



Riksrevisjonen

Riksrevisjonens forvaltningsrevisjoner av virksomhetsstyring

Tom Erik Vennesland, prosjektleder

- Mange av Riksrevisjonens tidlige fase risikoanalyser og revisjoner viser fravær av god internkontroll og risikostyring
- Riksrevisjonen hadde likevel gjennomført få revisjoner av virksomhetsstyring før 2017
- Erkjennelse av sammenheng mellom profesjonalitet i virksomhetsstyringen og virksomhetenes bidrag til måloppnåelse
- Sterkere krav om mer målrettet og effektiv ressursbruk fra Stortinget og regjering
- 5 revisjoner av virksomhetsstyring gjennomført fra 2017, flere under planlegging

Omfatter krav til

- myndighets- og ansvarsstrukturer
- gode styringsprosesser tilpasset virksomhetens risiko og egenart
- velfungerende internkontroll
- ledelsens viktigste redskap for å sikre måloppnåelse

Indikasjoner på mangler i virksomhetsstyringen med RR-blikk

- Mangler strategier og/eller virksomhetsplaner hvor strategiene brytes ned i handlinger
- Uklarheter i rolle- og ansvarsdeling internt i virksomhetene
- Mål og rapportering som sier lite om utvikling i måloppnåelse og effektiv ressursbruk
- Manglende risikostyring
- Andre indikasjoner på svak internkontroll over tid, f.eks. gjentatte klager fra brukere om lite standardisert saksbehandling
- Undersøkelser besluttes gjennomført når det observeres flere indikasjoner på mangler i virksomhetsstyringen hos virksomheter som har samfunnsmessig og økonomisk vesentlighet

- Tar utgangspunkt i INTOSAI standard for forvaltningsrevisjon ISSAI 3000
- Forvaltningsrevisjon som systematiske undersøkelser av økonomi, effektivitet, måloppnåelse og virkninger
- Proposisjoner og meldinger til Stortinget med tilhørende innstillinger
- Økonomireglementet, Bestemmelser om økonomistyring i staten, Bevilgningsreglementet og forvaltningsloven
- Overordnede krav til virksomhetsstyring operasjonalisert ved hjelp av veiledningsmaterieill fra DFØ
- Krav til blant annet: rolle- og ansvarsdeling, mål- og resultatkrav, styringsinformasjon, god forvaltningsskikk, effektiv drift, intern kontroll og oppfølging

- I hvilken grad har virksomheten etablert styringssystemer, rutiner og prosesser som sikrer måloppnåelse med effektiv drift?
- I hvilken grad har departementet fulgt opp at virksomheten ivaretar sine oppgaver på en målrettet og effektiv måte?
- Bruk av metoder som dokumentanalyse, semi-strukturerte intervjuer og saksmappegjennomgang for å belyse etterlevelsen av sentrale krav til oppgaveutførelsen

Eksempel: Dokumentanalyse som grunnlag for intervju som grunnlag for rapport

- Lov om Riksrevisjonen § 12 gir Riksrevisjonen adgang til å innhente «*enhver opplysning*» Riksrevisjonen finner nødvendig for å gjennomføre undersøkelser
- Dokumentasjonen kategorisert etter tema i tekstanalyseprogram
- Temaene var elementer i virksomhetsstyring
- Dokumentanalyse ga grunnlag for intervju spørsmål til ledere, ansatte og brukere
- Verifiserte referater

Eksempel: Dokumentanalyse som grunnlag for intervju som grunnlag for rapport

Cases

Name	Sources	References
LOS - Virksomhetsstyring	0	0
1.1. Innretning KYVs virksomhetsstyring	21	53
1.2. Hensiktsmessige mål og krav	55	133
1.3. Hensiktsmessig system Risiko	23	40
1.4. Etablert støttesystemer og rutiner effektivitet	52	127
1.5. Evalueringer av organisering effektivitet	43	132
Bakgrunn_Rapport	53	176
Navigasjonsinnretninger virksomhetsstyring - KYV	0	0
1.1. Innretning KYVs virksomhetsstyring	27	42
1.2. Hensiktsmessige mål og krav	23	60
1.3. Hensiktsmessig system Risiko	24	59
1.4. Etablert støttesystemer og rutiner effektivitet	49	189
1.5. Evalueringer av organisering effektivitet	17	40
Bakgrunn_Rapport	27	49

- Virksomhetsstyring litt «nytt» for mange
- Mangler i strategiarbeid og virksomhetsplanlegging
- Lite informasjon om utviklingen i måloppnåelse og (effektiv) ressursbruk
- Varierende oppfølging av effektivitet
- Identifisert flaskehals i arbeidsprosesser/effektiviseringspotensial som ennå ikke er realisert
- «Ukjente» prosedyrer
- Fokus på konsekvenser av mangler i internkontrollen

- Fordel å gjøre grundig forarbeid gjennom dokumentanalyse og møter med brukere før en gjennomfører intervjuer med virksomheten
- Fordel å ha med virksomhetens internrevisjon i alle møter – får ofte ansvar i oppfølgingen
- Ganske langt inne i en virksomhets interne forhold – tett på virksomhetsledelsen – fokus på hvorfor vi er der
- Forvaltningsrevisjonen krever normative vurderinger: Hva er «god nok» styringsinformasjon?