

Sjekkliste for vurdering av behovet for en internrevisjonsfunksjon

Denne sjekklisen er et hjelpemiddel for å komme gjennom [steg 1 i vurderingen i veiledningsmateriellet på nett.](#)

Sjekklisen er delt inn i to hovedspørsmål:

Hovedspørsmål 1 er knyttet til mer eller mindre objektive kriterier og kjennetegn ved virksomhetens størrelse, kompleksitet, risiko og vesentlighet.

Hovedspørsmål 2 handler om modenheten og kvaliteten på styring og kontroll.

Hvert av de to hovedspørsmålene avsluttes med et felt for «Samlet vurdering», der virksomheten bør gi en sammenstilt vurdering og ev. begrunnelse knyttet til det enkelte hovedspørsmål.

- Innledningsvis får du tips om hvilke dokumenter som kan være aktuelle å gjennomgå, og hvilke aktiviteter som kan gjennomføres for å besvare spørsmålene i sjekklisen.
- For hvert underspørsmål kan virksomheten vurdere ulike graderinger, for eksempel medium / høy / svært høy eller ja/nei.
- I kolonne for vurdering/kommentar kan virksomheten gi utfyllende forklaring i fritekst.

Slik kan du gå frem for å få et bedre grunnlag for å besvare spørsmålene i sjekklisten:

- a) Identifisere og gjennomgå relevant dokumentasjon som belyser virksomhetens egenart, risiko og vesentlighet. Slike dokumenter kan eksempelvis være
- Prop. 1 S (statsbudsjettet, fagproposisjonen)
 - instruks, tildelingsbrev, budsjett, årsrapport
 - virksomhetens risikovurderinger og evt. SWOT-analyse (styrker, svakheter, muligheter og trusler)
 - organisasjonsmodell
 - styringsmodell
- b) Identifisere og gjennomgå relevant dokumentasjon og benytte relevante verktøy som belyser virksomhetens kvalitet og modenhet på styring og kontroll. I arbeidet med å utarbeide årsrapport vil virksomheten allerede ha vurdert og dokumentert status på styring og kontroll. Relevante dokumenter eller verktøy benyttet i dette arbeidet kan for eksempel være
- dokumentasjon eller beskrivelse av virksomhetens styrings- og kontrollsystem (vedtatte dokumenter som beskriver systemer og strukturer, styringsmodell, etiske retningslinjer e.l.)
 - styringsdokumenter med mål og resultatkrav, eksempelvis Prop. 1 S, strategi, resultatindikatorer, tildelingsbrev, årsrapport mv.
 - dokumentasjon på gjennomført oppfølging knyttet til styrings- og kontrollsystemet, for eksempel oppfølging av virksomhetsplan, avdelingsplaner, aktivitetsplaner, styringsparameterer, resultatrapporter og rapporterte avvik (effekt og etterlevelse)
 - virksomhetens risikovurderinger
 - rapporter fra Riksrevisjonen, tilsyn, resultat av evalueringer og granskninger

- relevante referat fra styringsdialogen med departementet eller andre møtereferat eller dokumentasjon som inneholder informasjon om ledelsens oppfølging og vurdering av internkontrollen, for eksempel lederbekreftelser. [Link til DFØs verktøy for lederbekreftelser](#)
 - dokumentasjon på gjennomført egenevaluering av internkontrollen, modenhetsvurdering av internkontrollen e.l. [Link til DFØs verktøy for egenevaluering av internkontrollen](#)
 - dokumentasjon på gjennomført egenevaluering ved bruk av *Common assessment framework (CAF)* ([link til rammeverk](#))
- c) Identifisere og gjennomføre samtaler med interne og eksterne interessenter etter behov. Dette kan være medarbeidere som har god kjennskap til virksomheten, for eksempel personer som er sentrale i oppfølgingen av virksomhetens styring og kontroll. Det kan også være eksterne som personer i overordnet departement eller sentrale representanter for brukere av virksomhetens produkter/tjenester, for eksempel
- virksomhetsleder
 - ledere i linje og stab
 - controller og sentrale økonomi-/regnskapsmedarbeidere
 - fagansvarlig internkontroll, leder risikostyring eller andre 2. linjefunksjoner
 - systemansvarlige
 - juridisk ansvarlige
 - prosessansvarlige
 - personer med særlig ansvar for sikkerhet og beredskap
 - etatsstyrer
 - Riksrevisjonen
 - representanter for sentrale brukergrupper

Vi foreslår å bruke tall fra siste årsrapport. Dette er entydige og endelige tall som er sammenlignbare over tid, og de er lett tilgjengelige.

Det er noe overlapping mellom forholdene som er omtalt i sjekklisten. Med størrelse følger også kompleksitet. Både størrelse, kompleksitet og vesentlighet påvirker risiko, og med størrelse og kompleksitet følger for eksempel betydelige krav og utfordringer knyttet til styring og kontroll. Videre er det ingen entydig sammenheng mellom en virksomhets behov for internrevisjon og kvaliteten på styring og kontroll, som vurderes under hovedspørsmål 2. Vurderingen i tilknytning til dette hovedspørsmålet bør derfor settes i sammenheng med hovedspørsmål 1 og sees i forhold til hvor krevende det er for virksomhetslederen å skaffe seg tilstrekkelig oversikt og informasjon om tilstanden på styring og kontroll og hva som må til for å sikre forsvarlig styring og kontroll.

Vi understreker at sjekklisten *ikke* er ment å være en uttømmende liste over elementer dere bør vurdere, og at heller ikke alle spørsmål vil være relevante for virksomheten å vurdere. Sjekklisten er kun ment som en veiledning og inspirasjon i arbeidet med å vurdere og dokumentere denne vurderingen.

Hovedspørsmål 1: Hvor stor, kompleks, risikoutsatt og vesentlig er virksomheten?				
Størrelse	Medium	Stor	Svært stor	Vurdering/ kommentar
<p>Budsjett</p> <p><i>Tall for samlede utgifter (kostnader) eller inntekter i siste årsrapport.</i></p> <p><i>Bruttobudsjetterte virksomheter tar utgangspunkt i oppstilling av bevilgningsrapporteringen.</i></p> <p><i>Nettobudsjetterte virksomheter tar utgangspunkt i oppstilling av virksomhetsregnskapet.</i></p>	300 mill. kr–1 mrd. kr	1–10 mrd. kr	Over 10 mrd. kr	KHiO har en budsjetttramme på cirka 400 mill., og er således en medium virksomhet.
<p>Antall årsverk/ansatte i siste årsrapport</p>	0–500 årsverk	500–2000 årsverk	Over 2000 årsverk	KHiO har 283 ansatte. Det inngås årlig cirka 900 kontrakter for timelærere, gjestelærere, sensorer og andre timelønnede ansatte. Vi er i denne sammenheng en medium virksomhet.
<p>Transaksjonsvolum</p> <p><i>Et representativt volumtall fra siste årsrapport del II «Introduksjon til virksomheten og hovedtall». Volumtall kan for eksempel være antall brukere av en tjeneste, antall vedtak, søknader mv.</i></p> <p><i>Virksomheten må velge det volumtallet som synliggjør størrelse, og deretter vurdere om virksomheten har medium, stort, eller svært stort volum.</i></p>				KHiOs transaksjonsvolum (mot banken) ligger under 100 mill.
<p>Balanse</p>	0–1 mrd. kr	1–10 mrd. kr	Over 10 mrd. kr	KHiOs balanseverdi er cirka 150 mill.

Kompleksitet	Lav/ moderat	Høy	Svært høy	Vurdering/kommentar
Spenn i oppgaveportefølje og ansvarsområder		x		KHiO har i det alt vesentligste samme kompleksitet i oppgaveporteføljen som større institusjoner i sektoren.
Geografisk spredning / antall lokasjoner og styringsnivå eller styringslinjer	x			KHiO har en lokasjon.
Grad av kompliserte vurderinger eller beregninger knyttet til produkter eller tjenester		x		Som nevnt over har KHIO samme kompleksitet og spenn i oppgaveporteføljen som langt større institusjoner. Vi tilbyr dessuten spesialiserte utdanninger og utfører forskning som krever tilgang til spesialbygde rom og avansert forskningsinfrastruktur. Vi vurderer følgelig at graden av kompliserte vurderinger og beregninger er høy.
Grad av kvalitetskrav knyttet til tjenester og produkter		x		Studenter fra KHIO går ut i svært konkurransepregede yrker etter endt utdanning. Kvaliteten på utdanningen som tilbys må derfor være meget høy.

Grad av kompleksitet i IKT-systemer, eksempelvis integrerte IKT-systemer internt eller med eksterne		x		
Grad av påvirkning fra og endringer i eksterne rammebetingelser (EU, EØS, markeder, politisk uro mv.)	x			
Underlagt komplekst regelverk (nasjonalt eller internasjonalt)		x		KHiO er underlagt et omfattende regelverk med en stor grad av kompleksitet.
Risiko (iboende/restrisiko)	Lav/ moderat	Høy	Svært høy	Vurdering/kommentar
Grad av produkter eller tjenester med høy iboende/potensiell risiko for misligheter (kunder eller medarbeidere)	x			KHiO har en del eiendeler som kan utsettes for misligheter. Vi har rutiner som sikrer varetelling årlig.
Grad av skjønnsmessige vurderinger		x		KHiO har en høy grad av skjønnsmessige vurderinger, blant annet knyttet til opptak, evalueringer, eksamen, men disse utgjør en generell lav risiko.

Grad av avhengighet og samhandling med andre statlige virksomheter eller private aktører for leveranser av produkter eller tjenester		x		KHiO er til en viss grad avhengig av og samhandler med eksterne aktører for leveranser innenfor området infrastruktur.
Grad av store investeringer i forhold til budsjett, jf. også Finansdepartementets Prosjektmodell for store investeringer med tilhørende terskelverdier	x			KHiO har en forsvarlig investeringsportefølje i forhold til budsjett, og har gode rutiner for kontroll på investeringene (investeringsråd, styrebehandling og godkjenning av investeringsplan)
Grad av sikringsverdig informasjon og eller objekter, jf. bl.a. Lov om nasjonal sikkerhet (sikkerhetsloven)				
Grad av transaksjonsvolum eller aktiviteter <i>antall inn- eller utbetalinger fra eller til virksomheten i forhold til økt risiko for bevisste eller ubevisste menneskelige eller automatiserte feil eller svikt</i>	x			KHiO har et transaksjonsvolum mot bank på under 100 mill per år. Potensialet for feil vurderes som moderat.
Vesentlighet	Lav/ moderat	Høy	Svært høy	Vurdering/kommentar
Forvaltning av tilskuddsordninger av en viss størrelse	x			KHiO forvalter ikke tilskudd.

Håndtering av EU/EØS-midler	x			KHiO mottar sjelden midler fra EU/EØS. Så langt har vi hatt ett prosjekt som er finansiert med slike midler.
Vedtak med store konsekvenser for <ul style="list-style-type: none"> o enkeltindivider og grupper av brukere o mange brukere o utsatte brukere 	x			
Produksjon av samfunnskritiske produkter/ tjenester ¹ eller beredskap. Enten direkte eller indirekte i form av tjenester til kunders samfunnskritiske produkter/tjenester eller beredskap	x			
Grad av politisk oppmerksomhet knyttet til produkter eller tjenester		x		

¹ Rapport «Sikkerhet i kritisk infrastruktur og kritiske samfunnsfunksjoner – modell for overordnet risikostyring.» Direktoratet for samfunnssikkerhet og beredskap definerer åtte kritiske samfunnsfunksjoner: varmforsyning, matforsyning, vannforsyning, nasjonal sikkerhet, lov og orden, liv og helse, kriseledelse og finansiell trygghet.

Samlet vurdering av virksomhetens størrelse, kompleksitet, risiko og vesentlighet

KHiO er en liten virksomhet når det gjelder budsjett, ansatte og studenter.

Likevel er KHiO en institusjon med en oppgaveportefølje med samme kompleksitet som større organisasjoner i UH-sektoren og mange og krevende prosesser. Dette handler bl.a. om eksternt finansierte forskningsprosjekter, uredelighetssaker, varslingssaker, offentlige anskaffelser, vedlikehold og utvikling av kvalitetssystemet, ledelses- og informasjonssystemet og et omfattende antall åremålskontrakter.

KHiO vil, etter vår vurdering, ha god nytte av en internrevisjonsfunksjon når det gjelder rådgivning og kontroll i forhold til en bedring av kvaliteten i disse prosessene.

Hovedspørsmål 2: Hvordan er modenheten og kvaliteten på virksomhetens styring og kontroll?			
Spørsmål	Ja	Nei	Vurdering/kommentar
Oppnår virksomheten i stor grad fastsatte mål og resultatkrav?	x		Høy score på nasjonale styringsparametere.
<p>Har virksomheten et godt opplegg for å identifisere, vurdere, håndtere og følge opp risiko</p> <ul style="list-style-type: none"> på virksomhetsnivå? på lavere og operativt nivå (vesentlige områder eller prosesser)? 	x	x	<p>Årlige virksomhetsrapporter og -planer, der utfordringer, risikoer og tiltak er beskrevet. Disse følges opp i styringsdialogmøter som referatføres.</p> <p>Det synes imidlertid å være noen utfordringer med å identifisere og håndtere risiko på lavere og operativt nivå.</p> <p>Det kan også være behov for å videreutvikle systemet og koble de ulike organisasjonsnivåene bedre sammen.</p>
<p>Har virksomheten etablert styrende dokumenter for alle vesentlige/risikofylte områder som tydeliggjør</p> <ul style="list-style-type: none"> hvem som har ansvaret for hva? hvordan risikoutsatte og vesentlige oppgaver skal gjennomføres? 		Noen	Selv om vi har det på flere områder, har vi et behov for å styrke helheten. Blant annet må vi sikre at risikovurderinger i større grad innarbeides i planverket.
Har virksomheten god nok dokumentasjon av gjennomførte kontrollhandlinger?		x	Oppfølgingen av om tiltak er gjennomført, samt effekten av disse, blir ikke dokumentert i tilstrekkelig grad.
Har virksomheten god oppfølging av etterlevelse av interne styrende dokumenter og eksterne lover og regler? Klarer	x		Virksomhetsrapport og -plan, utvikling av handlingsplaner og styringsdialogmøter gjennomføres.

virksomheten å benytte resultatene fra oppfølgingen til læring og forbedring?			
<p>Har virksomheten gode IKT-systemer som understøtter oppgaveløsningen?</p> <ul style="list-style-type: none"> Hvordan opplever brukerne og de ansatte dette? 	x		I hovedsak ja, men brukerne har relativ lav digital kompetanse, og det er behov for strukturert og omfattende opplæring for at systemene og effekten i disse, kan utnyttes bedre.
<p>Er det etablert et hensiktsmessig opplegg for informasjon og kommunikasjon tilpasset virksomhetens organisering og behov?</p> <ul style="list-style-type: none"> Hvordan oppleves dette av brukerne og de ansatte? 	x		Til dels, men behov for å videreutvikle og bedre internkommunikasjonen. Et prosjekt ble igangsatt før pandemien, men har ikke blitt ferdigstilt.
Er styringsinformasjonen god (relevant, tilstrekkelig, pålitelig og rettidig)?	x		Men behov for å supplere den informasjonen vi har og legge til rette for kontinuerlig oppdatering.
Er det godt samsvar mellom kompetanse og roller, ansvar og myndighet?	x		I stor grad.
Har virksomheten en kultur og holdninger som gjenspeiler fastsatte etiske verdier?			KHiO har etablerte retningslinjer. Det arbeides med å utvikle kulturen og holdningene knyttet til verdiene.
Fanger virksomhetens etablerte styrings- og kontrollsystemer opp feil og mangler før virksomheten blir gjort oppmerksom på feil og	x	x	KHiO har et forbedringspotensial på dette området, jfr. for eksempel kvalitetssystemet.

mangler av departement eller etter eksterne gjennomganger (RR, tilsyn, evalueringer mv.)?			
Samlet vurdering av kvaliteten og modenheten på styring og kontroll	<p>KHiO vil ha god nytte av en internrevisjonsfunksjon når det gjelder å videreutvikle institusjonens kvalitet og modenhet når det gjelder styring og kontroll.</p> <p>Selv om vi på mange områder har en velutviklet kvalitet og modenhet, er det likevel et behov for styrking.</p>		