

Maí 2003

Stefnumiðað árangursmat hjá Ríkisendurskoðun

Útgáfa 1.0



Efnisyfirlit

INNGANGUR	5
1. STEFNUKORT	7
1.1 TILGANGUR OG HLUTVERK.....	7
1.2 ÞJÓNUSTA.....	8
1.3 INNRI VERKFERLAR	10
1.4 STARFSMENN OG ÞRÓUN.....	11
1.5 FJÁRMÁL.....	11
1.6 INNBYRÐIS TENGL EINSTAKRA ÞÁTTA.....	11
2. VELGENNISÞÆTTIR SEM MÆLA ÞARF	15
2.1 HELSTU VELGENNISÞÆTTIR OG MÆLINGAR Á ÞEIM.....	15
2.2 ÞÆTTIR SEM ERFITT ER AÐ MÆLA	18
2.3 JAFNVÆGI MILLI MÆLIKVARÐA SEM SÝNA STÖÐU OG MÆLIKVARÐA SEM HAFA SPÁGILDI	18
3. YFIRSKORKORT	21
4. ÚTFÆRSLA Á HELSTU MÆLIKVÖRÐUM	27
4.1 FJÁRMÁL.....	27
4.2 STARFSMENN OG ÞRÓUN.....	29
4.3 INNRI VERKFERLAR	32
4.4 ÞJÓNUSTA.....	35
4.5 ERU SKILGREINDIR ÁRANGURSMÆLIKVARÐAR GÓÐIR?.....	38
5. KENNITÖLUR UM UMSVIF OG ÁRANGUR Í REIKNINGSSKILUM	41

Inngangur

Í riti Ríkisendurskoðunar Kennitölur um umsvif og árangur (2003) er gerð grein fyrir þeirri aðferðafræði í stjórnun sem nefnd hefur verið stefnumiðað árangursmat (Balanced Scorecard) og bent á hvernig ríkisaðilar geti nýtt sér hana til að ná markmiðum sínum og meta árangur starfa sinna. Þegar rit þetta var í smíðum var hugað að því hvernig Ríkisendurskoðun gæti innan sinna eigin vébanda komið á fót árangursmatskerfi sem byggði á aðferðum stefnumiðaðs árangursmats. Það rit sem hér er kynnt er afrakstur þeirrar vinnu.

Í riti þessu er í fyrsta lagi gefið yfirlit um það hvernig Ríkisendurskoðun skilgreinir markmið sín og núverandi stjórnunarmynstur, í öðru lagi eru þessi markmið og stjórnunarmynstur felld inn í það kerfi sem stefnumiðað árangursmat kallar stefnukort og að lokum er leitast að skilgreina þá velgengnisþætti starfseminnar sem ástæða þykir að mæla. Með slíka þætti í huga hefur einnig verið gert yfirsíkkort fyrir Ríkisendurskoðun. Markmið og mælikvarðar þess korts eru skýrð, en sökum þess að um frumdrög er að ræða hafa áætlanir og aðgerðir þessa árs ekki verið settar inn í það. Slíkt verður fyrst gert þegar sýnt hefur verið fram á að þau markmið og þeir mælikvarðar sem lögð er mest áhersla á henti stofnuninni.

Víða um lönd hefur verið þróaður ýmiss konar hugbúnaður til að auðvelda vinnu við stefnumiðað árangursmat og var eitt slíkt kerfi skoðað lítillega. Ekki var hins vegar talin ástæða til þess að kanna möguleikann á að nota það vegna þess að Ríkisendurskoðun er tiltölulega lítil skipulagsheild sem auðvelt er að fá yfirsýn yfir. Því er ólíklegt að slíkur hugbúnaður myndi eins og málum er komið skila stofnuninni meiri virðisauka en almenn ritvinnslu- og töflureikniforrit geta gert.

1. Stefnukort

Í ritinu *Kennitölur um umsvif og árangur* er lögð mikil áhersla á að stofnanir geri stefnukort sem þær hafi til hliðsjónar þegar þær skilgreina þau markmið sem stefnt skal að. Nú hefur Ríkisendurskoðun gert slíkt stefnukort fyrir starfsemi sína og er það birt í lok þessa kafla. Kortinu er skipt í 5 hluta sem skýrðir eru í eftirtöldum undirköflum: 1.1. Tilgangur og hlutverk; 1.2. Þjónusta; 1.3. Innri verkferlar; 1.4. Starfsmenn og þróun; 1.5. Fjármál.

1.1 Tilgangur og hlutverk

Ríkisendurskoðun starfar samkvæmt lögum nr. 86/1997. Þar er kveðið á um hlutverk hennar og verksvið. Ákveðið var að taka mið af þessum lagaákvæðum þegar stefnukort stofnunarinnar var útbúið og leggja þannig áherslu á það samhengi sem er milli stefnu Ríkisendurskoðunar og þess tilgangs og hlutverks sem Alþingi hefur kveðið á um. Þetta er grundvallaratriði þegar í hlut á ríkisstofnun eins og Ríkisendurskoðun. Slík skirskotun til laga þekkist að visu ekki í þeim stefnukortum sem tekin eru dæmi af í undirstöðurritum á borð við *The Balanced Scorecard* (1996) og *The Strategy-Focused Organization* (2001) eftir Robert S. Kaplan og David P. Norton. Hún styðst hins vegar við umfjöllun Paul R. Nivens um opinberar stofnanir og einkafyrirtæki í bókinni *Balanced Scorecard: Step by Step* (2002) þar sem bæði er getið um ætlunarverk („mission“) og stefnu („strategy“). Sjá einnig mynd 2 í ritinu *Kennitölur um umsvif og árangur* (bls. 21). Einkafyrirtæki ráða að mestu leyti sjálf stefnumótun sinni en ríkisstofnanir verða að taka tillit til þess sem Alþingi ákveður í lögum um starfsemi þeirra. Ekki er óeðlilegt að horft sé til þess þegar ríkisstofnanir gera sér stefnukort.

1.2 Þjónusta

Eðlilegt er að „þjónusta“ stofnunar sé metin utan frá. Í lögum nr. 86/1997 um Ríkisendurskoðun er í stórum dráttum kveðið á um það hvaða þjónustu stofnunin skuli veita. Þar eru einkum nefnd eftirfarandi verkefni:

Fjárhagsendurskoðun

Fjárhagsendurskoðun skal einkum miða að eftirfarandi:

- að reikningsskil gefi glögga mynd af rekstri og efnahag í samræmi við góða reikningsskilavenju;
- að kanna innra eftirlit og hvort það tryggir viðunandi árangur;
- að reikningar séu í samræmi við heimildir fjárlaga, fjáráukalaga og annarra laga, lögmæt fyrirmæli, starfsvenjur og samninga um rekstrarverkefni þar sem það á við;
- að kanna og votta áreiðanleika kennitalna um umsvif og árangur af starfsemi stofnana birtist þær með ársreikningi.

Stjórnsýsluendurskoðun

Stjórnsýsluendurskoðun felst í því að kanna meðferð og nýtingu ríkisfjár með því að athuga starfsemi ríkisaðila og gefa álit á eftirfarandi:

- hvort hagsýni sé gætt við nýtingu fjármagns (hagkvæmni);
- hvort rétt sé staðið að veitingu þjónustu (skilvirkni);
- hvort sú þjónusta sem veitt er sé í samræmi við markmið (markvirkni).

Umhverfisendurskoðun

Við umhverfisendurskoðun er kannað hvernig stjórnvöld framfylgja áætlunum, lagafyrirmælum og skuldbindingum á sviði umhverfismála.

Eftirlit með framkvæmd fjárlaga

Ríkisendurskoðun skal fylgjast með því hvort framkvæmdavaldið fylgi þeim ákvörðunum Alþingis sem fram koma í fjárlögum, fjáraukalögum og lánsfjárlögum.

Eftirlit með staðfestum sjóðum

Hlutverkið felst í að halda skrá um rekstur og efnahag sjóða og sjálfseignarstofnana, sem starfa samkvæmt staðfestri skipulagsskrá sbr. lög nr. 19/1988.

Aðstoð við Alþingi

Aðstoða skal þingnefndir við störf er varða fjárhagsmálefni ríkisins.

Gefa skal skýrslur um einstök mál samkvæmt beiðni forseta Alþingis, ýmist að frumkvæði forseta eða samkvæmt óskum einstakra þingmanna eða þingnefnda.

Þó að Ríkisendurskoðun sé skylt að veita þá þjónustu sem Alþingi hefur kveðið á um þykir óeðlilegt að slíkir þættir fari beint inn í stefnukortið undir liðinn „þjónusta“. Betra er að greina hvers eðlis þjónustan er og stefnu Ríkisendurskoðunar við að veita hana. „Þjónustupáttur“ stefnukortsins hefur verið skilgreindur með þetta í huga. Í grundvallaratriðum má flokka alla þá þjónustu sem Ríkisendurskoðun veitir í eftirfarandi þætti: að **votta**, **ráðleggja** og **upplýsa**.

Vottun

Ríkisendurskoðun skal votta upplýsingar um fjármál og umhverfismál. Stofnunin leitast við að gefa álit á því hversu góðar og áreiðanlegar þær upplýsingar eru sem notaðar eru við ákvarðanatöku og til þess að endurbæta verkferla og innra eftirlit.

Ráðgjöf

Ríkisendurskoðun skal veita ráðgjöf um það hvernig bæta megi meðferð og nýtingu ríkisfjár og auka þannig hag-

kvæmni, skilvirkni og markvirkni í rekstri ríkisstofnana og fyrirtækja. Auk þess skal hún veita annars konar ráðgjöf á sviði ríkisfjármála.

Upplýsing

Ríkisendurskoðun skal gera úttektir sem miða að því að upplýsa tiltekin mál og lýsa verkferlum eða vinnubrögðum sem eru til fyrirmynda.

Við fjárhagsendurskoðun skal m.a. votta reikningsskil stofnana og fyrirtækja, en auk þess er oft bent á ýmis atriði, t.d. hvernig megi auka skilvirkni starfseminnar. Þá eru stundum gerðar athugasemdir sem einungis er ætlað að upplýsa um tiltekin mál. Niðurstöður stjórnsýsluúttekta eru í raun ráðleggingar um það hvernig auka megi hagkvæmni, skilvirkni og markvirkni og eru ríkisaðilar ekki skyldugir að fara eftir þeim.

1.3 Innri verkferlar

Sá hluti stefnukortsins sem tekur til „innri verkferla“ snýst um stofnunina í heild sinni og hvernig verk eru unnin daglega. Einkum er hugað að gæði og skilvirkni. Yfirleitt geta stofnanir og fyrirtæki haft eitt af eftirfarandi sjónarmiðum til viðmiðunar þegar slíkt verklag er ákveðið: að veita ódýra þjónustu, að veita framsækna þjónustu (vera fyrstir með nýjungar) eða að veita góða þjónustu, t.d. vera í sem bestum tenglum við viðskiptavinum.

Þar sem Ríkisendurskoðun er ríkisstofnun hlýtur hún að stefna að því að veita eins góða þjónustu og hægt er innan þess ramma sem fjárlög setja henni. Gæði og skilvirkni eru því þau atriði sem stofnunin miðar að í innri verkferlum sínum. Í stefnukortinu eru þessir verkferlar sýndir sem ferli þar sem allir þættir sem skilgreindir hafa verið vinna saman til þess að tryggja að þjónustan sem veitt er sé í senn góð og skilvirk.

1.4 Starfsmenn og þróun

Í þeim hluta sem snýr að „starfsmönnum og þróun“ er hugað að atriðum sem ákvarða árangur Ríkisendurskoðunar í framtíðinni og hvernig hægt er að bæta hann. Hér er einkum horft til endurmenntunar starfsmanna, vinnubragða þeirra og aðferða.

Eins og sést á stefnukortinu hefur þessum þætti verið skipt í þrennt, þ.e. í lykilmæni, lykiltækni og hvetjandi starfsanda.

1.5 Fjármál

Eins og heitið „fjármál“ bendir til er í þessum hluta einkum horft til hefðbundinna árangursmælinga eins og þær birtast í reikningsskilum. Sjónarhornið beinist því eðlilega að fortíðinni.

Stefnumál Ríkisendurskoðunar á þessu sviði eru dæmigerð fyrir ríkisstofnanir, þ.e. að halda rekstrinum innan fjárheimilda og tryggja að hann sé kostnaðarlega hagkvæmur miðað við aðkeypta þjónustu.

1.6 Innbyrðis tengsl einstakra þátta

Rétt er að vekja athygli á uppröðuninni í stefnukorti Ríkisendurskoðunar: 1) Tilgangur og hlutverk, 2) þjónusta, 3) innri verkferlar, 4) starfsmenn og þróun, 5) fjármál. Í fyrsta lagi er óalgengt að „tilgangur og hlutverk“ séu sett fram með þessum hætti í stefnukorti. Þetta þótti hins vegar eðlileg framsetning fyrir Ríkisendurskoðun, til að draga fram þátt Alþingis sem leggur í raun meginlínurnar í stefnu Ríkisendurskoðunar með lögum um stofnunina. Í öðru lagi er vert að benda á að sumir opinberir aðilar hafa sett „fjármál“ á annan stað en hér er gert, þ.e. hafa fylgt þessari röð: 1) þjónusta, 2) fjármál, 3) innri

verkferlar, 4) starfsmenn og þróun. Rökin fyrir þeirri uppröðun eru aðallega þau að góðir innri verkferlar séu undirstaða góðrar nýtingar á fjármagni.

Hér verða talin fram þau rök sem mæla með uppröðuninni í stefnukorti Ríkisendurskoðunar og byrjað á síðasta liðnum sem einnig er undirstaða allra annarra:

Fjármál: Fjárveitingar er þörf til þess að unnt sé að ráða starfsmenn, þjálfa þá og bæta þekkingu þeirra og þróa þá þjónustu sem stofnunin veitir.

Starfsmenn og þróun: Þegar stofnun eða fyrirtæki hefur ráðið sér velþjálfað starfsfólk og skilgreint og þróað þá þjónustu sem á að veita þarf að koma á góðum innri verkferlum.

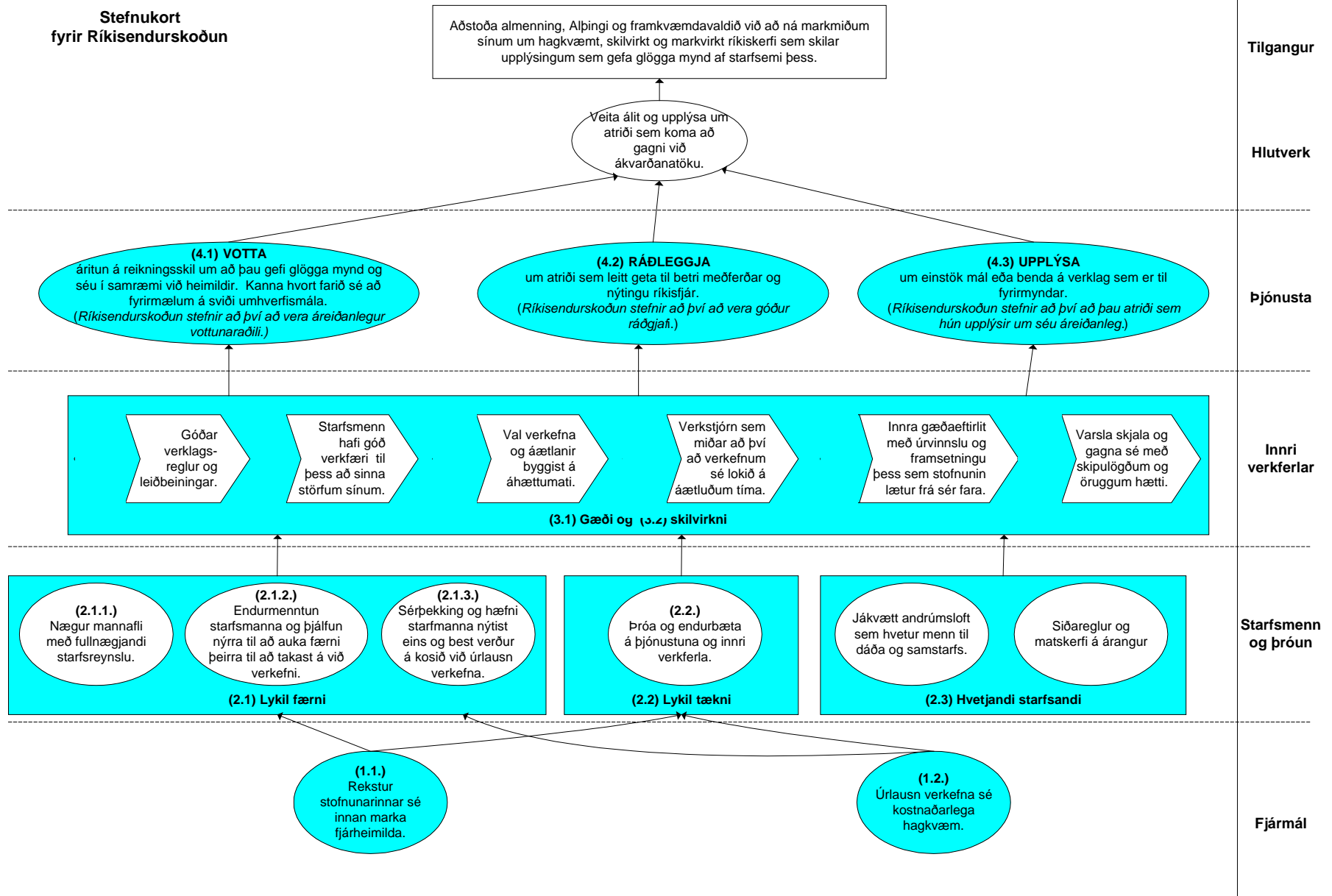
Innri verkferlar: Góðir innri verkferlar gera stofnun eða fyrirtæki kleift að veita góða þjónustu því að þeir tryggja að sú þjónusta sem veitt er uppfylli gæðakröfur og sé innan þeirra kostnaðarmarka sem miðað er við.

Þjónusta við viðskiptavinum: Þegar stofnun eða fyrirtæki getur tryggt góða þjónustu er unnt að uppfylla þarfir þeirra sem notfæra sér hana. Þá má líka vænta þess að stofnunin eða fyrirtækið sinni tilætluðu hlutverki sínu.

Hlutverk: Ef tekið hefur verið mið af markmiðum og stefnu Ríkisendurskoðunar á öllum stigum ofangreinds ferils er væntanlega tryggt að þeim megintilgangi sé náð sem Alþingi stefndi að þegar fjármagni var veitt til starfseminnar.

Eins og sjá má er um hringrás að ræða þar sem allir þættir tengjast innbyrðis.

**Stefnukort
fyrir Ríkisendurskoðun**



2. Velgengnisþættir sem mæla þarf

Í skorkortum Reykjavíkurborgar hafa þau meginmarkmið sem stefnt er að verið kölluð velgengnisþættir. Þetta er lýsandi orð og verður því einnig notað í eftirfarandi umfjöllun um meginmarkmið Ríkisendurskoðunar.

Eftir að stofnun hefur markað sér stefnu og útbúið stefnukort þarf að ákveða hvaða velgengnisþættir þess skulu mældir til að meta árangur. Einnig er mikilvægt að lýsa orsaka- og afleiðingatengslum einstakra þátta ef slík tengsl eru greinanleg.

2.1 Helstu velgengnisþættir og mælingar á þeim

Hér fylgir yfirlit um þá velgengnisþætti sem einkum skipta máli í starfsemi Ríkisendurskoðunar og þá mælikvarða sem lagðir eru á þá.

Þjónusta

Velgengnisþáttur: *Markvirkni, þ.e. álit og upplýsingar sem koma að gagni við ákvarðanatöku.*

Mælikvarðar:

- Hlutfall verka sem lokið er á réttum tíma að mati viðskiptavina.
- Mat viðskiptavina á því hvort efni frá Ríkisendurskoðun komi að gagni við ákvarðanatöku. (Í kafla 4.4. er lögð fram tillaga að könnun meðal þeirra sem lesa skýrslur Ríkisendurskoðunar.)

- Fjöldi opnaðra skýrslna á heimasíðu Ríkisendurskoðunar (mælir áhuga).

Innri verkferlar

Velgengnisþáttur 1: Skilvirkni.

Mælikvarðar:

- Dagsetning á árituðum ársreikningum (mælir hvort þeir eru sendir út í tæka tíð).
- Fjöldi áritaðra reikningskila.
- Fjöldi stjórnsýsluúttekta, greinargerða og rita.

Velgengnisþáttur 2: Gæði.

Mælikvarði:

- Gæðamat: Eyðublað sem ríkisendurskoðandi og/eða skrifstofustjórar útfylla þegar þeir fara yfir skýrslur og greinargerðir áður en þær eru sendar út. (Sjá tillögu að slíku eyðublaði í kafla 4.3.)

Starfsmenn og þróun

Velgengnisþáttur 1: Þjálfaðir og hæfir starfsmenn.

Mælikvarðar:

- Hlutfall starfsmanna með meira en 3 ára starfsreynslu hjá Ríkisendurskoðun.
- Fjöldi vinnustunda starfsmanna.
- Fjöldi klukkustunda sem starfsmenn nota að meðaltali til endurmenntunar.
- Hlutfall starfsmanna sem telja að sérþekking og hæfni þeirra nýtist vel í starfi. (Byggt á skoðanakönnun meðal starfsmanna.) Annar möguleiki til þess að mæla hvort sérþekking og hæfni starfsmanna nýtist

eins og best er á kosið er að halda sérstaka skrá yfir sérþekkingu þeirra og þau námskeið sem þeir sækja. Þegar verkefnum er úthlutað á starfsmenn væri þessi skrá höfð til hliðsjónar. Ef þessi leið yrði farin stæði þessi þáttur utan skorkortsins.

Velgengnisþáttur 2: Endurbætur og þróun þjónustunnar.

Mælikvarði:

- Hlutfall starfsmanna sem telja að innri verkferlar séu góðir. Byggt á skoðanakönnun meðal starfsmanna. Annar möguleiki væri að byggja þennan mælikvarða á niðurstöðum innra gæðamats (sjá bls. 34) og opinni spurningu í skoðanakönnun meðal starfsmanna. Með þessum hætti mætti komast að því hvað þyrfti að endurbæta. Ef þessi leið yrði farin stæði þessi þáttur líklega utan skorkortsins.

Velgengnisþáttur 3: Hvetjandi starfsandi.

Mælikvarði:

- Hlutfall starfsmanna sem telja að hvetjandi starfsandi ríki á vinnustað.

Fjármál

Velgengnisþáttur 1: Rekstur innan fjárheimilda.

Mælikvarði:

- Samanburður á fjárheimildum og rekstrarniðurstöðu.

Velgengnisþáttur 2: Hagkvæmni.

Mælikvarði:

- Samanburður á kostnaði við unna klukkustund fastra starfsmanna og kostnaði við unna klukkustund í aðkeyptri þjónustu.

2.2 Þættir sem erfitt er að mæla

Hér verður reynt að sýna orsaka- og afleiðingatengsl milli einstakra atriða sem ætlunin er að mæla.

Á myndinni á bls. 20 tákna skyggðir kassar atriði sem ekki hefur tekist að skilgreina eða mæla í þessari fyrstu atrennu. Dæmi um slíkt atriði er munurinn á „viðskiptavinum“ Ríkisendurskoðunar, þ.e. þeim sem skýrslur eru ætlaðar, og hinum sem stofnunin „endurskoðar eða sækir gögn til“. Æskilegt væri að geta skilgreint þessa hópa nákvæmlega ef gera ætti könnun meðal „viðskiptavina“ á því hvort stofnunin ljúki verkefnum nægilega tímanlega til þess að hægt sé að byggja ákvarðanir á þeim álitum og upplýsingum sem látnin eru í té. Þetta gæti hins vegar reynst erfitt, t.d. vegna þess að tiltekinn aðili er hugsanlega „viðskiptavinur“ í einu verkefni en „til endurskoðunar“ í öðru.

Í raun má segja að allir þeir þættir séu vandasamir sem tengjast álitsgjöf utanaðkomandi aðila á þjónustu stofnunarinnar.

Ríkisendurskoðun þarf oft að taka á mjög erfiðum málum. Þótt starfsmenn reyni að vinna úttektir sínar af fagmennsku og þannig að þær stuðli að hagkvæmni, skilvirkni og markvirkni þegar litið er til heildarhagsmuna skattgreiðenda og þeirra sem sækja þjónustu til þeirra stofnana sem eru til endurskoðunar geta úttektir þeirra reynst óvinsælar meðal stofnananna sjálfra.

2.3 Jafnvægi milli mælikvarða sem sýna stöðu og mælikvarða sem hafa spágildi

Kerfi sem meta árangur þurfa að vera sett saman bæði úr framvirkum og afturvirkum mælikvörðum, þ.e. mælikvörðum sem sýna stöðu og þeim sem hafa spágildi. Með

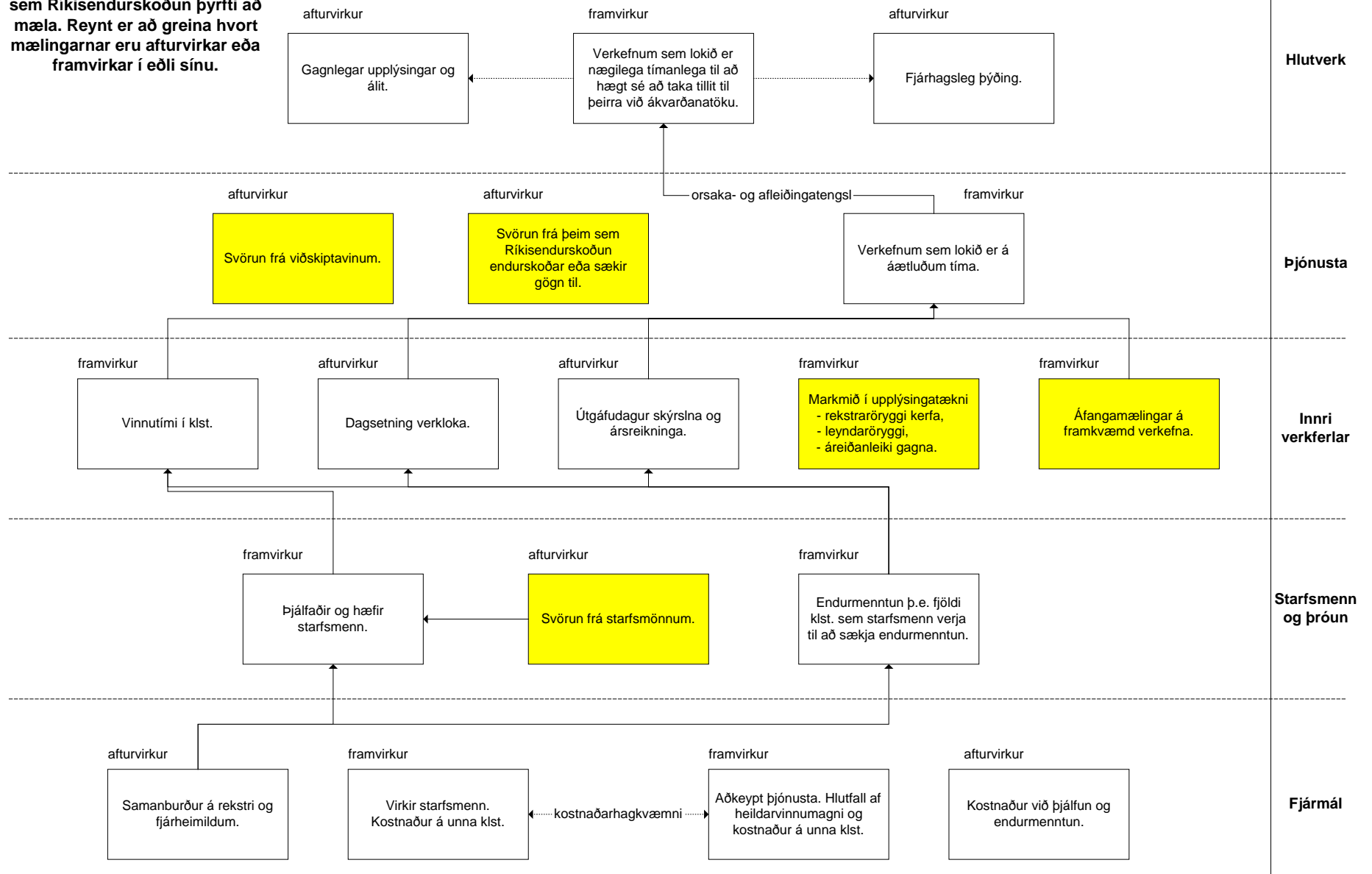
afturvirkum mælikvörðum („*lag indicators*“) er reynt að mæla afleiðingar eða niðurstöður aðgerða eða atburða, en framvirkir mælikvarðar („*lead indicators*“) beinast að þeim þáttum sem leiða til þeirrar niðurstöðu sem afturvirkir mælikvarðar mæla.

- Mælikvarðar sem sýna stöðu (afturvirkir mælikvarðar) lýsa niðurstöðum í lok ákveðins tímabils. Kostir þeirra felast í því að yfirleitt er auðvelt að skilgreina og skilja þá.
- Mælikvarðar sem hafa spágildi (framvirkir mælikvarðar) sýna hvað það er sem leiðir til ákveðinnar frammistöðu og mæla venjulega einhvers konar millstig eða verk í vinnslu. Kostir þeirra felast í því að þeir auðvelda fyrirtækjum að gera breytingar á tilteknum atriðum svo að hægt sé að komast að ákveðinni niðurstöðu.

Í reynd getur verið erfitt að skera úr um hvort mælikvarði hafi spágildi eða hvort hann sé eingöngu notaður til þess að sýna stöðu. Til þess að skýra í hverju þessi vandi felst má taka dæmi af tveimur algengum mælikvörðum veðurfræðinnar, annars vegar þeim sem mæla hitastig og hins vegar þeim sem mæla loftþrýsting. Yfirleitt má líta á hitamælingar sem afturvirka mælingu, enda segir hitastig á ákveðnum tíma fátt um það hvernig veðrið muni þróast á næstunni. Loftþrýstingur er hins vegar dæmi um framvirka mælingu, t.d. má taka lágþrýsting sem vísbendingu um að hvassviðri sé í aðsigi. Það sem þó flækir þetta mál er að hitamælingar geta verið framvirkur mælikvarði fyrir ýmsa aðra þætti en veður. Þær geta t.d. haft spágildi um vöxt fiskistofna eða grassprettu.

Í yfirlitinu hér á eftir er þess getið hvort þau atriði sem ætlunin er að mæla séu framvirkir eða afturvirkir mælikvarðar. Það getur þó verið mjög erfitt að greina milli slíkra mælikvarða og vafalaust mætti flokka einhver atriði í yfirlitinu á annan hátt en gert er.

Skilgreiningar á þeim atriðum sem Ríkisendurskoðun þyrfti að mæla. Reynt er að greina hvort mælingarnar eru afturvirkar eða framvirkar í eðli sínu.



3. Yfirskorkort

Út frá stefnukortinu og skilgreiningum á því hverjir séu helstu velgengnisþættir þess má taka saman yfirskorkort stofnunarinnar. (Hugtakið „yfirskorkort“ er útskýrt í ritinu *Kennitölur um umsvif og árangur.*)

Ríkisendurskoðun hefur um áratugaskeið haldið nákvæmt verkþókhald yfir vinnu starfsmanna og hefur það verið ein af helstu forsendum verkáætlana stofnunarinnar. Þegar verkefni og áhersluatriði hvers endurskoðunarárs hafa verið ákveðin fá allir starfsmenn sína eigin verkefnaáætlun. Í upphafi árs hafa starfsmenn því yfirlit um þau verkefni sem þeir eiga að vinna að á árinu og þann tíma sem úthlutaður hefur verið til þeirra. Þetta yfirlit byggir á áhættumati, reynslu fyrri ára og fleiri þáttum og er í raun vísir að eiginlegum skorkortum.

Þar sem þetta er fyrsta tilraun Ríkisendurskoðunar til að skilgreina skorkort fyrir stofnunina var talið óskynsamlegt að útbúa skorkort fyrir einstakar deildir. Slíkt verður fyrst gert þegar notagildi stefnukortsins og yfirskorkortsins hefur sýnt sig. Sömuleiðis má þá útfæra enn betur en hér er gert ýmiss konar markmið og mælikvarða sem hér er dregið á og til greina koma.

Starfsáætlun og aðgerðir fyrir árið 2003 hafa ekki verið sett inn í yfirskorkortið.

Yfirsíkkorkort: Þjónusta við viðskiptavini

Markmið	Mælikvarðar	Viðmið / áætluð frammistaða	Aðgerðir
4.1. Vottun: Ríkisendurskoðun vill vera áreiðanlegur vottunaraðili.	Útkoma úr skoðanakönnun meðal viðskiptavina. <ul style="list-style-type: none"> • Mat á því hvort vottun sé tímanleg. 		
4.2. Ráðlegging: Ríkisendurskoðun vill veita góð ráð.	Útkoma úr skoðanakönnun meðal viðskiptavina. <ul style="list-style-type: none"> • Mat á því hvort ráðleggingar séu tímanlegar. • Mat á því hvort ráðleggingar stuðli að hagkvæmni, skilvirkni og markvirkni í ríkisrekstri. 		
4.3. Upplýsing: Ríkisendurskoðun vill veita áreiðanlegar upplýsingar.	Útkoma úr skoðanakönnun meðal viðskiptavina. <ul style="list-style-type: none"> • Mat á því hvort upplýsingar séu tímanlegar. • Mat á því hvort upplýsingar séu gagnlegar. 		

Yfirkort: Innri verkferlar

Markmið	Mælikvarðar	Viðmið / áætluð frammistaða	Aðgerðir
3.1. Gæði:	<p>Innra gæðamat. Gefið skal tölulegt gildi um eftirfarandi þætti:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Gæði vinnugagna. • Efnistöð. • Málfar og framsetningu. 		
3.2. Skilvirkni:	<ul style="list-style-type: none"> • Fjöldi vottaðra reikningsskila. • Útsendingardagur áritaðra reikningsskila. • Fjöldi skýrsla og greinargerða í fjárhagsendurskoðun. • Fjöldi annarra skýrsla og greinargerða. 		

Yfirkorkort: Starfsmenn og þróun

Markmið	Mælikvarðar	Viðmið / áætluð frammistaða	Aðgerðir
2.1. Lykilfærni:	<ul style="list-style-type: none"> Hlutfall starfsmanna með a.m.k. 3 ára starfsreynslu. Fjöldi vinnustunda. Fjöldi endurmenntunarsunda. Hlutfall starfsmanna sem telja að sérþekking þeirra nýtist vel í starfi. 		
2.2. Lykiltækni:	<ul style="list-style-type: none"> Hlutfall starfsmanna sem telja að innri verkferlar séu góðir. 		
2.3. Hvetjandi starfsandi:	<ul style="list-style-type: none"> Hlutfall starfsmanna sem telja að hvetjandi starfsandi ríki innan stofnunarinnar. 		

Yfirkort: Fjármál

Markmið	Mælikvarðar	Viðmið / áætluð frammistaða	Aðgerðir
1.1. Stofnunin sé rekin innan fjárheimilda.	<ul style="list-style-type: none"> • Samanburður á fjárheimildum og niðurstöðu rekstrar. 		
1.2. Reksturinn sé hagkvæmur - standist kostnaðarlegan samanburð við aðrar endurskoðunarstofur.	<ul style="list-style-type: none"> • Kostnaður á unna klukkustund vegna vinnu starfsmanna samanborið við kostnað á unna klukkustund vegna aðkeyptrar endurskoðunarþjónustu. 		

4. Útfærsla á helstu mælikvörðum

Í þessum kafla verður gerð grein fyrir þeim mælikvörðum sem notaðir eru í stefnumiðuðu árangursmati Ríkisendurskoðunar. Skilgreining þeirra er ekki fullmótuð en ætti að gefa vísbendingu um að hverju er stefnt.

4.1 Fjármál

Rekstur innan fjárheimilda (afturvirkur mælikvarði)

Það er grundvallaratriði að ríkisstofnanir haldi rekstri sínum innan þeirra fjárheimilda sem Alþingi hefur ákveðið á fjárlögum.

Samanburður á rekstri og fjárheimildum kemur fram í fjárhagsbókhalda Ríkisendurskoðunar (BÁR-ST), skjámynd 351.

Hagkvæmni: Kostnaður vegna unninnar klukkustundar borinn saman við aðkeypta þjónustu

Hagkvæmni í rekstri Ríkisendurskoðunar er mæld með því að bera þann kostnað sem hlýst af þjónustu hennar saman við aðkeypta þjónustu almennra endurskoðunarstofa. Ríkisendurskoðun hefur falið slíkum endurskoðunarstofum að vinna hluta af þeim verkefnum sem stofnuninni er falið samkvæmt lögum. Mikilvægt er að Ríkisendurskoðun standist þennan samanburð. Í raun hefur hann tvíþættan tilgang, þ.e. að mæla kostnaðarlega hagkvæmni hjá Ríkisendurskoðun og vera viðmiðunargrund-

völlur þegar samið er um kaup á aðkeyptri endurskoðunarþjónustu.

Hér þarf annars vegar að mæla kostnað vegna starfsmanna og hins vegar kostnað vegna aðkeyptrar þjónustu. Taka þarf með í þennan útreikning kostnað vegna lífeyris-skuldbindingar við LSR. Þar sem stofnunin greiðir húsa-leigu til Fasteigna ríkissjóðs er lítil skekkja í rekstrar-kostnaði vegna þess að varanlegir fjármunir eru ekki eignfærðir og gjaldfærðir við notkun.

Kostnaður vegna starfsmanna

Miðað er við fjárhagsendurskoðun en ekki stofnunina í heild þar sem aðkeypt þjónusta er að stærstum hluta á því sviði.

2001: Kostnaður á klst. = 3.950 kr.

2002: Kostnaður á klst. = 4.200 kr.

Kostnaður vegna aðkeyptrar þjónustu

Haldið er sérstaklega utan um aðkeypta þjónustu og voru eftirfarandi tölur fengnar úr þeirri skrá:

2001: Kostnaður á klst. = 6.057 kr.

2002: Kostnaður á klst. = 6.747 kr.

Kostnaður á unna klst. sem hlutfall af kostnaði vegna aðkeyptrar endurskoðunarþjónustu.

2001: 65,2%

2002: 62,2%

4.2 Starfsmenn og þróun

Starfsmanna- og þróunarviðdinni hefur verið skipt upp í 3 undirflokkka: lykilmæni, lykiltækni og hvetjandi starfsanda. Mismunandi er hversu marga mælikvarða þarf að nota innan hvers undirflokks. Einnig er álitamál hvort rétt sé að upplýsa um niðurstöður á öllum þeim sviðum sem hér er lagt til að mæld verði.

Lykilmæni

Hlutfall starfsmanna með 3 ára eða lengri starfsreynslu hjá Ríkisendurskoðun

Til þess að Ríkisendurskoðun geti sinnt hlutverki sínu sem skyldi þarf hún að ráða yfir hæfum starfsmönnum sem hafa öðlast færni í störfum sínum. Til að mæla þennan þátt mætti athuga hlutfall starfsmanna sem unnið hafa lengur en 3 ár hjá stofnuninni. Þetta er góður mælikvarði á það hversu stór hluti starfsmanna hefur aflað sér verulegrar starfsreynslu hjá Ríkisendurskoðun. Þó svo að nýir starfsmenn hafi í flestum tilvikum aflað sér starfsreynslu á öðrum vettvangi sem nýtist Ríkisendurskoðun er talið rétt að mæla einungis starfsreynsluna hjá Ríkisendurskoðun.

Sú forsenda er gefin að allir sem ráðnir eru til starfa séu vel hæfir. Það sé því nóg að mæla það hlutfall þeirra sem hafa verulega starfsreynslu hjá stofnuninni, þ.e. hafa tileinkað sér þær verklagsreglur og þau vinnubrögð sem þar tíðkast.

31.12.2001: 67,4%

31.12.2002: 62,7%

Fjöldi vinnustunda starfsmanna

Einn þeirra mælikvarða sem mikið hafa verið notaðir við áætlanagerð og stjórnun hjá stofnuninni er heildarfjöldi vinnustunda. Þessi mælikvarði er notaður þegar metið er hvort stofnunin hefur á að skipa nægjanlegu vinnuafli til að sinna þeim verkum sem henni hefur verið falið. Þegar verið var að taka saman þetta yfirlit um mælikvarða kom fram það sjónarmið að heildarfjöldi vinnustunda væri fremur forsenda en mælikvarði þar sem umfang starfseinnar hefur í raun verið ákveðið í fjárlögum. Gegn þessu mælir það að Ríkisendurskoðun hefur nokkurt svigrúm til þess að ákveða hvort nýir starfsmenn séu ráðnir eða notast sé við aðkeypta þjónustu. Því var talið rétt að hafa fjölda vinnustunda starfsmanna sem einn af mælikvörðum stofnunarinnar.

Miðað er við virkt vinnuafli, þ.e. unnar klukkustundir. Ekki þótti rétt að miða við fjölda starfsmanna því að sumir vinna í hlutastörfum.

2001: 65.671 klst. (heimild: *Starfsskýrsla* 2001).

2002: 68.639 klst. (heimild: verkbókhald).

Fjöldi klukkustunda sem starfsmenn verja til endurmenntunar

Ríkisendurskoðun telur mikilvægt að hafa vel þjálfaða starfsmenn innan sinna raða. Vegna þessa hefur stofnunin ákveðið að starfsmenn skuli að meðaltali verja ákveðnum tíma árlega til endurmenntunar. Fjöldi klst. sem starfsmenn verja til endurmenntunar er því einn af þeim mælikvörðum sem huga þarf að.

Þau gögn sem þessi mæling byggir á eru tölur úr verkbókhaldi stofnunarinnar.

2001: 57,3 klukkustundir að meðaltali.

2002: 52,9 klukkustundir að meðaltali.

Sérþekking og hæfni starfsmanna nýtist í starfi Einn þeirra þátta sem mikilvægt er að mæla er hvort hæfni starfsmanna nýtist sem skyldi í starfi. Hægt er að komast að þessu með skoðanakönnun meðal starfsmanna. Hægt er að gera þetta um leið og starfsmenn verða spurðir um önnur atriði sem notuð verða sem mælikvarðar í stefnumiðuðu árangursmati. Önnur leið væri að halda sérstaka skrá yfir sérþekkingu starfsmanna og þau námskeið sem þeir sækja. Síðan væri þessi gagnagrunnur notaður sem tæki til þess að nýta sérþekkingu og hæfni starfsmanna eins og best verður á kosið. Verði síðari leiðin farin kemur þessi þáttur ekki með beinum hætti inn í yfirsýningu stofnunarinnar.

Lykiltækni

Stöðugt þarf að leita leiða til þess að endurbæta og þróa þá þjónustu sem Ríkisendurskoðun veitir. Mikilvægt er því að mæla hvernig til tekst að laga innri verkferla að nýjum verkefnum og sjónarmiðum. Hægt er að gera könnun meðal starfsmanna á ágæti verkferla. Vera má því að betra sé að nálgast þennan þátt með því að greina niðurstöður innra gæðamatsins og með því að hafa opna spurningu í skoðanakönnun sem gerð yrði meðal starfsmanna. Þessi leið myndi ekki vera jafn skýr mælikvarði til þess að setja í skorkort stofnunarinnar og fyrri kosturinn. Hins vegar myndu niðurstöðurnar væntanlega verða gagnlegri.

Hvetjandi starfsandi

Hvetjandi starfsandi er mikilvægur öllum stofnunum og fyrirtækjum. Hann má mæla með könnun meðal starfsmanna um samskipti á vinnustað.

4.3 Innri verkferlar

Með innri verkferlum sínum stefnir Ríkisendurskoðun að því að ná fram hámarksgæðum og skilvirkni.

Skilvirkni

Fjöldi skýrsla og greinargerða

Fjölgun eða fækkun skýrsla og greinargerða getur bent til þess að skilvirkni hafi aukist eða minnkað. Lagt er til að eftirfarandi magntölur verði hafðar til hliðsjónar þegar skilvirkni er mæld.

<u>Fjárhagsendurskoðun</u>	2001	2002
Áritaðir ársreikningar	248	328
Endurskoðunarskýrslur A	73	38
Endurskoðunarskýrslur B	49	231

<u>Aðrar skýrslur</u>	2001	2002
Stjórnsýsluúttektir	10	7
Greinargerðir o.fl.	12	8
Rit	1	1

Skil á árituðum reikningsskilum innan árs

Miklu máli skiptir hvenær árs tekst að ljúka við áritun endurskoðaðra reikningsskila. Ríkisstofnanir í A-hluta þurfa að hafa skilað ársreikningum sínum til Fjársýslu ríkisins fyrir febrúarlök ár hvert en ríkisaðilar utan A-hluta fyrir 31. mars. Auk þess er ljóst að mest gagn er að því að Ríkisendurskoðun ljúki endurskoðun sinni á ríkisreikningi áður en Alþingi kemur saman og

fjárlagafrumvarp næsta árs er lagt fyrir. Það gerist í byrjun október.

Dagsetningar áritaðra reikningsskila eru því mikilvægur mælikvarði á það hvort innri verkferlar Ríkisendurskoðunar eru nægilega góðir til þess að unnt sé að ljúka skýrslu um endurskoðun ríkisreiknings í byrjun október.

Gæði

Innra gæðamat á skýrslum og greinargerðum

Erfitt er að finna góðan mælikvarða á gæði skýrslna og greinargerða. Til þessa hefur ekki verið gefin skrifleg umsögn um skýrslur í því innra gæðamati sem fram fer. Vegna þessarar greinargerðar var hins vegar útbúið sérstakt eyðublað sem er ætlað ríkisendurskoðanda, skrifstofustjórum og öðrum þeim sem fara yfir skýrslur og meta gæði þeirra og vinnugögnin sem þær byggja á.

Innra gæðamat Ríkisendurskoðunar

Skýrsla / greinargerð: _____

1) Hver gerir gæðamatið? _____
(Ef aðrir en ríkisendurskoðandi og skrifstofustjórar meta skýrslur þarf að geta um bakgrunn þeirra og forsendur.)

Mat á vinnugögnum

2) Vinnugögn sem styðja mikilvægar athugasemdir skýrslunnar eru:
() mjög góð; () fullnægjandi; () ekki nógu góð; () ekki kannað.

3) Þegar um er að ræða fjárhagsendurskoðun. Eru vinnugögn skipulögð með þeim hætti sem handbók Ríkisendurskoðunar gerir ráð fyrir?
() fullkomlega; () í stórum dráttum; () ekki nægilega vel; () ekki kannað.

Mat á efnistöfum

4) Hversu vel er tekið á þeim efnisatriðum sem tilgreind eru í endurskoðunar-áætlun verkefnisins?
() mjög vel; () nokkuð vel; () ekki nægilega vel; () illa.

5) Þegar um er að ræða fjárhagsendurskoðun. Er fjallað um eftirfarandi atriði í skýrslunni?
() áhersluatriði ársins;
() innra eftirlit.

6) Þegar um er að ræða stjórnisýsluendurskoðun. Eru settar fram athugasemdir / tillögur í skýrslunni sem leiða munu til:
() hagkvæmni;
() skilvirkni;
() markvirkni.

Mat á málfari og framsetningu

7) Er skýrslan nægilega skýr og skilmerkileg?
() mjög skýr; () fullnægjandi; () fremur óskýr; () mjög óskýr.

Tímarammi

8) Var skýrslunni lokið á áætluðum tíma?
() já; () nei, óveruleg seinkun; () nei, veruleg seinkun.

9) Tilgreinið ástæðuna ef um var að ræða verulega seinkun á útgáfu:

Önnur atriði sem varða gæði skýrslunnar

4.4 Þjónusta

Tímanlegt efni - hlutfall verkefna sem lokið er innan áætlaðs tíma

Þetta er mælt með því að athuga hvenær skýrslur, greinargerðir og áritaðir ársreikningar eru send út og bera þá dagsetningu saman við áætlanir Ríkisendurskoðunar og / eða upplýsingar um þarfir viðskiptavina.

Ánægja viðskiptavina með störf Ríkisendurskoðunar

Æskilegt væri að gera skoðanakönnun meðal viðskiptavina Ríkisendurskoðunar á því hvort stofnunin nái að skila verkefnum og niðurstöðum svo tímanlega að hægt sé að taka tillit til þeirra við ákvarðanatökur. Einnig þarf að athuga hvort viðskiptavinir telji að skýrslur og greinargerðir innihaldi gagnlegar upplýsingar sem leitt geta til sparnaðar, aukinnar skilvirkni og hagkvæmni.

Hugsanlega væri hægt að láta skoðanakönnun fylgja öllum skýrslum sem sendar eru út á pappírformi. Þannig næðist til þess hóps sem skýrslunum er sérstaklega beint til. Gefinn yrði eins mánaðar frestur til að svara skoðanakönnuninni, annaðhvort rafrænt eða á pappírformi.

Tillaga að skoðanakönnun meðal viðtakenda skýrsla og greinargerða Ríkisendurskoðunar:

Skoðanakönnun meðal lesenda

Heiti skýrslu: _____

1. Hvernig tengist þú umfjöllunarefni skýrslunnar?
() er hagsmunaaðili; () er alþingismaður; () er óháður lesandi.
2. Hvernig finnst þér efnistöð skýrslunnar?
() mjög óskýr; () frekar óskýr; () frekar skýr; () mjög skýr.
3. Hversu huglæg / hlutlæg er skýrslan að þínu mati?
() mjög huglæg; () frekar huglæg; () frekar hlutlæg; () mjög hlutlæg; () veit ekki .
4. Er skýrslan sett fram það tímanlega að hún komi að gagni?
() of seint fram komin; () frekar seint; () nægilega snemma; () mjög tímanlega;
() veit ekki / á ekki við.
5. Telur þú að ábendingar í skýrslunni geti stuðlað að betra innra eftirliti?
() Engar gagnlegar ábendingar.
() Of fáar gagnlegar ábendingar.
() Nokkuð góðar ábendingar.
() Mjög góðar ábendingar.
() Veit ekki / á ekki við.
6. Telur þú að ábendingar skýrslunnar geti leitt til sparnaðar í ríkisrekstri?
() Engar gagnlegar ábendingar.
() Of fáar gagnlegar ábendingar.
() Nokkuð góðar ábendingar.
() Mjög góðar ábendingar.
() Veit ekki / á ekki við.
7. Telur þú að ábendingar skýrslunnar geti leitt til aukinnar skilvirkni í ríkisrekstri?
() Engar gagnlegar ábendingar.
() Of fáar gagnlegar ábendingar.
() Nokkuð góðar ábendingar.
() Mjög góðar ábendingar.
() Veit ekki / á ekki við.
8. Telur þú að ábendingar í skýrslunni hjálpi stofnunum / embættum að ná markmiðum sínum?
() Engar gagnlegar ábendingar.
() Of fáar gagnlegar ábendingar.
() Nokkuð góðar ábendingar.
() Mjög góðar ábendingar.
() Veit ekki / á ekki við.
9. Hversu gagnlegar telur þú þær upplýsingar sem fram koma í skýrslunni?
() Engar gagnlegar upplýsingar.
() Of fáar gagnlegar upplýsingar.
() Nokkuð góðar upplýsingar.
() Mjög góðar upplýsingar.
() Veit ekki / á ekki við.
10. Önnur atriði sem þú vilt koma á framfæri við Ríkisendurskoðun:

Skoðanakannanir á borð við þessa þurfa að geyma nokkuð margar spurningar vegna þess hve fjölbreytilegar skýrslur og greinargerðir Ríkisendurskoðunar eru. Spurningar 7, 8 og 9 beinast einkum að stjórnsýsluúttektum og hvernig þær stuðla að hagkvæmni, skilvirkni og markvirkni. Spurning 5 beinist hins vegar meir að annars konar skýrslum, t.d. um framkvæmd fjárlaga.

Áhugi á efni frá Ríkisendurskoðun - fjöldi opnaðra skjala á heimasíðunni

Fjöldi opnaðra skýrslna og greinargerða (pdf-skjala) á ytri vef Ríkisendurskoðunar lýsir áhuga almennings á því viðfangsefni sem um er rætt og mati hans á því hvort ritin geymi gagnlegar upplýsingar. Stærð lesendahópsins segir hins vegar ekkert til um það hversu gagnleg viðkomandi skýrsla eða greinargerð er.

Fjöldi opnaðra skýrslna og greinargerða á vef Ríkisendurskoðunar er afturvirkur mælikvarði. „Log“-greiningarforrit er notað til þess að telja fjölda opnaðra pdf-skjala. Við úrvinnslu mæligagna þarf að draga frá heimsóknir sjálfvirkra leitarvéla, tilraunir til innbrota í tölvukerfið og tilraunir tölvuveira til þess að sýkja vefþjón stofnunarinnar. Einnig er rétt að taka fram að einungis eru mæld þau skjöl sem tókst að opna í heild sinni þ.e. þegar „Status Code = 200“.

fjöldi

1. ársfj. 2001	1483
2. ársfj. 2001	3730
3. ársfj. 2001	2181
4. ársfj. 2001	1888
1. ársfj. 2002	1822
2. ársfj. 2002	1840
3. ársfj. 2002	2462
4. ársfj. 2002	2962

Þær sveiflur milli mánaða sem hér koma fram skýrast augljóslega af útgáfutíma skýrsla og greinargerða sem eru langvinsælasta efni á heimasíðu stofnunarinnar. Hugsanlega má líka skýra almenna fjölgun heimsókna með auknum áhuga fjölmiðla á því efni sem stofnunin sendir frá sér. Margir þessara fjölmiðla birta auk þess fréttatilkynningar Ríkisendurskoðunar á vefsíðum sínum ásamt tilvísun í vefslóð skýrslanna.

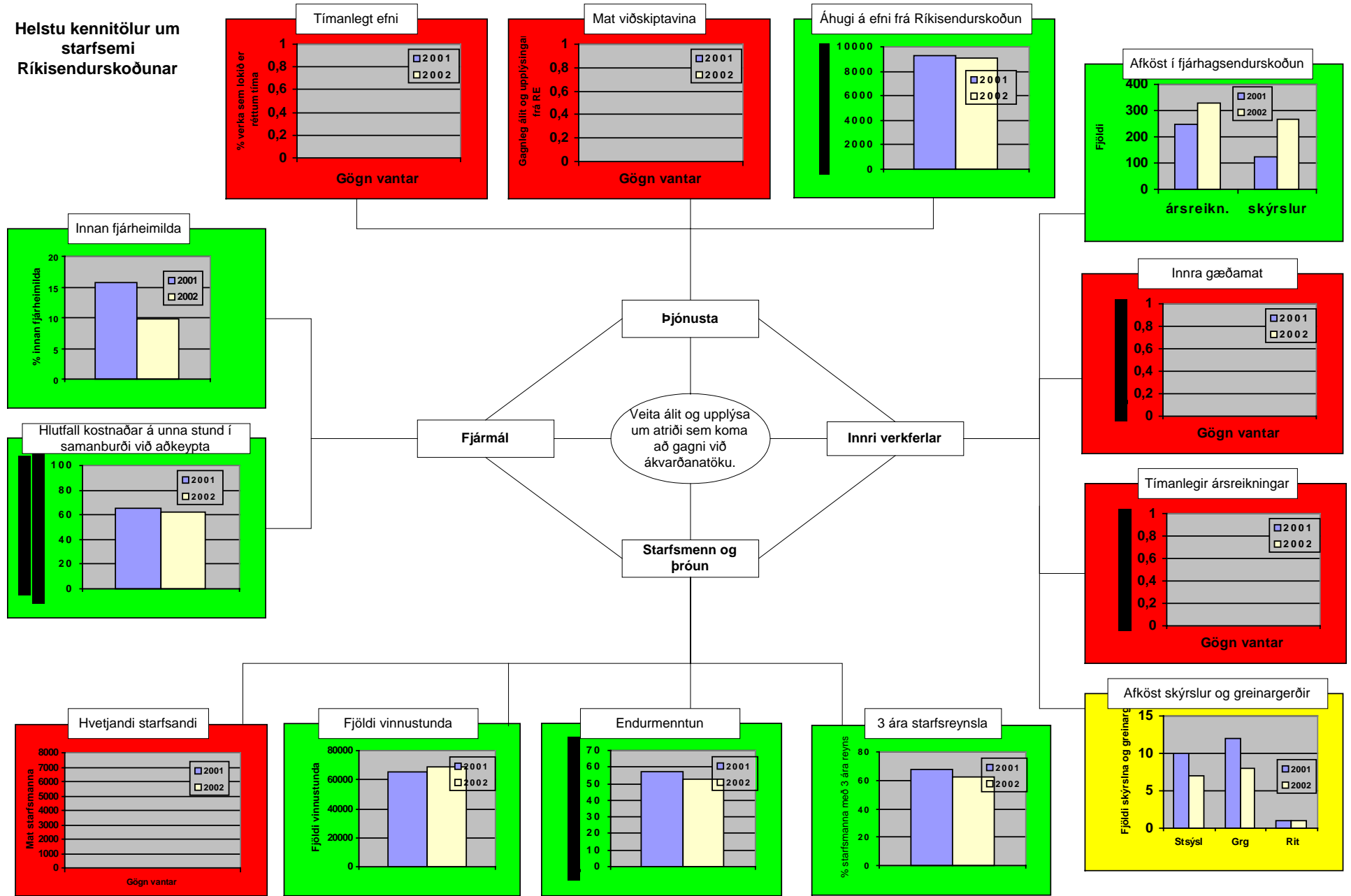
4.5 Eru skilgreindir árangursmælikvarðar góðir?

Í ritinu *Kennitölur um umsvif og árangur* eru talin upp nokkur atriði sem einkenna góða árangursmælikvarða. Hér eru teknir saman þeir árangursmælikvarðar sem skilgreindir hafa verið í þessari greinargerð og reynt að meta hvort þeir hafi þá eiginleika sem lýst er í áðurnefndu riti.

	tengsl við stefnu	skiptir máli	forðast óæskilhvata	rekjanleiki	vel skilgreint	tímanleg gögn	áreiðanleiki	samanburðarhæfni	hægt að sannreyna
Þjónusta - hlutfall verka á réttum tíma	já	já	já			að hluta innbyggt í Verkvörð		ekki aftur í tímann	já
- viðbrögð frá viðskiptavinum	já	já	já	já	nei	ekki í dag	?	?	erfitt
- fjöldi uppfletna á www	óbein	já	já	já	?	já	erfitt	já	já
Innri verkferlar - fjöldi skýrsla	óbein	já	?	já	já	já	já	já	já
- dagsetning áritunar á ársreikninga	óbein	já	já	já	já	?	já	já	já
- fjöldi annarra skýrsla	óbein	já	?	já	?	?	já	já	já
Starfsmenn og þróun - fjöldi vinnustunda	óbein	já	já	já	já	já	já	já	já
- klst. í endurmenntun	óbein	já	já	já	já	já	já	já	já
- % st. með reynslu	óbein	?	já	já	já	já	já	já	já
Fjármál - hlutfall innan fjárheimilda	já	já	já	já	já	já	já	já	já
- kostnaður á unna klst.	óbein	já	já	já	?	já	já	já	já
- kostnaður á unna klst. vegna aðkeyptrar þjónustu	óbein	já	já	já	já	?	já	já	já

Tafla 1. Góðir mælikvarðar?

Helstu kennitölur um starfsemi Ríkisendurskoðunar



5. Kennitölur um umsvif og árangur í reikningsskilum

Reikningsskil hafa lengst af verið meginvettvangur Ríkisendurskoðunar við að meta árangur ríkisaðila. Það er því mikilvægt að huga að því hvernig kennitölum um umsvif og árangur verður best fyrirkomið í reikningsskilum. Í lögum um Ríkisendurskoðun er enda kveðið á um að stofnunin skuli kanna og votta áreiðanleika kennitalna um umsvif og árangur af starfsemi ef þær birtast með ársreikningi.

Að öllum líkindum væri best að sýna kennitölurnar á sérblaði sem kæmi á undan hefðbundnum reikningsskilum. Einnig væri æskilegt að sýna þróun kennitalna til lengri tíma en tveggja ára, t.d. síðustu fimm ára.

Dæmi um slíkt yfirlit:

Kennitölur

	2002	2001
Þjónusta		
• Hlutfall verka sem lokið er á réttum tíma	-	-
• Mat viðskiptavina á útgefnu efni	-	-
• Fjöldi opnaðra skýrslna á heimasíðu	-	-
Innri verkferlar		
• Árituð reikningsskil	-	-
• Innra gæðamat	-	-
• Stjórnsýsluúttektir, greinarg. og rit	-	-
• Hlutfall ársreikninga sem skilað er	-	-

á réttum tíma

Starfsmenn og þróun

- | | | |
|---|---|---|
| • Hlutfall starfsmanna sem eru með meira en 3 ára starfsreynslu hjá Ríkisend. | - | - |
| • Endurmenntunarstundir | - | - |
| • Fjöldi vinnustunda starfsmanna | - | - |
| • Mat starfsmanna | - | - |

Fjármál

- | | | |
|---|---|---|
| • Hlutfall innan fjárheimilda | - | - |
| • Hlutfall unninna stunda sem eru ódýrari en aðkeypt þjónusta | - | - |

Nánari lýsing og umfjöllun um einstaka mælikvarða kæmi í starfsskýrslu Ríkisendurskoðunar.