September 2020

Budgetstyring af flerårige investeringsprojekter (SOR 7d)

|  |
| --- |
| **Undersøgelsens hovedformål: Formålet med forvaltningsrevisionen er at vurdere, om der forekommer væsentlige forvaltningsmangler i [XX-ministeriets] budgetstyring af flerårige investeringsprojekter i/vedrørende [EMNE].****[EMNE] er udvalgt på baggrund af en vurdering af væsentlighed og risiko ved [XX-ministeriets] budgetstyring af flerårige investeringsprojekter. Vi har derfor undersøgt, om [XX-ministeriet] har etableret systemer og processer for budgetlægning og budgetopfølgning af flerårige investeringsprojekter i/vedrørende [EMNE], der i al væsentlighed understøtter god offentlig økonomistyring og forvaltning.**  |

| **Delmål 1: Har XX-ministeriet en budgetlægning af flerårige investeringsprojekter, der sikrer, at der er et dækkende grundbudget ved projektets begyndelse, der kan følges op på?** |
| --- |
| **Revisionskriterier – niveau 1** | **Revisionskriterier – niveau 2** | **Revisionshandlinger**(Metode og empiri) | **Dokumentation**(Konkrete dokumenter eller dokumenttyper) |
| 1.1. Ministeriet har udarbejdet budgettet i overensstemmelse med bevillingsgrundlaget. | 1.1.1. Budgettet indeholder udgifter til alle delleverancer, der fremgår af bevillingsgrundlaget. 1.1.2. Budgettet indeholder de elementer, der er krav om for den pågældende projekttype.1.1.3. Budgettet indeholder reserver, der er i overensstemmelse med de satser, der er gældende for den pågældende type projekt.1.1.4. Budgettet er inden for den økonomiske ramme i bevillingsgrundlaget. | 1.1. Gennemgang af budget.Gennemgang af beslutningsgrundlaget for projektet (businesscase, projektinitieringsdokument (PID) mv.).Gennemgang af bevillingsgrundlag (anlægslov, aktstykke).Gennemgang af ledelsesbehandling og ledelsesgodkendelse. | 1.1. Relevant dokumentation kan omfatte:* Projektets bevillingsgrundlag: ledelsesgodkendt projektinitieringsdokument, businesscase eller lignende styringsdokument, aktstykker, anlægslove mv.
* Budgetvejledningen
* Eventuelt Ny Anlægsbudgettering (hvis relevant for det pågældende projekt)
* Projektets økonomiske ramme inkl. reserver fremgår af beslutningsgrundlaget (businesscase, projektinitieringsdokument (PID) eller lignende styringsdokument.
 |
| 1.2. Ministeriet har periodiseret budgettet for hele projektets løbetid. | 1.2.1. Budgettet dækker projektets samlede tidsperiode. 1.2.2. Budgettet dækker eventuelle faser i projektet (analyse/planlægningsfase og gennemførelsesfase).1.2.3. Budgettet er opdelt i finansår.1.2.4. Budgettet er periodiseret inden for året (måneds eller kvartalsvis – afhænger af styringsbehovet).1.2.5. Budgettet er koblet til projektplanens milepæle, så forbrug kan følges i forhold til fremdrift. | 1.2. Gennemgang af budget.Gennemgang af bevillingsgrundlaget for projektet (businesscase, projektinitieringsdokument (PID), anlægslov, aktstykke mv.).Gennemgang af ledelsesbehandling og ledelsesgodkendelse. | 1.2. Relevant dokumentation kan omfatte: * Projektets bevillingsgrundlag: ledelsesgodkendt projektinitieringsdokument, businesscase eller lignende styringsdokument, aktstykker, anlægslove mv.
* Eventuelt Ny Anlægsbudgettering (hvis relevant for det pågældende projekt).
 |
| 1.3. Ministeriet har baseret posterne i grundbudgettet på realistiske estimater. | 1.3.1. Estimater er baseret på tilstrækkelige analyser af priser (erfaringsbaseret, indhentet, priskatalog e.l.).1.3.2. Estimater er baseret på tilstrækkelige analyser af mængdebehov (fx tid eller antal).1.3.3. Estimater er udarbejdet i henhold til eventuelle krav for den pågældende projekttype (fx krav i statens it-projektmodel eller krav i Ny Anlægsbudgettering). | 1.3. Gennemgang af materiale vedrørende forudsætninger for budgettet. | 1.3. Relevant dokumentation kan omfatte: * Ledelsesgodkendt projektinitieringsdokument, businesscase eller lignende styringsdokument
* Budget
* Referater, fx fra styregruppemøder e.l., hvor projektøkonomi har været drøftet
* Eventuel dokumentation relateret til kvalitetssikring af budgettet.
 |
| 1.4. Ministeriet har et ledelsesgodkendt budget for projektet.  | 1.4.1. Budgettet er godkendt af det aftalte ledelsesniveau (typisk styregruppeformand e.l., men afhænger af den konkrete projektorganisering).1.4.2. Budgettet er godkendt, inden der er afholdt udgifter. | 1.4. Gennemgang af materiale vedrørende godkendelse af budgettet. | 1.4. Relevant dokumentation kan omfatte: * Budget
* Dispositionsbeføjelser
* Dokumentation relateret til godkendelse af budget
* Referater fra styregruppemøder eller lignende fora.
 |

| **Delmål 2: Har XX-ministeriet en budgetopfølgning på flerårige investeringsprojekter, der sikrer pålidelig løbende information om projektet i forhold til de budgetmæssige rammer?** |
| --- |
| **Revisionskriterier – niveau 1** | **Revisionskriterier – niveau 2** | **Revisionshandlinger**(Metode og empiri) | **Dokumentation**(Konkrete dokumenter eller dokumenttyper) |
| 2.1. Ministeriet har fastlagt rammerne for budgetopfølgningen, så disse afspejler projektets kompleksitet og risici. | 2.1.1. Rammerne afspejler eventuelle specifikke budgetopfølgningskrav for den pågældende type projekt. 2.1.2. Rammerne præciserer detaljeringsniveau for budgetopfølgningen.2.1.3. Rammerne identificerer de væsentligste poster, der skal holdes øje med i budgetopfølgningen.2.1.4. Rammerne præciserer, hvornår der skal følges op på budgettet. 2.1.5. Rammerne præciserer projektets tolerancer i forhold til behov for eskalering (omkostningstolerancer og tolerancer vedrørende kvalitets- og tidsmæssige projektafvigelser).2.1.6. Rammerne fastlægger ansvar for de konkrete opgaver i budgetopfølgningen.2.1.7. Budgetopfølgningen er i relevant omfang understøttet af digitale systemer, der sikrer overblik.  | 2.1. Gennemgang af materiale, der sætter rammerne for budgetopfølgningen. | 2.1. Relevant dokumentation kan omfatte:* Businesscase
* Projektinitieringsdokument (PID)
* Projektgrundlag
* Projektplan
* Styregruppeaftale
* Kvalitetsstyringsstrategi
* Risikostyringsstrategi
* Referater fra styregruppemøder eller lignende beslutningsfora.
 |
| 2.2. Ministeriets budgetopfølgning giver et dækkende overblik over *forbrug* i forhold til budget. | 2.2.1. Der indgår retvisende data om forbrug vedrørende alle poster i grundbudgettet i opfølgningen. 2.2.2. Der er overblik over disponerede midler i forhold til projektets resterende økonomi (disponeringsregnskab). 2.2.3. Overskridelse af omkostningstolerancer identificeres.2.2.4. Budgetafvigelser analyseres (der kan være tale om overforbrug og/eller mindreforbrug). | 2.2. Gennemgang af materiale vedrørende opfølgning på budget, herunder brug af Statens BI – LDV-projektopfølgning.  | 2.2. Relevant dokumentation kan omfatte: * Dokumenter vedrørende status på projektøkonomi
* Referater fra styregruppemøder eller lignende fora
* Orienteringer til departementet om forbrug (hvis relevant for de pågældende projekt)
* Eventuelle orienteringer og eller aktstykker til Finansudvalget.
 |
| 2.3. Ministeriets budgetopfølgning giver et dækkende overblik over *fremdrift* i forhold til budget. | 2.3.1. Der indgår retvisende data om projektets fremdrift i forhold til delleverancer (den aftalte kvalitet på projektets produkter/funktionaliteten).2.3.2. Der indgår retvisende data om projektets fremdrift i forhold til tidsmæssige milepæle 2.3.3. Fremdrift i forhold til projektets delleverancer (den aftalte kvalitet på projektets produkter/funktionaliteten) sammenholdes med forbruget.2.3.4. Fremdrift i forhold til projektets tidsmæssige milepæle sammenholdes med forbruget.2.3.5. Overskridelse af projektets tolerancer identificeres.2.3.4. Projektafvigelser analyseres. | 2.3. Gennemgang af materiale vedrørende opfølgning på fremdrift i forhold til delleverancer. | 2.3. Relevant dokumentation kan omfatte: * Dokumenter vedrørende projektstatus
* Orienteringer til departementet om fremdrift (hvis relevant for de pågældende projekt)
* Referater fra styregruppemøder eller lignende fora.
 |
| 2.4. Ministeriets budgetopfølgning sikrer rettidig rapportering til ledelsen.  | 2.4.1. Det aftalte ledelsesniveau får den information, der er indgået aftale om vedrørende *forbrug* på delleverancer i forhold til budget.2.4.2. Det aftalte ledelsesniveau får den information, der er indgået aftale om vedrørende *fremdrift* på delleverancer i forhold til budget.2.4.3. Rapportering sker i overensstemmelse med de fastlagte kadencer for rapportering.2.4.4. Eskalering til aftalte ledelsesniveau ved projektafvigelser sker i overensstemmelse med de fastlagte tolerancer. For nogle projekttyper er der krav om orientering af Finansudvalget ved overskridelse af omkostningstolerancer. | 2.4. Gennemgang af materiale til ledelsen vedrørende opfølgning på budgettet. | 2.4. Relevant dokumentation kan omfatte: * Statusrapporteringer
* Økonomirapporter.
 |
| 2.5. Ministeriets budgetopfølgning sikrer, at budgetafvigelser håndteres af det rette ledelsesniveau.  | 2.5.1. Det aftalte ledelsesniveau behandler rapportering om budgetopfølgningen.2.5.2. Det aftalte ledelsesniveau tager stilling til, om afvigelser skal have konsekvenser i forhold til projektets mål [og i yderste konsekvens for den fortsatte forretningsbegrundelse].2.5.3. Projektændringer godkendes af det aftalte ledelsesniveau. | 2.5. Gennemgang af materiale vedrørende opfølgning på projektets fremdrift og forbrug. | 2.5. Relevant dokumentation kan omfatte: * Statusrapporter
* Økonomiopfølgninger
* Referater fra styregruppemøder eller lignende fora
* Orienteringer til departementet.
 |