

# «Revisjon til nytte for morgendagens samfunn»

Riksrevisjonens mål og strategier 2018–2024



Vedtatt av kollegiet 13.02.2018

## **Forord**

*Riksrevisjonens strategier for 2018–2024 setter retning for virksomheten de nærmeste årene. Statsforvaltningen står overfor til dels store endringer, og det er viktig at Riksrevisjonen omstiller og endrer seg i takt med utfordringene. Dette betyr blant annet at vi må utvikle innholdet i vår rolle som Stortingets revisjons- og kontrollorgan videre i samsvar med lov om Riksrevisjonen og i takt med samfunnsutviklingen, og at vi må utøve rollen som eksterntrevisor i tråd med framtidens krav og forventninger.*

*For at Riksrevisjonen skal lykkes med å ivareta sin rolle og opprettholde posisjonen som samfunnets fremste aktør innen offentlige revisjon, må vi være en rollemodell som andre ønsker å lære av, og vi må kunne levere relevante og aktuelle rapporter raskere til Stortinget og forvaltningen. Dette krever resultatorienterte, motiverte og kompetente medarbeidere og ledere.*

*Kollegiet vil understreke betydningen av at Riksrevisjonen i denne perioden legger tydeligere vekt på forbedringsperspektivet i revisjonen og skaper rom for at statlige virksomheter kan ta risiko innenfor forsvarlige rammer. Videre vil Kollegiet fremheve behovet for å gjøre endringer i arbeidsprosesser og rapporteringsformer, for å sikre at produktene er bedre tilpasset brukernes behov.*

*Det er viktig at det legges til rette for gode prosesser og at det gode arbeidsmiljøet blir ivaretatt i alle endringsprosesser. Etterlevelse av Riksrevisjonens verdier vil være sentralt for å lykkes i arbeidet med å nå målene.*

*Riksrevisjonen har definert tre hovedmål med tilhørende strategier for perioden 2018–2024, som presiserer hvordan vi skal ivareta våre oppgaver på en god måte. Målene er delvis overlappende, men synliggjør til sammen de sentrale utfordringene for Riksrevisjonen og viser hvilken retning vi skal gå. Strategien skal utdypes i rullerende planer i perioden. I de rullerende planene blir det viktig å tydeliggjøre konkrete veivalg for videreutvikling av Riksrevisjonen.*

**Sign  
Kollegiet**

## «Revisjon til nytte for morgendagens samfunn»

Riksrevisjonen er Stortingets revisjons- og kontrollorgan, og har med det et særegent oppdrag. Vi er den eneste aktøren som kan gi Stortinget en samlet og uavhengig revisjon av staten. Oppgavene er nedfelt i Grunnlovens § 75k og i lov og instruks for Riksrevisjonen. Riksrevisjonens hovedoppgaver er å utføre regnskapsrevisjon, forvaltningsrevisjon og selskapskontroll med høy faglig kvalitet – innenfor de rammene Stortinget har satt.

Det har i økende grad vært oppmerksomhet rundt Riksrevisjonens arbeid de siste 20 årene. Vi har fått stadig større plass i mediene og vi når ut til store befolkningsgrupper – våre rapporter anvendes i den offentlige debatten.

Gjennom visjonen *revisjon til nytte for morgendagens samfunn* skal vi strekke oss eksternt og internt for fortsatt å bidra til en bedre forvaltning og ivareta Stortingets kontroll. Vi skal ivareta vår posisjon ved å sørge for at vi stadig fornyer og forbedrer oss, og ved å være i fremste rekke innen digitalisering. Våre produkter skal være av fremste kvalitet, og vi skal være en rollemodell innen det faglige. Det gjelder også som organisasjon, både nasjonalt og internasjonalt.

Riksrevisjonen skal ha høy etisk standard, og våre verdier skal forplikte oss i det daglige arbeidet. Vårt omdømme skal kjennetegnes ved at vi er *kompetente, uavhengige og objektive*. Våre verdier skaper en felles identitet og setter oss i stand til å jobbe sammen for å nå felles mål. Vårt samspill skal bygge på *lagånd, åpenhet og respekt*.

## Utviklingstrekk i samfunnet

### Digitalisering

Digitalisering påvirker forvaltningens produksjon av tjenester og den måten Riksrevisjonen jobber på. Teknologiutviklingen har stor betydning for kommunikasjonen og samhandlingen – både innad i og mellom – offentlige virksomheter, næringslivet og innbyggerne. Kunstig intelligens, automatisering av saksbehandling, mer bruk av selvbetjente løsninger og muligheten for kommunikasjon mellom IT-systemer vil ha innvirkning på hvordan offentlige oppgaver organiseres og løses. Stadig flere tjenester som i dag leveres av det offentlige, vil den enkelte borger selv kunne produsere framover.

Utviklingen gir store muligheter, og påvirker blant annet måten folk tilegner seg informasjon og nyheter på. Samtidig skaper digitaliseringen nye utfordringer knyttet til overvåking, personvern, ikt-sikkerhet, spørsmål om kvalitet og i hvor stor grad det skal være fri flyt av informasjon mellom sektorer og mellom land.



Tilgang til informasjon og mengden av data øker kraftig, og dette gir store muligheter for å koble data som kan gi ny og bedre innsikt i hvordan forvaltningen fungerer. Samtidig gir den teknologiske utviklingen store muligheter for å effektivisere og tenke nytt. For å møte den teknologiske utviklingen vil samfunnet ha behov for annen og høyere kompetanse.

### Nye utfordringer med styring i forvaltningen og brukernes forventninger



Offentlig tjenestetilbud og tjenesteproduksjon blir stadig mer sektorovergrepene, både på samme forvaltningsnivå og mellom

forvaltningsnivåer. Utviklingen preges av store sektorovergrepene reformer og ulike organisasjonsformer. Vi ser blant annet flere selskapsdannelser og hel eller delvis privatisering. Det forventes mer samarbeid mellom offentlig og privat sektor i tiden framover. Offentlig forvaltning i Norge påvirkes også av hvilke rammer og krav som stilles internasjonalt. Den mangfoldige og sammensatte forvaltningen stiller store krav til samhandling, samordning og styring.

Kravene til risikovillighet, gjennomføringsevne og handlekraft i offentlig ledelse har blitt tydeligere. Stadig mer av offentlig forvaltning vil bli brukerorientert, og brukerne vil framover forvente at offentlige tjenester kobles bedre sammen. Mål- og resultatstyring er fortsatt det grunnleggende prinsippet i oppfølgingen av offentlig forvaltning, men parallelt med dette har det vært en utvikling med mer vekt på brukerrettigheter og regelstyring. Både dette og at det offentlige er organisert hierarkisk og med sektordepartementer, kan utfordre en ambisjon om mer overordnet styring og økt handlefrihet for utøvende myndighet.

### Strammere økonomiske rammer

Offentlig sektor vil få gradvis strammere økonomiske rammer og mindre handlingsrom. Veksten i ressurstilgangen vil avta, både fordi petroleumsinntektene reduseres og fordi den yrkesaktive andelen av totalbefolkningen blir mindre. Demografisk utvikling og befolkningens forventninger gjør at vi fortsatt vil etterspørre flere og bedre offentlige tjenester. Det innebærer at både offentlig forvaltning og dagens velferdsordninger vil komme under sterkt press.



I årene framover vil mulige innsparinger i velferdsordningene, mer målretting av overføringer og andre kostnadsreducerende tiltak få økende oppmerksomhet. Dette vil kreve sterkere prioritering av mål, mindre byråkrati og evne til å legge ned gamle aktiviteter for å gi plass til nye. Det vil være sterkt behov for skifte fra ressursøkonomi til kunnskapsøkonomi for å oppnå ny vekst, og stort behov for omstilling og fornyelse og store krav til effektiv forvaltning.

## **Utviklingstrekkenes betydning for Riksrevisjonen**

Den teknologiske utviklingen innebærer at Riksrevisjonen må forberede seg på en utvikling som stiller nye krav, men også gir nye muligheter. Oppgaveløsingen vil bli mer automatisert, og bruk av kunstig intelligens vil etter hvert ta over oppgaver i både forvaltningen og Riksrevisjonen. Videre vil tilgang til informasjon og mengden data øke kraftig, noe som blant annet gir store muligheter for å koble data. Dette kan gi ny innsikt i hvordan forvaltningen fungerer. Samtidig gir teknologien store muligheter for å effektivisere og tenke nytt. Vi må være kreative og ikke bare forbedre eksisterende prosesser, men se etter nye og smartere måter å arbeide på. Dette vil kreve videreutvikling av eksisterende kompetanse og behov for annen kompetanse enn det vi har i dag.

Riksrevisjonen må til enhver tid ha god innsikt i – og oversikt over – trender og utvikling i samfunnet. Det er en forventning om at Riksrevisjonen ivaretar overordnede samfunnshensyn enda bedre i valg av områder og oppgaver. Vi må derfor ha en mer helhetlig tilnærming overfor en forvaltning der det blir nye og mer sammensatte krav til styring, og der brukerne vil ha høyere krav og forventninger til de tjenester som leveres. For at Riksrevisjonen ikke skal bidra til økt detaljstyring og dermed hemme utvikling av forvaltningen, forventes det at vi skal være mindre detaljorientert og at vi skal legge mer vekt på veiledning.

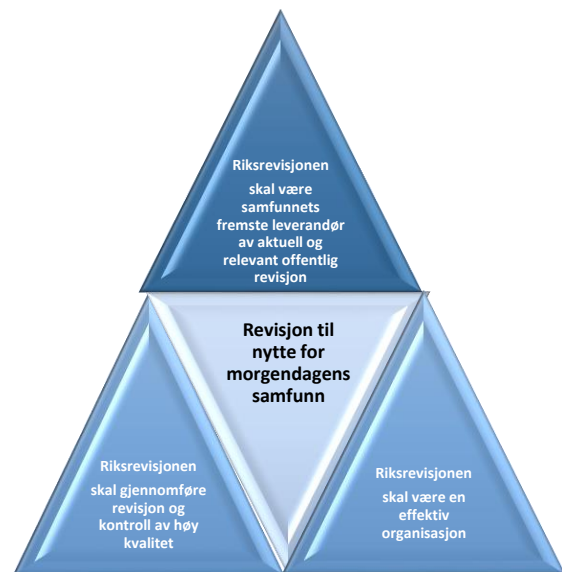
Riksrevisjonen vil, i likhet med det norske samfunnet for øvrig, få strammere økonomi, og samtidig oppleve at vi forventes å levere mer med mindre ressurser. For å møte utviklingen, må Riksrevisjonen i den kommende strategiperioden gjennomføre et helhetlig moderniseringsprogram. Programmet vil involvere hele organisasjonen og ha til hensikt å heve Riksrevisjonen på alle områder der vi har identifisert behov for vesentlige endringer.

## **Mål**

Riksrevisjonen har i utgangspunktet en sterk posisjon som kommer til uttrykk gjennom tilfredshet i både Stortinget og forvaltningen, og vi har et godt arbeidsmiljø. Vi må gjennomføre en modernisering som sikrer at vi får til ønsket omstilling og kan leve opp til disse hovedmålene:

1. Riksrevisjonen skal være samfunnets fremste leverandør av aktuell og relevant offentlig revisjon
2. Riksrevisjonen skal gjennomføre revisjon og kontroll av høy kvalitet
3. Riksrevisjonen skal være en effektiv organisasjon

Innenfor hvert hovedmål har Riksrevisjonen definert strategier som angir hvordan vi skal arbeide og prioritere for å få til den omstillingen vi ønsker.



## 1. Riksrevisjonen skal være samfunnets fremste leverandør av aktuell og relevant offentlig revisjon

Riksrevisjonen er den eneste aktøren som kan gi Stortinget en samlet og uavhengig revisjon av staten. Gjennom Riksrevisjonens konstitusjonelle rolle må vi ivareta overordnede samfunnshensyn i valg av revisjonsområder og revisjonsoppgaver. Vi må gi Stortinget nødvendige informasjon og støtte til å ivareta kontrollfunksjonen, samtidig som vi gir sikkerhet for at forvaltningens regnskaper er korrekte. Videre skal Riksrevisjonen gi veiledning som bidrar til forbedring og fremmer fornyelse.

### Strategi:

- Riksrevisjonen skal ha som ambisjon å legge fram rapporter som **gir Stortinget et interessant faktagrunnlag** i relevante debatter.
- Riksrevisjonen skal legge tydeligere vekt på **forbedringsperspektiv** i revisjon av forvaltningen og **balansere dette mot ansvarlighetsperspektivet**.
- Riksrevisjonen skal **gjennom all revisjon og kontroll** være en aktuell og relevant kilde til **analyse og innsikt** om forvaltningen.

Dette betyr at vi skal

- være i forkant og ha et **strategisk perspektiv** på tvers av departementer og forvaltningsnivåer for å kunne levere **bredere analyser** av en stadig mer kompleks forvaltning
- til enhver tid ha tilstrekkelig **innsikt i og oversikt over**, trender og utvikling i samfunnet for å kunne ivareta **overordnede samfunnshensyn** i valg av revisjonsområder og -oppgaver
- ha **gode dialoger** med Stortinget og forvaltningen for å **forstå deres egenart, behov og perspektiv** og for å bidra til læring i forvaltningen

- **fremme utvikling av forvaltningen** og ikke bidra til detaljstyring, blant annet ved å legge mer vekt på veiledning
- gjøre **nødvendige endringer** i **arbeidsprosesser** og **rapporteringsformer** som sikrer at vi gir Stortinget aktuell informasjon og veiledning til riktig tid
- ha prosesser som gjør at vi **raskt kan gjøre nødvendige omprioriteringer** av oppgaver og ressurser for å fange opp endringer underveis
- ta i bruk nye rapporteringsformer og utnytte ny teknologi i **kommunikasjonen** med Stortinget, forvaltningen og brukerne for å sikre effektiv deling og gjenbruk av data og for å få **økt gjennomslagskraft**

## 2. Riksrevisjonen skal gjennomføre revisjon og kontroll av høy kvalitet

Riksrevisjonen må ha tillit og troverdighet, og vi kan ikke kompromisere på kvalitet. Vårt arbeid skal holde høyeste internasjonale standard innen alle revisjonsformer, og våre vurderinger i rapporter og beretninger må kunne tåle å bli etterprøvd internt og eksternt. Riksrevisjonen er en kunnskapsbasert organisasjon som må ha medarbeidere med god og relevant kompetanse.

Strategi:

- Riksrevisjonen skal være en **rollemodell** og **pådriver i utviklingen** av offentlig revisjon, både nasjonalt og internasjonalt.
- Riksrevisjonens skal ha en **kompetansesammensetning** som sikrer leveranser av høy kvalitet og er **tilpasset endringer** i oppgaveutførelse som følge av digitalisering og andre utviklingstrekk i samfunnet.
- Riksrevisjonen skal identifisere og ta ut **kvalitetsgevinster** av kompetanseheving og digitalisering.

Dette betyr at vi skal

- ha en **aktiv rolle** i utviklingen av offentlig revisjon gjennom tett samarbeid med andre relevante fagmiljøer og aktører
- ha **definert hvilken kompetanse** som er nødvendig for å oppnå høy kvalitet i Riksrevisjonen, og **løfte kompetansen** for ledere og medarbeidere for å møte det definerte kompetansebehovet
- være en **fortrukken arbeidsgiver** for eksterne kandidater med kompetanse som dekker Riksrevisjonens behov
- være overbevisende i **begrunnelse av metode** og framstilling av funn
- la **oppgavene** og ikke organisatoriske rammer **være styrende** for metode- og ressursbruk
- **utnytte ny teknologi** for å sikre gode analyser og godt faktagrunnlag for alle våre revisjoner

- **bruke mulighetene som digitaliseringen gir** til å framstille mer omfattende og solide revisjonsbevis, også om komplekse forhold
- gi sikkerhet for **korrekt regnskapsrapportering** og bidra til å styrke finansiell ledelse i forvaltningen

### 3. Riksrevisjonen skal være en effektiv organisasjon

Vi skal være en veldrevet virksomhet som leverer kontroll og revisjon på en kostnadseffektiv måte. Vi må tilpasse organisasjonen og vår måte å jobbe på slik at vi er klar for å møte framtidige utfordringer. Videre vil Riksrevisjonen, i likhet med det norske samfunnet for øvrig, få strammere økonomi, og samtidig oppleve økte forventninger om å levere mer med mindre ressurser.

Strategi:

- Riksrevisjonen skal ha **ledere og medarbeidere** som er **endringsorienterte**.
- Riksrevisjonen skal identifisere og ta ut **effektiviseringsgevinster** gjennom endrede **arbeidsprosesser** og **effektive støttesystemer**, blant annet som følge av digitalisering.

Dette betyr at vi skal

- fremme en **kultur som motiverer og inspirerer** til å drive fram nødvendige endringer
- ha en **helhetlig virksomhetsstyring** som sikrer et godt grunnlag for å vurdere Riksrevisjonens resultater gjennom effektiv prioritering, fleksibel ressursbruk og rask tilpasning ved behov for endringer
- legge til rette for **automatisering** av arbeidsprosesser, raskere analyser og framstilling av komplekse saksforhold
- ha **hensiktsmessig organisering** av kjerneoppgaver og støttefunksjoner

### Oppdatering av strategien og prioritering av nødvendige utviklingstiltak

For at strategiene skal være levende, forutsettes det at de oppdateres i tilknytning til det årlige planarbeidet.

Riksrevisjonen har etablert et moderniseringsprogram for å koordinere planlegging og gjennomføring av tiltak som skal sikre at vi får til de nødvendige endringer og omstillinger. Programmet strekker seg over flere år og skal omfatte nødvendige utviklingstiltak og avklare prioritert rekkefølge og sammenheng mellom tiltakene på kort og lang sikt.

Oppdaterte strategier og anbefalte utviklingstiltak i moderniseringsprogrammet vil være et sentralt utgangspunkt for fastsetting av prioriterte oppgaver i de årlige virksomhetsplanene.