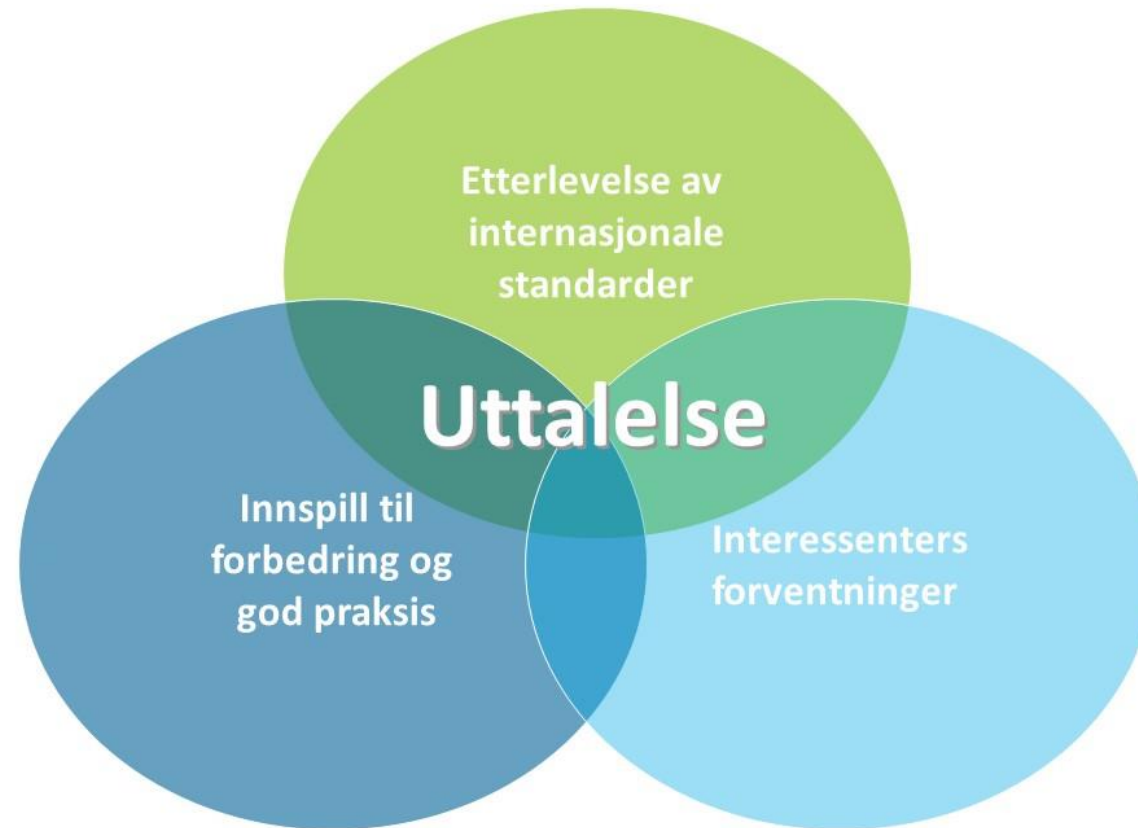


Erfaringer fra og refleksjoner rundt eksterne evalueringer

Statlig nettverk 15. februar 2023



Formål med eksterne evalueringer



To typer evaluering

Standardene

2000	Rapportering til styret og styret	
2070	Ekstern tjenesteleverandør og organisasjonens ansvar for internrevisjonen	IA
2100	Arbeidets art	
2110	Governance	
2120	Risikoavvik	
2130	Kontroll	
2200	Oppdragsplanlegging	
2201	Planleggingsplanen	
2210	Midlerne for oppdraget	
2220	Omfang av oppdraget	
2230	Responsible i forbindelse med oppdrag	
2240	Overvåking	

INNHOLDSFORTEGNELSE

1. OM EVALUERINGEN	3
1.1 Formål	3
1.2 Metodikk og omfang	3
2. RESULTATER FRA EVALUERINGEN	4
2.1 Overordnet uttalelse	4
2.2 Sterke sider.....	5
2.3 Anbefalte forbedringer	5
2.3 a) Rammebetingelser.....	5
2.3 b) Organisering, roller og uavhengighet.....	7
2.3 c) Faglig utvikling	9
2.3 d) Kvalitets- og forbedringsarbeid	9
3. AVSLUTTENDE KOMMENTARER	10
Vedlegg:	
• Vedlegg 1: Detaljert oversikt over samsvar med de internasjonale standardene.....	10
• Vedlegg 2: Oversikt over gjennomførte intervjuer.....	13

a) Full gjennomgang

- Informasjonsinnhenting og gjennomgang av alle prosesser, rutiner, metodikk og annen relevant dokumentasjon.
- Spørreundersøkelse til interessenter. Kan inkludere et større utvalg enn de de man intervjuer.
- Samtaler med hovedinteressenter.
- Testing av enkeltoppdrag fra planlegging, gjennomføring, rapportering og oppfølging.
- Overordnet rapport til styret/revisjonsutvalg/direktør og en detaljert rapport til internrevisjonen.

b) Bekrefte internrevisjonens egnevaluering

- Bygger på internrevisjonens gjennomgang og konklusjoner.
- Samtaler med hovedinteressenter.
- Begrenset testing.
- Kun overordnet rapport til styret/revisjonsutvalg/direktør.

Kvalitetssikring og kontrollører

Overordnet kvalitetskontroll



Kan benytte egne medlemmer som kontrollører på deler av eller hele gjennomgangen



Styrker som går igjen

- God metodikk og konstruktive prosesser for gjennomføring av revisjoner.
- Opplevs som ryddige og systematiske.
- Funksjonen opplevs å være en uavhengig og er en respektert medspiller med høy integritet.
- Besitter til sammen ofte lang erfaring og har generelt høy kompetanse på revisjon og god forståelse av forretningsområdene. (Budsjett til kjøp av ekstern kompetanse.)

Forutsetninger som varierer...

...men som spiller inn på resultater i evalueringen og opplevd verdi av internrevisjon hos interessenter:

- Modenhet på intern styring og kontroll i virksomheten
- Rammebetingelser
- Interessenters forståelse av hva internrevisjon er og hva det kan være

Utfordringer

- Risikobasert årsplan
- Oppfølging av funn – gjengivelse av det overordnede bildet
- Internt kvalitetsarbeid



Årskonferansen 30. og 31. mai 2023



- Sally-Ann Pitt
Senior Vice Chair of IIA Global
- Forfatter av boken *“Internal Audit Quality”*

HUSK PÅMELDINGSFRIST

27. FEBRUAR

FOR Å VÆRE SIKKER PÅ Å FÅ
PLASS PÅ CLARION HOTEL I TRONDHEIM

Hvordan skape verdi og være relevant som internrevisjon?

Oppsummering fra IR-evalueringer og andre relevante erfaringer

Presentasjon av **Lars G. Røe** og **Oda Krogh Læret**
Nettverksmøte, 15. februar 2023



Internrevisjon er en uavhengig, objektiv **bekreftelses- og rådgivningsaktivitet** som har til hensikt å **tilføre merverdi og forbedre** organisasjonens drift. Den bidrar til at organisasjonen oppnår sine **målsettinger** ved å benytte en systematisk og strukturert metode for å evaluere og forbedre effektiviteten og hensiktsmessigheten av organisasjonens prosesser for risikostyring, kontroll og governance.

IIA, 2017

Observasjoner i forbindelse med evalueringer

Likheter og forskjeller mellom statlige internrevisjoner

- Viktige samfunnsoppdrag med stor bredde og høy kompleksitet
- Ulike styringsformer (styre / RU vs direktør)
- Krevende regelverk og flere kontrollfunksjoner / tilsyn
- Mange mindre internrevisjonsfunksjoner og ulike budsjetter
- Ulike forutsetninger for å levere oppdrag som krever spesialistkompetanse
- Varierende hvor tett internrevisjonen er ønsket på organisasjonen
- Systematisk og grundig metodikk, men ofte tilpasset bekreftelsesrevisjon
- Ofte lange rapporter / utredninger, men også økende grad av alternative leveranseformer
- Offentlig rapport versus ikke-offentlig
- Ulike oppfatninger om **hva** man skal være for **hvem** (også innad i funksjonene)



Utviklingstrekk



Hvor er de statlige internrevisjonene?

Tradisjonell bekreftelse

Bredere verktøykasse



Hvordan tilpasse revisjonstilnærmingen til virksomhetens modenhet?



Takk!



Lars Guthorm Røe
Direktør
lars.g.roe@pwc.com



Oda Krogh Læret
Manager
oda.laeret@pwc.com

pwc.com

© 2023 PwC. All rights reserved. Not for further distribution without the permission of PwC. "PwC" refers to the network of member firms of PricewaterhouseCoopers International Limited (PwCIL), or, as the context requires, individual member firms of the PwC network. Each member firm is a separate legal entity and does not act as agent of PwCIL or any other member firm. PwCIL does not provide any services to clients. PwCIL is not responsible or liable for the acts or omissions of any of its member firms nor can it control the exercise of their professional judgment or bind them in any way. No member firm is responsible or liable for the acts or omissions of any other member firm nor can it control the exercise of another member firm's professional judgment or bind another member firm or PwCIL in any way.

«Basert på gjennomgang av dokumentasjon og intervjuer, er det vår vurdering at internrevisjonens virke er i samsvar med standardene. Internrevisjonsarbeidet fremstår systematisk planlagt, gjennomført, rapportert og dokumentert, og funksjonen har en tydelig og mandatforankret rolle i direktoratet og etaten»

Refleksjoner om videre utviklingsmuligheter for internrevisjonen:

> Risikovurdering og revisjonsplan

- Utforske muligheten for mer eksplisitt fokus på virksomhetens måloppnåelse, i tillegg til risiko

> Nedslagsfelt i organisasjonen

- Balansere den naturlige vekten kjerneprosesser hittil har hatt i valg av revisjonstema med viktige støtteprosesser og virksomhetsovergripende tema/risikoer

> Revisjonstilnærming

- Gjennomføre flere avgrensede og kortvarige revisjoner, og dermed også i større grad gi «tidskritiske» bidrag
- Vurdere å bidra med flere rådgivningsoppdrag

> Oppfølging

- Utforske mulighetene for å rette flere anbefalinger direkte til berørte divisjoner
- Utforske videre hvordan oppfølging av internrevisjonens anbefalinger konkret kan balanseres, mellom å være integrert i virksomhetens oppfølging og samtidig gi internrevisjonen god oversikt iht. krav i IIA-rammeverket



«Vårt hovedinntrykk er at internrevisjonen i hovedsak samsvarer med kravene standardene setter til utøvelsen av internrevisjon. Vi har identifisert forbedringsområder knyttet kommunikasjon, kvalitet- og forbedringsarbeid og årsplanlegging hvor internrevisjonen ikke i tilstrekkelig grad oppfyller alle krav. Noen identifiserte svakheter er utenfor internrevisjonens kontroll og resulterer i anbefalinger til revisjonsutvalget, styret og toppledelsen.»
«Internrevisjonen oppleves som ryddige og systematiske med gode prosesser for gjennomføring av revisjoner.»

Identifiserte forbedringsområder:

▪ Kommunikasjon – rammebetingelser

- Avklare forventninger til IR's rolle og leveranser med revisjonsutvalget (RU), styret og toppledelsen for å sikre optimal verdi
- Vurdere bredere mandat for RU. Relasjonen mellom RU og administrasjonen og delvis også mellom RU og styret bør styrkes

▪ Kommunikasjon – roller og uavhengighet

- Vurdere å utforme en strategi som synliggjør områder/tema for revisjon basert på risiko-/vesentlighetsvurdering, herunder rådgivnings- vs. bekreftelsesoppdrag, for å tydeliggjøre IR's rolle

▪ Årsplanlegging

- Systematisere og synliggjøre stegene i IR's egen risikovurdering
- Tydeliggjøre prioritering av oppdrag, omfang og ressursbruk, samt hvilken strategisk målsetting det enkelte oppdrag understøtter
- Vurdere flere spissede bekreftelsesvurderinger og forsøke å synliggjøre ad-hoc og rådgivningsoppdrag

▪ Kvalitets- og forbedringsarbeid

- IR har ikke gjennomført interessentanalyse, har ikke vurdert effektivitet og hensiktsmessighet av eget arbeid og har ingen krav til måling av egne prestasjoner. Går IR glipp av innspill/muligheter for forbedring og utvikling?

«Basert på gjennomgang av dokumentasjon og intervjuer, er det vår vurdering at internrevisjonens virke er i samsvar med standardene. Internrevisjonsarbeidet fremstår systematisk planlagt, gjennomført, rapportert og dokumentert, og funksjonen har en tydelig og mandatforankret rolle i direktoratet.»

Refleksjoner om videre utviklingsmuligheter for internrevisjonen:

1. Fjerne avgrensningen til operasjonell revisjon, og utvide det tematiske området til å inkludere relevante revisjonstema innen finansiell revisjon
2. I større grad nyansere den metodiske tilnærmingen til revisjonsoppdrag, og knytte denne nærmere til risikovurderinger som ligger til grunn for oppdraget
3. Ønske om en mer dynamisk revisjonstilnærming, hvor internrevisjonen raskt kan mobilisere og svare ut mer avgrensede problemstillinger
4. En mer dynamisk dialog med linjen i oppfølging av anbefalinger og tiltak, og skille mellom skriftlige råd til toppleder og gode innspill til lavere organisasjonsnivåer