

Hvilke faktorer påvirker merverdien av internrevisjon i statlig sektor?

Statlig nettverk 31. august 2023

Agenda 29. august 2023

Tidspunkt	Tema	Hvem
08.30 – 09.00	Lett frokostservering	
09.00 – 09.05	Velkommen	Jarle Olavesen
09.05 – 10.00	Presentasjon av undersøkelsen	Jørgen A. Sundell
10.00 – 10.15	Pause og mingling	
10.15 – 11.00	Oppfølging av suksessfaktorer /erfaringsdeling Diskusjon og spørsmål	Fasilitert av arbeidsutvalget

Faktorer som påvirker internrevisjonens merverdi: En studie av internrevisjoner i statlig sektor

Factors influence the internal audit added value: A survey of internal audit units in the Norwegian public sector

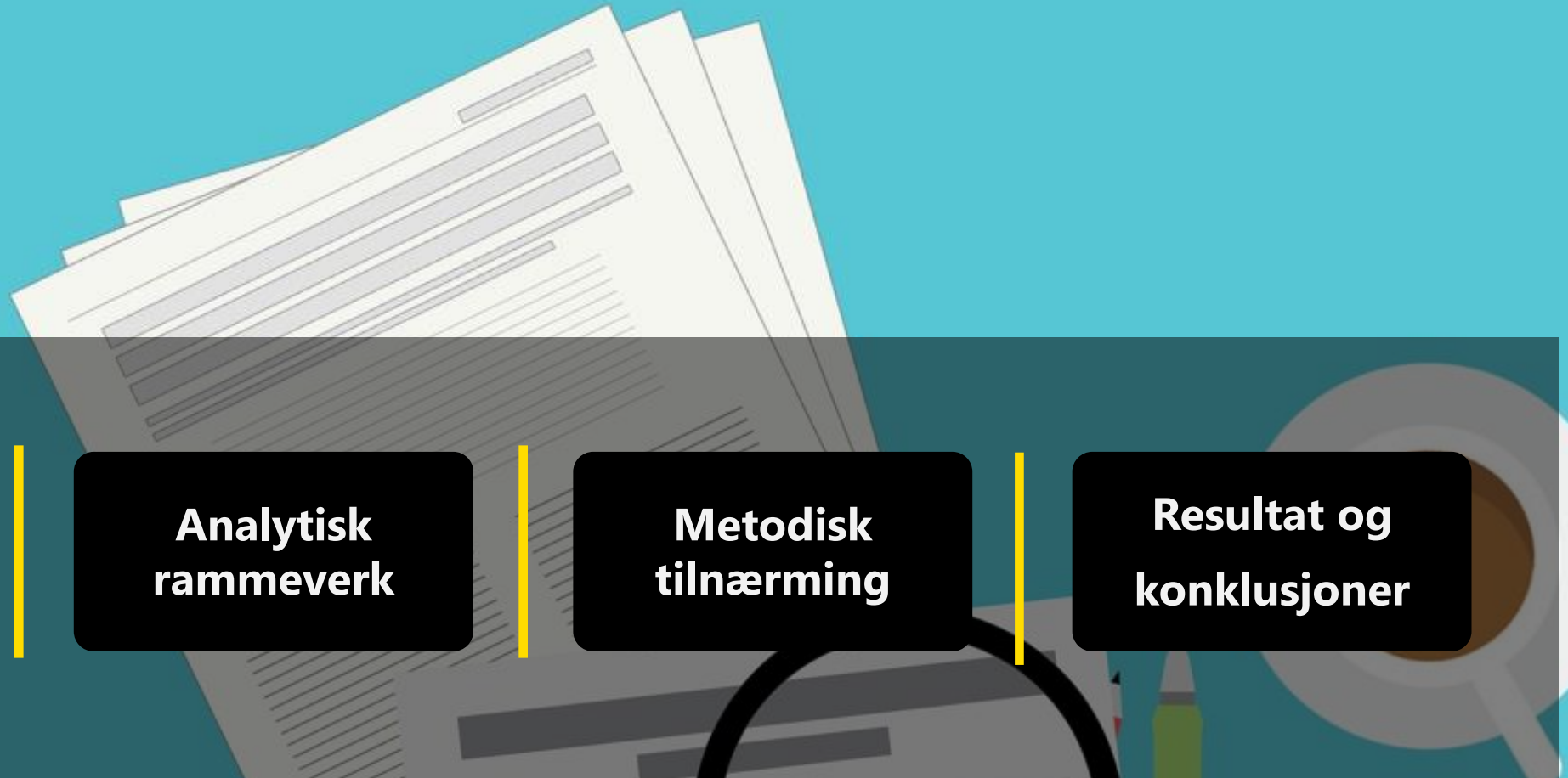
Jørgen A. Sundell, 31. august 2023

**Problemstilling
og forsknings-
spørsmål**

**Analytisk
rammeverk**

**Metodisk
tilnærming**

**Resultat og
konklusjoner**

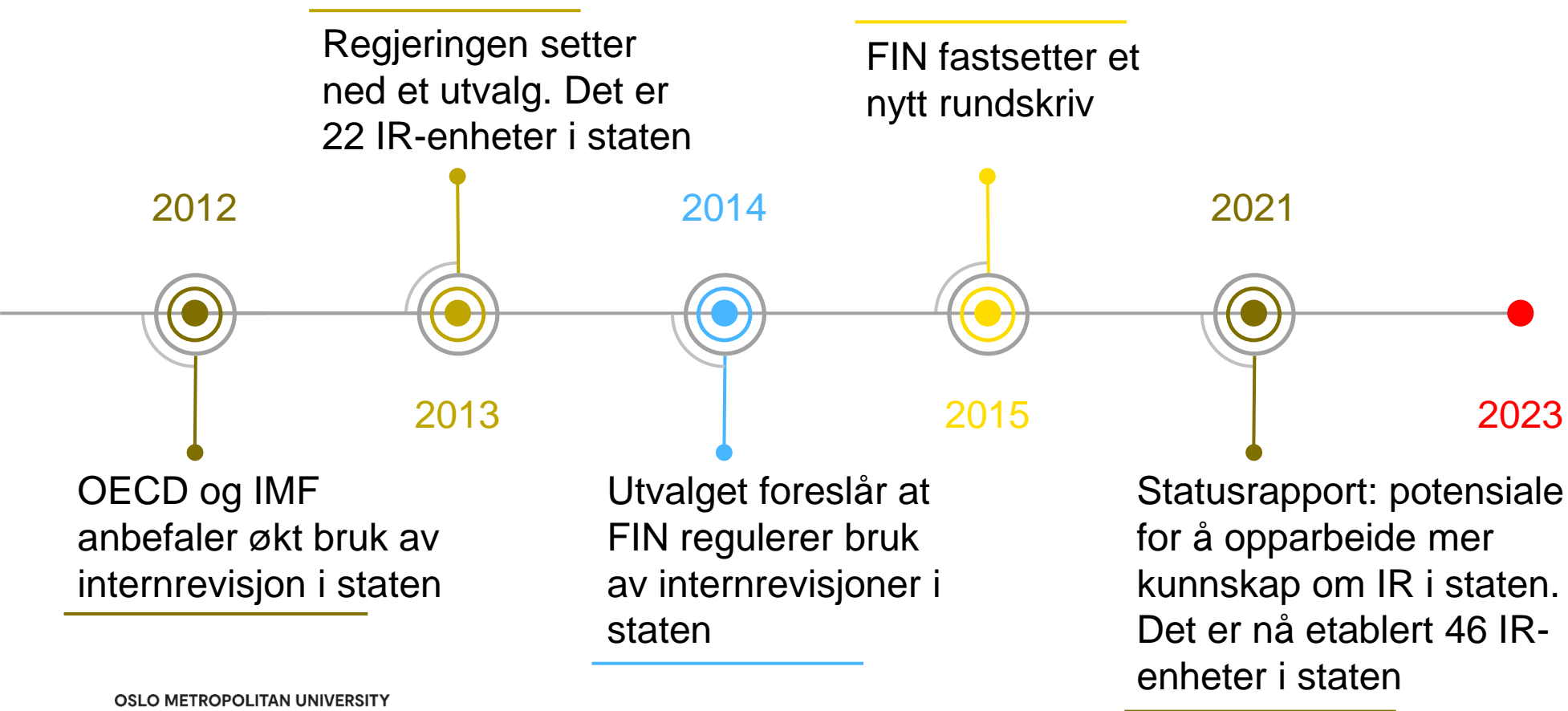


Problemstilling og
forskningsspørsmål

Analytisk
rammeverk

Metodisk
tilnærming

Resultat og
konklusjoner



Mangler empiriske undersøkelser knyttet til hvilke forutsetninger som må være til stede for å kunne realisere en nytte eller en merverdi av initiativet. Denne undersøkelsen altså søker kunnskap om *hvilke faktorer som påvirker merverdien av IR i statlig sektor*

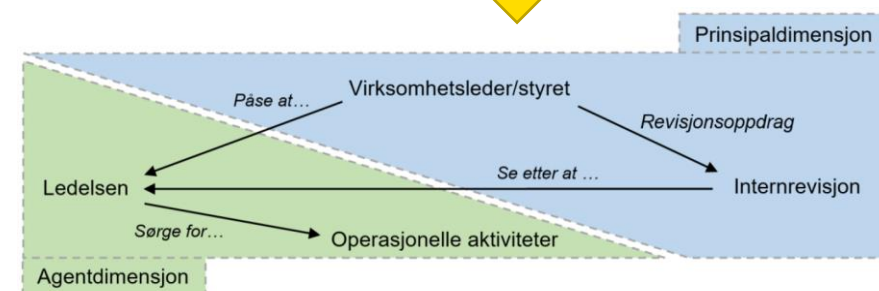
Problemstilling og
forskningsspørsmål

Analytisk
rammeverk

Metodisk
tilnærming

Resultat og
konklusjoner

Hvilke faktorer påvirker
merverdien av internrevisjon i
statlig sektor?



Kan IR bidra til å løse agentproblemet?

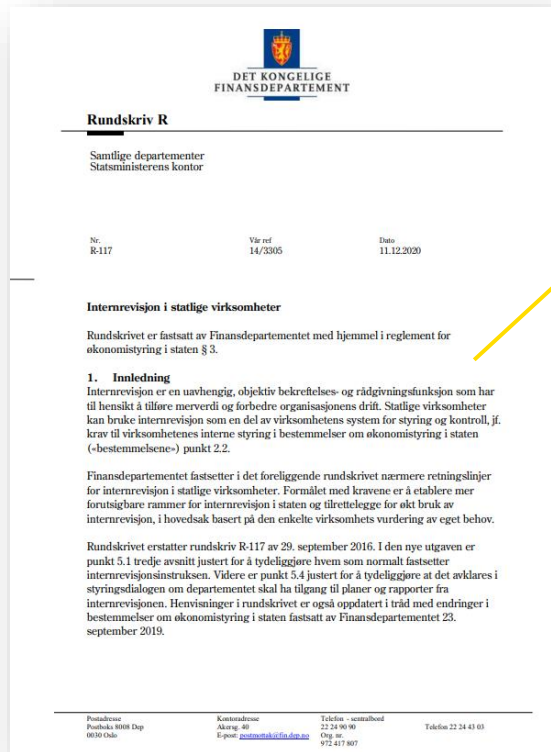
- Street-level bureaucrats (Lipsky, 1971, 1980)
- Asymmetrisk informasjon
- Ugunstig utvelgelse («adverse selection»)
- Skjulte handlinger («moral hazard»)

Problemstilling og
forskningsspørsmål

Analytisk
rammeverk

Metodisk
tilnærming

Resultat og
konklusjoner



Interrevisjon er en uavhengig, objektiv bekreftelses- og rådgivningsfunksjon som har til hensikt å tilføre merverdi og forbedre organisasjonens drift.

Måleproblemer; mulig å isolere relevante årsaks- og virkningsforhold?

Mulig å utvikle et analytisk rammeverk

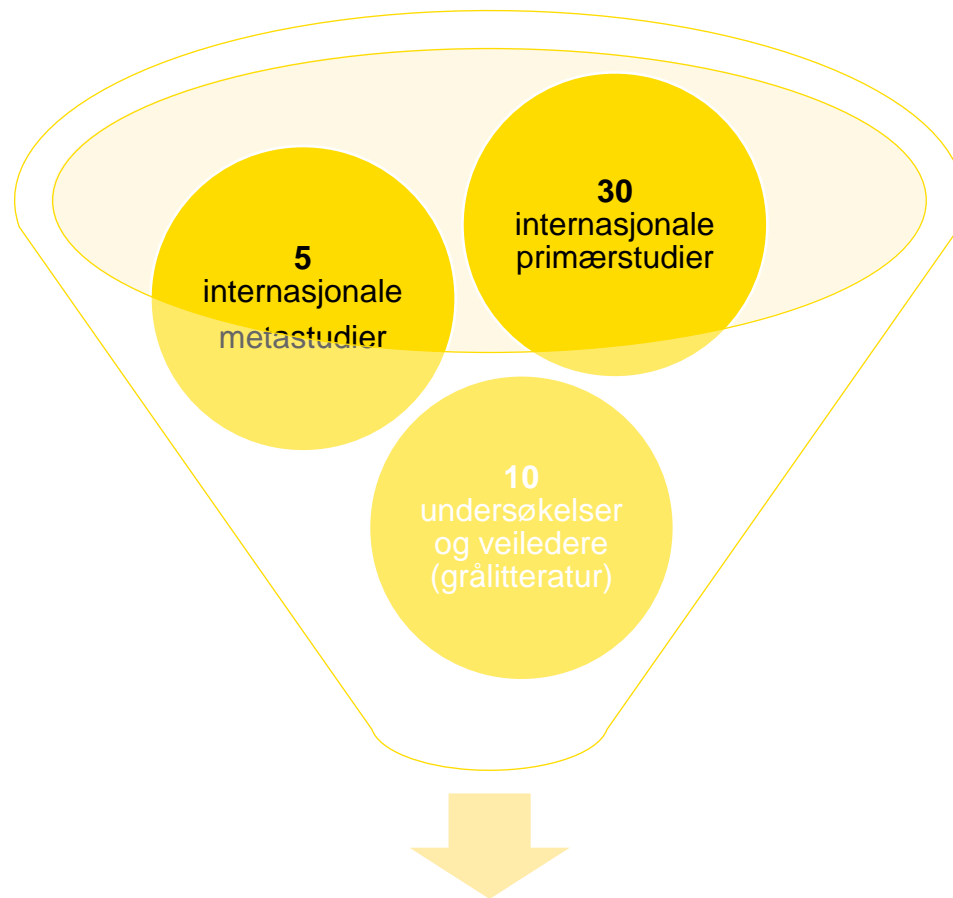
R-117/2020, Finansdepartementet

**Problemstilling og
forskningsspørsmål**

**Analytisk
rammeverk**

**Metodisk
tilnærming**

**Resultat og
konklusjoner**



*Hvordan måle
internrevisjoners merverdi?*

**Problemstilling og
forskningsspørsmål**

**Analytisk
rammeverk**

**Metodisk
tilnærming**

**Resultat og
konklusjoner**

Forskningsgjennomgangen viser ulike tilnærminger til merverdibegrepet

Vi har studier som har..

- vektlagt institusjonelle faktorer som kompetanse, kapasitet og internrevisjonens uavhengighet (Arena og Azzone 2009)
- vektlagt relasjonelle faktorer som internrevisjonens forhold til ledelsen/styret og eksterne kontrollaktører (Mihret og Yismaw, 2007)
- vektlagt hvorvidt ledelsen/virksomheten faktisk implementerer anbefalingene fra internrevisjonen (Van Gansberghe, 2005)
- vektlagt internrevisjonens evne til å påvirke kvaliteten på virksomhetsstyringen positivt (Gramling, et al., 2004; Sarens, 2009)
- vektlagt faktorer som internrevisjonen i mindre grad selv har kontroll over som økt måloppnåelse, inntjening og effektivitetsforbedringer Dittenhofer (2001)

**Problemstilling og
forskningsspørsmål**

**Analytisk
rammeverk**

**Metodisk
tilnærming**

**Resultat og
konklusjoner**

Etter gjennomgangen av den internasjonale forskningslitteraturen synes det at [internrevisjonens]

- kompetanse
- kapasitet
- forholdet mellom internrevisjonen og eksterne kontrollaktører
- forholdet mellom internrevisjonen og ledelsen/styret, og
- internrevisjonens oppfattede uavhengighet

...representerer noen hovedfaktorer som påvirker internrevisjonens merverdi

Kompetanse

- «den samlede internrevisjonsfunksjonen må inneha nødvendig kompetanse og ressurser for å kunne oppfylle sitt formål og ivareta sin rolle» (FIN,R-117/2020)
- «må besitte den kunnskap, de ferdigheter og annen kompetanse som er nødvendig» (IIA std. 1210)
- den enkelte revisors erfaring, høyeste avsluttede utdanning, sertifiseringer og tid brukt på kurs- og kompetanseaktiviteter (Turetken, et al., 2019)

Forholdet mellom internrevisjonen og ledelsen/styret

- Er regulert i både R-117/2020 og standardene (IIA, 2017)
- gode relasjoner bidrar til at ressurser allokeres og revisjonsoppdrag rettet mot de største risikoene prioriteres (Baheri et al., 2017 og Halimah et al., 2012)
- kan utfordres negativt dersom ledelsen feiler i å iverksette nødvendige tiltak for å imøtekomme revisjonens anbefalinger (Van Gansberghe, 2005)

Kapasitet

- mange offentlige internrevisjoner er små og sårbare i forhold til størrelsen og kompleksiteten til moderorganisasjonen (Jóhannesdóttir, et al., 2018)
- utfordring med å etablere en revisjonsplan som dekker helheten i ansvarsoppgavene til virksomheten som skal revideres, samt utfordring med å ivareta tilstrekkelig bred kompetanse innenfor både operasjonelle, taktiske- og strategiske dimensjoner ved driften

Internrevisjonens oppfattede uavhengighet

- revisors uavhengighet har lenge vært sett på som et sentralt element i revisorrollen
- regulatoriske myndigheter og standardsettere har lagt økende vekt på behovet for uavhengighet og objektivitet
- fravær av oppfattet uavhengighet kan påvirke troverdigheten til IR-funksjonen og dens rapporter (Alzeban & Gwilliam, 2014)

Forholdet mellom internrevisjonen og eksterne kontrollaktører

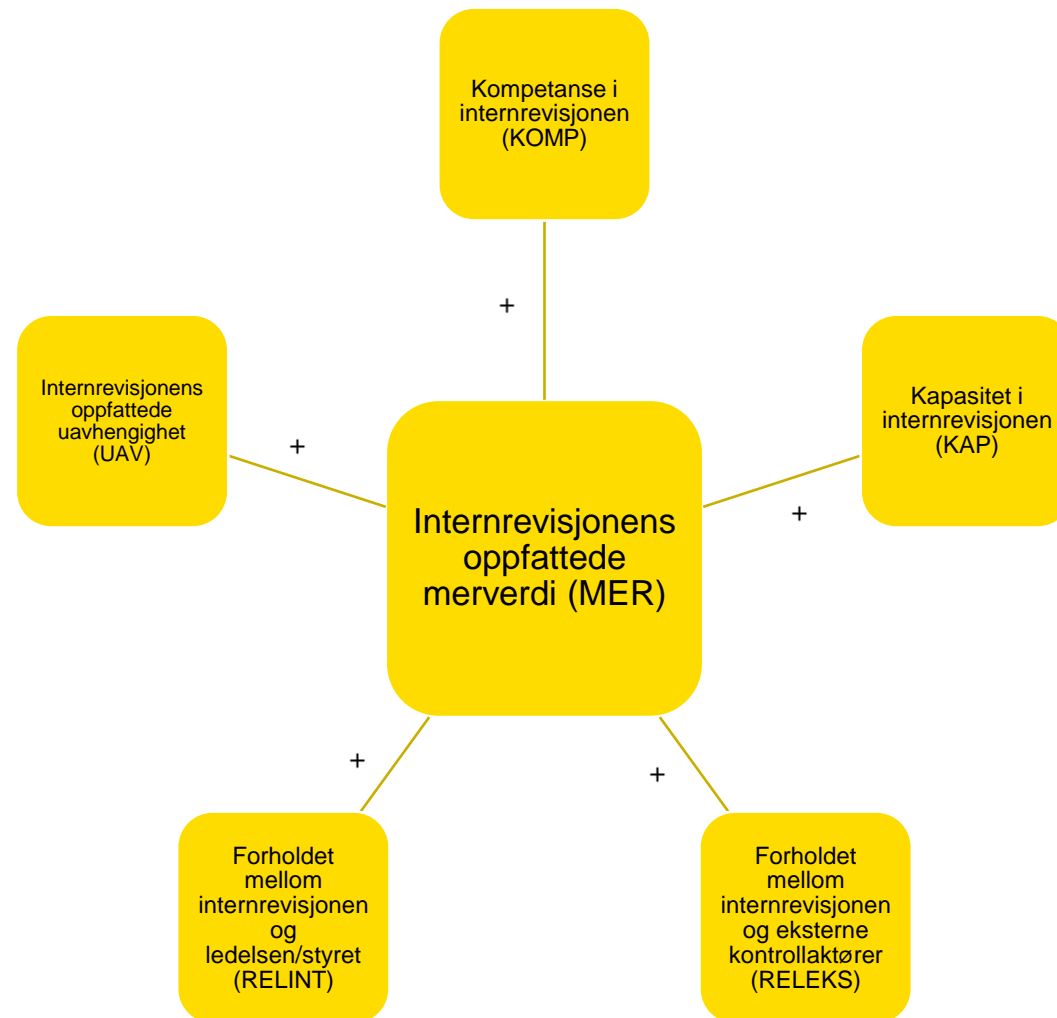
- «bør dele informasjon, koordinere aktiviteter og vurdere å ha tillit til og bygge på arbeidet til andre interne og eksterne leverandører (...)» (IIA std. 2050)
- «forventning til begge parter om å bidra til dialog og informasjonsutveksling» og «revisor for alle revisjonstyper skal gjøre seg kjent med internrevisjonsfunksjonen, dens rolle og relevans» (Rr, Prosedyre for samh. m/IR, 2022)
- samarbeid og koordinering mellom intern- og eksternrevisor kan bidra til mer produktive og effektive revisjoner, både på internrevisjons- og eksternrevisjons/SAI-siden (Alzeban & Gwilliam, 2014),
- bidra til å sikre forventede samfunns effekter (Badara & Saidin, 2014). De finner også støtte for at samarbeid og koordinering bidrar til økt kvalitet i revisjonsfunnene og rapporteringen

Problemstilling og
forskningsspørsmål

Analytisk
rammeverk

Metodisk
tilnærming

Resultat og
konklusjoner



Problemstilling og forskningsspørsmål

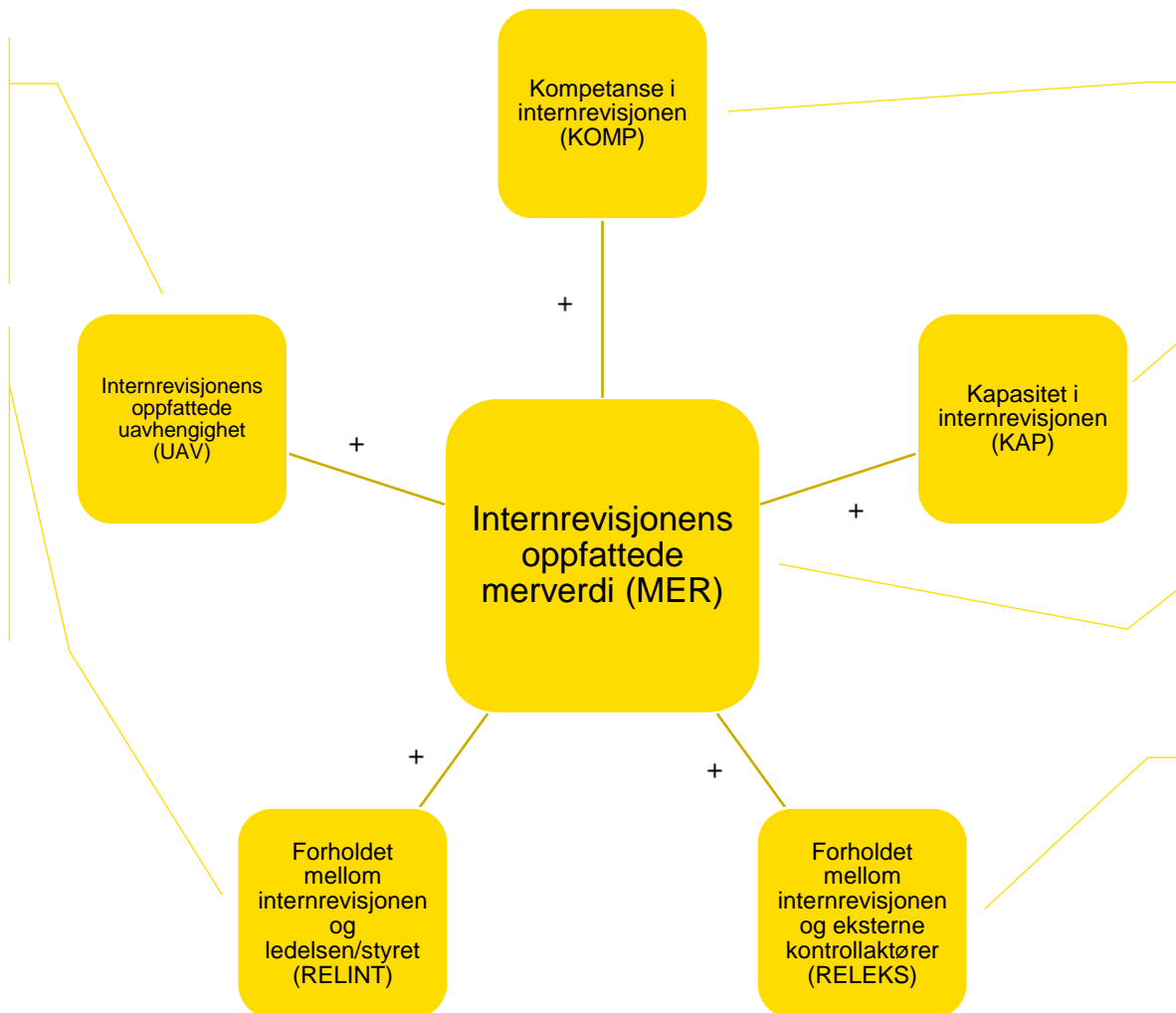
Analytisk rammeverk

Metodisk tilnærming

Resultat og konklusjoner

Al-Twajjry, et al. (2003)
Alzeban & Gwilliam (2014)
Dejnaronk et al. (2016)
UK P. Sector IA St.d (CIPFA, 2017)
Std. 1110 (IIA, 2017)
R-117 (FIN, 2015, 2020)

Al-Twajjry, et al. (2003)
Alzeban & Gwilliam (2014)
Baheri et al. (2017)
Halimah et al. (2012)
Ahmad et al. (2009)
Van Gansberghe (2005)
Std. 1110/1111 (IIA, 2017)
R-117 (FIN, 2015, 2020)



Ali, et al. (2007)
Ahmad, et al. (2009)
Turetken, et al. (2019) – metastudie
Std. 1210 (IIA, 2017)
R-117 (FIN, 2015, 2020)

Arena og Azzone (2009)
Bednarek (2018)
Chang et al. (2019)
Jóhannesdóttir, et al. (2018) – meta
Std. 2030/2230 (IIA, 2017)
R-117 (FIN, 2015, 2020)

Lampe & Sutton (1994)
Gramling, A., et al. (2004)
Cashell & Aldhizer (2002)

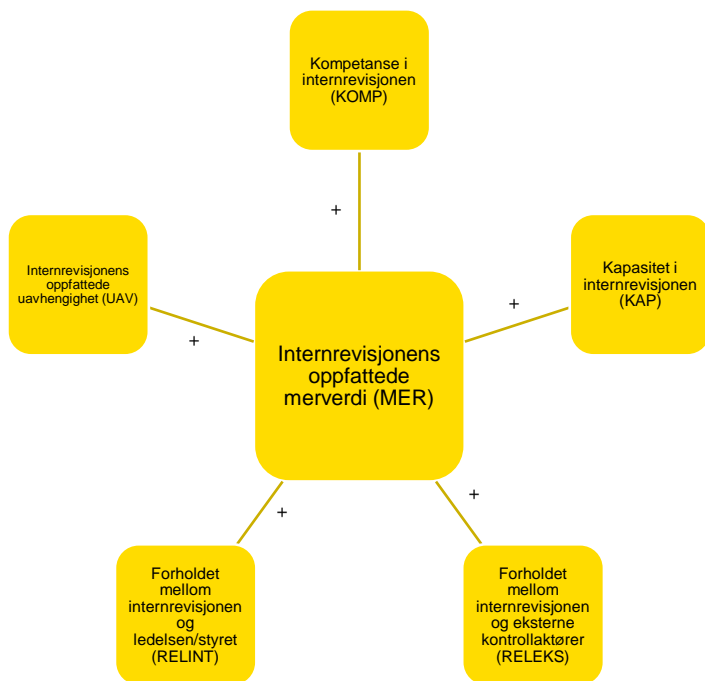
Alzeban & Gwilliam (2014)
Badara & Saidin (2014)
Std. 2050 (IIA, 2017)
Std. 1610 (ISSAI, 2019)
Samhandlingsrutine Rr/IR (Rr, 2022)

Problemstilling og
forsknings spørsmål

Analytisk
rammeverk

Metodisk
tilnærming

Resultat og
konklusjoner



H1. Høy kompetanse i internrevisjonen har en positiv innvirkning på internrevisjonens oppfattede merverdi (KOMP)

H2. Internrevisjonens kapasitet har en positiv innvirkning på internrevisjonens oppfattede merverdi (KAP)

H3. Samarbeid og koordinering mellom internrevisjonen og eksterne kontrollaktører har en positiv effekt på internrevisjonens oppfattede merverdi (RELEKS)

H4. En god relasjon mellom internrevisjonen og ledelsen/styret har en positiv effekt på internrevisjonens oppfattede merverdi (RELINT)

H5. En høy grad av uavhengighet har en positiv effekt på internrevisjonens oppfattede merverdi (UAV)

**Problemstilling og
forskningsspørsmål**

**Analytisk
rammeverk**

**Metodisk
tilnærming**

**Resultat og
konklusjoner**

For analysen ble det utledet en regresjonsligning:

$$\text{MER} = b_0 + b_1\text{KOMP} + b_2\text{KAP} + b_3\text{RELINT} + b_4\text{RELEKS} + b_5\text{UAV} + e_i,$$

der b_0 er en konstant og representerer en gjennomsnittlig verdi på den avhengige variabelen (MER) når alle de uavhengige variablene er lik null. b_1, \dots, b_5 representerer additive, isolerte effekter av de uavhengige variablene, mens e_i representerer uforklart varians (variasjon i den avhengige variabelen som regresjonsligningen ikke fanger opp).

Problemstilling og forskningsspørsmål

Analytisk rammeverk

Metodisk tilnærming

Resultat og konklusjoner

OSLOMET

OSLO METROPOLITAN UNIVERSITY
STORBYUNIVERSITETET

Du inviteres til å delta i et forskningsprosjekt om

Merverdi av internrevisjon i statlig sektor

Formålet med forskningsprosjektet

Bruk av internrevisjon i statlig sektor har økt betraktelig siste 10 år. Hensikten har vært å tilføre merverdi og forbedre organisasjonens drift.

Dette forskningsprosjektet skal undersøke hvilke faktorer som påvirker internrevisjonens merverdi, sett fra internrevisors ståsted.

Svarene du gir skal brukes til å se nærmere på sammenhengene mellom det verdiskapende arbeidet til internrevisor og ulike faktorer som kan påvirke dette. Et viktig formål med prosjektet er å frembringe ny kunnskap om bruken av internrevisjon i staten og hvilke forutsetninger som gjør seg gjeldende. Resultatene vil publiseres og tilgjengeliggjøres for blant annet IIA Norge.

Undersøkelsen tar 7-10 minutter å gjennomføre.

Vi setter stor pris på at du deltar!

For å starte undersøkelsen trykker du på denne lenken:

<https://nettskjema.no/a/304449>

Undersøkelsen stenger 20. januar 2023.

Du kan manøvrere deg fram og tilbake i undersøkelsen. Spørsmål merket med * er obligatoriske og må besvares før du kan gå videre.

Siden spørreundersøkelsen er distribuert med en lenke, kan du dessverre ikke lukke undersøkelsen og ta den opp igjen på et senere tidspunkt. Du må derfor besvare hele undersøkelsen når du først har begynt. Hvis spørreundersøkelsen av en eller annen grunn skulle lukke seg, åpner du lenken og starter på nytt. Når du har besvart spørsmålene, klikker du på "Send". Da får du en bekreftelse på at du har svart. Denne kan også sendes til din e-post. Du kan ikke gjøre endringer etter at besvarelsen er sendt.

Hvorfor du blir spurt

Undersøkelsen går ut til alle internrevisorer og personer som jobber med internrevisjon i statlige virksomheter, inkludert de offentlige helseforetakene. Respondentene er identifisert i samarbeid med IIA Norge. Det er frivillig å delta i undersøkelsen.

Personvern

Undersøkelsen er anonym. Det samles ikke inn personopplysninger og det vil ikke være mulig å

05.01.2023, 14:50

Jobber du med internrevisjon i staten? - Da vil OsloMet høre fra deg! - IIA

Kultur og kultur 05.01.2023

Jobber du med Internrevisjon I staten? – Da vil OsloMet høre fra deg!



Bruk av internrevisjon i statlig sektor har økt betraktelig siste ti årene. Hensikten har vært å tilføre merverdi og forbedre organisasjonens drift.

Formålet med forskningsprosjektet

Dette forskningsprosjektet skal undersøke hvilke faktorer som påvirker internrevisjonens merverdi, sett fra internrevisors ståsted. Svarene skal brukes til å se nærmere på sammenhengene mellom det verdiskapende arbeidet til internrevisor og ulike faktorer som kan påvirke dette. Et viktig formål med prosjektet er å frembringe ny kunnskap om bruken av internrevisjon i staten og hvilke forutsetninger som gjør seg gjeldende. Resultatene vil publiseres og tilgjengeliggjøres for blant annet IIA Norge.

Hvis du jobber som internrevisor i statlig sektor, fast eller innleid, og du ikke har svart på undersøkelsen tidligere (først publisert 5. januar 2023), ønsker OsloMet å høre din mening.

For å komme til spørreundersøkelsen, trykker du her: <https://nettskjema.no/a/304449>

<https://iia.no/jobber-du-med-internrevisjon-i-staten-da-vil-oslomet-hore-fra-deg/>

1/2

Startsiden > Mine skjema > Merverdi av internrevisjon i statlig sektor

Nettskjema har fått nytt design! [Trykk her for å gå tilbake til gammelt design](#)

Status: Skjemaet er åpent for svar

Sist endret: 04.01.2023 11:45 av Jørgen Amandus Sundell

Skjema-ID: 304449

[Merverdi av internrevisjon i statlig sektor](#)

Vis Bygg skjema Kodebok Innstillinger Innhent svar Se resultater

PC Mobil

Sjekk universell utforming i skjemaet

Merverdi av internrevisjon i statlig sektor

Side 1

Obligatoriske felter er merket med stjerne *

Hvilken stilling har du? *

- Leder av en internrevisjonsenhet
- Internrevisor
- Administrativ støtte
- Fagekspert
- Annet

Hva er din høyeste avsluttede utdanning? *

- Bachelor/høyskolekandidat
- Master/høyere avdeling/embetseksamen
- PhD/doktorgrad
- Ingen av overnevnte

Problemstilling og
forskningsspørsmål

Analytisk
rammeverk

Metodisk
tilnærming

Resultat og
konklusjoner

Helt uenig

Uenig

Verken eller

Enig

Helt enig

Vet ikke

Ledelsen/styret støtter internrevisjonen i planlegging og gjennomføring av revisjonsaktiviteter *

Ledelsen/styret er sterkt involvert i fastsetting av revisjonsplanen *

Internrevisjonen er tilstrekkelig, pålitelig og relevant for ledelsen/styrets revisjonsaktiviteter *

Det gis relevant informasjon fra oppdragsgjæver på internt revisjonsens rapporter *

Internrevisjonsenheten/aktiviteten er dimensjonert for å kunne utføre sine oppgaver og fylle sitt ansvar *

Internrevisjonsenheten/aktiviteten har tilstrekkelig budsjett til å kunne utføre sine oppgaver og fylle sitt ansvar *

Det ble utledet 55 spørsmål, gruppert i fem bolker; KOMP, KAP, RELINT, RELEKS, UAV (de uavhengige variablene i regresjonsmodellen), samt MER (avhengig variabel)

Mottok 45 svar; 17 revisjonsledere og 28 internrevisorer (herunder 2 i støttefunksjon)

Problemstilling og forskningsspørsmål

Analytisk rammeverk

Metodisk tilnærming

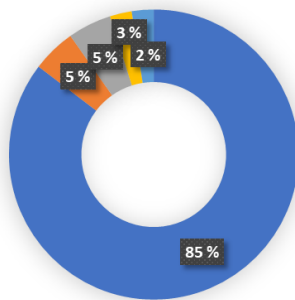
Resultat og konklusjoner

Univariat analyse og regresjonsanalyse

RELINT

Statistics

	Ledelsen/styret støtter internrevisjonen i planlegging og gjennomføring av revisjonsaktiviteter	Ledelsen/styret er sterkt involvert i fastsetting av revisjonsplanene	Internrevisjonen rapporterer tilstrekkelig, pålitelig og relevant til ledelsen/styret etter gjennomførte revisjonsaktiviteter/oppdrag	Det gis relevante tilbakemelding er fra oppdragsgiver på internrevisjons rapporter	Internrevisjons enheten/aktiviteten er dimensjonert for å kunne utføre sine oppgaver og fylle sitt ansvar	Internrevisjons enheten/aktiviteten har tilstrekkelig budsjett til å kunne utføre sine oppgaver og fylle sitt ansvar
N	Valid 43	44	45	44	43	39
	Missing 2	1	0	1	2	6
Mean	4,51	4,30	4,71	4,23	3,42	3,44
Median	5,00	4,50	5,00	4,00	4,00	4,00
Std. Deviation	,668	,878	,695	,859	1,096	1,142
Minimum	2	2	1	2	1	1
Maximum	5	5	5	5	5	5



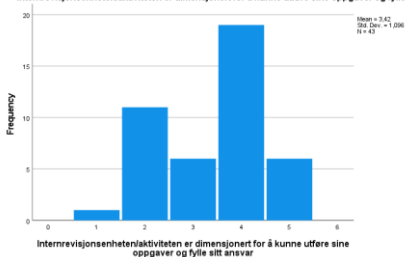
- Riksrevisjonen
- Eksternrevisor
- Statlige tilsyn
- ESA
- Overordnet konsernrevisjon

RELEKS

Statistics

	Eksterne kontrollaktører legger til rette for et samarbeid med internrevisjonen	Internrevisjonen koordinerer aktiviteter med eksterne kontrollaktører	Eksterne kontrollaktører diskuterer sine planer med internrevisjonen	Eksterne kontrollaktører bruker internrevisjonens rapporterte funn og anbefalinger videre i sitt arbeid	Internrevisjonen og eksterne kontrollaktører møtes på jevnlig basis	Internrevisjonen og eksterne kontrollaktører deler sine arbeidspapirer	Ledelsen/styret bidrar til effektivt samarbeid mellom internrevisjonen og eksterne kontrollaktører
N	Valid 42	44	45	40	45	41	40
	Missing 3	1	0	5	0	4	5
Mean	3,48	3,55	3,33	3,65	3,53	1,93	2,60
Median	4,00	4,00	4,00	4,00	4,00	1,00	3,00
Std. Deviation	1,087	1,229	1,206	1,099	1,342	1,233	1,128
Minimum	1	1	1	1	1	1	1
Maximum	5	5	5	5	5	5	5

Internrevisjonsenhetsaktiviteten er dimensjonert for å kunne utføre sine oppgaver og fylle sitt ansvar



Internrevisjonsenhetsaktiviteten har tilstrekkelig budsjett til å kunne utføre sine oppgaver og fylle sitt ansvar



Problemstilling og
forskningsspørsmål

Analytisk
rammeverk

Metodisk
tilnærming

Resultat og
konklusjoner

Univariant analyse og regresjonsanalyse

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
		B	Std. Error	Coefficients Beta		
1	(Constant)	1,788	,803		2,225	,032
	Hvor mange internrevisorer er det ansatt i din enhet?	,009	,027	,070	,329	,744
	Hva er internrevisjonens årlige totale budsjett?	,000	,051	,002	,005	,996
	Budsjett mangler	-,113	,271	-,096	-,417	,679
	Indeksering av kompetanse	,003	,006	,060	,406	,687
	RELEKS	,137	,091	,235	1,514	,139
	RELINT	,382	,182	,407	2,101	,043
	UAV	,011	,214	,010	,052	,959

a. Dependent Variable: MER

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,574 ^a	,330	,200	,47345

a. Predictors: (Constant), UAV, Hvor mange internrevisorer er det ansatt i din enhet?, Budsjett mangler, Indeksering av kompetanse, RELEKS, RELINT, Hva er internrevisjonens årlige totale budsjett?

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
		B	Std. Error	Coefficients Beta		
1	(Constant)	1,842	,554		3,327	,002
	RELEKS	,149	,079	,254	1,872	,068
	RELINT	,399	,128	,425	3,130	,003

a. Dependent Variable: MER

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,556 ^a	,310	,276	,45031

a. Predictors: (Constant), RELINT, RELEKS

**Problemstilling og
forskningsspørsmål**

**Analytisk
rammeverk**

**Metodisk
tilnærming**

**Resultat og
konklusjoner**

Jeg får støtte for hypotese 3 og 4, på et signifikansnivå på 90 %. Det vil si at sannsynligheten for å få disse resultatene dersom utvalget ikke er representativt er på under 10 %. RELEKS gir en betaverdi på 0,254, noe som kan tolkes til at en kan forvente en økning i internrevisjonens oppfattede merverdi (MER) med 0,254 standardavvik når RELEKS øker med ett standardavvik. Og tilsvarende 0,425 for RELINT.

Undersøkelsen av de øvrige variablene KAP, KOMP og UAV gav ingen signifikante funn, selv om de gav svake positive koeffisienter.

**Problemstilling og
forskningsspørsmål**

**Analytisk
rammeverk**

**Metodisk
tilnærming**

**Resultat og
konklusjoner**

...med andre ord

- Resultatene gir støtte til samarbeid mellom internrevisjon og ekstern revisor/kontrollaktør og at dette er noe som kan bidra til å øke merverdien av de virksomhetsinterne revisjonsaktivitetene – initiativ og samarbeid er mest sannsynlig verdiskapene
- Kvaliteten i relasjonen mellom internrevisjonen og ledelsen/styret er av stor betydning for internrevisjonens merverdi

Problemstilling og
forskningsspørsmål

Analytisk
rammeverk

Metodisk
tilnærming

Resultat og
konklusjoner

Andre funn i undersøkelsen

- Internrevisorene er stort sett enig i at ledelsen/styret har nødvendige fullmakter til å følge opp gitte anbefalinger, men er mer avmålt i synet på om de selv bidrar til produktivets- og effektivitetsforbedringer i virksomheten
- Det synes som om internrevisorene i staten i større grad *reviderer kvalitet i styringen, internkontroll og etterlevelse av intern og ekstern regulering, enn IKT-systemer, verdier (som f.eks. materiell og anleggsmidler) og økonomistyringen i virksomhetene*
- Internrevisorene sier seg mer enig i at de reviderer *etterlevelse og internkontroll* enn *risikostyring*