US 38/2017 Mandat for internrevisjonsgjennomgang av NMBUs arbeid med avbyråkratiserings- og effektiviseringskuttet

NMBUs oppfølging av internrevisjonsrapportene

Universitetsledelsen

Saksansvarlig:	Rektor
Saksbehandler(e):	Jan Olav Aasbø
Arkiv nr:	16/04060

Vedlegg: Ingen

Forslag til vedtak:

1. Universitetsstyret fastsetter følgende mandat for en rådgivningsbasert internrevisjonsgjennomgang av arbeidet med avbyråkratisering og effektivisering:

   NMBU ønsker en gjennomgang av NMBUs arbeid på alle nivå med avbyråkratisering og effektivisering (ABE) med vekt på styring, organisering, rapportering og gevinstrealisering.

   NMBU ønsker råd om hvordan NMBU kan digitalisere arbeidsprosesser og tjenester for å hente ut effektiviseringsgevinster. Videre hvordan effektiviseringsgevinster av ABE-tiltakene kan hentes ut. NMBU ønsker videre råd om:

   - Hvordan organisering, ledelse og styring av ABE-arbeidet kan legges opp på alle nivå.

- Hvordan samhandling og prosessorientering kan tilrettelegges slik at det bidrar til ABE, og en kvantifisering av mulige gevinster.
- Hvordan kompetanseutvikling og kompetansedeling kan tilrettelegges slik at det bidrar til ABE, og en kvantifisering av mulige gevinster.

2. Redegjørelsen om oppfølgingen av to av internrevisjonsrapportene 2. halvår 2016 om budsjettprosessen og EU-arbeidet tas til orientering.

28.02.2017

Mari Sundli Tveit

Rektor

Innledning
Da universitetet på møtet 19. januar (sak 8/207) drøftet plan for internrevisjonen for 1. halvår 2017 og fikk seg forelagt internrevisors gjennomgang av revisjonsoppdraget for 2. halvår 2016, ble følgende vedtatt:

Styret ønsker en gjennomgang av NMBUs arbeid på alle nivå med avbyråkratisering og effektivisering som revisjonsoppdrag for første halvår 2017. Rektor legger fram mandat for denne gjennomgangen på neste styremøte.

Rektor orienterer på neste styremøte om hvordan de fire revisjonsrapportene for 2. halvår 2016 vil bli fulgt opp.

Mandat for internrevisjonsoppdrag om avbyråkratisering og effektivisering
Rektor legger til grunn at mandatet for revisjonsoppdraget bør være en kombinasjon av en statusbeskrivelse/-vurdering fra revisjonens side av dagens arbeid med avbyråkratisering og effektivisering (ABE), og et rådgivningsoppdrag (hvordan NMBU kan jobbe med ABE og hente ut gevinster). Ikke minst er det viktig å få råd om det videre ABE-arbeidet ut fra hvilke rapporteringskrav KD har satt for årsrapporten for 2017 som skal leveres om ett år: *«Det skal her fremgå at tiltak som inneholder digitalisering av arbeidsprosesser og tjenester, er særlig vurdert. Det skal også gjøres rede for hvordan effektiviseringsgevinstene av tiltakene hentes ut, slik at de kan omdisponeres til prioriterte områder».* Den revisjonsmessige delen av oppdraget, bør designes slik at det gir læring som grunnlag for framtidige forbedringstiltak. Derfor foreslås det at styring, organisering, rapportering og gevinstrealisering innenfor ABE bør stå sentralt i denne delen av oppdraget. Med bakgrunn i mandatet vil rektor, i dialog med internrevisor, utforme det endelige oppdraget.

Mandat:
NMBU ønske en gjennomgang av NMBUs dagens arbeid på alle nivå med avbyråkratisering og effektivisering (ABE) med vekt på styring, organisering, rapportering og gevinstrealisering.

NMBU ønsker råd om hvordan NMBU kan digitalisere arbeidsprosesser og tjenester for å hente ut effektiviseringsgevinster. Videre hvordan effektiviseringsgevinster av ABE-tiltakene kan hentes ut. NMBU ønsker videre råd om:

- Hvordan organisering, ledelse og styring av ABE-arbeidet kan legges på alle nivå.
- Hvordan samhandling og prosessorientering kan tilrettelegges slik at det bidrar til ABE, og en kvantifisering av mulige gevinster.
- Hvordan kompetanseutvikling og kompetansedeling kan tilrettelegges slik at det bidrar til ABE, og en kvantifisering av mulige gevinster.

Oppfølging av internrevisjonsrapportene
De fire rapportene som ble forelagt US i januar var: (1) Budsjettprosessen, (2) EU-prosjekter, (3) Informasjonssikkerhet og (4) IT i byggeprosjekter. Rektor er bedt om å gi en vurdering av hvordan man vil følge opp rapportene og hvordan man vurderer

revisjonens anbefalinger. Revisjonsrapport 1 og 2 er mottatt som endelige rapporter etter at NMBU har hatt anledning til å spille inn på rapportene. For rapport 3 og 4 ble US presentert for revisjonens hovedpunkter. Normal prosedyre er at NMBU har hatt anledning til å spille inn på revisors rapporter før de endelig ferdigstilles. Disse rapportene er pr nå ikke ferdigstilt fra revisors side. Rektor vil komme tilbake til oppfølgingen av disse rapportene når endelige rapporter foreligger. Dette har imidlertid ikke vært til hinder for at tiltak som vurderes som påkrevede eller kurante å gjennomføre har blitt implementert.

Revisjonsrapport budsjettprosessen
Revisjonens hovedanbefalinger var mer enhetlige rutiner og prosedyrer for budsjettarbeidet, sentralnivået må ta et større ansvar for å sikre tilstrekkelig kvalitet og konsistens i budsjettene på alle nivå, prosesseierskap over budsjettprosessen må tydeliggjøres, overholdelse av frister må forbedres, budsjettkompetansen på fakultetene bør økes, budsjettene bør i sterkere grad reflektere gjennomføring av planer, det bør etableres interne styringsdialogmøter ifm budsjettbehandlingen.

Rektor vurderer revisjonsrapporten som en dekkende beskrivelse av NMBUs potensial til å forbedre prosessene innen budsjett. Det må allikevel ikke glemmes at internrevisor bekrefter at: *«virksomheten har tradisjon og kultur for god budsjettdisiplin. Fakultetene holder, med få unntak, sine budsjetter og viser således god lokal styring og kontroll over tildelte midler»*.

Rektor vil i 2017 legge vekt på tydeliggjøring av eierskap til budsjettprosessene, kompetanseoppbygging og gjennomgang av budsjett- og planprosessene innenfor styringssløyfen. Det er utviklet et nytt opplegg for årsplanene for 2017 for fakultetene og universitetsadministrasjonen, hvor man har tatt inn revisjonens anbefaling om at årsplanene i større grad bør vise hvordan budsjettmidler bidrar til å oppfylle mål og ambisjoner.

Et langsiktig og kontinuerlig utviklingsarbeid startes opp i 2017 er gjennomgang av tilsattes arbeidsroller, innarbeiding av ny administrativ ansvarsstruktur (administrative ledere på fakultetsnivå), nye arbeidsmåter og økte kompetansekrav.

Revisjonsrapport EU-prosjekter
Revisjonens hovedanbefalinger var ferdigstillelse av felles og tydelig prosessmodell for alle de administrative fasene av EU-prosjekter, sentral oversikt over pågående prosjektsøknader og prosjekter, styrke EU-prosjektkompetansen på fakultetsnivå, og obligatorisk kurs for alle nye prosjektledere.

Rektor vurderer at revisjonsrapporten tar opp relevante problemstillinger og innspill. Det viktigste innspillet er etter rektors vurdering å få en sammenheng mellom NMBUs ambisjoner og fakultetenes ambisjoner. Dette er det tatt tak i, og det er lagt opp til en prosess for å utvikle fakultetenes strategier innen EU. Rektor har lagt en tidsplan for å følge opp innspillene om felles og mer detaljerte rutiner, og styrking av EU-kompetansen. Disse vil bli utarbeidet av universitetsadministrasjonen og fakultetsadministrasjonen i samarbeid slik at de blir gjennomførbare og får effekt.

Rektors samlete vurdering:
Rektor vurderer at det mest relevante for en revisjonsgjennomgang av ABE-arbeidet er å få råd om hvordan NMBUs framtidige arbeid kan legges opp, men at dette gjøres med basis i en nåtidsanalyse. Rektor registrerer at sentrale myndigheter har et spesielt fokus på digitalisering i ABE-arbeidet, og stiller store forventninger. Dette området bør få vesentlig vekt.

Når det gjelder de to revisjonsrapportene som er omtalt i denne saken, vurderes disse som godt begrunnet og dokumenterte, og påviser relevante forhold for forbedring av styring, forvaltning og kontroll. Det er etablert oppfølgingssystemer for revisjonsrapportene, det er plassert ansvar og utarbeidet oppfølgingsmatriser. Det er noen gjennomgående trekk i materialet som utfordrer NMBU;

- Et klarere ansvar for koordinering, gjennom alle nivåer, fra den sentrale ledelsen. I dette ligger både veiledning, prosedyre- og rutineutvikling og kontroll.
- Behov for kompetanseoppbygging, spesielt på fakultetsnivået.

Dette er forhold rektor spesielt vil vektlegge i den administrative utviklingsprosess som er startet opp ifm med ny administrativ organisering.

Rektor vil rapportere oppfølging av internrevisjonsrapportene på vanlig måte i tertialrapportene.