, og derudover har bankens interne revision i 1. og 2. halvår 2025 fokuseret på at gennemgå bankens arbejde med håndtering af de observationer, som var indeholdt i den interne revisions rapport af 5. marts 2025. Banken har endelig den 24. september 2025 sendt os en plan for intern revisions arbejde i 2026 og 2027, hvor intern revision blandt andet i første halvår 2026 vil fokusere på bankens design og implementering af kontroller, som ikke kunne gennemgås og vurderes i revisionsrapporten fra 5. marts 2025.

Som opfølgning på Finanstilsynets brev af 8. juli 2024 sendte vi sammen med banken den 17. september 2024 et fælles notat til tilsynet, hvor vi præsenterede et oplæg til det forventede indhold af denne rapport nr. 7.

I marts 2025 modtog vi bankens interne revisions rapport af 5. marts 2025 om de undersøgelser, som bankens interne revision foretog i 2. halvår 2024. Rapporten indeholder en sammenfatning af bankens interne revisions konklusioner og en kort beskrivelse af de observationer, som bankens interne revision har valgt at fremhæve. Bankens interne revision har i den forbindelse klassificeret sine observationer i forhold til, om observationen er forbundet med høj, middel eller lav risiko for banken.

Vi har endvidere den 7. april 2025 modtaget en redegørelse fra banken om bankens foreløbige arbejde i det program, som har til formål at gøre banken i stand til at genoprette sin gældsinddrivelse (i banken kaldet Delphi-programmet).

Endelig har vi den 9. april 2025 modtaget en kopi af de arbejdsrapporter, som har dannet baggrund for bankens interne revisionsrapport, samt de dokumenter som arbejdsrapporterne er udarbejdet på baggrund af.

Efterfølgende har vi i løbet af sommeren 2025 modtaget:

- en oversigt, som viser overskrifter for de kravspecifikationer til løsningen, som banken har godkendt og dokumenteret,
- en kopi af de procestegninger, som banken har arbejdet med i forbindelse med udvikling af den nye løsning,
- en supplerende redegørelse fra banken vedrørende bankens proces for tilkobling af produktsystemer til det nye gældsinddrivelsessystem,
- en supplerende redegørelse fra banken vedrørende bankens processer i forbindelse med, at der foretages ændringer i produktsystemerne, som kan have betydning for datakvaliteten i det nye gældsinddrivelsessystem,
- arbejdsrapporter fra bankens interne revision vedrørende bankens håndtering af de observationer, som bankens interne revision har fremhævet i dens rapport fra marts 2025, samt en kopi af det materiale, som bankens interne revision har modtaget fra banken i den forbindelse, og
- en revisionsplan, som viser bankens interne revisions plan for påtænkte revisionsområder frem til 2027.

1.3 Metode

Efter aftale med Finanstilsynet og banken er undersøgelsen, som er beskrevet i denne rapport, foretaget på baggrund af den vurdering og rapportering, som bankens interne revision har lavet, samt de underliggende arbejdsrapporter og den supplerende dokumentation, som vi har fået udleveret af bankens interne revision. Bankens interne revisions undersøgelse er tilrettelagt således, at undersøgelsen har taget højde for de kontrolmål, som vi har udarbejdet og delt med banken og Finanstilsynet.

Derudover udtaler vi os på baggrund af den redegørelse, som banken har udarbejdet til formålet, hvor banken har beskrevet dens arbejde med at genoprette gældsinddrivelsen. Bankens redegørelse supplerer bankens interne revisions rapport. Redegørelsen beskriver de valg og beslutninger, som banken har truffet. Redegørelsen har karakter af en egenerklæring fra banken, og den har ikke været en del af bankens interne revisions undersøgelse. Bankens interne revision har således ikke forholdt sig til eller valideret indholdet af redegørelsen.

Vi har sammenholdt det modtagne materiale med de kontrolmål, som vi tidligere har delt med banken og Finanstilsynet, samt det målbillede, som er beskrevet i vores og bankens fælles notat af 17. september 2024.

Vores kontrolmål er udarbejdet med udgangspunkt i det opdrag, som følger af Finanstilsynets afgørelser af 26. november 2020 og 3. december 2021. Kontrolmålene er således blandt andet udarbejdet med henblik på at vurdere, om banken ”*kan håndtere de forskellige typer af data og dermed kan sikre en korrekt gældsinddrivelse*”, og om banken har opstillet tilfredsstillende foranstaltninger, der sikrer, ”*at der ikke fremadrettet bliver overført forkerte data til bankens it-systemer for gældsinddrivelse, så gældsinddrivelse fremover sker på et korrekt og fyldestgørende grundlag og håndteres ved hjælp af passende kontroller*”.

Vores kontrolmål er grundlæggende en liste med 115 mål for bankens fremtidige gældsinddrivelsesløsning organiseret i en række forskellige emner, som efter vores opfattelse er nødvendige at undersøge i forlængelse af Finanstilsynets påbud. Emnerne omfatter blandt andet datakvalitet, forrentning, forældelseshåndtering, begrænsning af risikoen for gentagelse af fejl, kravspecifikation, test, risikovurdering, implementering af kontroller, fejlhåndtering mm.

Kontrolmålene er fordelt på fem forskellige områder af gældsinddrivelsen samt fire tværgående områder, som er illustreret i nedenstående figur.

	A. Blueprint	B. Kravstillelse	C. Implementering	D. Udrulning	E. Drift & Vedligehold
Områder	- Roadmap for opbygningen - Tilgang til leverandørstyring - Tilgang til integration - Risikostyring og Kontrolbygning - Projekt risikostyring - Entreprise Arkitektur - Projekt governance - Hypotese for organisering - Ressource allokering	- Funktionelle krav - Non-funktionelle krav herunder afstemning, integrationer mv. - Legal + Compliance krav - Krav til kontrolmiljø (RCSA) - Validering af krav - Juridisk - Teknisk - Øvrige	- IT-udvikling - Valideringstilgang og gennemførelse af test - Design af integrationsmønstre, herunder vedligehold og overvågning - POC review - Integration og samarbejde med DCA (TPRM) - Organisatorisk design	- Plan for udrulning - Change management - Træning - Undervisning - Fejl identifikation - Validering ved etablering af integrationer - TPRM (Execution) - Kontrol eksekvering - Implementering af organisation	- Fejlhåndtering - Proces - Integration - Afstemninger - Kontrol afvigelser - Løbende tilretning - Løbende uddannelse - Erfaringsopsamling - ORIS identifikation
Målbillede for Konklusion	Banken har skabt en overordnet ramme for etablering af ny lovmedholdelig gældsinddrivelse, som sikrer: - at alle relevante regler, påbud og ”god skik” bliver adresseret - at rammerne for implementering og drift understøtter en korrekt gældsinddrivelse	Banken har etableret et sæt af krav, som er fuldstændige for det omfang af løsningen, som skal opbygges, og disse krav er valideret tilstrækkeligt. Endeligt er kravene anvendelige i forhold til at kunne validere (teste) funktionaliteten.	Implementeringen har resulteret i en teknisk og processuel løsning, som lever op til de stillede krav og er valideret tilstrækkeligt. Der er etableret dokumentation for løsningen, som er korrekt, retvisende og fuldstændig.	Der er etableret og anvendt tilstrækkelige planer, som sikrer, at både den tekniske og organisatoriske udrulning resulterer i korrekt anvendelse af systemet.	Der er løbende etableret procedurer til at sikre, at både forandringer og fejl kan håndteres effektivt, mens der til stadighed opretholdes en velfungerende og lovmedholdelig gældsinddrivelse.
Tværgående områder: Datakvalitet Renteberegning Forældelse Undgå gentagelse af fejl					

Figur 3 - Emner for vores undersøgelse samt det overordnede målbillede

De beskrevne kontrolmål er relevante for og knytter sig til bankens færdige inddrivelsesløsning, når denne er fuldt udviklet og idriftsat. Vi har anvendt kontrolmålene i forbindelse med udarbejdelsen af denne rapport, men har i sagens natur ikke anvendt de dele af kontrolmålene, som først kan vurderes, når bankens arbejde er mere fremskredent.

Vores undersøgelse beskriver som allerede anført som udgangspunkt bankens arbejde med at genoprette inddrivelsen, som det så ud pr. marts 2025.

Bankens interne revision har imidlertid i dens rapport fremhævet en række forhold, som kan medføre risiko for fejl i bankens gældsinddrivelse. Bankens interne revision har i den forbindelse fremhævet to forhold, som er forbundet med høj risiko for banken, ni forhold, som er forbundet med middel risiko for banken, samt en række forhold, som bankens interne revision har vurderet som værende forbundet med lav risiko for banken. Efter aftale med banken har vi i vores arbejde med denne rapport inddraget bankens håndtering af observationer forbundet med høj eller middel risiko i det omfang, at banken havde implementeret en løsning herpå inden august 2025.

I de enkelte afsnit i denne rapport beskriver vi således bankens processer eller status pr. marts 2025. Dernæst beskriver vi bankens interne revisions undersøgelse af den pågældende proces eller det pågældende emne samt bankens interne revisions eventuelle observationer i den forbindelse. Endelig beskriver vi eventuelle nye oplysninger, som vi indtil ultimo september 2025 har modtaget fra banken, og som har betydning for observationerne, samt vores vurdering og konklusion herom.

1.4 Afgrænsning

1.4.1 *Vedrørende bankens kravspecifikationsproces og resultatet heraf*

Vi har i vores kontrolmål og i vores og bankens fælles notat af 17. september 2024 til Finanstilsynet anført, at vi ville undersøge bankens kravspecifikationsproces og det foreløbige resultat heraf. I den forbindelse bemærker vi, at banken arbejder efter såkaldte agile udviklingsprincipper, som blandt andet indebærer, at den samlede løsning deles op i mindre dele, og at en del kravstilles, udvikles, testes og idriftsættes, førend kravspecifikationen færdiggøres for den næste del. Vi kan således alene forholde os til bankens kravspecifikationsproces vedrørende de dele, som banken har nået at kravspecifilere, og til det foreløbige resultat heraf. Der er derfor væsentlige dele af løsningen, som vi ikke kan forholde os til, idet disse dele ikke er kravstillet eller detailplanlagt endnu. Det gælder f.eks. funktionalitet til korrekt håndtering af fordringer med flere hæftende skyldnere og/eller kautionister, som i de gamle inddrivelsessystemer gav anledning til flere af de konstaterede fejl.

På tidspunktet for bankens interne revisions undersøgelse i 2. halvår 2024, som beskrevet i dens rapport af 5. marts 2025, håndterede banken tre forskellige sagstyper via den nye gældsinddrivelsesløsning. De tre sagstyper er gældsposter, som stammer fra 1) misligholdte lån til forbrugere, 2) overtrukne almindelige indlånskonti og 3) kreditkort. Løsningen kan dog alene håndtere sager, hvor der ikke er nogen komplicerende faktorer tilknyttet sagen, herunder f.eks. sikkerhedsstillelse fra kunden eller tredjemand i form af f.eks. pant eller kaution eller flere hæftende skyldnere. Banken har oplyst, at de tre sagstyper i fremtiden forventes at udgøre ca. 50 % af det samlede antal årlige inkassosager.

Der er således en række sagstyper, som systemet endnu ikke understøtter, ligesom der er en række emner eller funktioner, som banken endnu ikke har udviklet eller kravspecificeret i detaljer, og som hverken bankens interne revision eller vi derfor kan beskrive eller vurdere på nuværende tidspunkt. Det gælder f.eks. processer eller funktionalitet til håndtering af gæld, hvor der er flere hæftende skyldnere, eller hvor der er tilknyttet en sikkerhed til gælden (pant, kautioner mv.). Det gælder også for alle processer for og funktionalitet til, at banken selv kan foretage inkasso, dvs., hvor selve inddrivelsen ikke outsources til et eksternt inkassofirma. Derudover er der en række situationer, som kan blive nødvendige at håndtere, efter sagen er registreret i DB Collect og eventuelt overdraget til den eksterne inkassoleverandør, som håndteres ved midlertidige eller manuelle processer, herunder f.eks. processer vedrørende bobehandling.

1.4.2 Vedrørende bankens implementering af kontroller

På baggrund af rapporten fra bankens interne revision har vi konstateret, at mange af de kontroller, som banken har identificeret et behov for, pr. marts 2025 enten ikke var færdigdesignet og udviklet, idet kontrolbehovet i stedet blev håndteret af udviklingsprogrammet i forbindelse med programmets daglige overvågning af driften. Bankens interne revision har på den baggrund konkluderet, at det i mange tilfælde ikke har været muligt at teste kontrollernes effektivitet i almindelig daglig drift.

Vi har – ligesom bankens interne revision – ikke haft mulighed for at forholde os til, om kontrollerne vil være effektive i almindelig drift, og om de efter implementering vil være tilstrækkelige, når systemet skal håndtere en betydelig større volumen end de ca. 650 sager, som var oprettet i DB Collect pr. marts 2025. Banken har i august og september orienteret os om, at systemet efter marts 2025 er overgået til driftsorganisationen, og at de nødvendige kontroller derfor i dag er designet og implementeret. Vi har desuden den 24. september 2025 modtaget en revisionsplan fra bankens interne revision for perioden til og med 2027, som viser, at intern revision i 1. halvår 2026 vil gennemføre en fornyet revision, hvor et af hovedfokuspunkterne vil være de færdigudviklede og implementerede kontrollers tilstrækkelighed og effektivitet.

Banken har anmodet dens eksterne inkassoleverandør at få udarbejdet en revisionsrapport fra en ekstern revisionsvirksomhed med henblik på at kunne kontrollere, at den eksterne inkassoleverandør foretager gældsinddrivelse i overensstemmelse med, hvad der er aftalt med banken.

Banken modtog den 31. marts 2025 en generel revisionsrapport fra den eksterne leverandør (Independent Auditors ISAE 3402 assurance report). Denne rapport har generel karakter, og den angår leverandørens generelle kontroller i forhold til leverandørens virksomhed i Danmark. Der er tale om en type 1 rapport, hvilket betyder, at det etablerede kontrolmiljø er vurderet i forhold til design og omfang, men ikke i forhold til kontrollernes operationelle effektivitet. Rapporten er indgået i vores arbejde, men rapporten angår som anført leverandørens virksomhed generelt, og den er altså ikke udarbejdet med henblik på belysning af leverandørens samarbejde med netop banken. Den behandler derfor heller ikke

leverandørens evne til og kontrol med efterlevelse af alle de specifikke krav, som er aftalt mellem banken og leverandøren.

Banken modtog endvidere den 17. september 2025 en egentlig revisionsrapport vedrørende leverandørens efterlevelse af og kontrol med krav, som banken har stillet til leverandørens arbejde. Der er tale om en omfattende rapport, som gennemgår en række områder, hvor banken har stillet specifikke krav til leverandøren. Vi har først modtaget revisionsrapporten fra banken den 28. oktober 2025, og revisionsrapporten er derfor ikke indgået i vores undersøgelse til brug for udarbejdelsen af nærværende rapport. Vi har derfor heller ikke foretaget nogen vurdering af, om rapporten dækker alle centrale eller risikofyldte områder, ligesom vi ikke har forholdt os til grundlaget for rapportens konklusioner og fuldstændigheden af det materiale, som den eksterne revisor har lagt vægt på. Vi bemærker, at rapporten overordnet synes at indeholde positive konklusioner – dvs. konklusioner som understøtter, at den eksterne revisionsvirksomhed har fundet, at leverandøren på de områder som er undersøgt, har etableret processer og kontroller, som lever op til de af banken stillede krav.

1.4.3 *Vedrørende genstart af inddrivelsen i DCS og PF*

Vi behandler i denne rapport ikke bankens midlertidige genstart af gældsinddrivelsen for virksomheder, der er registreret i bankens gældsinddrivelsessystem, DCS, ligesom vi ikke behandler bankens genstart af opkrævning via Pantebrevssystemet (MDS) eller bankens genstart for tilskrivning af rykkergebyrer i regi af Nordania, Danske Bank eller Realkredit Danmark. Disse emner behandles organisatorisk i det program i banken, som behandler oprydning og kompensation i gældsinddrivelsessager som har været håndteret i blandt andet DCS og PF (i banken kaldet Olympia-programmet), og emnerne har ikke været omfattet af bankens interne revisions undersøgelse. Af praktiske årsager behandles disse emner derfor i forbindelse med vores rapportering om bankens oprydning i relation til bankens tidligere gældsinddrivelse.

1.4.4 *Vedrørende bankens overholdelse af reglerne om outsourcing*

Vi har i denne rapport ikke vurderet, om bankens outsourcing af gældsinddrivelsen til den eksterne inkassoleverandør overholder reglerne i bekendtgørelse nr. 973 af 22. juni 2022 om outsourcing for kreditinstitutter m.v. (outsourcingbekendtgørelsen).

Det er vores opfattelse, at en sådan vurdering ligger uden for vores opdrag, jf. de citerede uddrag af Finanstilsynets afgørelser ovenfor i afsnit 1.2, hvor det fremgår, at den uvildige undersøgelses fokus især skal angå, om banken har IT-systemer, der understøtter korrekt inddrivelse, om banken kan understøtte de forskellige typer af data i den forbindelse, og om banken har implementeret passende kontroller.

Det bemærkes, at bankens interne revision har gennemgået bankens proces for outsourcing af gældsinddrivelsen til den eksterne inkassoleverandør. Bankens interne revision har blandt andet undersøgt, om bankens proces imødekommer de krav, der følger af bankens retningslinjer for risikohåndtering i relation til tredjeparter og bankens egen outsourcing-instruks. Bankens interne revision vurderer, at bankens proces er i overensstemmelse med lovgivningen.

For så vidt angår bankens interne revisions undersøgelse af bankens håndtering af risici relateret til outsourcing af bankens gældsinddrivelse til den eksterne inkassoleverandør henvises til afsnit 3.7.2 nedenfor.

2. SAMMENFATTENDE KONKLUSION

Vores undersøgelse af bankens nye inddrivelsesløsning er baseret på de undersøgelser, som blev foretaget af bankens interne revision i 2. halvår 2024, herunder på den revisionsrapport, som intern revision har udarbejdet pr. marts 2025, og på de arbejds papirer, som intern revision har anvendt. Vi har desuden taget hensyn til bankens efterfølgende arbejde med de emner, som gav anledning til observationer fra bankens interne revision, samt bankens interne revisions efterfølgende stillingtagen til dette arbejde pr. august 2025.

Vi bemærker indledningsvist, at det materiale som vi har modtaget, generelt afspejler, at banken har truffet en lang række valg med henblik på at mindske risikoen for fejl i den nye inddrivelsesløsning, og at banken tillige aktivt inddrager viden fra Olympia-programmet med henblik på at sikre, at de fejl, som har påvirket bankens inddrivelse via inddrivelsessystemerne DCS og PF, ikke opstår i bankens nye inddrivelsesløsning.

Det er også vores vurdering, at banken inddrager relevante fagspecifikke kompetencer i udviklingsarbejdet, hvilket tillige er medvirkende til at mindske risikoen for fremtidige fejl.

Vores overordnede vurdering er desuden, at banken inden for de områder, som vi har undersøgt, og **med forbehold for de bemærkninger, der fremgår af denne rapport, og som banken bør tage stilling til, jf. nærmere straks nedenfor i dette afsnit 2**, har etableret et godt grundlag for at videreudvikle den nye inddrivelsesløsning.

Det er endelig vores vurdering, at den revisionsrapport, som vi har modtaget fra bankens interne revision, viser, at bankens interne revision – på de områder, hvor materiale har været tilgængeligt, jf. nedenfor – har foretaget et grundigt og dybdegående arbejde. Vi kan desuden konstatere, at udviklingsprogrammet har udført et målrettet og hurtigt arbejde med henblik på håndtering af de observationer, som bankens interne revision har fremhævet. Endelig kan vi konstatere, at der er lagt en plan for intern revisions arbejde for perioden frem til 2027, som skal sikre, at intern revision i 1. halvår 2026 vil fokusere på de

områder, der som følgende af udviklingsprojektets stadie eller på grund af mangler ved bankens dokumentation ikke kunne inkluderes i rapporten af 5. marts 2025.

---- 0000 ----

Bankens interne revision har tilrettelagt revisionen, således at den skulle kunne belyse de emner, som var omfattet af vores kontrolmål, og som igen har til formål at belyse de emner, som er identificeret i de af Finanstilsynet meddelte påbud.

Det er væsentligt at fremhæve to forhold, som er af afgørende betydning for Finanstilsynets vurdering af de konklusioner, som vi drager i denne rapport:

For det første bemærker vi, at den af bankens interne revision udarbejdede rapport i vidt omfang alene indeholder konstateringer om, at det gennemgåede materiale ikke giver anledning til bemærkninger, eller at materialet giver anledning til bemærkninger i form af mere eller mindre alvorlig kritik af bankens arbejde. Rapporten indeholder således ikke positivt konstaterende udsagn om resultatet af de arbejdsprocesser, som banken har gennemført. F.eks. konkluderer bankens interne revision ikke, at inddrivelsessystemet fungerer korrekt og uden fejl og i overensstemmelse med lovgivningen og de aftaler, som er indgået med bankens kunder. Da vores arbejde i vidt omfang bygger på den rapport, som bankens interne revision har udarbejdet, og på det materiale, som den interne revision har anvendt, har vi på tilsvarende vis ikke grundlag for at fremkomme med egentlige positivt konstaterende udsagn om resultatet af bankens arbejde.

For det andet har bankens interne revision ikke fuldt ud kunne lave en rapport, som belyser alle de emner, som dækkes af vores kontrolmål, og som besvarer alle de overordnede spørgsmål, som er beskrevet i Finanstilsynets påbud. Dette skyldes i mindre omfang, at bankens interne revision fandt mangler ved bankens arbejde, som har medført, at bestemte forhold ikke er belyst i forbindelse med revisionen. Det gælder f.eks. i forhold til integrationer, hvor revisionsrapporten afspejler, at revisionen standsede sit arbejde, allerede fordi der ikke i udviklingsorganisationen fandtes et overblik over disse integrationer. Som beskrevet nedenfor, afsnit 3.6.3, har banken efterfølgende tilvejebragt et sådant overblik, og der er lagt en plan som sikrer, at intern revision i første halvår 2026 vil foretage en kvalitativ vurdering af integrationerne og de processer, som er anvendt i forbindelse med udviklingen af disse.

En væsentlig årsag til, at revisionsrapporten ikke fuldt ud belyser de emner, som er beskrevet i vores kontrolmål, er desuden, at udviklingen og idriftsættelsen af DB Collect og samarbejdet med den eksterne inkassoleverandør, ikke pr. marts 2025 var så fremskreden, at det var muligt for bankens interne revision at foretage en reel kvalitativ vurdering af arbejdet, jf. nærmere straks nedenfor.

Som beskrevet ovenfor, håndterede systemet i marts 2025 alene simple sager fra tre forskellige sagstyper, og banken havde på daværende tidspunkt alene oprettet ca. 638 sager i systemet. Systemet var ikke

overdraget fra bankens udviklingsorganisationen til den almindelige driftsorganisation, og kontrolmiljøet omkring systemet var i vidt omfang ikke færdigudviklet og implementeret, da kontrolbehovet i stedet blev dækket af udviklingsorganisationen i forbindelse med overvågning af den daglige drift. Bankens interne revision kritiserer i dens rapport, at banken i første del af udviklingsfasen på mange områder undervurderede de risici, som var forbundet med anvendelsen af systemet, hvilket blandt andet medførte en risiko for, at de nødvendige kontroller ikke blev identificeret og udviklet. Bankens havde på daværende tidspunkt identificeret behov for en række kontroller i forhold til både DB Collect og den eksterne inkassoleverandør, men kontrollerne til driftsmiljøet var ikke udviklet og implementeret, da driften blev håndteret af udviklingsorganisationen i et midlertidigt driftsmiljø med daglig manuel overvågning fra udviklingsorganisationen. Et sådant midlertidigt driftsmiljø kan alene fungere, så længe der sker en daglig overvågning af systemet, og så længe antallet af sager og processer gør manuel overvågning til en reel mulighed.

Da bankens interne revision ikke i sin rapport udtaler sig om bankens kontrolmiljø i det permanente driftsmiljø, har vi heller ikke grundlag for at udtale os herom. Vi er ikke blevet præsenteret for en plan for overgangen til dette driftsmiljø, herunder med konkrete kriterier for, hvornår manglende eller midlertidige kontroller skal være udviklede eller erstattede af mere permanente løsninger. Vi bemærker dog, at vi er blevet præsenteret for materiale fra banken og fra intern revision, som godtgør, at intern revision efter marts 2025 har set opdaterede risikovurderinger, som efter intern revisions vurdering viser, at banken har foretaget en konkret og retvisende vurdering af risikoen ved den enkelte processer. Bankens har desuden oplyst, at der efter marts 2025 er sket en overgang fra det midlertidige driftsmiljø til den almindelige driftsorganisation, men vi har ikke selv opnået nogen indsigt i, om bankens kontroller er færdigudviklede og implementeret som forudsat og i fornødent omfang. Af samme grund udtaler vi os ikke i denne rapport om alle de forhold, som er beskrevet i Finanstilsynets påbud af 3. december 2021, og som forudsatte, at *"alle kontroller er gennemført og bankens IT-systemer til gældsinddrivelse er i almindelig drift"*, ligesom vi ikke har gennemgået *"de endelige systemimplementeringer og/eller systemændringer"* på nuværende tidspunkt. Tilsvarende har vi heller ikke grundlag for, som forudsat i Finanstilsynets brev af 8. juli 2024, at forholde os til, om der er gennemført de nødvendige *"kontroller og tilretning på baggrund heraf"*, og om disse kontroller tager *"højde for den løbende skalering af antallet af opgaver og kompleksiteter"*. Endelig kan vi ikke forholde os til, om *"der er etableret planer for eskalering og håndtering, hvis fejl konstateres"*. Bankens har oplyst, at sidstnævnte følger bankens almindelige proces for håndtering af operationelle hændelser (ORIS), men bankens interne revision har som anført ikke særskilt forholdt sig til dette samt til hvordan processen virker for gældsinddrivelsessystemet. Fælles for disse forhold er således, at de ikke er omfattet af den undersøgelse, som bankens interne revision har gennemført, da den nye inddrivelsesløsning på tidspunktet for undersøgelsen fortsat blev drevet i udviklingsorganisationen.

Som nævnt ovenfor har bankens interne revision siden marts 2025 påset, at de mangelfulde risikovurderinger er erstattet af opdaterede og retvisende risikovurderinger. Bankens har desuden oplyst til os, at der er sket implementering af de nødvendige kontroller i forbindelse med, at DB Collect efter

marts 2025 er overdraget til den almindelige driftsorganisation. Vi har desuden den 24. september 2025 modtaget en revisionsplan fra bankens interne revision, hvor netop dette område indgår som et hovedfokuspunkt for arbejdet i 1. halvår 2026.

Endelig skal vi fremhæve, at bankens arbejde som beskrevet nedenfor, i afsnit 3, indtil marts 2025 har omfattet udvikling af de mindst komplicerede processer i den nye inddrivelsesløsning, og at håndtering af mere komplicerede inddrivelsesforløb, herunder i sager med flere hæftende skyldnere, kaution og sikkerhedsstillelse i form af pant eller garanti, ikke er omfattet af den undersøgelse, som er udført af bankens interne revision. Denne rapport omfatter derfor tilsvarende hverken udviklingen eller implementeringen af disse mere komplicerede funktioner, hvor risikoen for fejl i sagens natur er større.

Til trods for de begrænsninger, som er beskrevet ovenfor, bemærker vi, at det materiale, som vi har gennemgået, generelt afspejler, at banken har truffet en lang række valg med henblik på at mindske risikoen for fejl i den nye inddrivelsesløsning, og at banken tillige aktivt inddrager viden fra Olympia-programmet med henblik på at undgå, at en række af de fejl, som tidligere har påvirket bankens inddrivelse, ikke opstår igen. Banken inddrager generelt relevante fagspecifikke kompetencer i udviklingsarbejdet, hvilket tillige er medvirkende til at mindske risikoen for fremtidige fejl. Banken ses således, inden for de områder, vi har undersøgt, og med forbehold for de bemærkninger, der fremgår af denne rapport, at have etableret godt grundlag for at videreudvikle den nye inddrivelsesløsning.

Vi finder dog særligt anledning til at fremhæve følgende væsentlige bemærkninger angående hhv. bankens udviklingsarbejde og implementering (afsnit 2.1, nedenfor), bankens tilgang til etableringen af den nye inddrivelsesløsning (afsnit 2.2 nedenfor) og resultatet af det af banken udførte arbejde i relation til etableringen af en ny gældsinddrivelsesløsning pr. marts 2025 (afsnit 2.3, nedenfor):

2.1 Generelle bemærkninger til bankens udviklingsarbejde og implementering

Som beskrevet ovenfor kan vi ikke udtale os om, hvorvidt banken har identificeret og udviklet de nødvendige kontroller, som i forbindelse med driftsorganisationens anvendelse af systemet i almindelig drift er egnede til at sikre, at der ikke sker fejl i bankens inddrivelse som dem, der tidligere er indtruffet. Det skyldes som beskrevet ovenfor, at udviklingen og implementeringen af systemet og kontrolapparatet ikke var på et stade, hvor en vurdering heraf var mulig, da intern revision pr. marts 2025 foretog sin gennemgang af bankens arbejde.

Bankens interne revision har i sin rapport fundet, at banken i den indledende fase af arbejdet på flere områder har undervurderet risikoen forbundet med bankens processer, men at den interne revision efterfølgende har gennemført en undersøgelse af fornyede risikovurderinger i banken, som den fandt tilstrækkelige. Vi har dog ikke grundlag for at udtale os om, hvorvidt dette har resulteret i, at kontrolmiljøet nu er fuldstændigt og fungerer tilfredsstillende.

Vi har den 24. september 2025 modtaget en revisionsplan for bankens interne revisions arbejde frem til 2027, hvor netop dette indgår som et af flere hovedfokusområder i første halvår 2026.

Endvidere bemærkes det, at den interne revision på nogle områder har udtalt sig på grundlag af dokumentation, som ikke var endelig eller færdig, og som har afspejlet, at banken på nogle punkter ikke har udarbejdet dokumentation løbende og i takt med udviklingen, men efter at arbejdet er udført og implementeret. Navnlig i forhold til den første version af DB Collect har bankens interne revision observeret eksempler på, at dokumentation helt har manglet, og i nogle tilfælde har banken ikke gemt resultatet af alle analyser eller test, som banken har oplyst, at den har gennemført. Det er vores vurdering, at dette udgør en selvstændig risiko for bankens arbejde med den nye inddrivelsesløsning, og en selvstændig risiko for, om vores rapport i tilstrækkeligt omfang afdækker væsentlige risici, der hvor de måtte eksistere. Banken har oplyst, at den har fokus på at sikre forbedring af dokumentationsniveauet, og at bankens interne revision løbende vil inddrage dette i den fremadrettede revision.

2.2 Specifikke bemærkninger vedrørende bankens udviklingsarbejde (behandlet nedenfor, afsnit 3)

2.2.1 *Processen for undgåelse af kendte fejl er ufuldstændig og inddrager ikke al viden i banken*

Vi er overordnet enige med bankens interne revision i, at bankens proces for at undgå gentagelse af kendte fejl er egnet til at mindske risikoen for, at tidligere fejl gentages i den nye inddrivelsesløsning.

Det er dog vores vurdering, at bankens tilgang til at undgå gentagelse af kendte fejl er ufuldstændig, fordi bankens håndtering af fejl og problemstillinger, som er identificeret i kildesystemerne, dvs. fejl som ikke håndteres af bankens Olympia-program, men som håndteres af andre projekter i banken, således som processen er beskrevet, ikke er omfattet af bankens etablerede proces for at undgå gentagelse af kendte fejl i gældsinddrivelsen. Banken burde efter vores opfattelse inddrage stillingtagen til alle kendte fejl af relevans for gældsinddrivelsen i den rapport, som udgør dokumentationen for bankens gennemførelse af processen for at undgå kendte fejl, og som udgør en del af grundlaget for programledelsens beslutning om idriftsættelse af nye versioner af DB Collect. Dette gælder også, selvom ansvaret for håndtering af sådanne fejl ikke er placeret i den programorganisation, som udvikler den nye gældsinddrivelsesløsning. Banken har i forbindelse med dens gennemgang af denne rapport meddelt os, at den – trods den formelle procesbeskrivelse – mener, at den har forholdt sig til al viden i banken om kendte fejl. Banken har i den forbindelse også meddelt os, at den har præciseret dens procesbeskrivelser, så de afspejler, at al viden om kendte fejl, der direkte eller indirekte kan påvirke inddrivelsen, skal inddrages i udviklingsarbejdet fremadrettet.

2.2.2 *Bankens proces for opstilling og godkendelse af funktionelle krav*

Banken har anvendt flere forskellige processer for kravspecifikation af den nye inddrivelsesløsning. Bankens interne revision har gennemgået de processer, som blev anvendt i forbindelse med udvikling af den første version af DB Collect, samt den proces, som banken anvendte i marts 2025.

Det er vores vurdering, at den proces for kravspecifikation, som banken har anvendt i forbindelse med idriftsættelsen af den første version af den nye gældsinddrivelsesløsning, er utilstrækkeligt dokumenteret.

Overordnet kan vi på baggrund af det materiale, vi har modtaget fra banken, konstatere,

at der i forbindelse med bankens kravspecifikation af den første version af den nye løsning ikke har været anvendt en ensartet proces på tværs af programmet,

at de krav, der har været identificeret i programmet, og som har dannet grundlag for udviklingen, ikke i alle tilfælde er dokumenteret, og

at de krav, der er dokumenteret, ikke er dokumenteret på en ensartet måde.

Vi kan ikke vurdere, i hvilket omfang manglerne ved udviklingsprocessen har ført til fejl i forbindelse med udviklingen, men vi bemærker dog, at udviklingen er foretaget på et tidspunkt, hvor antallet af sager i systemet var meget begrænset, og hvor udviklingsorganisationen foretog daglig overvågning af den version af systemet, som blev sat i drift.

I forhold til bankens proces for kravspecifikation i marts 2025 bemærker vi, at vi ikke kan se, at banken har opstillet og implementeret en proces, som sikrer, at der er klare roller i forhold til ansvaret for at godkende indhold og sikre fuldstændighed af funktionelle krav. Vi kan heller ikke se, at banken har implementeret en egentlig godkendelsesproces, som sikrer, at krav er godkendt, før de danner grundlag for udviklingsarbejdet.

I modsætning til bankens interne revision mener vi ikke, at banken har dokumenteret, at manglerne ved kravspecifikationsprocessen på nuværende tidspunkt er løst, og at processen fungerer og er implementeret generelt i udviklingsprogrammet.

2.2.3 *Bankens proces for kravspecifikation til den eksterne leverandør af inkassoydelser samt bankens kontroller m.v. i forhold til den eksterne leverandør.*

Bankens interne revision har som en del af undersøgelsen af bankens kravspecifikationsproces undersøgt, hvorvidt kravspecifikationen til den eksterne inkassoleverandør samt den eksterne inkassoleverandørs løsningsbeskrivelser var tilstrækkeligt dokumenteret.

Bankens interne revision fandt i den forbindelse, at kravene var dokumenteret i såvel bankens system som det Excel-ark, som banken og den eksterne inkassoleverandør anvender til at koordinere indsatsen. Bankens interne revision fandt imidlertid, at det ikke i alle tilfælde fremgik af dokumentationen, 1) om den eksterne inkassoleverandør havde accepteret kravet, og 2) hvem der i så fald havde accepteret kravet og hvornår. Bankens interne revision klassificerede denne observation som et forhold, som er forbundet med middel risiko for banken.

Derudover var der i nogle tilfælde uoverensstemmelse mellem den registrerede status i Excel-arket og den registrerede status i bankens system. Uoverensstemmelserne i status skyldtes ifølge banken, at kravene var løst med en midlertidig løsning.

Bankens interne revision har desuden undersøgt bankens håndtering af risici relateret til outsourcing af bankens gældsinddrivelse til den eksterne inkassoleverandør. Bankens interne revision fandt i den forbindelse, at bankens kontrol med og monitorering af den eksterne inkassoleverandør ikke i tilstrækkelig grad imødegik de risici, der var forbundet med outsourcing af gældsinddrivelsesprocessen, hvilket bankens interne revision klassificerede som et forhold, som er forbundet med middel risiko for banken. Bankens interne revision lagde i den forbindelse vægt på:

at den "servicemanual", som beskriver, hvordan den eksterne inkassoleverandør skal gældsinddrive på vegne af banken, herunder hvilke beføjelser den eksterne inkassoleverandør har, ikke var færdig, dvs. at servicemanualen var under udarbejdelse, og at kun en del af servicemanualen var godkendt,

at en stor del af de planlagte kontroller (for almindelig drift) fortsat var under udvikling eller blev håndteret af udviklingsprogrammet og således ikke var implementeret i den daglige drift, og

at banken ikke havde fået udarbejdet en ekstern revisionsrapport vedrørende den eksterne inkassoleverandørs kontrolmiljø.

Banken har som følge af bankens interne revisions observation vedrørende manglende dokumentation af den eksterne inkassoleverandørs accept af bankens kravspecifikation opdateret det fælles Excel-ark, således at det pr. august 2025 fremgik, at de stillede krav var accepteret, og herunder af hvem og hvornår.

Banken har i sin kontrakt med den eksterne inkassoleverandør mulighed for at indhente en ekstern revisionsrapport om leverandørens opfyldelse af kravene i kontrakten. Banken modtog den 17. september 2025 en sådan revisionsrapport, men vi har først modtaget denne den 28. oktober 2025, og rapporten er derfor ikke indgået i vores arbejde i forbindelse med udarbejdelsen af nærværende rapport. Der henvises til beskrivelsen ovenfor i afsnit 1.4.2.

I forhold til bankens kontrol af den eksterne inkassoleverandørs gældsinddrivelsesprocesser bemærker vi, ligesom bankens interne revision, at bankens kontroller i forhold til almindelige drift fortsat var under udarbejdelse, og at løsningen som helhed pr. marts 2025 i vidt omfang fortsat var under særlig overvågning af bankens udviklingsprogram. Vi kan derfor ikke udtrykke nogen konklusion om, hvorvidt banken har identificeret og implementeret tilstrækkelige og velfungerende kontroller til understøttelse af den almindelige drift, som sikrer, at den eksterne inkassoleverandør udfører arbejdet for banken i overensstemmelse med de krav, som banken har stillet hertil.

2.3 Specifikke bemærkninger til det af banken udførte arbejde pr. marts 2025 (behandlet nedenfor, afsnit 4)

2.3.1 *Bankens vurdering af risici og udvikling og idriftsættelsen af kontroller på grundlag heraf*

Som beskrevet ovenfor og som uddybet nedenfor, afsnit 4, bemærker vi, at bankens risikovurderinger har været utilstrækkelige i perioden fra idriftsættelse af den første version af DB Collect i december 2023 indtil sommeren 2025. Vi bemærker dog også, at bankens interne revision har vurderet, at bankens risikovurderinger pr. august 2025 levede op til bankens standarder. Vi bemærker i den forbindelse, at hvor bankens tidligere forretningsmæssige risikovurdering også vedrørte fremtidige risici, vedrører bankens nye risikovurdering alene de processer, som er idriftsat. Banken har bekræftet, at banken har en plan for at opdatere sine risikovurdering løbende i forbindelse med, at banken idriftsætter nye versioner af gældsinddrivelsesløsningen.

Som beskrevet ovenfor var bankens kontrolmiljø i forhold til håndtering af almindelige drift ikke tilnærmelsesvist fuldt implementeret på tidspunktet for den undersøgelse, som blev gennemført af bankens interne revision, da kontrolbehovet i stedet blev varetaget i udviklingsorganisationen. De færdige og endelige kontroller til driftsmiljøet, som har til formål at mindske de af banken identificerede risici, var kun i meget begrænset omfang implementeret pr. marts 2025.

Hverken vi eller bankens interne revision har således kunnet gennemføre en vurdering af, om kontrollerne var tilstrækkelige, og om de virkede efter hensigten, da den nye gældsinddrivelsesløsning på et tidspunkt efter marts 2025 er overdraget til den almindelige driftsorganisation. Vi har som beskrevet ovenfor set en plan for bankens interne revisions arbejde som viser, at de implementerede

kontrollers tilstrækkelighed og effektivitet vil være et hovedfokuspunkt for intern revisions gennemgang i første halvår 2026.

2.3.2 *Bankens overførelse af data til DB Collect og sikring af at data er korrekte*

Bankens interne revision har kun i begrænset omfang undersøgt bankens arbejde med udvikling af integrationer mellem bankens produktsystemer og DB Collect. Bankens interne revision standsede således sit arbejde allerede fordi det kunne konstateres, at der ikke i bankens udviklingsorganisation fandtes en retvisende og vedligeholdt oversigt over sådanne integrationer.

Bankens interne revision har efterfølgende modtaget den manglende oversigt, men vi kan ikke se, at der er udført nogen kvalitativ vurdering af de allerede udviklede integrationer, eller af bankens proces herfor, som skal sikre, at de data som oprettes i DB Collect i forbindelse med sagernes overgang til inkasso, bliver korrekt og retvisende.

Vi anser området for integrationer og for sikring af datakvaliteten for at være et området med betydelig risiko, og vi bemærker i den forbindelse også, at flere af de fejl, som har præget bankens inddrivelse via inddrivelsessystemerne DCS og PF, har skyldtes, at data blev indlæst eller håndteret forkert i forbindelse med selve overførslen fra bankens produktsystemer til inddrivelsessystemerne, f.eks. som følge af, at hovedstolen på lån blev sammenblandet med renter eller omkostninger i forbindelse med oprettelsen i/håndteringen i inkassosystemerne. Dette har både ført til fejl i bankens forældelseshåndtering og til fejl i bankens renteberegning.

I den forbindelse bemærker vi, at risikoen for fejl i gældsinddrivelsen som relaterer sig til fejl i forbindelse med overførelsen af eller oprettelsen af data i inddrivelsessystemerne ikke alene knytter sig til rettelse af fejl i eksisterende sager som i fremtiden måtte skulle konverteres til DB Collect, men tillige til fejl i forbindelse med oprettelsen af nye sager, som opstår som følge af, at kravene til indholdet af datafelter ikke er fastlagt og kommunikeret i banken i tilstrækkelig grad.

Vi er blevet præsenteret for en beskrivelse af den overordnede proces, som banken oplyser at den anvender eller vil anvende i forbindelse med tilkobling af produktsystemer til DB Collect, herunder for sikring af, at data modtages, transformeres og indlæses i DB Collect i en form og med et indhold, som inddrivelsesprocesserne kan gennemføres på grundlag af.

Processen har ikke været undersøgt af bankens interne revision, og vi har tilsvarende ikke undersøgt denne. Den overordnede beskrivelse af processen, som vi har modtaget, illustrerer at banken foretager sig relevante overvejelser med henblik på at sikre en fremtidig høj kvalitet af de data, som skal danne grundlag for inddrivelsen. Vi har desuden den 24. september 2025 set en plan for bankens interne revisions arbejde frem til 2027, hvor bankens anvendelse af processen samt resultatet heraf indgår som et af flere hovedfokuspunkter i første halvår 2026.

3. BANKENS TILGANG TIL ETABLERING AF NY GÆLDSINDDRIVELSESLØSNING PR. MARTS 2025

3.1 Indledende afsnit

I det følgende gennemgås et udvalg af de væsentligste processer, som banken har opstillet og anvendt i forbindelse med udviklingen af den nye gældsinddrivelsesløsning.

I afsnit 3.2 nedenfor behandles bankens proces for at undgå gentagelse af de fejl eller problemstillinger, som banken har identificeret i DCS og PF.

Dernæst behandles i afsnit 3.3 bankens proces for at stille fuldstændige og korrekte krav til den nye løsning, herunder med henblik på, at systemet udvikles i overensstemmelse med lovgivningen og sikrer overholdelse af aftalegrundlaget i forhold til kunderne.

I afsnit 3.4 behandles bankens proces for at identificere risici forbundet med den fremtidige gældsinddrivelse og for implementering af kontroller med henblik på at mindske disse risici.

I afsnit 3.5 beskrives bankens teststrategi og proces for gennemførsel af test, og i afsnit 3.6 behandles bankens processer for tilkobling af bankens øvrige IT-systemer, herunder særligt bankens lånesystemer og kontosystemer, til det nye gældsinddrivelsessystem.

I afsnit 3.7 behandles bankens processer for at stille krav til og føre kontrol med den eksterne inkassoleverandør, og i afsnit 3.8 behandles bankens processer for at eskalere og håndtere de fejl, som banken fremadrettet måtte identificere i den nye gældsinddrivelsesløsning.

3.2 Bankens proces for at undgå gentagelse af kendte fejl

3.2.1 *Bankens oplysninger om processen*

Banken vedligeholder en oversigt over alle kendte fejl, der er registreret i relation til den inkassoportefølje, der er registreret i bankens inddrivelsessystemer DCS og PF. Forud for idriftsættelse af en ny version af DB Collect har banken gennemgået samtlige af disse problemstillinger med henblik på at vurdere, hvilke problemstillinger det var relevante at tage højde for forud for idriftsættelsen af den pågældende version af DB Collect. Som et eksempel på fejl og problemstillinger, som banken for alle idriftsættelser har vurderet, at det ikke var relevant at tage højde for endnu, kan nævnes fejl vedrørende gæld, hvor der er flere kunder, som hæfter for gælden, idet sådanne gældsforhold endnu ikke registreres i DB Collect.

I det omfang banken har vurderet det relevant, har banken herefter stillet krav til den nye løsning med henblik på at undgå en fremtidig gentagelse af fejlene. Kravspecifikationen har fulgt de processer, som er beskrevet nærmere nedenfor i afsnit 3.3. De enkelte problemstillinger kan således eksempelvis have givet anledning til krav om manuelle eller maskinelle kontroller, krav til IT-systemet, krav til den eksterne inkassoleverandør eller krav til sagsbehandlervejledninger eller uddannelse mm.

Efter afslutning af kravspecifikationsprocessen har banken udarbejdet en rapport om, hvordan banken for den pågældende idriftsættelse har undgået risikoen for gentagelse af fejl. Rapporten indeholder blandt andet en redegørelse for, hvilke problemstillinger banken har vurderet som værende relevant for den pågældende idriftsættelse, en overordnet oversigt over de kravstillede løsninger, eventuelle bemærkninger fra bankens juridiske afdeling, samt en nærmere beskrivelse af de enkelte problemstillinger og den løsning, som banken har valgt for at undgå risikoen for gentagelse af fejl for den enkelte problemstilling. Rapporten er efterfølgende blevet fremlagt for programledelsen som en del af beslutningsgrundlaget for idriftsættelse af den nye løsning.

Banken har indtil videre gentaget ovenstående proces hver gang, banken har idriftsat en ny version af DB Collect, og banken har også planlagt at gentage processen forud for idriftsættelse af fremtidige versioner.

Banken har oplyst, at Delphi-programmet, som har ansvaret for udvikling af den nye løsning, løbende har koordineret med bankens Olympia-program, som har ansvaret for at definere og analysere fejl og problemstillinger i DCS og PF. Bankens registreringer vedrørende kendte fejl og problemstillinger er således løbende blevet opdateret, når banken har identificeret nye problemstillinger eller har foretaget nye analyser eller draget nye konklusioner vedrørende kendte fejl og problemstillinger angående inkassoporteføljen i inddrivelsessystemerne DCS og PF.

Banken har oplyst, at det alene er fejl og problemstillinger, som er registreret i bankens Olympia-program, som er beskrevet i bankens rapporter om, hvordan den mener at have undgået risikoen for gentagelse af kendte fejl. Vi har set eksempler på krav til den nye løsning, som vedrører fejl og problemstillinger i bankens produktsystemer, herunder f.eks. en problemstilling om, at ubetalte renter i banksystemet FEBOS ikke automatisk registreres som forældede efter tre år. Da banken håndterer disse problemstillinger i regi af andre projekter (i banken kaldet "Remediation Projects") og ikke i regi af Olympia-programmet, har banken valgt, at løsningen ikke skal beskrives i de rapporter, som godkendes af programledelsen forud for idriftsættelse af nye versioner af DB Collect.

3.2.2 *Bankens interne revisions undersøgelse og observationer*

Bankens interne revision har undersøgt bankens proces for at undgå gentagelse af kendte fejl, som er beskrevet ovenfor. Bankens interne revision vurderede i den forbindelse, at bankens proces er tilstrækkelig, idet banken som en del af processen gennemgår alle fejl og problemstillinger forud for hver

idriftsættelse, og idet banken i den forbindelse vurderer, om der er behov for at stille yderligere krav til løsningen. Bankens interne revision bemærkede i den forbindelse også, at resultatet af processen gennemgås af bankens juridiske afdeling (Group Legal) samt den afdeling i banken, som er ansvarlig for at overvåge, at koncernen overholder gældende lovgivning, markedsstandarder og interne regler (Group Compliance). Derudover bemærkede den interne revision, at processen og resultatet heraf oplyses for programledelsen i forbindelse med dennes godkendelse af idriftsættelsen.

Bankens interne revision bemærkede imidlertid også, at kvaliteten af de krav, som banken har stillet til løsningen, såvel som det endelige resultat, er afhængig af kvaliteten i kravspecifikationsprocessen, som er beskrevet nærmere nedenfor.

Bankens interne revision har endvidere gennemgået bankens løsningsbeskrivelser for hver problemstilling eller fejl, som banken har fundet relevant. Bankens interne revision bemærkede i den forbindelse, at den interne revisions undersøgelse og vurdering var begrænset af, at mange af de beskrevne løsninger beroede på kontroller og procedurer, som endnu ikke var implementeret, eller som stadig blev håndteret af udviklingsprogrammet, og således ikke var overdraget til almindelig drift i bankens inkassoafdeling. Bankens interne revision vurderede dog, at de beskrevne midlertidige og planlagte løsninger fremstod som relevante og egnede til at mindske risikoen for gentagelse af kendte fejl.

3.2.3 Vores bemærkninger

Vi har undersøgt bankens beskrivelse af processen for at undgå gentagelse af kendte fejl samt de rapporter og beskrivelser, som processen pr. marts 2025 havde resulteret i. Vi har endvidere gennemgået bankens interne revisions konklusioner og arbejdsoplysninger samt den bagvedliggende dokumentation i den forbindelse.

Vi er i den forbindelse overordnet enige i, at processen er egnet til at mindske risikoen for, at fejl som tidligere har berørt inddrivelsen, ikke igen opstår i den nye inddrivelsesløsning.

Det er dog vores vurdering, at bankens tilgang til at undgå gentagelse af kendte fejl er ufuldstændig, fordi bankens håndtering af fejl og problemstillinger, som er identificeret i kildesystemerne, og som ikke håndteres af bankens Olympia-program, ikke er omfattet af bankens proces for at undgå gentagelse af kendte fejl i gældsinddrivelsen. Banken burde efter vores opfattelse inddrage stillingtagen til sådanne fejl i den rapport, som udgør dokumentationen for bankens gennemførelse af processen for at undgå kendte fejl, og som udgør en del af grundlaget for programledelsens beslutning om idriftsættelse af nye versioner af DB Collect. Dette gælder også, selvom ansvaret for håndtering af sådanne fejl ikke er placeret i den programorganisation, som udvikler den nye gældsinddrivelsesløsning. Banken har efter modtagelsen af udkastet til vores rapport oplyst, at den mener, at den – trods beskrivelsen i bankens processer – faktisk har taget højde for alle kendte fejl i banken i forbindelse med udviklingsarbejdet, også

for fejl, som ikke er registrerede som problemstillinger i Olympia-programmet. Banken oplyser samtidig, at den vil præcisere procesbeskrivelserne fremadrettet, så det sikres, at også viden som ikke relaterer sig til fejl, som formelt er oprettet som problemstillinger i Olympia-programmet, men som behandles andet steds, skal inddrages i udviklingsarbejdet.

3.3 Bankens proces for kravspecifikation

3.3.1 Bankens oplysninger om processen

Banken har valgt, at bankens fremtidige gældsinddrivelsesløsning skal tage udgangspunkt i et indkøbt standardssystem, jf. også ovenfor, afsnit 1.1. Systemet skal dog konfigureres og videreudvikles af banken, så det understøtter bankens gældsinddrivelse.

Bankens proces for kravspecifikation har ændret sig over tid. I det følgende beskrives først bankens proces for kravspecifikation forud for idriftsættelsen af den første version af DB Collect. Dernæst beskrives bankens proces for kravspecifikation, som banken har beskrevet den pr. marts 2025.

3.3.1.1 Bankens proces for kravspecifikation forud idriftsættelsen af den første version af DB Collect

Banken idriftsatte den første version af DB Collect den 5. december 2023. Det er vores forståelse, at bankens proces for kravspecifikation forud for idriftsættelsen i høj grad var bygget op om bankens optegninger af forretningsprocesser, som vi også har beskrevet i vores rapport nr. 3 af 30. april 2023, afsnit 5.3.1, side 76f.

Banken optegnede således indledningsvist de overordnede processkridt fra oprettelse af en ny inkassosag til overdragelse af sagen til den eksterne inkassovirksomhed til afslutning og arkivering af sagen. De enkelte overordnede processkridt blev efterfølgende yderligere specificeret i stadig mere detaljerede procestegninger.

Procestegningerne dannede efterfølgende grundlag for blandt andet kravspecifikationer, risikovurderinger og sagsbehandlervejledninger. Banken tilpassede løbende de optegnede forretningsprocesser, hvis der blev identificeret nye behov i forbindelse med kravspecifikationen, risikovurderingen eller udarbejdelsen af sagsbehandlervejledninger.

Banken har oplyst, at selve kravspecifikationen efter den oprindelige proces blev dokumenteret på forskellige måder og i forskellige formater. I tillæg til ovennævnte procestegninger har banken således oplyst, at kravspecifikationen er dokumenteret ved:

- 1) De krav som banken satte til, hvad et IT-system skulle kunne i forbindelse med, at banken skulle vælge, hvilket basissystem, den skulle købe,

- 2) Bankens analyse af kendte fejl i gældsinddrivelsen eller forretningsprocesserne forud for gældsinddrivelse, jf. ovenfor afsnit 4.2,
- 3) Kontrakten med den eksterne inkassoleverandør og den "servicemanual", som beskriver, hvad den eksterne inkassoleverandør skal gøre på vegne af banken, samt
- 4) Materiale og referater fra møder i bankens styregruppe for det program, som har haft udviklingsopgaven (Delphi Council).

3.3.1.2 Bankens proces for kravspecifikation i perioden fra januar 2024 til marts 2025

Banken har efter idriftsættelse af den oprindelige version af løsningen vedtaget og anvendt en ny proces for kravspecifikation.

I bankens proces, som den er beskrevet pr. marts 2025, har banken ved hver opstart af arbejdet med en ny version af den nye løsning (i banken kaldet et nyt initiativ) afholdt nogle workshops med deltagelse af udvalgte fageksperter, herunder blandt andet repræsentanter fra bankens juridiske afdeling, forretningseksperter, IT-eksperter m.fl. Formålet med disse workshops har blandt andet været at gennemgå eksisterende processer, bankens viden om kendte fejl i relation til den inkassoportefølje, der er registreret i DCS og PF, og IT-krav mv. med henblik på at definere nogle "højniveaukrav". Et højniveaukrav er i den forbindelse en beskrivelse af et forretningsbehov. Et højniveaukrav kan f.eks. være, at banken skal kunne håndtere forældelse for opsagte konti med en tilknyttet kassekredit.

Banken har efterfølgende beskrevet den valgte løsning på disse forretningsbehov i et eller flere såkaldte "løsningskrav". Banken har i den forbindelse fordelt løsningskravene ud til forskellige arbejdsplaner. Det kan f.eks. være krav til IT, krav til kontrol, krav til sagsbehandlervejledninger, krav til den eksterne inkassoleverandør, krav til breve osv. Herefter har de pågældende arbejdsplaner udarbejdet en løsningsbeskrivelse, dvs. en beskrivelse af, hvordan arbejdsplanen konkret vil løse den opgave, som er beskrevet.

Løsningsbeskrivelserne er blevet sendt tilbage til den eller de personer, som har haft ansvar for højniveaukravet, og vedkommende har valideret, at de enkelte løsningsbeskrivelser løser de enkelte løsningskrav, og at den samlede mængde løsningskrav løser det behov, som er beskrevet i højniveaukravet. Herefter har banken på baggrund af de udarbejdede løsningskrav og løsningsbeskrivelser udarbejdet en samlet løsningsbeskrivelse for højniveaukravet.

Løsningskravene og løsningsbeskrivelserne har herefter dannet udgangspunkt for den efterfølgende IT-udvikling, udarbejdelse af sagsbehandlervejledning, breve mv., ligesom løsningskravene har dannet udgangspunkt for de testcases, som banken efterfølgende har udarbejdet, jf. afsnit 3.5 nedenfor vedrørende bankens teststrategi og proces for gennemførelse af test.

3.3.2 *Bankens interne revisions undersøgelse og observationer*

Bankens interne revision har undersøgt bankens kravspecifikationsproces med fokus på den proces, som er beskrevet netop ovenfor i afsnit 3.3.1.2, og bankens interne revision konkluderede overordnet, at bankens proces var tilstrækkelig.

Bankens interne revision har i den forbindelse undersøgt bankens proces for at stille funktionelle krav (dvs. krav til, hvad løsningen skal kunne, herunder f.eks. krav til forældelseshåndtering og renteberegning mv.), bankens proces for at stille non-funktionelle krav (dvs. krav til, hvordan løsningen skal fungere, herunder krav til f.eks. sikkerhed, hastighed, brugervenlighed mv.), bankens proces for at stille krav til den eksterne inkassoleverandør, samt bankens proces for at dokumentere de stillede krav.

For så vidt angår bankens proces for at stille krav til den eksterne inkassoleverandør har vi beskrevet dette nærmere nedenfor i afsnit 3.7, om bankens proces for kravspecifikation til den eksterne leverandør af inkassoydelser samt bankens kontroller m.v. i forhold til den eksterne leverandør.

For så vidt angår bankens proces for at stille non-funktionelle krav konstaterede bankens interne revision, at banken fulgte en anden proces end den ovenfor beskrevne. De non-funktionelle krav blev håndteret direkte af bankens arbejdsgruppe for IT, og kravene var ikke formaliseret, fordi DB Collect efter bankens vurdering er et relativt simpelt system, og fordi banken i vidt omfang anvendte "bankens standardløsninger for non-funktionelle krav". Bankens interne revision fandt dette passende henset til, at bankens udvikling tog udgangspunkt i et standardssystem i kombination med, at programmet anvendte bankens "standardløsninger" for så vidt angik non-funktionelle krav, herunder f.eks. i forhold til backup af systemet³.

For så vidt angår bankens proces for at dokumentere de stillede funktionelle og nonfunktionelle krav fremhævede bankens interne revision fire forhold, som ifølge bankens interne revision var forbundet med middel risiko for banken.

For det første bemærkede bankens interne revision, at der ikke var dokumenteret en formel godkendelse af det materiale, som var kommet ud af de workshops, hvor banken havde identificeret højniveaunkravene, ligesom der ikke var dokumenteret en formel godkendelse af de efterfølgende løsningsbeskrivelser, som havde dannet udgangspunkt for udviklingen. Bankens interne revision vurderede i den forbindelse, at denne fase af processen var kritisk, idet manglende fuldstændighed i forhold til at identificere de relevante højniveaunkrav medførte en risiko for, at der kunne opstå "huller" i løsningen. Bankens interne revision anbefalede derfor, at der blev indført en formel godkendelse fra alle relevante interessenter i forbindelse med den fase af processen, hvor banken identificerede højniveaunkravene.

³ 2.2.3 - B2 Execution - B.2.B.1 Kravstillelse (Requirements).pdf, afsnit 2B

For det andet bemærkede bankens interne revision, at ét løsningskrav ikke var implementeret som forudsat. Bankens interne revision foretog således en stikprøvevis gennemgang af ét enkelt højniveaukrav med henblik på at understøtte forståelsen af bankens proces. Bankens interne revision fandt i den forbindelse, at højniveaukravet var registreret som færdigt og idriftsat, selvom et af løsningskravene var, at der skulle indarbejdes et tekststykke i den eksterne inkassoleverandørs "servicemanual", og dette tekststykke over et halvt år senere fortsat ikke var blevet implementeret. Bankens interne revision bemærkede derfor, at det var afgørende, at de godkendte løsninger til de stillede krav rent faktisk blev implementeret.

For det tredje bemærkede bankens interne revision, at banken i nogle tilfælde havde registreret løsningskrav som løst, selvom løsningskravet var løst med en midlertidig løsning. Bankens interne revision understregede i den forbindelse vigtigheden af, at banken har en proces, som indebærer, at der registreres et behov for en permanent løsning, når arbejdet med et løsningskrav afsluttes baseret på en midlertidig (og f.eks. manuel eller suboptimal) løsning, som ikke på sigt kan håndtere forretningsbehovet, når antallet af sager i systemet øges.

For det fjerde bemærkede bankens interne revision, at underliggende dokumentation i nogle tilfælde ikke var tilgængeligt. F.eks. havde banken ikke gemt de underliggende beregninger og analyser, som lå til grund for bankens beslutning om at anvende procesrenten i de fremadrettede inddrivelsesprocesser.

3.3.3 *Nye oplysninger pr. august 2025, som har betydning for observationerne*

Som følge af bankens interne revisions observationer har banken tilpasset sin proces for at dokumentere de stillede krav, og bankens interne revision har herefter pr. august 2025 afsluttet behandlingen af de ovennævnte observationer.

3.3.3.1 *Vedrørende manglende formel godkendelse af de identificerede krav*

I forlængelse af bankens interne revisions observation om, at banken ikke havde dokumenteret en formel godkendelse af højniveaukravene, har banken efter det oplyste implementeret en proces for at indhente godkendelse fra de involverede forretningseksperter og andre interessenter. Banken har som dokumentation herfor delt et dokument, som er resultatet af bankens arbejde med at undersøge relevansen af kendte fejl og problemstillinger i relation til en fremtidig onboarding af de første inkassosager fra Realkredit Danmark, jf. den proces, som er beskrevet ovenfor under afsnit 3.2.

Det fremgår af dokumentet, at der har været afholdt fire workshops, og at nogle navngivne forretningseksperter, forretningsanalytikere, projektledere og produktejere har deltaget i disse workshops. Banken har også fremlagt dokumentation for, at nogle udvalgte medlemmer af programledelsen efterfølgende har godkendt analysen via mail.

Bankens interne revision har på den baggrund ”lukket” observationen.

3.3.3.2 Vedrørende manglende implementering af krav, der er registreret som implementeret

I forlængelse af bankens interne revisions observation om, at et tekststykke ikke var implementeret i den eksterne inkassoleverandørs servicemanual, selvom løsningskravet var registreret som implementeret, har banken gennemgået samtlige krav, som var registreret som implementeret, med henblik på at vurdere, om kravene rent faktisk var implementeret.

Banken fandt i den forbindelse afvigelser i enkelte tilfælde, og banken har oplyst, at afvigelserne vedrørte krav, som var behandlet som nogle af de første, efter banken havde påbegyndt den aktuelle proces for kravspecifikation. Bankens har i den forbindelse oplyst, at den efterfølgende har opnået mere erfaring med processen.

Baseret på analysen har banken vurderet, at der alene var behov for en mindre justering af processen vedrørende kravstillelse til den eksterne inkassoleverandørs servicemanual, med henblik på at sikre, at kravene først bliver registreret som implementeret, når servicemanualen er blevet opdateret.

Banken har endvidere rettet de identificerede afvigelser, således at alle krav, som var registreret som implementerede, herefter rent faktisk var implementerede.

Bankens interne revision har herefter ”lukket” observationen.

3.3.3.3 Vedrørende midlertidige løsninger

I forlængelse af bankens interne revisions observation om, at banken i nogle tilfælde havde registreret løsningskrav som løst, selvom løsningskravet var løst med en midlertidig løsning, har banken etableret en ny proces, hvorefter banken fremadrettet vil registrere, når et krav er løst med en midlertidig løsning. Derudover vil banken registrere, hvor lang tid banken forventer, at den midlertidige løsning skal være gældende, ligesom banken vil registrere et nyt krav til den permanente løsning i bankens liste af krav, som endnu ikke er udviklet. Desuden vil banken registrere et link mellem det krav, som er løst med en midlertidig løsning, og det nye krav om at udvikle en permanent løsning.

I tillæg til ovenstående har banken udarbejdet en liste over alle tidligere og nuværende midlertidige løsninger, hvor der også linkes til de krav, som banken nu har oprettet med henblik på, at der senere skal udvikles permanente løsninger.

Bankens interne revision har herefter ”lukket” observationen.

3.3.3.4 Vedrørende tilgængelighed af underlæggende dokumentation

I forlængelse af bankens interne revisions observation om, at underliggende dokumentation i nogle tilfælde ikke var tilgængeligt, har banken via mail understreget over for relevante aktører i programmet, at det er afgørende, at dokumentation gemmes. Banken har derudover implementeret en 4-øjne-kontrol, som har til formål at sikre, at materiale til programmets styregruppe samt bagvedliggende analyser mv. gemmes for fremtidig reference.

Bankens interne revision har herefter "lukket" observationen.

3.3.4 Vores bemærkninger

Vi har undersøgt bankens beskrivelse af dens processer for kravspecifikation, hvoraf særligt bankens proces pr. marts 2025 var velbeskrevet. Vi har overordnet gennemgået bankens optegninger af forretningsprocesser og overskrifterne for de stillede krav med henblik på at forstå bankens proces, men vi har ikke gennemgået eller valideret indholdet eller kvaliteten af de enkelte krav.

Vi har endvidere gennemgået bankens interne revisions konklusioner og arbejdspapirer samt den bagvedliggende dokumentation i den forbindelse, ligesom vi har gennemgået bankens interne revisions opdaterede konklusioner og den bagvedliggende dokumentation i forbindelse med, at bankens interne revision har "lukket" observationerne.

For fuldstændighedens skyld bemærkes, at vi ikke har anset bankens proces for kravspecifikation af non -funktionelle krav (dvs. krav til f.eks. sikkerhed, hastighed, brugervenlighed mv.) for at være omfattet af vores undersøgelse.

Det er i forhold til de funktionelle krav vores vurdering, at den proces for kravspecifikation, som banken har anvendt i forbindelse med idriftsættelsen af den oprindelige version af den nye gældsinddrivelsesløsning, er utilstrækkeligt dokumenteret. Overordnet kan vi på baggrund af det materiale, vi har modtaget fra banken, konstatere,

- 1) at der i forbindelse med bankens kravspecifikation af den oprindelige version af den nye løsning ikke har været anvendt en ensartet proces på tværs af programmet,
- 2) at de krav, der har været identificeret i programmet, og som har dannet grundlag for udviklingen, ikke i alle tilfælde er dokumenteret, og
- 3) at de krav, der er dokumenteret, ikke er dokumenteret på en ensartet måde.

Manglerne ved den oprindelige proces skaber efter vores vurdering en forøget risiko for, at udviklingen har ført til fejl, og at der i forhold til de funktioner, som var omfattet af den oprindelige version af løsningen, ikke er gennemført tests, som har ført til afdækning af disse fejl.

Vi kan på det foreliggende grundlag ikke fastslå, om manglerne ved den oprindelige proces faktisk har ført til sådanne fejl, og bankens interne revision har ikke i den rapport, som vi er blevet forelagt, og som vores undersøgelse er sket på grundlag af, afdækket dette.

Bankens proces for kravspecifikation, som den er beskrevet pr. marts 2025, fremstår mere veldokumenteret. Det er vores vurdering, at banken pr. marts 2025 anvendte den nye proces ensartet på tværs af programmet, og at de udarbejdede krav blev ensartet dokumenteret med henblik på udvikling og test, således at de dokumenterede krav også kan anvendes til fremtidig reference og videreudvikling. Banken har oplyst, at den inddrager de relevante fagpersoner og nøglepersoner, herunder juridiske kompetencer, i forbindelse med identifikation af forretningsbehov (dvs. udarbejdelse af højniveau krav), og at disse personer ligeledes inddrages i forbindelse med validering af løsningsbeskrivelserne forud for udvikling af løsningerne. Banken har således oplyst, at der f.eks. sker juridisk godkendelse af samtlige krav og løsningsbeskrivelser. Banken har dog ikke dokumenteret en formel godkendelse fra f.eks. bankens juridiske afdeling af hverken højniveau kravene eller den endelige kravspecifikation, jf. også bankens interne revisions observation herom.

I modsætning til bankens interne revision mener vi ikke, at banken efterfølgende har dokumenteret, at den har implementeret en sådan formel godkendelse. Banken har fremlagt dokumentation for en relevansvurdering vedrørende kendte fejl og problemstillinger i relation til Realkredit Danmark. Denne godkendelse udgør ikke dokumentation for implementering af en generel formel godkendelsesproces for så vidt angår højniveau krav eller løsningsbeskrivelser. Vi bemærker endvidere, at banken i det konkrete tilfælde ikke har fundet det relevant at indhente godkendelse fra bankens såkaldte ekspertfunktioner, herunder bankens juridiske afdeling.

Vi bemærker, at bankens ekspertfunktioner, herunder bankens juridiske afdeling m.fl., gennemgår og formelt godkender beslutninger om idriftsættelse, men det samme gør sig ikke gældende for de enkelte krav eller løsningsbeskrivelser. Dette gælder dog med undtagelse af bankens kravspecifikation vedrørende forældelseshåndtering, hvor vi har set dokumentation for, at bankens juridiske afdeling har foretaget specifik godkendelse af både højniveau krav og løsningsbeskrivelser.

Det er vores vurdering, at banken bør justere sin proces for kravspecifikation, således at banken fremadrettet altid dokumenterer en formel godkendelse af højniveau krav og løsningsbeskrivelser, før udvikling finder sted. En sådan godkendelse bør ske med henblik på at sikre, at de relevante fag- eller nøglepersoner konsekvent involveres i den løbende udarbejdelse og godkendelse af krav til løsningen, og således begrænse risikoen for, at krav i nogle tilfælde gennemgår processen uden at blive godkendt af bankens ekspertfunktioner, herunder f.eks. bankens jurister.

3.4 Bankens proces for at identificere risici, samt implementering af et kontrolapparat med tilhørende kontroller

3.4.1 Bankens oplysninger om processen

Banken har arbejdet med flere værktøjer og metoder med henblik på identifikation af risici og implementering af kontroller, som kan mindske disse risici, herunder har banken blandt andet udarbejdet risikovurderinger. Værktøjerne anvendes som standard i banken på tværs af programmer og projekter, og formålet med risikovurderingerne er at identificere iboende risici i de pågældende forretningsprocesser og -aktiviteter og at sikre en tilstrækkelig implementering af relevante kontroller og valideringer til hel eller delvis imødegåelse af disse risici.

Banken havde pr. marts 2025 blandt andet udarbejdet en IT-mæssig risikovurdering for det nye gældsinddrivelsessystem, DB Collect, og en forretningsmæssig risikovurdering baseret på den optegnede fremtidige gældsinddrivelsesproces.

Bankens risikovurderinger er underlagt faste rammer for opdateringer og godkendelser. Bankens forretningsmæssige risikovurdering blev godkendt i første kvartal af 2024. Banken har oplyst, at den opdaterer den forretningsmæssige risikovurdering løbende, herunder ved større revisionsbemærkninger, ved ændringer i forretningsprocessen eller gældende lovgivning eller i forbindelse med en årlig gennemgang af risikovurderingerne.

Bankens IT-mæssige risikovurdering blev godkendt den 26. oktober 2023, dvs. forud for idriftsættelsen af den første version af DB Collect. Banken vurderede i den forbindelse de fleste risici som værende "lave" grundet det forventede lave antal inkassosager i systemet på tidspunktet for idriftsættelsen. Den IT-mæssige risikovurdering skal efter bankens retningslinjer opdateres løbende, herunder hvis der foretages væsentlige ændringer i systemet.

I tillæg til ovenstående har banken arbejdet med andre værktøjer til risikovurdering og -håndtering, som ikke er obligatoriske efter bankens standarder, men som ifølge banken er mere fleksible, idet banken ikke har haft de samme interne krav til godkendelse og dokumentation, hvorfor risikovurderingerne nemmere kan opdateres og justeres løbende.

På baggrund af risikovurderingerne har banken identificeret behov for en række kontroller, og banken vedligeholder et overblik over disse kontroller. Overblikket anvendes blandt andet til at dokumentere og holde styr på, hvilke kontroller der er aktive, og hvilke der afventer implementering. Overblikket indeholder blandt andet oplysninger om, hvorvidt kontrollerne er automatiske eller manuelle, omfanget af kontrollerne, frekvens af kontrollerne og hvem der udfører dem. For flere af kontrollerne er også angivet en reference til den proces eller risiko, som kontrollen vedrører.

På tidspunktet for bankens interne revisions undersøgelse havde banken beskrevet 55 potentielle fremtidige kontroller i overblikket. Heraf var 11 kontroller registreret som aktive, og af disse var fem kontroller vurderet som midlertidige og seks var vurderet som blivende, dvs. at banken også forventede at anvende disse kontroller, når løsningen er fuldt implementeret. Som beskrevet ovenfor skyldes dette, at systemet ikke på tidspunktet for intern revisions undersøgelse var overdraget til driftsorganisationen, og kontrolbehovet blev derfor varetaget af udviklingsorganisationen ved særskilte kontroller og daglig overvågning. Der henvises til beskrivelsen heraf ovenfor, idet det bemærkes, at banken har oplyst, at systemet efterfølgende er overdraget til driftsorganisationen, og at tilstrækkelige og effektive kontroller i den forbindelse er udviklet og implementeret. Vi har tillige set en plan for bankens interne revisions fremadrettede arbejde som viser, at netop disse kontroller vil være et hovedfokuspunkt for revisionen i første halvår 2026.

3.4.2 *Bankens interne revisions undersøgelse og observationer*

Bankens interne revision har gennemgået bankens risikovurderinger for i den forbindelse at vurdere, om banken har implementeret en proces for løbende overvågning af og tilpasning til risici, samt om de identificerede risici er dokumenteret og imødegået i overensstemmelse med bankens standarder.

Bankens interne revision har desuden gennemgået bankens plan for etablering af et kontrolmiljø, som skal mindske de identificerede risici til et acceptabelt niveau, bankens aktuelle oversigt over kontroller samt underliggende dokumentation, som beskriver bankens interne kontrol såvel som bankens kontroller af de processer, som varetages af den eksterne inkassoleverandør.

Bankens interne revision vurderede overordnet, at banken havde arbejdet struktureret med risiko og kontroller. Bankens interne revision vurderede dog, at risikovurderingerne var utilstrækkelige sammenholdt med bankens standarder.

For så vidt angår bankens IT-mæssige risikovurdering vurderede bankens interne revision, at bankens vurdering ikke reflekterede de faktiske risici og nødvendige kontroller. Bankens interne revision fandt således, at banken ikke i tilstrækkelig grad havde beskrevet den faktiske risiko ved fejl i systemet, at de identificerede risici var kategoriseret for lavt, at nogle af de aktiviteter, som skulle imødegå de identificerede risici, ikke var implementeret eller ikke var egnet til at imødegå de identificerede risici, samt at ikke alle relevante kontroller fremgik af dokumentationen. Bankens interne revision klassificerede denne observation som et forhold, der er forbundet med høj risiko for banken.

For så vidt angår bankens forretningsmæssige risikovurdering vurderede bankens interne revision ligeledes, at de identificerede risici generelt var klassificeret for lavt. Derudover fandt bankens interne revision det utilstrækkeligt, at risikovurderingen ikke indeholdt en beskrivelse af risici relateret til de processer, som håndteredes af den eksterne inkassoleverandør. Desuden bemærkede bankens interne

revision, at der ikke var en klar sammenhæng mellem bankens risikovurderinger og bankens kontroloversigt, og det var således ikke tydeligt, hvilke kontroller der vedrørte hvilke risici, og omvendt. Endelige bemærkede bankens interne revision, at det var uklart af dokumentationen, hvem der havde godkendt risikovurderingen. Bankens interne revision klassificerede denne observation som et forhold, der er forbundet med middel risiko for banken.

For så vidt angår bankens kontrolmiljø bemærkede bankens interne revision, at kontrollerne i vidt omfang stadig var under udvikling, og at de kontroller, som var implementeret, i vidt omfang stadig blev håndteret af udviklingsprogrammet og således ikke var overdraget til daglig drift i bankens inkassoafdeling. Bankens interne revision undersøgte derfor ikke designet eller effektiviteten af kontrollerne. Dette forventer bankens interne revision at gøre i forbindelse med en senere revision i første halvår 2026, jf. ovenfor.

Bankens interne revision vurderede ikke, at det var forbundet med væsentlig risiko, at banken endnu ikke havde designet og implementeret alle kontroller på tidspunktet for revisionen. Det skyldes, at formålet med, at kontrollerne blev håndteret af udviklingsprogrammet, netop var at understøtte medarbejderne i sagsbehandlingen for så vidt angår fejlhåndtering, sparring og generelle afklaringer, således at sagerne var under særlig overvågning. Bankens interne revision vurderede dog, at det var vigtigt, at nøglekontroller implementeres fuldt ud, inden banken øger antallet af kunder og kompleksitet i den nye gældsinddrivelsesløsning.

3.4.3 Nye oplysninger pr. august 2025, som har betydning for observationerne

Som følge af bankens interne revisions observationer har banken udarbejdet nye risikovurderinger, og bankens interne revision har herefter pr. august 2025 afsluttet behandlingen af de ovennævnte observationer.

For så vidt angår bankens IT-mæssige risikovurdering fandt bankens interne revision, at den opdaterede risikovurdering i tilstrækkelig grad reflekterer de væsentlige risici relateret til DB Collect. Bankens interne revision vurderede således, at de identificerede risici er tilstrækkeligt beskrevet, at klassificeringen af de identificerede risici (fra lav til høj) reflekterer det faktiske risikobillede, at de kontroller, som skal imødegå de identificerede risici, er tilstrækkeligt beskrevet, og at sammenhængen mellem de forskellige risici og kontroller fremgår tilstrækkeligt tydeligt.

For så vidt angår bankens forretningsmæssige risikovurdering vurderede bankens interne revision, at banken har udarbejdet den nye risikovurdering i overensstemmelse med bankens interne retningslinjer. Bankens interne revision vurderede, at risikobilledet er tilstrækkeligt beskrevet, og at de identificerede risici er realistisk vurderet. Bankens interne revision har endvidere bemærket, at banken har inddraget relevante forretningseksperter, herunder eksperter i IT, jura og outsourcing, og at det fremgår tydeligt, hvem der har godkendt risikovurderingen.

Bankens interne revision har forsat ikke undersøgt, hvorvidt de kontroller, som er implementeret i forbindelse med at systemet er overdraget fra udviklingsorganisationen til det almindelige driftsmiljø, og som banken har henvist til i risikovurderingen, er tilstrækkelige, herunder om banken har designet og implementeret kontrollerne, og om kontrollerne er effektive i den almindelige drift, det vil sige om kontrollerne rent faktisk anvendes som foreskrevet. Vi har den 24. september 2025 modtaget en revisionsplan for bankens interne revisions arbejde frem til 2027, hvor dette er et af flere hovedfokusområder for arbejdet i første halvår 2026.

3.4.4 Vores bemærkninger

Vi har undersøgt bankens beskrivelse af dens processer for at identificere risici og bankens plan for at etablere et kontrolmiljø med tilhørende kontroller. Vi har desuden gennemgået bankens risikovurderinger, bankens oversigt over kontroller og bankens beskrivelse af de kontroller, som den indtil videre har implementeret.

Vi har endvidere gennemgået bankens interne revisions konklusioner og arbejdspapirer samt den bagvedliggende dokumentation i den forbindelse, ligesom vi har gennemgået bankens interne revisions opdaterede konklusioner og den bagvedliggende dokumentation i forbindelse med, at bankens interne revision har afsluttet sin behandling af observationerne.

Vi bemærker, at bankens risikovurderinger har været utilstrækkelige i perioden fra idriftsættelse af den første version af DB Collect i december 2023 indtil sommeren 2025, jf. bankens interne revisions observationer. Vi bemærker dog også, at bankens risikovurderinger pr. august 2025 levede op til bankens standarder, jf. bankens interne revisions opdaterede vurdering. Vi bemærker i den forbindelse, at hvor bankens tidligere forretningsmæssige risikovurdering også vedrørte fremtidige risici, vedrører bankens nye risikovurdering alene de processer, som er idriftsat. Banken har oplyst, at banken har en plan for at opdatere sin risikovurdering løbende i forbindelse med, at banken idriftsætter nye versioner af gældsinddrivelsesløsningen, men vi har ikke set en beskrivelse heraf eller eksempler herpå.

Vi bemærker, at bankens kontrolmiljø ikke var fuldt implementeret på tidspunktet for vores undersøgelse, og at de kontroller, som har til formål at mindske de af banken identificerede risici, kun i meget begrænset omfang var implementeret pr. marts 2025, da kontrolbehovet i stedet blev dækket via midlertidige kontroller og daglig overvågning i udviklingsorganisationen. Hverken vi eller bankens interne revision har således haft mulighed for at vurdere, om kontrollerne i forbindelse med den efterfølgende overgang til daglig drift er tilstrækkelige, og om de virker efter hensigten. Vi udtrykker derfor ikke nogen konklusion herom i denne rapport.

Vi er enige med bankens interne revision i, at det er væsentligt, at de kontroller, som banken har identificeret et behov for, designs og implementeres forud for, at banken øger antallet af inkassosager

og kompleksiteten i DB Collect. Implementeringen af kontrollerne skal ske for at begrænse risikoen for, at de fejl, som måtte opstå, ikke opdages rettidigt. Vi har imidlertid ikke set en konkret plan for, hvordan banken vil sikre, at kontrollerne implementeres i takt med, at udviklingen i antallet af sager og kompleksiteten gør dette nødvendigt. Som beskrevet ovenfor, er systemet efter marts 2025 overdraget til den almindelige driftsorganisation, og vi har den 24. september 2025 modtaget en revisionsplan for bankens interne revisions arbejde frem til 2027, hvor tilstrækkeligheden og effektiviteten af de implementerede kontroller er et af flere hovedfokusområder for arbejdet i første halvår 2026.

3.5 Bankens teststrategi og proces for gennemførelse af test

3.5.1 Bankens oplysninger om processen

Banken har etableret en proces for gennemførelse af test forud for idriftsættelse af ny funktionalitet.

Bankens teststrategi er risikobaseret, hvilket betyder, at bankens forretnings- og IT-eksperter løbende vurderer sandsynligheden for og konsekvensen af, at der sker fejl i de forskellige dele af løsningen. Bankens strategi går således ud på at teste de dele af løsningen, hvor risikoen vurderes at være højest, mere intensivt end de dele af løsningen, hvor risikoen vurderes at være lavest.

Banken har ligeledes etableret en proces med henblik på eskalering og håndtering af de fejl, som identificeres i forbindelse med testen.

Bankens proces for gennemførelse af test afsluttes med en rapport, som blandt andet indeholder et overblik over hvilke områder, der er blevet testet, hvilke områder der ikke er blevet testet, hvilken tilgang der har været anvendt, hvor mange test der er eksekveret, hvor mange fejl der er fundet i forbindelse med testen, og om der er identificerede fejl i forbindelse med testen, som endnu ikke er udbedret.

Den afsluttende testrapport godkendes af programledelsen, idet rapporten indgår i det beslutningsmateriale, som ligger til grund for bankens beslutning om idriftsættelse af hver ny version af den nye løsning.

For den version af den nye gældsinddrivelsesløsning, hvormed banken implementerede funktionalitet til håndtering af misligholdte kreditkort, havde banken dog pr. marts 2025 endnu ikke udarbejdet en endelig testrapport. Det skyldes, at banken som følge af manglende testdata har valgt at anvende de faktiske sager som testdata. De nye sager oprettes således indledningsvist i et testmiljø, hvor sagen gennemgås, inden den oprettes i produktionsmiljøet. Banken vil således løbende teste løsningen med de nye sager, og banken vil herefter udarbejde testrapporten, når banken har testet alle scenarier, som banken har vurderet, er nødvendigt.

3.5.2 *Bankens interne revisions undersøgelse og observationer*

Bankens interne revision har undersøgt bankens tilgang til udarbejdelse og gennemførelse af test med henblik på at vurdere, om processen fører til et tilstrækkeligt grundlag for bankens beslutning om idriftsættelse.

Bankens interne revision fandt i den forbindelse, at processen og resultatet heraf har udgjort et tilstrækkeligt grundlag for bankens beslutninger om idriftsættelse.

3.5.3 *Vores bemærkninger*

Vi har ligeledes gennemgået bankens beskrivelser af dens tilgang til gennemførelse af test. Vi har derudover gennemgået bankens interne revisions konklusioner og arbejdspapirer samt den bagvedliggende dokumentation i den forbindelse, herunder de risikovurderinger, som banken har baseret sin teststrategi på, samt de testrapporter, som har været en del af beslutningsgrundlaget for idriftsættelse.

Vi bemærker, at vi ikke har gennemgået eller set dokumentation for de enkelte testcases, ligesom vi ikke har set dokumentation for den konkrete sammenhæng mellem de stillede krav til løsningen og de udarbejdede testcases.

Gennemgangen har ikke givet os anledning til supplerende observationer.

3.6 Bankens proces for etablering af overførsel af data til DB Collect, herunder proces for kvalitetssikring af indkomne data

3.6.1 *Bankens oplysninger om processen*

For at kunne foretage korrekt og lovmedholdelig gældsinddrivelse via den nye gældsinddrivelsesløsning er det nødvendigt for banken at sikre, at der sker korrekt og fyldestgørende overførsel af data fra bankens produkt- og kildesystemer til DB Collect.

Banken forventer, at den over tid vil tilkoble ca. 20 produktsystemer til DB Collect med henblik på automatisk og løbende overførsel af inkassosager.

Banken har fastlagt en bestemt struktur for de data, som produktsystemerne skal sende til DB Collect, og banken har i den forbindelse udarbejdet beskrivelser og definitioner af, hvad de enkelte datafelter skal indeholde.

Banken har oplyst, at den også i relation til dataintegrationer har fulgt den proces for kravspecifikation, som er beskrevet ovenfor i afsnit 3.3.

Banken har endvidere oplyst, at den anvender det samme rammeværk (Software Development Lifecycle Process Framework) på tværs af banken med henblik på planlægning, udvikling og vedligeholdelse af integrationer.

Banken har oplyst, den foretager integrationstest, jf. ovenfor afsnit 3.5, hvor det testes, om produktsystemet sender data i overensstemmelse med de aftalte beskrivelser og definitioner.

3.6.2 *Bankens interne revisions undersøgelse og observationer*

Bankens interne revision har gennemgået bankens tilgængelige systemdokumentation for at validere, at den var udarbejdet og tilgængelig for alle relevante medarbejdere. Derudover har bankens interne revision haft til hensigt at undersøge bankens tilgang til datakvalitet, herunder hvordan banken løbende monitorerer datakvaliteten, og om banken har procedurer for håndtering af identificerede fejl i data.

Bankens interne revision har i den forbindelse anmodet banken om et overblik over alle dataintegrationer til det nye gældsinddrivelsessystem, herunder et overblik over hvilke data, der modtages fra de forskellige produktsystemer, samt hvordan data bliver valideret med henblik på at sikre datakvaliteten.

Banken havde ikke på tidspunktet for bankens interne revisions undersøgelse udarbejdet et sådant overblik, og bankens interne revision kunne derfor ikke bekræfte, at banken havde etableret tilstrækkelige valideringer eller procedurer med henblik på at sikre kvaliteten af de data, som modtages i DB Collect og videresendes til den eksterne inkassoleverandør. Bankens interne revision klassificerede denne observation som et forhold, der er forbundet med høj risiko for banken.

3.6.3 *Nye oplysninger pr. august 2025, som har betydning for observationerne*

Som følge af bankens interne revisions observation har banken efterfølgende udarbejdet det efterspurgte overblik over dataintegrationer til og fra DB Collect. Bankens interne revision har vurderet, at banken dermed har etableret et tilstrækkeligt overblik over, hvilke data der modtages fra hver integration, hvordan dataene valideres, og hvilke kontroller der er etableret for at sikre, at dataflowet er præcist og fuldstændigt.

Bankens interne revision har dog bemærket, at revisionen som følge af det manglende overblik over dataintegrationer og kontroller ikke har foretaget en detaljeret revision af DB Collect, og bankens interne revision har derfor ikke tilstrækkelig viden om detaljerne i processerne og dermed heller ikke kontrollerne. Bankens interne revision har derfor kun verificeret, at banken har udarbejdet et tilstrækkeligt detaljeret og informativt overblik, som viser en klar struktur og beskrivelse af

dataintegrationer, valideringer og kontroller. Bankens interne revision har ikke foretaget en vurdering af, om de beskrevne valideringer og kontroller er tilstrækkelige, og om de er designet og implementeret på en måde, så de effektivt mindsker risikoen for fejl i data.

Bankens interne revision har heller ikke undersøgt, hvordan banken løbende monitorerer datakvaliteten, og om banken har procedurer for håndtering af identificerede fejl i data.

3.6.4 Vores bemærkninger

Vi har gennemgået bankens beskrivelse af dens kravspecifikationsproces og bankens beskrivelse af dens tilgang til datakvalitet, integrationer samt test og validering. Vi har også gennemgået bankens interne revisions konklusioner og arbejdsoplysninger samt den bagvedliggende dokumentation, ligesom vi har gennemgået det overblik over dataintegrationer, som banken har udarbejdet som følge af bankens interne revisions observation samt bankens interne revisions efterfølgende vurdering heraf.

Vi har konstateret, at bankens interne revision ikke har undersøgt bankens proces for etablering af overførsel af data til gældsinddrivelsessystemet, og at bankens interne revision således ikke har undersøgt eller vurderet, om banken efterlever sine egne standarder og principper herfor.

Vi er blevet præsenteret for en beskrivelse af den overordnede proces, som banken oplyser, at den anvender eller vil anvende i forbindelse med tilkobling af produktsystemer til DB Collect, herunder for sikring af, at data modtages, transformeres og indlæses i DB Collect i en form og med et indhold, som inddrivelsesprocesserne kan gennemføres på grundlag af.

Processen har ikke været undersøgt af bankens interne revision, og vi har tilsvarende ikke undersøgt denne. Den overordnede beskrivelse af processen, som vi har modtaget, illustrerer at banken foretager sig relevante overvejelser med henblik på at sikre en fremtidig høj kvalitet af de data, som skal danne grundlag for inddrivelsen. Vi har desuden den 24. september 2025 set en plan for bankens interne revisions arbejde i 2027, hvor bankens anvendelse af processen samt resultatet heraf indgår som et af flere hovedfokuspunkter for arbejdet i første halvår 2026.

3.7 Bankens proces for kravspecifikation til den eksterne leverandør af inkassoydelser samt bankens kontroller m.v. i forhold til den eksterne leverandør.

3.7.1 Bankens oplysninger om processen

Banken har som udgangspunkt anvendt den samme proces for kravspecifikation til den eksterne inkassoleverandør, som er beskrevet ovenfor i afsnit 3.3.1.2 om bankens proces for kravspecifikation.

Såfremt banken har identificeret et behov for tilpasning hos den eksterne inkassoleverandør, har banken således sendt ”højniveaukrav” og ”løsningskrav” til den eksterne inkassoleverandør, som har accepteret kravet og returneret en beskrivelse af, hvordan leverandøren ville løse kravet, hvilket efterfølgende har været til godkendelse i banken, jf. den proces, som er beskrevet ovenfor i afsnit 3.3.1.2.

Den eksterne inkassoleverandør har selv forestået test af løsningen, bortset fra integrationstest, som er blevet udført i et samarbejde mellem den eksterne inkassoleverandør og banken.

Den eksterne inkassoleverandør og banken har ikke haft adgang til hinandens kravspecifikations- og testværktøjer, og kravspecifikationen og løsningsbeskrivelser, status for de enkelte krav mv. er blevet delt via et Excel-ark, som parterne hver især har opdateret løbende.

På samme vis, som banken har kunnet stille krav til den eksterne inkassoleverandørs udviklingsproces, har den eksterne inkassoleverandør kunne stille krav til bankens udviklingsproces. Banken har i den forbindelse oprettet højniveaukrav og løsningskrav efter bankens sædvanlige proces, som er beskrevet ovenfor under afsnit 3.3.1.2.

Banken har planlagt at implementere en række kontroller med henblik på at kontrollere, at den eksterne inkassoleverandør håndterer bankens inkassosager som aftalt med banken. Kontrollerne var pr. marts 2025 imidlertid for langt størstedelens vedkommende fortsat under udarbejdelse og således ikke implementeret i bankens daglige drift.

Banken har i samarbejde med den eksterne inkassoleverandør implementeret en ugentlig kontrol, hvor det blandt andet kontrolleres, at banken og den eksterne inkassoleverandør har det samme billede af, hvilke sager der er outsourcet til leverandøren, og hvad restgælden er i de pågældende sager.

Banken har modtaget en rapport fra den eksterne inkassoleverandør, som indeholder den eksterne inkassoleverandørs egen beskrivelse og vurdering af leverandørens kontrolmiljø. Banken har endvidere i kraft af sin aftale med den eksterne inkassoleverandør mulighed for at få udarbejdet en ekstern revisionsrapport vedrørende den eksterne inkassoleverandørs kontrolmiljø. Banken modtog den 17. september 2025 en sådan revisionsrapport, men vi har først modtaget denne den 28. oktober 2025, og rapporten er derfor ikke indgået i vores arbejde i forbindelse med udarbejdelsen af nærværende rapport. Der henvises til beskrivelsen ovenfor i afsnit 1.4.2.

3.7.2 *Bankens interne revisions undersøgelse og observationer*

Bankens interne revision har som en del af undersøgelsen af bankens kravspecifikationsproces undersøgt, hvorvidt kravspecifikationen til den eksterne inkassoleverandør samt den eksterne inkassoleverandørs løsningsbeskrivelser var tilstrækkeligt dokumenteret.

Bankens interne revision fandt i den forbindelse, at kravene var dokumenteret i såvel bankens system som det Excel-ark, som banken og den eksterne inkassoleverandør anvender til at koordinere indsatsen, jf. ovenfor. Bankens interne revision fandt imidlertid, at det ikke i alle tilfælde fremgik af dokumentationen, 1) om den eksterne inkassoleverandør havde accepteret kravet, og 2) hvem der i så fald havde accepteret kravet og hvornår. Bankens interne revision klassificerede denne observation som et forhold, der er forbundet med middel risiko for banken.

Derudover var der i nogle tilfælde uoverensstemmelse mellem den registrerede status i Excel-arket og den registrerede status i bankens system. Uoverensstemmelserne i status skyldtes ifølge banken, at kravene var løst med en midlertidig løsning, og vi henviser derfor til vores beskrivelse af den interne revisions observation herom i afsnit 3.3.2 – 3.3.3 ovenfor.

Bankens interne revision har desuden undersøgt bankens håndtering af risici relateret til outsourcing af bankens gældsinddrivelse til den eksterne inkassoleverandør. Bankens interne revision fandt i den forbindelse, at bankens kontrol med og monitorering af den eksterne inkassoleverandør ikke i tilstrækkelig grad imødegik de risici, der var forbundet med outsourcing af gældsinddrivelsesprocessen, hvilket bankens interne revision klassificerede som en P2-observation, dvs. et forhold, som er forbundet med middel risiko for banken. Bankens interne revision lagde i den forbindelse vægt på:

- 1) at den ”servicemanual”, som beskriver, hvordan den eksterne inkassoleverandør skal gældsinddrive på vegne af banken, herunder hvilke beføjelser den eksterne inkassoleverandør har, ikke var færdig, dvs. at servicemanualen var under udarbejdelse, og at kun en del af servicemanualen var godkendt,
- 2) at de planlagte kontroller fortsat var under udvikling eller blev håndteret af udviklingsprogrammet og således ikke var implementeret i den daglige drift, og
- 3) at banken ikke havde fået udarbejdet en ekstern revisionsrapport vedrørende den eksterne inkassoleverandørs kontrolmiljø.

3.7.3 *Nye oplysninger pr. august 2025, som har betydning for observationerne*

Banken har som følge af bankens interne revisions observation vedrørende manglende dokumentation af den eksterne inkassoleverandørs accept af bankens kravspecifikation opdateret det fælles Excel-ark, således at det pr. august 2025 fremgik, at de stillede krav var accepteret, og herunder af hvem og hvornår.

Banken havde pr. august 2025 fortsat ikke modtaget en ekstern revisionsrapport med henblik på at sikre, at den eksterne inkassoleverandørs gældsinddrivelsesprocesser lever op til de krav, som banken har stillet til leverandøren. Banken modtog en sådan rapport den 17. september 2025, men vi har først

modtaget rapporten den 28. oktober 2025, og rapporten er derfor ikke indgået i grundlaget for vores undersøgelser i forbindelse med udarbejdelsen af nærværende rapport, jf. ovenfor, afsnit 1.4.2.

3.7.4 Vores bemærkninger

Vi har gennemgået bankens beskrivelser af dens kravspecifikationsproces, herunder den del af processen, som er relateret til den eksterne inkassoleverandør. Vi har desuden gennemgået bankens beskrivelse af dens kontrol af den eksterne inkassoleverandør, herunder planlagte kontroller i bankens oversigt over kontroller, den eksterne inkassoleverandørs interne risikorapport og bankens beskrivelse af dens risikoafdækning i forbindelse med beslutningen om at outsource store dele af gældsinddrivelsen til den eksterne inkassoleverandør og den efterfølgende kontraktindgåelse med den eksterne inkassoleverandør.

Derudover har vi gennemgået bankens interne revisions konklusioner og arbejdspapirer samt den bagvedliggende dokumentation i den forbindelse, ligesom vi har gennemgået bankens interne revisions opdaterede konklusioner og den bagvedliggende dokumentation i forbindelse med, at bankens interne revision har afsluttet sin behandling af observationerne.

I forhold til bankens kravspecifikationsproces henviser vi til vores bemærkninger herom i afsnit 3.3.4 ovenfor, idet vi bemærker, at vi ikke har supplerende observationer vedrørende den del af processen, som er relateret til den eksterne inkassoleverandør.

I forhold til bankens kontrol af den eksterne inkassoleverandørs gældsinddrivelsesprocesser bemærker vi, ligesom bankens interne revision, at bankens kontroller fortsat var under udarbejdelse, og at løsningen som helhed pr. marts 2025 i vidt omfang fortsat var under særlig overvågning af bankens udviklingsprogram.

3.8 Bankens proces for identifikation, eskalering og håndtering af nye fejl

3.8.1 Bankens oplysninger om processen

Banken har etableret et rammeværk for håndtering af fejl, som identificeres i forbindelse med implementeringen af den nye gældsinddrivelsesløsning.

Fejl i løsningen kan eksempelvis blive identificeret i forbindelse med gennemførsel af planlagte kontroller eller stikprøver eller som led i den almindelige sagsbehandling, og fejlen kan identificeres af medarbejdere i banken såvel som medarbejdere hos den eksterne inkassoleverandør, som derefter informerer en medarbejder i banken.

Når en fejl identificeres, skal medarbejderen registrere fejlen i det projektstyringssystem, hvor banken også registrerer krav til den nye løsning og testcases mv. Fejlen vil derefter blive undersøgt og beskrevet

nærmere af et team i bankens udviklingsprogram, som har ansvaret herfor. Dette team er også ansvarlig for at indhente vejledning fra relevante fageksperter, herunder bankens eksperter i gældsinddrivelsesprocesser og bankens juridiske afdeling.

Som en del af udviklingsprogrammets proces for fejlhåndtering skal både selve fejlen og den grundlæggende årsag, som har ført til fejlen, beskrives. Hvis bankens eksempelvis observerer, at en kunde har fået tilskrevet for meget rente, så skal kundens registrerede restgæld for det første rettes i den konkrete sag, hvorefter den grundlæggende fejl i den funktionalitet, som har beregnet renten, skal håndteres.

Bankens løsning i den konkrete sag kan være en midlertidig løsning, som godkendes af det ovenfor beskrevne "risikoforum", mens løsningen på den grundlæggende årsag til problemet behandles via den kravspecifikationsproces, som er beskrevet ovenfor under afsnit 3.3.1.2, det vil sige, at banken opretter såkaldte højniveauekrav og løsningskrav, som skal godkendes og prioriteres i forhold til bankens øvrige udviklingsopgaver.

Vi har ikke set og taget stilling til den proces, som skal være gældende, når den nye gældsinddrivelsesløsning er færdigudviklet og overdraget til bankens inkassoafdeling. Banken har oplyst, at den vil anvende dens standardproces for håndtering af operationelle hændelser (ORIS) til at håndtere fejl, som opdages i driften på dette tidspunkt.

3.8.2 *Bankens interne revisions undersøgelse og observationer*

Bankens interne revision har undersøgt bankens proces for fejlhåndtering i forbindelse med implementering af den nye løsning, og revisionen vurderede i den forbindelse, at processen er egnet til at understøtte bankens afhjælpning af de identificerede fejl samt de underlæggende årsager til fejl.

3.8.3 *Vores bemærkninger*

Vi har gennemgået bankens beskrivelser af fejlhåndteringsprocessen. Vi har derudover gennemgået bankens interne revisions konklusioner og arbejds papirer samt den bagvedliggende dokumentation. Vi har ikke fundet anledning til supplerende observationer i relation hertil.

Vi bemærker dog, at den beskrevne proces er en midlertidig proces, som anvendes, mens den nye gældsinddrivelsesløsning fortsat er under udvikling. Hverken vi eller bankens interne revision har således vurderet en blivende fejlhåndteringsproces, som skal fungere, efter at løsningen er færdigudviklet og overdraget til bankens inkassoafdeling. Banken har oplyst, at den vil anvende dens standardproces for håndtering af operationelle hændelser (ORIS) til at håndtere fejl, som opdages i driften på dette tidspunkt.

4. RESULTATET AF DET AF BANKEN UDFØRTE ARBEJDE MED AT ETABLERE AF NY GÆLDSINDDRIVELSESLØSNING PR. MARTS 2025

Med henblik på at vurdere det foreløbige resultat af bankens arbejde med at etablere den nye gældsinddrivelsesløsning, har vi undersøgt bankens og bankens interne revisions beskrivelser af udvalgte emner, som er centrale for den fremtidige gældsinddrivelse. Formålet har særligt været at undersøge og vurdere, om banken har begrænset risikoen for gentagelse af kendte fejl i tilstrækkeligt omfang, herunder om banken har dokumenteret relevante undersøgelser og stillet tilstrækkelige krav til løsningen, samt om banken har implementeret relevante kontroller. Vores beskrivelser og vurderinger vedrører som udgangspunkt bankens status pr. marts 2025, medmindre andet konkret er anført.

4.1 Oprettelse af nye sager i DB Collect og datakvalitet i den forbindelse

4.1.1 *Bankens oplysninger om emnet*

Når en kunde misligholder sine forpligtelser over for banken, og banken har sendt fire rykkerskrivelser til kunden, uden at kunden har betalt, sendes sagen som udgangspunkt automatisk fra bankens produktsystemer til bankens inkassosystem. Banken har udviklet en komponent, som på baggrund af sagstypen fastlægger, om sagen i den forbindelse skal oprettes i DB Collect eller i inddrivelsessystemet DCS. Det bemærkes, at DB Collect endnu ikke er udviklet til at kunne håndtere inkassosager fra Realkredit Danmark, og at alle inkassosager fra Realkredit Danmark således fortsat registreres i inddrivelsessystemet PF.

Banken registrerede pr. marts 2025 tre forskellige sagstyper i DB Collect, såfremt der ikke var nogen komplicerende faktorer tilknyttet sagen. De tre sagstyper er gældsposter, som stammer fra 1) misligholdte lån til forbrugere, 2) overtrukne almindelige indlånskonti eller 3) kreditkort.

Når sagen oprettes i DB Collect, modtages data fra en række af bankens systemer, herunder produktsystemerne (dvs. f.eks. bankens system til håndtering af lån eller bankens system til håndtering af kreditkort). Banken har oplyst, at der alene kan oprettes sager i DB Collect, hvis produktsystemerne har sendt oplysninger om sagen i en fastlagt datastruktur. Banken har endvidere oplyst, at banken har beskrevet og defineret overfor systemejerne af produktsystemerne, hvilke oplysninger de enkelte datafelter i denne datastruktur skal indeholde.

I forbindelse med oprettelse af sagen foretages efter det oplyste en række automatiske valideringer. F.eks. valideres det, at den samme sag ikke allerede er oprettet i systemet. Hvis valideringen fejler, dvs. hvis det f.eks. konstateres, at sagen allerede er oprettet i systemet, oprettes sagen ikke automatisk i DB Collect, og fejlen og sagen vil herefter blive håndteret manuelt.

I forhold til at undgå risikoen for gentagelse af kendte fejl har banken oplyst, at data i DB Collect er mere segregeret, end det er i DCS og PF. Hvor banken i inddrivelsessystemet DCS i vidt omfang registrerer kontoens samlede saldo, registrerer banken i DB Collect de enkelte krav særskilt, således at det er muligt at registrere forskellige forældelsesdatoer og forskellige forældelsesfrister for særskilte dele af gælden.

4.1.2 Bankens interne revisions undersøgelse og observationer

Bankens interne revision har undersøgt bankens tilgang til datakvalitet, herunder hvordan banken løbende monitorerer datakvaliteten, og om banken har procedurer for håndtering af identificerede fejl i data. Bankens interne revision har endvidere undersøgt bankens tiltag til at begrænse risikoen for gentagelse af kendte fejl i DCS og PF vedrørende sammenlægning af gældsposter i forbindelse med oprettelse af sager i bankens inkassosystem.

Bankens interne revision vurderede, at det forhold, at banken efter det oplyste registrerer hovedstol, renter og gebyrer samt sagsomkostninger som særskilte poster i den nye løsning, mindsker risikoen for gentagelse af kendte fejl, herunder f.eks. i forhold til ”hovedårsag nr. 1” vedrørende sammenblanding af hovedstol, renter og gebyrer og ”yderligere problemstilling nr. 25” vedrørende sammenblanding af hovedstol og sagsomkostninger.

Bankens interne revision bemærkede dog også, at løsningen er særdeles afhængig af præcise og udførlige data fra produktsystemerne samt af valideringer af data i forbindelse med overførslen fra produktsystemer til DB Collect.

Som beskrevet ovenfor i afsnit 3.6.3, har bankens interne revision ikke foretaget en vurdering af, om bankens valideringer og kontroller var tilstrækkelige, og om de var designet og implementeret på en måde, så de effektivt mindskede risikoen for fejl i data i forbindelse med oprettelse af sager.

4.1.3 Vores bemærkninger

For at kunne foretage korrekt gældsinddrivelse via den nye gældsinddrivelsesløsning er det nødvendigt for banken at sikre, at der sker korrekt og fyldestgørende overførsel af data fra bankens produkt- og kildesystemer til bankens nye gældsinddrivelsessystem.

Det er således afgørende for bankens fremtidige gældsinddrivelse, at der findes en høj datakvalitet i de systemer, som DB Collect modtager data fra, og at det er tydeligt for systemejerne af de systemer, hvordan de forskellige datafelter skal udfyldes i forbindelse med oprettelse af nye sager i DB Collect.

Vi har forstået, at banken har udarbejdet beskrivelser og definitioner af de enkelte datafelter, men vi har ikke modtaget dokumentation herfor.

4.2 Overdragelsen til ekstern inkasso og datakvalitet i den forbindelse

4.2.1 Bankens oplysninger om emnet

Når en ny inkassosag har været registreret i DB Collect i 14 dage, uden at der er sket andre hændelser på sagen, end at banken har sendt et inkassovarsel til kunden, overføres sagen som udgangspunkt automatisk til den eksterne inkassoleverandør.

De enkelte gældsposter overdrages til den eksterne inkassoleverandør 1:1 i forhold til, hvordan de er registreret i DB Collect. Der sker således ikke sammenlægning eller opsplitning af de registrerede gældsposter i forbindelse med overdragelsen.

Rent teknisk uploades sagen fra DB Collect via en komponent, som konverterer data til et format, som passer til den eksterne inkassoleverandørs system, til en server, hvorfra sagen downloades til den eksterne inkassoleverandørs system.

Der sker via denne server en løbende udveksling af filer vedrørende sagen mellem DB Collect og den eksterne inkassoleverandørs gældsinddrivelsessystem. Det gælder f.eks., når den eksterne inkassoleverandør modtager en betaling til hel eller delvis indfrielse af gælden, således at den registrerede restgæld opdateres på daglig basis i DB Collect, jf. afsnit 4.11 nedenfor vedrørende betalinger og dækningsrækkefølge.

Nogle oplysninger om sagen registreres alene i den eksterne inkassoleverandørs systemer, herunder f.eks. den løbende tilskrevne rente. Banken orienteres således først om de renter og gebyrer, som tilskrives hos den eksterne inkassoleverandør, i forbindelse med kundens betaling af disse. Bankens medarbejdere har således ikke mulighed for at se den aktuelle restgæld i DB Collect, efter sagen er overdraget til den eksterne inkassoleverandør, men udvalgte medarbejdere har mulighed for at slå sagen op via en begrænset adgang til leverandørens systemer.

Banken har implementeret en ugentlig automatisk kontrol, som har til formål at sikre, at der er overensstemmelse mellem de oplysninger, der er registreret i DB Collect og i den eksterne inkassoleverandørs system. Kontrollen er en maskinel sammenligning af, hvilke sager der i de to systemer er registreret som outsourcet til den eksterne inkassoleverandør, og hvad den registrerede restgæld er for de pågældende sager (bortset fra løbende renter, som ikke registreres i DB Collect, jf. ovenfor). Såfremt der er uoverensstemmelse mellem de to systemer på disse punkter, oprettes der automatisk en opgave i bankens fejlhåndteringssystem.

4.2.2 *Bankens interne revisions undersøgelse og observationer*

Bankens interne revision har undersøgt bankens dataflow fra oprettelsen af en sag i DB Collect til overdragelsen af sagen til den eksterne inkassoleverandør. Bankens interne revision har desuden undersøgt bankens tiltag for at begrænse risikoen for gentagelse af kendte fejl vedrørende overdragelse af sager til ekstern inkasso. Endelig har bankens interne revision undersøgt bankens kontrol, som afstemmer sager og restgæld i DB Collect og den eksterne inkassoleverandørs system med henblik på at vurdere, om kontrollen er implementeret som planlagt, og om den mindsker risikoen for fejl i data.

Bankens interne revision vurderede, at bankens kontrol var implementeret som forudsat, og at kontrollen effektivt begrænsede risikoen for gentagelse af kendte fejl vedrørende overdragelse af sager med én hæftende kunde til ekstern inkasso, idet det løbende blev afstemt, hvem der stod for gældsinddrivelsen i de enkelte sager, og hvad restgælden var.

Bankens interne revision bemærkede dog også, at datakvaliteten i forbindelse med overdragelse af sagen til ekstern inkasso er fuldt ud afhængig af datakvaliteten i forbindelse med oprettelse af sagen i DB Collect. Som beskrevet ovenfor i afsnit 3.6.3 samt afsnit 4.1.2, har bankens interne revision imidlertid ikke foretaget en vurdering af, om bankens valideringer og kontroller i forbindelse med oprettelse af sagen i DB Collect var tilstrækkelige, og om de var designet og implementeret på en måde, så de effektivt mindskede risikoen for fejl i data.

4.2.3 *Vores bemærkninger*

Vi har gennemgået bankens beskrivelse af dataintegrationen mellem banken og den eksterne inkassoleverandør samt beskrivelserne af valideringerne og kontrollerne. Vi har også gennemgået bankens interne revisions konklusioner og arbejdspapirer samt den underliggende dokumentation i den forbindelse.

Gennemgangen har ikke givet os anledning til at fremkomme med supplerende observationer. Vi henviser dog til vores bemærkninger i afsnit 3.4.4 og afsnit 3.7.4 vedrørende bankens manglende implementering af kontroller.

4.3 Renteberegning

4.3.1 *Bankens oplysninger om emnet*

Bankens produktsystemer beregner og tilskrifter renter af kundens gæld, indtil sagen oprettes i DB Collect. I en sædvanlig rykkerproces i banken opsiges engagementet med kunden ved den 4. rykkerskrivelse, og sagen oprettes i DB Collect 14 dage herefter. Samme dag som sagen oprettes i DB

Collect, stopper banken med at beregne rente af kravet. Banken har nemlig endnu ikke udviklet funktionalitet til at beregne rente af de krav, som er registreret i DB Collect.

14 dage efter oprettelsen af kravet i DB Collect, sendes kravet som udgangspunkt til inddrivelse hos den eksterne inkassoleverandør, og fra den dag, hvor kravet sendes til den eksterne inkassoleverandør, beregner leverandøren rente med en rentesats svarende til den, som følger af rentelovens § 5.

Banken har besluttet, at den eksterne inkassoleverandør alene må anvende rentesatsen efter rentelovens § 5 eller rentefritagelse for bankens sager. Bankens beslutning beror på, at banken ønsker simpel renteberegningsløsning, således at risikoen for fejl begrænses i videst muligt omfang.

Bankens juridiske afdeling har vurderet, at den rentesats, der følger af rentelovens § 5, kan anvendes i alle tilfælde, hvor kunden har misligholdt sin betalingsforpligtelse, uanset produkttype.

Banken har besluttet, at den eksterne inkassoleverandør kun må beregne rente af hovedstolen, dvs. ikke af renter, omkostninger eller gebyrer. Dette ligeledes af hensyn til simplicitet og for at begrænse risikoen for gentagelse af kendte fejl i DCS og PF. Det gælder dog ikke for kassekreditprodukter, idet banken administrerer kundens samlede forbrug samt rente- og gebyrtilskrivninger indenfor kreditrammen som én samlet negativ balance, der overdrages til den eksterne inkassoleverandør som ét beløb, hvoraf der kan beregnes rente.

Den eksterne inkassoleverandørs renteberegningsmotor er dynamisk, dvs. at den eksterne inkassoleverandørs system ikke gemmer en rentetilskrivningsposter. I stedet genberegnes alle krav fra modtagelsestidspunktet en gang i døgnet. Renterne periodiseres som udgangspunkt pr. måned samt ved hændelser som f.eks. betaling.

Den løbende og tilskrevne rente spejles ikke i DB Collect, og banken informeres derfor først om rentetilskrivningen i forbindelse med kundens betaling af renteposterne. Udvalgte medarbejdere i banken har imidlertid mulighed for at slå kravet op via en se-adgang til den eksterne inkassoleverandørs system, hvor bankens medarbejdere kan se aktuel rentetilskrivning og forældelsesdato mm.

Banken har efter det oplyste af to omgange gennemført stikprøvekontroller af den eksterne inkassoleverandørs renteberegning. Banken har således genberegnet renter manuelt for de første 15 sager, uden, at der var sket nogen hændelser (dvs. f.eks. betaling mv.) på disse sager. Derudover har banken efter det oplyste foretaget stikprøver på sager, hvor der var sket forskellige hændelser, herunder f.eks. betalinger, rentestop, eftergivelse eller tilbageførsel af betalinger eller ompostering. Banken har efter det oplyste konstateret mindre afvigelser (under kr. 0,10), hvilket banken konkluderer skyldes en afrundingsfunktion i den eksterne inkassoleverandørs system. Vi har forstået det sådan, at banken har valgt at acceptere disse afvigelser.

4.3.2 *Bankens interne revisions undersøgelse og observationer*

Bankens interne revision har undersøgt bankens model for renteberegning, herunder bankens beskrivelse af rolle- og ansvarsfordelingen mellem banken og den eksterne inkassoleverandør, med henblik på at vurdere, om banken har involveret relevante ekspertfunktioner, om banken har testet løsningen, og om banken har implementeret kontroller med henblik på at begrænse risikoen for fejl i renteberegningen.

Bankens interne revision har endvidere undersøgt bankens tiltag til at begrænse risikoen for gentagelse af kendte fejl vedrørende tilskrivning af renter.

Bankens interne revision vurderede, at bankens mere simple tilgang til renteberegning i den nye løsning, generelt nedsætter risikoen for gentagelse af kendte fejl i DCS og PF. Bankens interne revision bemærkede dog, at bankens kontroller på dette område stadig var under udarbejdelse, hvorfor revisionen ikke kunne validere kontrollerne. Bankens interne revision vurderede, at det er relevant for banken at kontrollere, at den eksterne inkassoleverandør beregner rente korrekt, og revisionen anbefalede i den forbindelse, at banken supplerer den stikprøvebaserede kontrol med en kontrol, som kan anvendes på den fulde population af sager, når den nye gældsinddrivelsesløsning er i fuld drift.

Bankens interne revision bemærkede, at revisionen ikke havde modtaget tilstrækkelig dokumentation for, at den eksterne inkassoleverandørs egne kontroller fungerer og modvirker risiko for fejl i tilstrækkeligt omfang. Bankens interne revision anbefalede i den forbindelse, at banken indhenter en uafhængig revisionsrapport angående den eksterne inkassoleverandør, således at banken kan få bekræftet, at leverandøren beregner og tilskriver rente korrekt og i overensstemmelse med, hvad der er aftalt med banken, jf. ovenfor, afsnit 1.4.2, om den rapport, om den revisionsrapport som banken har modtaget den 17. september 2025, men som ikke er indgået i vores arbejde i forbindelse med udarbejdelsen af nærværende rapport.

Bankens interne revision bemærkede derudover, at banken ikke havde dokumenteret de undersøgelser, der lå bag de argumenter, som banken havde anvendt som beslutningsgrundlag for beslutningen om at anvende procesrenten, dvs. den rentesats, som følger af rentelovens § 5.

Bankens interne revision bemærkede endvidere, at banken ikke for den første udgave af DB Collect havde dokumenteret eller gemt resultatet af de kontroller, som banken oplyste, at den havde foretaget af den eksterne inkassoleverandørs renteberegning.

4.3.3 *Vores bemærkninger*

Vi har gennemgået bankens beskrivelse af dens tilgang til renteberegning i den nye gældsinddrivelsesløsning. Vi har også gennemgået bankens analyse vedrørende begrænsning af risikoen

for gentagelse af kendte fejl relateret til renter. Desuden har vi gennemgået bankens instruktion af den eksterne inkassoleverandør i den såkaldte servicemanual. Derudover har vi gennemgået bankens interne revisions undersøgelser og vurderinger vedrørende forrentning og den bagvedliggende dokumentation i den forbindelse.

Vi kan tilslutte os bankens interne revisions bemærkninger. I tillæg dertil bemærkes, at vi ikke har indsigt i, om bankens juridiske afdeling har undersøgt, om der i konkrete sager kan være aftalt en anden morarentesats i aftalegrundlaget mellem banken og kunden.

4.4 Forældelseshåndtering

4.4.1 Bankens oplysninger om emnet

I modsætning til inddrivelsessystemet DCS, hvor banken registrerer kundens gæld som saldoen på en konto, registrerer banken i DB Collect krav eller posteringer/transaktioner, således at forskellige dele af kravet mod kunden kan registreres med forskellige forældelsesdatoer. Hvis der f.eks. er tale om et låneprodukt, kan de enkelte misligholdte afdrag i låneaftalen registreres, og DB Collect kan fastsætte en separat forældelsesdato, ligesom restgælden efter opsigelse af låneaftalen kan registreres med sin egen forældelsesdato beregnet af systemet. Forældelsesdatoen beregnes af DB Collect.

Renter og gebyrer registreres ligeledes med en forældelsesdato og en forældelsesfrist, som kan være forskellig fra hovedstolens. Renter og gebyrer vil som udgangspunkt registreres med en 3-årig forældelsesfrist. Alle renter og gebyrer i en sag registreres i DB Collect med den samme startdato og dermed den samme forældelsesdato. Startdatoen fastsættes som den bogføringsdato eller valørdato, der er tidligst for de overdragne renter og gebyrer samlet set.

Det kontrolleres automatisk og på daglig basis, om der er registreret krav i DB Collect, som er registreret som forældede eller tæt på forældelse. I så fald dannes der en opgave til manuel behandling, og banken har udarbejdet sagsbehandlervejledninger vedrørende løsning af denne opgave.

Ligesom ved oversendelsen fra produktsystemerne til DB Collect sker overførslen fra DB Collect til den eksterne inkassoleverandør i posteringer, også kaldet transaktioner. Bankens fastholder således den samme opdeling i forskellige dele af hovedstolen og renter og gebyrer i forbindelse med overdragelsen til den eksterne inkassoleverandør.

De enkelte gældsposter overføres til den eksterne inkassoleverandør med information om en startdato for forældelsesfristen. Den eksterne inkassoleverandør beregner efter modtagelsen en forældelsesdato baseret på den oplyste startdato og den registrerede transaktionstype (f.eks. hovedstol).

Det er den eksterne inkassoleverandør, der står for den løbende forældelseshåndtering, efter kravet er overdraget til leverandøren.

Den eksterne inkassoleverandør har etableret en automatiseret proces, hvor der skabes en påmindelse, hvis der er under seks måneder til den registrerede forældelsesdato for de enkelte hovedstolselementer. Den eksterne inkassoleverandør skal herefter kontakte banken, hvis leverandøren vil indstille til, at forældelsesfristen ikke skal afbrydes.

Den aktuelle registrerede forældelsesfrist registreres alene i den eksterne inkassoleverandørs systemer, og oplysningen spejles således ikke til DB Collect.

Banken har i samarbejde med den eksterne inkassoleverandør udarbejdet en beskrivelse af de forældelsesregler, der gælder for forskellige produkter og hændelser, der kan afbryde forældelsesfristen, samt hvordan banken eller den eksterne inkassoleverandør har implementeret eller vil implementere reglerne. Processen har været, at bankens juridiske afdeling har beskrevet den juridiske definition for f.eks. forældelsesfristens startdato og forældelsesfristens længde for de enkelte kravtyper, herunder både de enkelte produkttyper (f.eks. kreditkort) og de enkelte kravdele (f.eks. renter, rykkergebyrer eller hovedstol). Det kunne også være den juridiske definition af forældelsesafbrydelsesdatoen for et bestemt inddrivelsesskridt. Den enhed i banken, som har stået for udviklingen, og/eller den eksterne inkassoleverandør har derefter beskrevet den forretningsmæssige implementering af reglen, og denne beskrivelse er efterfølgende blevet gennemgået af bankens juridiske afdeling. Oversigten var pr. marts 2025 godkendt af bankens juridiske afdeling, og blev den 7. april 2025 formelt godkendt af programmet og den eksterne inkassoleverandør.

I tillæg til denne oversigt har banken også udarbejdet højniveauekrav og løsningskrav vedrørende forældelse, jf. den kravspecifikationsproces, som vi har beskrevet ovenfor i afsnit 3.3.

Banken har oplyst, at der vil blive implementeret stikprøvekontroller for at sikre, at den eksterne inkassoleverandør følger den aftalte fremgangsmåde for håndtering af forældelse. Banken har også oplyst, at den på sigt vil udarbejde relevante kontroller. Banken havde således pr. marts 2025 ikke etableret kontroller vedrørende den eksterne inkassoleverandørs forældelseshåndtering.

4.4.2 *Bankens interne revisions undersøgelse og observationer*

Bankens interne revision har undersøgt og vurderet bankens principper for forældelseshåndtering, herunder om banken har involveret relevante eksperter, om forældelsesreglerne er implementeret og tilstrækkeligt dokumenteret, og om banken løbende overvåger, at der sker forældelseshåndtering i overensstemmelse med de vedtagne principper. Bankens interne revision har endvidere undersøgt bankens tiltag til at begrænse risikoen for gentagelse af kendte fejl vedrørende forældelse.

Bankens interne revision fandt, at banken havde dokumenteret og implementeret bankens principper for forældelseshåndtering, og at banken havde inddraget relevante eksperter.

Bankens interne revision vurderede, at banken havde beskrevet løsninger med henblik på at begrænse risikoen for gentagelse af kendte fejl. Bankens interne revision bemærkede dog også, at de beskrevne løsninger er afhængige af en tilstrækkelig datakvalitet i de data, som modtages fra bankens produktsystemer. Vi henviser i den forbindelse til vores og bankens interne revisions observationer herom i afsnit 3.6 og afsnit 4.1 ovenfor.

Derudover vurderede bankens interne revision, at bankens kontroller ikke var tilstrækkelige i forhold til at sikre, at den eksterne inkassoleverandør efterlever de krav til forældelseshåndtering, som banken har specificeret.

4.4.3 Vores bemærkninger

Vi har undersøgt bankens proces for kravspecifikation vedrørende forældelse, og vi har gennemgået det foreløbige resultat heraf pr. marts 2025, herunder gennemgået overskrifterne for de stillede højniveau krav og produktkrav samt bankens og den eksterne inkassoleverandørs beskrivelse af forældelsesreglerne og leverandørens implementering.

Vi har desuden gennemgået bankens analyse af, hvordan banken vil begrænse risikoen for gentagelse af kendte fejl vedrørende forældelse, ligesom vi har gennemgået bankens interne revisions konklusioner, arbejdsrapporter og bagvedliggende dokumentation i den forbindelse.

Vi har ikke foretaget en vurdering af bankens og den eksterne inkassoleverandørs beskrivelser af retsgrundlaget eller af de stillede krav til løsningen. Vi har heller ikke set eller gennemgået bankens test af den valgte løsning.

Vi kan konstatere, at banken har haft en proces for at indarbejde forældelsesreglerne i løsningen, at banken har inddraget juridisk ekspertise i den forbindelse, og at banken har søgt at simplificere løsningen med henblik på at reducere risikoen for at inddrive forældet gæld.

Der er en række detaljer i bankens og den eksterne inkassoleverandørs forældelseshåndtering, som vi ikke på grundlag af det materiale, som har indgået i bankens interne revisions undersøgelse, har kunnet opnå indsigt i, herunder f.eks. hvordan der registreres en relation mellem rente og hovedstol med henblik på at håndtere accessorisk forældelse, hvordan forældelsesdatoen registreres for de krav, som tilskrives hos leverandøren (f.eks. løbende renter og eventuelle sagsomkostninger), om der registreres en forældelseshistorik, således at det er muligt at kontrollere og dokumentere den løbende forældelsesafbrydelse, samt hvordan bankens og leverandørens sagshandlere er blevet trænet i forhold til forældelseshåndtering.

Vi har set to eksempler på tilfælde, hvor banken har haft behov for at foretage en oprydning i de registrerede data om forældelse, fordi banken eller den eksterne inkassoleverandør har ændret praksis, men vi har ikke set en beskrevet proces for, hvordan banken foretager en sådan oprydning.

Vi bemærker, at bankens interne revision i forbindelse med rapporten af 5. marts 2025 ikke havde gennemgået de af banken designede eller implementerede kontroller med henblik på at reducere risikoen for, at den eksterne inkassoleverandør administrerer forældelse i strid med det aftalte, og dermed risikoen for, at leverandøren kan komme til at registrere for sene forældelsesdatoer og derved risikerer at inddrive gæld, som er helt eller delvist forældet.

Vi bemærker i den forbindelse, at vi har observeret enkelte risikomomenter forbundet med de implementerede løsninger. Det fremgår f.eks. af bankens og den eksterne inkassoleverandørs beskrivelse af den implementerede løsning, at der automatisk registreres en ny 10-årig forældelsesfrist i den eksterne inkassoleverandørs system, når en sagsbehandler manuelt opretter et betalingspåkrav eller en fogedrekvisition. Sagsbehandleren skal herefter fjerne registreringen manuelt, hvis sagen f.eks. bliver afvist. Denne proces indebærer blandt andet en risiko for, at sagsbehandleren ikke får fjernet den automatiske registrering manuelt i de sager, hvor dette er nødvendigt, og vi har ikke set dokumentation for, at der er opsat relevante og effektive kontroller til at tage hånd om denne risiko.

4.5 Kommunikation til kunderne

4.5.1 Bankens oplysninger om emnet

Banken har i samarbejde med den eksterne inkassoleverandør etableret et standardiseret kommunikationsforløb for nye inkassosager, som registreres i DB Collect.

Hvis en kunde misligholder sine forpligtelser over for banken, vil kunden typisk modtage 4 rykkerskrivelser, inden sagen oprettes i DB Collect. Når sagen er oprettet i DB Collect, sender banken et inkassovarsel til skyldneren, og sagen sendes derefter som udgangspunkt til den eksterne inkassoleverandør 10 dage herefter, såfremt kunden ikke indfrier gælden.

Når sagen er oprettet hos den eksterne inkassoleverandør, foretager den eksterne inkassoleverandør en maskinel vurdering af kundens betalingsevne baseret på tilgængelige data om gælden og kunden, herunder blandt andet data vedrørende gælden og kundens alder, betalingshistorik, antallet af misligholdte betalinger, registreringer ved kreditoplysningsbureauer mv.

Uanset om kundens betalingsevne vurderes som lav, middel eller høj, sender den eksterne inkassoleverandør et såkaldt velkomstbrev til kunden med oplysning om, at gælden er overdraget til

inddrivelse hos leverandøren. Det nærmere indhold af brevet kan variere afhængigt af den eksterne inkassoleverandørs vurdering af kundens betalingsevne.

Under hele forløbet har kunden mulighed for at betale gælden og modtage en kvittering herfor fra den eksterne inkassoleverandør, ligesom der kan indgås en betalingsaftale med leverandøren og indgås frivillige forlig med henblik på forældelsesafbrydelse. I den forbindelse anvender den eksterne inkassoleverandør ligeledes standardbrevskabeloner.

Banken har godkendt både de brevskabeloner, som anvendes til kommunikation til kunderne direkte fra banken samt de brevskabeloner, som den eksterne inkassoleverandør anvender.

Banken har etableret en proces for godkendelse af brevskabeloner, som blandt andet involverer bankens afdeling for kommunikation til privatkunder, ledelsen i bankens inkassoafdeling, bankens juridiske afdeling (Group Legal) samt den afdeling i banken, som er ansvarlig for at overvåge, at koncernen overholder gældende lovgivning, markedsstandarder og interne regler (Group Compliance).

Bankens juridiske afdeling foretager den endelige godkendelse af de brevskabeloner, som den eksterne inkassoleverandør anvender, således at den eksterne inkassoleverandør efter aftale med banken ikke må anvende en brevskabelon i bankens sager, førend brevskabelonen er godkendt af bankens juridiske afdeling.

Banken forventer at udføre periodiske stikprøvekontroller af den eksterne inkassoleverandørs kundekommunikation, herunder for at verificere, at den eksterne inkassoleverandør anvender de godkendte skabeloner. Denne kontrol var dog pr. marts 2025 ikke implementeret.

4.5.2 *Bankens interne revisions undersøgelse og observationer*

Bankens interne revision har undersøgt bankens plan for kundekommunikation, bankens godkendelsesproces for brevskabeloner samt arbejdsfordelingen mellem banken og den eksterne inkassoleverandør. Dette med henblik på at vurdere, om kommunikationsstrategien reflekterer de retlige krav, og om brevskabelonerne er omfattet af en tilstrækkelig godkendelsesproces forud for anvendelse.

Bankens interne revision fandt, at der var en klar arbejdsfordeling mellem banken og den eksterne inkassoleverandør, og at banken havde etableret en tilstrækkelig godkendelsesproces. Bankens interne revision lagde i den forbindelse særligt lagt vægt på, at alle brevskabeloner skal godkendes af bankens juridiske afdeling.

Bankens interne revision bemærkede dog, at banken selv havde vurderet, at den gældsoversigt, som den eksterne inkassoleverandør vedhæftede til de fleste af sine breve, ikke var tilstrækkelig gennemskuelig

for kunden, og at dette efter omstændighederne kunne være i strid med regler om god skik. Bankens interne revision bemærkede endvidere, at den gældsoversigt, som den eksterne inkassoleverandør havde anvendt siden november 2024 og fortsat anvendte, ikke var godkendt af banken, hvilket ikke var i overensstemmelse med den beskrevne proces, hvorefter banken skulle godkende alle leverandørens brevs-kabeloner, inden de blev anvendt. Bankens interne revision klassificerede denne observation som et forhold, der er forbundet med middel risiko for banken.

4.5.3 *Nye oplysninger pr. august 2025, som har betydning for observationerne*

Som følge af bankens interne revisions observationer har banken tilpasset sin godkendelsesproces for brevs-kabeloner, således at godkendelsesprocessen pr. august 2025 integreres i den kravspecifikationsproces, som vi har beskrevet ovenfor i afsnit 3.3.1.2 og afsnit 3.7. Banken vil således fremover også oprette krav for de enkelte brevs-kabeloner. Bankens interne revision har vurderet, at dette vil forbedre revisionssporet og bankens mulighed for at holde styr på godkendelsesprocessen.

Den eksterne inkassoleverandør har i øvrigt pr. august 2025 tilpasset sin skabelon for gældsopgørelsen i overensstemmelse med bankens ønsker, og banken har herefter godkendt den eksterne inkassoleverandørs anvendelse af gældsopgørelsen.

4.5.4 *Vores bemærkninger*

Vi har gennemgået bankens beskrivelser af dens tilgang til kundekommunikation, herunder beskrivelser af dens godkendelsesprocesser og bankens planlagte kontrol af den eksterne inkassoleverandør. Vi har endvidere gennemgået bankens oversigt over brevs-kabeloner, som er godkendt eller under udarbejdelse, ligesom vi har gennemgået indholdet af enkelte brevs-kabeloner. Vores gennemgang har alene vedrørt nyoprettede inkassosager i banken, som pr. marts 2025 blev oprettet i DB Collect.

Derudover har vi gennemgået bankens interne revisions konklusioner og arbejds-papirer samt den bagvedliggende dokumentation i den forbindelse, herunder bankens interne revisions opdaterede konklusioner og den bagvedliggende dokumentation i den forbindelse.

Vi har ikke fundet anledning til supplerende observationer i relation hertil.

4.6 Indberetning til Skatteforvaltningen

4.6.1 *Bankens oplysninger om emnet*

Banken er forpligtet til løbende at indberette oplysninger om kundernes gældsforhold til Skatteforvaltningen. F.eks. skal banken i forbindelse med årsskifte for alle kunders gældsforhold oplyse Skatteforvaltningen om kundens restgæld pr. 31. december, om hvor meget banken har tilskrevet i rente

i det forgangne år, om kunden har ubetalte forfaldne renter vedrørende tidligere indkomstår, og om der er sket helt eller delvis eftergivelse af gælden. Formålet med indberetningen er blandt andet, at Skatteforvaltningen kan fortrykke kundens eventuelle rentefradragsret på kundens årsopgørelse.

Hvis kundens gæld er registreret i DB Collect ved årsskiftet eller ved et kvartalsskifte, og sagen endnu ikke er overdraget til den eksterne inkassoleverandør, forestår banken selv indberetningen til Skatteforvaltningen. Det foregår manuelt ved, at en medarbejder i banken registrerer oplysningerne for hver kunde via Skatteforvaltningens hjemmeside. Bankens har i den forbindelse implementeret en 4-øjnekontrol med henblik på at begrænse risikoen for fejl.

Hvis sagen er overdraget til den eksterne inkassoleverandør ved årsskiftet eller ved et kvartalsskifte, forestår den eksterne inkassoleverandør indberetningen til Skatteforvaltningen. Det foregår maskinelt via en integration til Skatteforvaltningens IT-system. Bankens forventer at implementere en eller flere kontroller af den eksterne inkassoleverandørs skatteindberetninger, men kontrollerne var pr. marts 2025 fortsat under udarbejdelse.

Bankens har stillet krav til løsningen vedrørende skatteindberetning i medfør af den kravspecifikationsproces, som er beskrevet ovenfor i afsnit 3.3. Bankens har i den forbindelse, for at begrænse risikoen for gentagelse af kendte fejl i inddrivelsessystemerne DCS og PF, blandt andet udarbejdet et juridisk notat om, hvordan bankens og den eksterne inkassoleverandør skal indberette oplysninger om gældseftergivelse. Bankens og den eksterne inkassoleverandør har i samarbejde udarbejdet et skema vedrørende, hvornår der skal (eller ikke skal) indberettes oplysninger om gældseftergivelse.

4.6.2 Bankens interne revisions undersøgelse og observationer

Bankens interne revision har undersøgt bankens tiltag til at begrænse risikoen for gentagelse af kendte fejl i DCS og PF vedrørende indberetning af oplysninger om hel eller delvis eftergivelse af gælden. Bankens interne revision har derudover gennemgået bankens 4-øjnekontrol i forbindelse med den manuelle indberetning til Skatteforvaltningen for sager, der er registreret i DB Collect, og som ikke er overdraget til den eksterne inkassoleverandør.

Bankens interne revision konkluderede, at bankens havde adresseret de kendte fejl vedrørende indberetning af oplysninger om gældseftergivelse, men at nogle af bankens planlagte kontroller stadig var under udvikling.

Bankens interne revision konkluderede i forhold til bankens kontrol af den manuelle indberetning for sager, der ikke er overdraget til den eksterne inkassoleverandør, at kontrollen var designet og implementeret tilfredsstillende, og at bankens i de undersøgte sager havde udført kontrollen på den måde,

som den var tiltænkt. Bankens interne revision vurderede således, at kontrollen var effektiv i forhold til at begrænse risikoen for fejl.

4.6.3 Vores bemærkninger

Vi har gennemgået bankens beskrivelse af dens tilgang til skatteindberetning i den nye gældsinddrivelsesløsning. Vi har også gennemgået bankens analyse vedrørende begrænsning af risikoen for gentagelse af kendte fejl i DCS og PF vedrørende indberetning af oplysninger om gældseftergivelse. Desuden har vi gennemgået bankens interne revisions undersøgelser og vurderinger vedrørende indberetning til Skatteforvaltningen og den bagvedliggende dokumentation i den forbindelse.

Gennemgangen har ikke givet os anledning til at fremkomme med supplerende observationer, idet vi dog bemærker, at vi ikke har foretaget en vurdering af, om de krav, som banken har stillet til løsningen, er tilstrækkelige og i overensstemmelse med retsgrundlaget.

4.7 Kautionsister og meddebitorer

4.7.1 Bankens oplysninger om emnet

Banken har oplyst, at den i forbindelse med dens beslutning om at anvende DB Collect som udgangspunktet for den fremtidige gældsinddrivelsesløsning sikrede sig, at systemet i udgangspunktet er designet til at kunne håndtere gæld med flere hæftende skyldnere, herunder kautionsforhold.

Bankens strategi har, som beskrevet i afsnit 1.1 ovenfor, været at genstarte gældsinddrivelsen for få sager med lav kompleksitet for derefter gradvist at øge antallet af sager og kompleksiteten i sagerne. Banken anser i den forbindelse flerhæftelse og garantistillelse som en komplicerende faktor, hvorfor banken pr. marts 2025 endnu ikke havde detailplanlagt eller kravspecificeret denne del af løsningen.

Banken havde af samme årsag pr. marts 2025 ikke foretaget en analyse af risikoen for gentagelse af kendte fejl vedrørende flerhæftelse eller kautionsforhold.

4.7.2 Bankens interne revisions undersøgelse og observationer

Som følge af ovenstående havde bankens interne revision pr. marts 2025 ikke forholdt sig til emnet.

4.7.3 Vores bemærkninger

Da bankens interne revision ikke har forholdt sig til emnet, har vi ikke nogen bemærkninger hertil.

4.8 Inddrivelseskridt

4.8.1 *Bankens oplysninger om emnet*

Banken har i samarbejde med den eksterne inkassoleverandør udarbejdet en såkaldt "servicemanual", som blandt andet beskriver den eksterne inkassoleverandørs mandat i forhold til at foretage inddrivelse på vegne af banken.

Det kan udledes af servicemanualen, at banken har valgt en løsning, hvor den eksterne inkassoleverandør står for langt størstedelen af inddrivelsen.

Banken sender således rykkerskrivelser og inkassovarsel til kunden, inden sagen overdrages til den eksterne inkassoleverandør. Den eksterne inkassoleverandør har herefter blandt andet mandat til at indgå aftaler om afdragsordning, foretage telefoninkasso, registrere kunden i RKI, indgive betalingspåkrav, foretage udlæg. Omvendt kræver det bankens godkendelse, hvis inkassoleverandøren vil begære tvangsauktion eller på anden måde realisere sikkerheder og udlagte aktiver.

Den eksterne inkassoleverandørs inddrivelsesstrategi i den enkelte sag afhænger blandt andet af en maskinel vurdering af kundens betalingsevne baseret på tilgængelige data om gælden og kunden. Hvis betalingsevnen vurderes høj, vil den eksterne inkassoleverandør som udgangspunkt indgive betalingspåkrav eller indgive betalingspåkrav med henblik på at foretage udlæg, mens inddrivelsesstrategien i højere grad vil bestå af telefoninkasso, rykkerskrivelser og overvågning, hvis betalingsevnen vurderes lav.

Banken har aftalt med den eksterne inkassoleverandør, at banken skal involveres i inddrivelsesprocessen i særlige tilfælde, herunder i klagesager, eller hvis der er behov for at anlægge et civilt søgsmål, herunder hvis kundens indsigelser i forbindelse med betalingspåkrav eller fogedretssager fører til en civil retssag.

Banken har oplyst, at den har etableret midlertidige og foreløbige processer for dødsbosager, gældssaneringssager og akkordaftaler. Sådanne sager håndteres efter det oplyste i fællesskab mellem den eksterne inkassoleverandør og banken, og der tages særskilt stilling til den eksterne inkassoleverandørs mandat fra sag til sag.

Det fremgår ikke af servicemanualen eller af materialet i øvrigt, hvordan banken og/eller den eksterne inkassoleverandør vil håndtere konkursbegæringer eller anmeldelse af krav i konkursboer eller rekonstruktioner.

4.8.2 *Bankens interne revisions undersøgelse og observationer*

Bankens interne revision har undersøgt bankens tiltag til at begrænse risikoen for gentagelse af kendte fejl vedrørende afdragsordninger og sager ved domstolene.

Bankens interne revision konstaterede i den forbindelse, at den eksterne inkassoleverandørs processer for indgåelse af afdragsordninger er forsimplede i forhold til bankens tidligere processer, herunder fordi den eksterne inkassoleverandør alene har mandat til at indgå aftaler om rentefritagelse eller at fastholde rentesatsen efter rentelovens § 5, jf. også ovenfor afsnit 4.3 om forrentning. Denne forsimpelse begrænser efter bankens interne revisions vurdering risikoen for gentagelse af kendte fejl vedrørende afdragsordninger.

For så vidt angår bankens tiltag til at begrænse risikoen for gentagelse af kendte fejl vedrørende sager ved domstolene, bemærkede bankens interne revision, at de anførte tiltag er afhængige af, at der vedligeholdes en høj datakvalitet fra oprettelse af sagen i DB Collect og indtil sagen indleveres til retten af den eksterne inkassoleverandør. Bankens interne revision henviste i den forbindelse til sin observation vedrørende datakvalitet i forbindelse med oprettelse af sager i DB Collect, jf. ovenfor i afsnit 3.6.2.

Bankens interne revision bemærkede overordnet, at banken generelt ikke har etableret kontroller, således at banken kan overvåge eller føre tilsyn med, at den eksterne inkassoleverandør inddriver korrekt og i overensstemmelse med de aftalte principper. Bankens interne revision bemærkede i den forbindelse, at det efter revisionens opfattelse er af afgørende betydning, at banken har en plan for at udvikle kontroller med henblik på at verificere og overvåge den eksterne inkassoleverandørs processer.

4.8.3 Vores bemærkninger

Vi har gennemgået bankens beskrivelser af den eksterne inkassoleverandørs mandat i forhold til at foretage inddrivelse på vegne af banken samt bankens beskrivelser af den eksterne inkassoleverandørs inddrivelsesstrategi og de typiske processer i den forbindelse. Vi har desuden gennemgået bankens analyse vedrørende begrænsning af risikoen for gentagelse af kendte fejl i DCS og PF for så vidt angår afdragsordninger og retssager samt bankens interne revisions undersøgelser og vurderinger heraf.

Gennemgangen har ikke givet os anledning til at fremkomme med supplerende observationer. Vi henviser dog til vores bemærkninger i afsnit 3.4.4 og afsnit 3.7.4 vedrørende bankens manglende implementering af kontroller.

4.9 Omkostninger og gebyrer

4.9.1 Bankens oplysninger om emnet

Som følge af fejl i bankens tidligere gældsinddrivelsesprocesser stoppede banken i september 2020 med at tilskrive rykkergebyrer i forbindelse med fremsendelsen af rykkerskrivelser, og banken tilskriver

fortsat ikke rykkergebyrer, hverken mens gælden er registreret i produktsystemerne, mens gælden er registreret i DB Collect, eller mens gælden er registreret hos den eksterne inkassoleverandør.

Den eksterne inkassoleverandør tilskriver et fremmedinkassosalær i forbindelse med, at sagen overdrages til den eksterne inkassoleverandør, men hverken leverandøren eller banken tilskriver herefter yderligere gebyrer i forbindelse med inddrivelsen.

Den eksterne inkassoleverandør eller banken kan efter omstændighederne blive tilkendt sagsomkostninger eller mødesalær i forbindelse med civile retssager eller fogedretssager, hvilket tilskrives kundens gæld. Det samme gælder for retsafgifter.

Banken har etableret en kontrol, hvor banken maskinelt kontrollerer alle fremmedinkassosalærer, som den eksterne inkassoleverandør tilskriver, i forhold til størrelsen af de overtagne gældsposter med henblik på at kontrollere, at leverandøren ikke tilskriver mere, end hvad der er berettiget i medfør af retsgrundlaget.

Banken har endvidere etableret en kontrol, hvor banken manuelt kontrollerer i alle fogedsager, at den eksterne inkassoleverandør har tilskrevet den korrekte retsafgift, og at kunden har modtaget et tilstrækkeligt varsel.

4.9.2 *Bankens interne revisions undersøgelse og observationer*

Bankens interne revision har undersøgt bankens tiltag til at begrænse risikoen for gentagelse af kendte fejl og problemstillinger vedrørende forrentning af rykkergebyrer, opkrævning og inddrivelse af for mange rykkergebyrer, opkrævning og inddrivelse af for høje sagsomkostninger samt sammenblanding af sagsomkostninger og hovedstol.

Bankens interne revision vurderede, at risikoen for gentagelse af fejl vedrørende rykkergebyrer er begrænset, allerede fordi banken ikke tilskriver rykkergebyrer. Bankens interne revision vurderede endvidere, at de ovenfor beskrevne processer og kontroller er egnede til at begrænse risikoen for gentagelse af de fejl, som banken har identificeret i relation til inddrivelsen via DCS og PF.

Bankens interne revision bemærkede imidlertid også, at de beskrevne kontroller blev håndteret af udviklingsprogrammet, fordi banken fortsat arbejdede på at videreudvikle kontrollerne. Kontrollerne var således pr. marts 2025 endnu ikke færdigudviklet og overdraget til bankens inkassoafdeling.

4.9.3 *Vores bemærkninger*

Vi har gennemgået bankens beskrivelser af dens tilgang til opkrævning af omkostninger og gebyrer, herunder bankens planlagte kontroller. Vi har desuden gennemgået bankens analyse vedrørende

begrænsning af risikoen for gentagelse af kendte fejl i relation til omkostninger og gebyrer, samt bankens interne revisions undersøgelser og vurderinger heraf.

Vi kan af bankens beskrivelser ikke se, hvordan banken og den eksterne inkassoleverandør vil håndtere eventuelle omkostninger, hvorom der ikke foreligger en retsafgørelse, herunder om sådanne omkostninger efter omstændighederne vil blive opkrævet kunden. Bankens og den eksterne inkassoleverandørs håndtering af sådanne omkostninger er således ikke omfattet af vores undersøgelse.

Gennemgangen af det modtagne materiale har ikke givet os anledning til at fremkomme med supplerende observationer.

4.10 Håndtering af sikkerheder, herunder ifm. udlæg

4.10.1 Bankens oplysninger om emnet

Banken har oplyst, at den i forbindelse med dens beslutning om at anvende DB Collect som udgangspunktet for den fremtidige gældsinddrivelsesløsning sikrede sig, at systemet i udgangspunktet er designet til at kunne håndtere gæld med sikkerhed i form af pant.

Bankens strategi har, som beskrevet i afsnit 1.1 ovenfor, været at genstarte gældsinddrivelsen for få sager med lav kompleksitet for derefter gradvist at øge antallet af sager og kompleksiteten i sagerne. Banken anser i den forbindelse sikkerhedsstillelse, herunder pant i f.eks. fast ejendom, som en komplicerende faktor. Banken har derfor endnu ikke detailplanlagt eller kravspecificeret denne del af løsningen.

Den eksterne inkassoleverandør har generelt mandat til at foretage udlæg på vegne af banken. Banken og den eksterne inkassoleverandør har derfor etableret en proces, hvor leverandøren orienterer banken, når der er foretaget udlæg, hvorefter en sagsbehandler i banken manuelt registrerer dette i bankens systemer.

4.10.2 Bankens interne revisions undersøgelse og observationer

Da banken endnu ikke har udviklet funktionalitet til håndtering af sikkerheder, har bankens interne revision endnu ikke forholdt sig til emnet.

4.10.3 Vores bemærkninger

Da bankens interne revision ikke har forholdt sig til emnet, har vi ikke nogen bemærkninger hertil.

4.11 Håndtering af betalinger og dækningsrækkefølge

4.11.1 Bankens oplysninger om emnet

Bankens inkassokunder kan på et hvilket som helst tidspunkt i gældsinddrivelsesprocessen betale sin gæld helt eller delvist. Dækningsrækkefølgen, dvs. hvordan betalingen anvendes til dækning, hvis kunden alene betaler en del af gælden, er den samme, uanset om kunden betaler til banken eller til den eksterne inkassoleverandør.

En delvis betaling af gælden anvendes således først til dækning af renter, gebyrer og andre omkostninger. De renter, gebyrer eller omkostninger, som er registreret med den tidligste forældelsesdato, dækkes først i den forbindelse. Dernæst dækkes renter, gebyrer og omkostninger, som kunden har anerkendt, eller som er blevet pålagt af retten, idet sådanne gældsposter har en længere forældelsesfrist. Til sidst anvendes betalingen til dækning af gældens hovedstol.

Hvis banken modtager betaling fra kunden eller tredjemand, mens sagen er registreret i DB Collect, bogføres betalingen som udgangspunkt på en mellemregningskonto, og der oprettes automatisk en opgave til en sagsbehandler i banken, som skal vurdere, om banken er berettiget til at anvende betalingen til dækning af gælden, eller om betalingen skal udbetales til kunden.

Hvis sagen er oversendt til den eksterne inkassoleverandør, når banken modtager betaling, og banken vurderer, at banken er berettiget til at anvende betalingen til dækning af gælden, vil DB Collect rent teknisk informere den eksterne inkassoleverandørs IT-system om betalingen, hvorefter leverandørens IT-system vil returnere en oplysning om, hvilken del af gælden betalingen dækker.

Den eksterne inkassoleverandørs system sender på daglig basis automatisk en opgørelse til DB Collect over, hvilke betalinger den eksterne inkassoleverandør har modtaget, og hvordan den eksterne inkassoleverandør har anvendt betalingerne i forhold til dækning af gælden.

Banken kontrollerer samtlige af disse opgørelser manuelt med henblik på at sikre, at de betalte beløb er blevet registreret korrekt i DB Collect. Banken forventer, at denne kontrol på sigt alene vil blive gennemført stikprøvevist.

Banken har endvidere etableret en maskinel kontrol, som på ugentlig basis tjekker, at den registrerede restgæld på samtlige sager er den samme i DB Collect og den eksterne inkassoleverandørs systemer (bortset fra den løbende rente, som alene registreres i Den eksterne inkassoleverandørs systemer).

Hvis banken, efter sagen er overdraget til den eksterne inkassoleverandør, identificerer fejlscenarier, herunder f.eks. betalinger, som skulle have været posteret inden overdragelsen til den eksterne inkassoleverandør, tilbageførsler af betalinger eller forskellige former for fejlposterings hos banken, skal

banken kontakte leverandøren via mail. Herefter vil den eksterne inkassoleverandør i samarbejde med banken undersøge konsekvenserne af den konkrete fejl, herunder om den eksterne inkassoleverandør skal justere sit fremmedinkassosalær, idet gældens størrelse blandt andet har betydning for, hvor stort et salær, der maksimalt må opkræves kunden.

Hvis den eksterne inkassoleverandør modtager betaling af et større beløb end den registrerede restgæld, og den eksterne inkassoleverandør ikke umiddelbart har kundens kontonummer tilgængeligt, overfører leverandøren det overskydende beløb til banken. Banken og den eksterne inkassoleverandør har i den forbindelse etableret en midlertidig proces, hvor den eksterne inkassoleverandør posterer beløbet som en rentebetaling. Den eksterne inkassoleverandør skal i den forbindelse sende en mail til banken med oplysning om overbetalingen. En medarbejder i banken skal herefter sende en mail til bankens IT-afdeling og bede denne om at ompostere betalingen og overføre overbetalingen til en intern konto i banken, hvorefter medarbejderen i IT-afdelingen skal sende en mail tilbage til sagsbehandleren, som herefter skal forsøge at udbetale det overskydende beløb til kunden og derefter lukke sagen.

4.11.2 *Bankens interne revisions undersøgelse og observationer*

Bankens interne revision har undersøgt bankens tiltag til at begrænse risikoen for gentagelse af kendte fejl i DCS vedrørende indtægtsføring af overbetalinger og fejl vedrørende uoverensstemmelser mellem bankens og den eksterne inkassoleverandørs registrering af betalinger. Bankens interne revision har i den forbindelse også undersøgt bankens implementerede kontroller.

Bankens interne revision fandt, at bankens tiltag begrænser risikoen for fejl tilstrækkeligt. Bankens interne revision bemærkede dog også, at banken endnu ikke havde etableret tilstrækkelige kontroller med henblik på at verificere og monitorere de dele af processen, som varetages af den eksterne inkassoleverandør.

4.11.3 *Vores bemærkninger*

Vi har gennemgået bankens beskrivelse af dens håndtering af betalinger og dækningsrækkefølge, herunder de kontroller, som banken har implementeret. Vi har i den forbindelse også gennemgået enkelte af bankens sagsbehandlervejledninger og den eksterne inkassoleverandørs ”servicemanual”, som beskriver, hvordan den eksterne inkassoleverandør skal agere på vegne af banken. Vi har desuden gennemgået bankens analyse vedrørende begrænsning af risikoen for gentagelse af kendte fejl i DCS og PF samt bankens interne revisions undersøgelse heraf.

Det fremgår ikke af materialet, om banken har forholdt sig til, om den foreskrevne dækningsrækkefølge i alle tilfælde vil være i overensstemmelse med bankens juridiske muligheder i henhold til aftalegrundlaget med kunden.

Det er vores vurdering, at bankens og den eksterne inkassoleverandørs midlertidige proces for håndtering af overbetalinger indebærer en væsentlig risiko for fejl, som kan medføre tab for kunden, idet processen blandt andet indebærer, at kundens overbetaling posteres som betaling af tilskrevne renter, og idet processen efterfølgende indebærer adskillige manuelle sagsgange og overdragelser via mail, før beløbet tilbagebetales til kunden. Denne fejlrisiko ses ikke at være søgt nedbragt via bankens implementering af relevante kontroller.

Bortset fra dette har gennemgangen ikke givet os anledning til at fremkomme med supplerende observationer.

4.12 Afslutning af sager

4.12.1 Bankens oplysninger om emnet

Hvis kundens restgæld betales, eftergives eller bortfalder, herunder f.eks. som følge af forældelse, lukkes sagen.

Hvis kunden indfrier gælden, inden sagen overdrages til den eksterne inkassoleverandør, skal en sagsbehandler i banken manuelt lukke sagen i forbindelse med placering af betalingen.

Hvis kunder indfrier gælden, efter sagen er overdraget til den eksterne inkassoleverandør (eller hvis restgælden eftergives eller bortfalder), lukker den eksterne inkassoleverandør sagen i deres systemer, hvilket medfører, at der maskinelt dannes en opgave til en sagsbehandler i banken med henblik på, at denne skal lukke sagen i DB Collect.

Den eksterne inkassoleverandør er ansvarlig for at give meddelelse til banken med henblik på aflysning af sikkerheder og for at slette registrering af kunder i RKI, inden sagen lukkes. Den eksterne inkassoleverandør har i den forbindelse etableret en række kontroller, herunder en halvårlig afstemning mellem den eksterne inkassoleverandørs system og RKI-registret. Kontrollerne har til formål at sikre, at en sag ikke kan lukkes, uden at sikkerheder er aflyst, og at registreringer af kunden i RKI er slettet.

Banken kontrollerer også i forbindelse med lukning af sagen, at sikkerheder er slettet fra bankens systemer og fra offentlige registre.

Der foretages ugentlig en maskinel afstemning mellem DB Collect og den eksterne inkassoleverandørs systemer med henblik på at sikre, at der ikke er nogen sager, der er registreret som åbne i det ene system og lukkede i det andet.

4.12.2 *Bankens interne revisions undersøgelse og observationer*

Bankens interne revision har undersøgt bankens tiltag til at begrænse risikoen for gentagelse af kendte fejl i bankens tidligere inddrivelsesprocesser vedrørende blandt andet fejlagtig registrering i RKI, mangelfuld afslutning af sager og uoverensstemmelser mellem hvilke sager, der var registreret som lukket hos henholdsvis banken og den eksterne inkassoleverandør.

Bankens interne revision fandt, at banken har begrænset risikoen for gentagelse af kendte fejl vedrørende RKI-registreringer, idet den eksterne inkassoleverandør har implementeret kontroller og processer med henblik på at sikre korrekt registrering og håndtering af kunder, som er registreret i RKI. Bankens interne revision bemærkede dog også, at banken ikke har etableret nogen styring eller kontroller med henblik på at sikre, at den eksterne inkassoleverandør udfører kontrollerne og processerne som forventet. Bankens interne revision vurderede endvidere, at den ugentlige afstemning af lukkede sager mellem den eksterne inkassoleverandørs systemer og DB Collect effektivt begrænser risikoen for gentagelse af kendte fejl i den henseende.

4.12.3 *Vores bemærkninger*

Vi har gennemgået bankens beskrivelser af rollefordelingen mellem banken og den eksterne inkassoleverandør i forbindelse med afslutning af inkassosager. Vi har gennemgået den eksterne inkassoleverandørs beskrivelse af de implementerede kontroller, og vi har gennemgået bankens vejledninger til sagsbehandlerne vedrørende lukning af sager. Derudover har vi gennemgået bankens analyse vedrørende begrænsning af risikoen for gentagelse af kendte fejl samt bankens interne revisions undersøgelse heraf.

Gennemgangen har ikke givet os anledning til at fremkomme med supplerende observationer.

Kontakt os:



Martin Povelsen

Partner, KPMG

Digital Risk

mpovelsen@kpmg.com



Morten Plannthin

Partner, Poul Schmith

Digital Rådgivning

mpl@poulschmith.dk



Rune Derno

Partner, Poul Schmith

Digital Rådgivning

der@poulschmith.dk