

# Hvorfor er det så vanskelig?

Erfaringer med agile prinsipper og testing innen revisjon

**Ledernetverk IIA**

21.9.2021

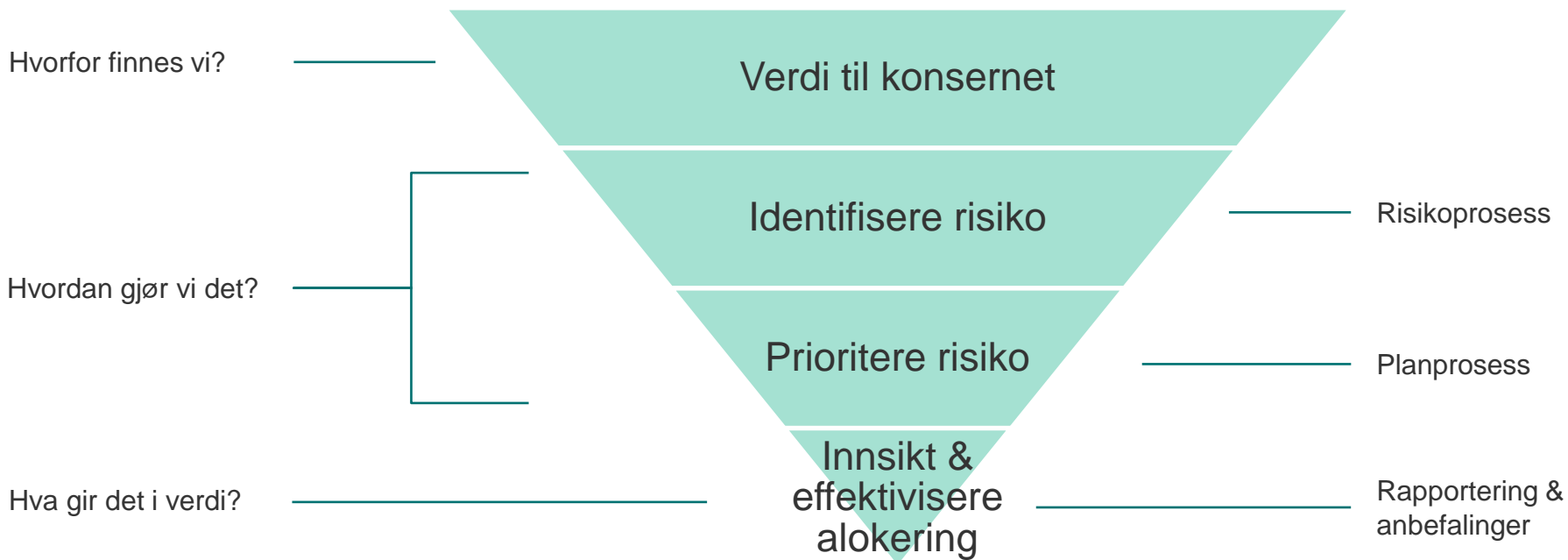
Espen Gundersen og Karin Styrmo

# Den agile reisen

## Den agile reisen handler om

- ✓ Ledelse og kultur
  - ✓ Endrings-mindset
  - ✓ Design og planlegging er enkelt, adopsjon og skalering er vanskelig
  - ✓ Hva blir vi målt på? Verdi eller gjennomføring?
- ✓ Kontekst og omfang:
  - ✓ For internrevisjon (agilitet for revisjon)
  - ✓ Hovedsakelig risikobaserte revisjoner
- ✓ Endring handler i stor grad om ledelse
  - ✓ Kultur og holdninger
  - ✓ Coaching og retningssetter
  - ✓ Motivere prøving og feiling

# Hva er vår verdi?



# Utfordringer

For å gi mest mulig verdi ønsker vi å være så treffsikre som mulig

Noen ærlige innrømmelser:

- Vanskelig å være sikker på hele risikobilde
- Vi vet ikke hva vi ikke vet
- Utfordrende å vekte risikoen likt for å prioritere
- Risikobildet endrer seg hele tiden. Raskere og raskere
- Ulike risikoer krever ulik tilnærming (f.eks. regulatorisk vs. utforskende)

# Den agile løsningen

## Ting vi ønsker

- Tettere kontakt med risikoeiere
- Gjennomføre hyppigere oppdateringer av risiko
- Høyere treffsikkerhet på prosjekter
- Raskere til å reagere på nye hendelser og risikoer
- Raskt stoppe med ting som ikke gir verdi
- Gi mer konkrete og presise anbefalinger
- Dokumentere nok men ikke for mye
- Prøve ut nye teknikker som dataanalyse

# Dagens metode

Dagens metode er kompatibel med agile prinsipper

- Kontinuerlig risikovurderinger og planvurdering
- Planfase i hver revisjon
  - Risikovurdering på engasjementsnivå
  - Audit, not to audit
  - FW: test og videre
- Jevnlige relasjonsmøter
  - Nivå 1, 2 og 3
  - Møter mellom 1, 2 og 3 linje på forretningsområde
- Maler og guider som støtter oss i anbefalinger og dokumentasjon
  
- Men hvorfor er det så vanskelig?



Agile prinsipper vs  
revisjonsmetodikk



## Cargo cult

Bli inspirert av  
andre, men ikke  
kopier som i  
Melanesia

«Being agile, not  
doing agile»



Smidig er en filosofi  
om hvordan tilpasse  
seg omgivelsene  
løpende for å levere  
verdi



# Agile prinsipper

**Kreativitet og ideer** over prosesser og verktøy

**Verdiskapende leveranser** over omfattende dokumentasjon

**Kundesamarbeid** over kontrakter

**Reagere på endringer** over detaljerte planer

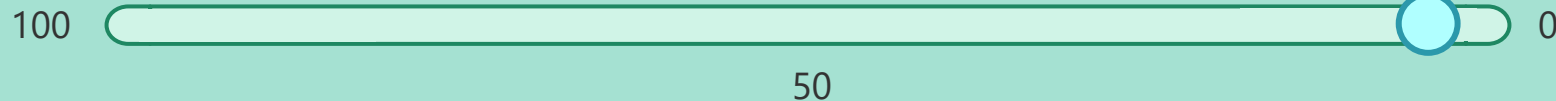


# Agile prinsipper

**Kreativitet og ideer** over prosesser og verktøy



**Verdiskapende leveranser** over omfattende dokumentasjon



**Kundesamarbeid** over kontrakter



**Reagere på endringer** over detaljerte planer



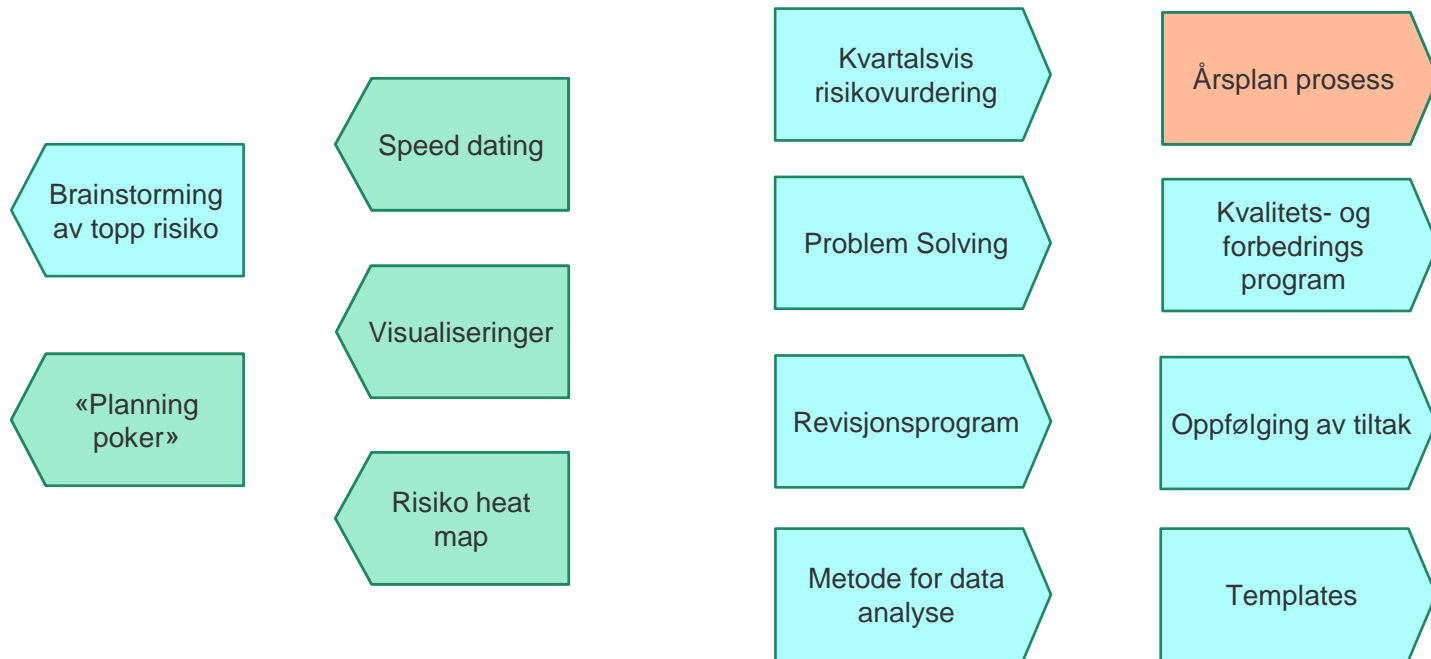
Kulturen vår

# Kreativitet og ideer over prosesser og verktøy

100



0

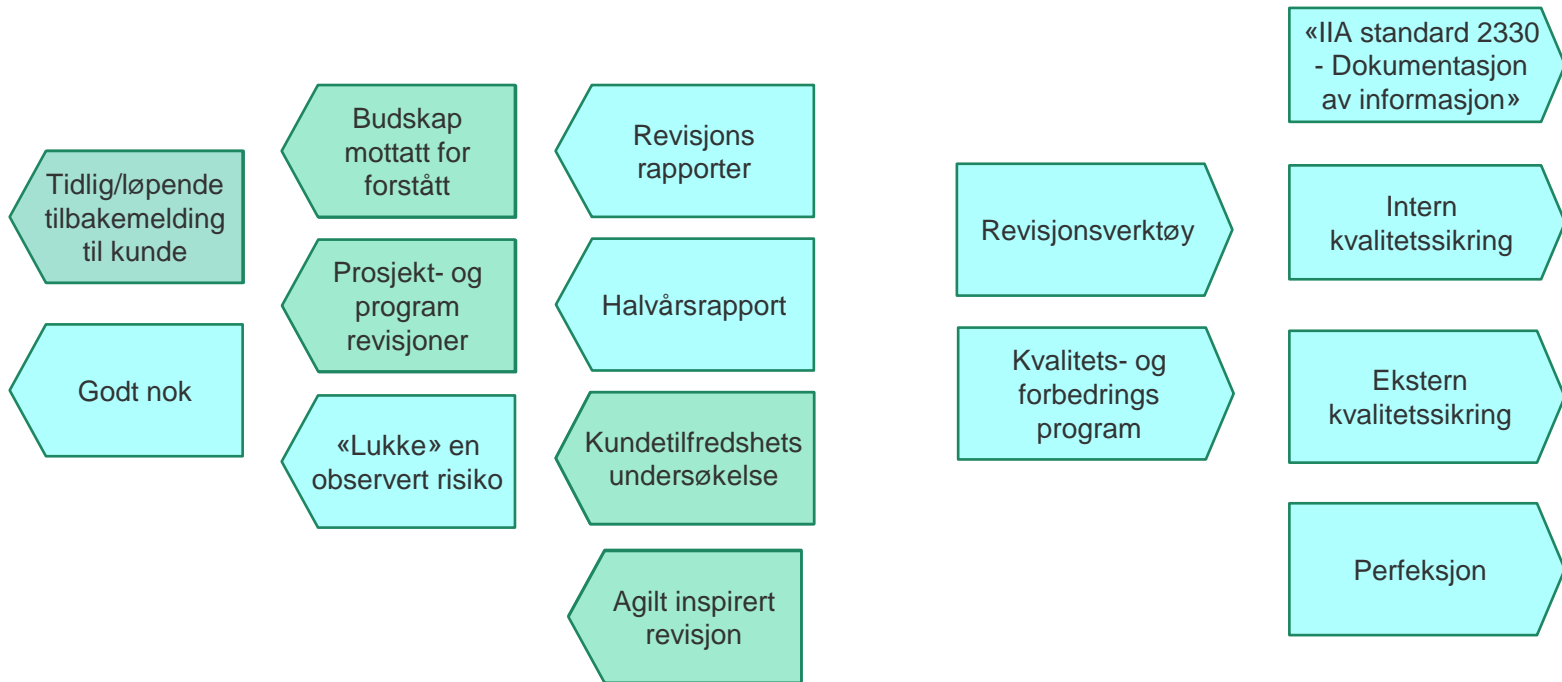


# Verdiskapende leveranser over omfattende dokumentasjon

100



0



# Kundesamarbeid over kontrakter

100



0

Relasjonsmøter

1-2-3 møter

Tidlig/løpende  
tilbakemelding  
til kunde

Seat-at-the  
table

Uformelle  
møter

Agilt inspirert  
revisjon

Årsplanprosess

Revisjons  
prosess

SLA

Formelle møter

# Reagere på endringer over detaljerte planer

100

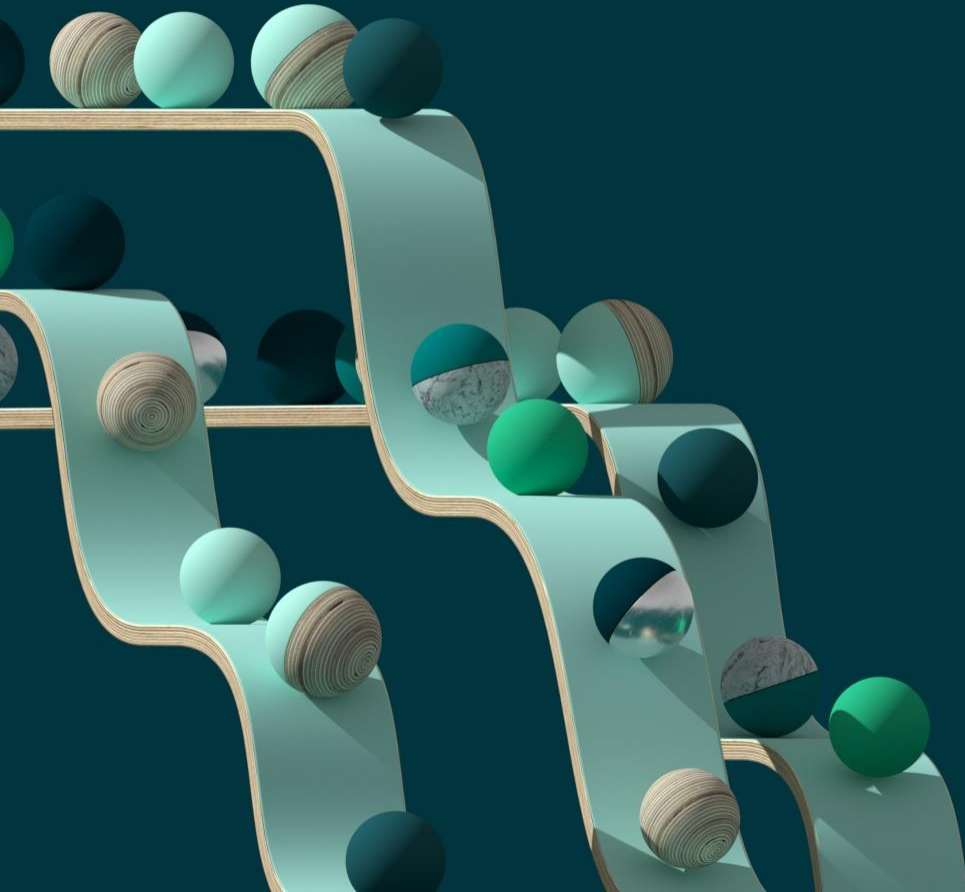


0



# Hvorfor er det så vanskelig

- ✓ Nye arbeidsmåter handler om mye mer enn oppdatert metodikk, rutiner og retningslinjer
- ✓ Design er enkelt, adopsjon og atferdsendring er ikke enkelt
  - ✓ «Perfection is the enemy of progress» -Winston Churchill
- ✓ Fra pilotering til skalering – systematisere og spre læring er krevende
- ✓ Endring handler i stor grad om ledelse
  - ✓ Nye arbeidsformer handler om en filosofi for å finne beste arbeidsform, gitt konteksten det revideres i, samtidig ivareta standardene
  - ✓ Kultur og holdninger
    - ✓ «The person who fails the most, wins.» -Seth Godin
  - ✓ Coaching og retningssetter



## Til diskusjon

- Hvorfor er det så vanskelig for revisorer og ledere å være agil/dynamisk/smidig/fleksibel?
- Hva må til for å starte reisen og/eller forflytte oss?
- Hvor er du og din avdeling på de fire skalaene?

DNB