

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 (månedss 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. Estimer er baseret på tilstrækkelige analyser af priser (erfaringsbaseret, indhentet, priskatalog e.l.). 1.3.2. Estimer er baseret på tilstrækkelige analyser af mængdebehov (fx tid eller antal). 1.3.3. Estimer 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 projektoekonomi 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 projektafvi- gelser). 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 <i>forbrug</i> 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-projekt- opfølgning.	2.2. Relevant dokumentation kan omfatte: • Dokumenter vedrørende status på projektøkonomi • Referater fra styregruppemøder eller lignende fora • Orienteringer til departementet om forbrug (hvis rele- vant for de pågældende projekt) • Eventuelle orienteringer og eller aktstykker til Finans- udvalget.
2.3. Ministeriets budgetopfølgning giver et dækkende overblik over <i>fremdrift</i> i forhold til budget.	2.3.1. Der indgår retvisende data om projektets fremdrift i for- hold til delleverancer (den aftalte kvalitet på projektets produkter/funktionaliteten). 2.3.2. Der indgår retvisende data om projektets fremdrift i for- hold til tidsmæssige milepæle 2.3.3. Fremdrift i forhold til projektets delleverancer (den af- talte 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. Projektafvi- gelser 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 re- levant 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 <i>forbrug</i> på delleverancer i forhold til budget. 2.4.2. Det aftalte ledelsesniveau får den information, der er indgået aftale om vedrørende <i>fremdrift</i> på delleveran- cer i forhold til budget. 2.4.3. Rapportering sker i overensstemmelse med de fast- lagte kadencer for rapportering. 2.4.4. Eskalering til aftalte ledelsesniveau ved projektafvi- gelser sker i overensstemmelse med de fastlagte toleran- cer. For nogle projekttyper er der krav om orientering af Finansudvalget ved overskridelse af omkostningsto- lerancer.	2.4. Gennemgang af materiale til ledelsen vedrørende op- følgning på budgettet.	2.4. Relevant dokumentation kan omfatte: • Statusrapporteringer • Økonomirapporter.

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	Revisionshandling (Metode og empiri)	Dokumentation (Konkrete dokumenter eller dokumenttyper)
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.