

# Tio långsiktiga utmaningar i den statliga revisionen

---

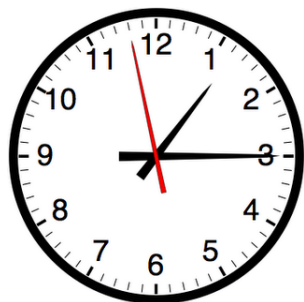
LOUISE BRINGSSELIUS

FIL DR OCH DOCENT (ASSOCIATE PROFESSOR)

LUNDS UNIVERSITET, SVERIGE

SVERIGES RIKSDAG 15 MARS 2017





**LUNDS**  
UNIVERSITET

# 1. Globalisering

---

Internationella problem kräver internationellt samarbete.

- Man utvecklar standarder, t ex inom INTOSAI.
- Man har arenor för dialog, t ex Global Audit Leadership Forum (riksrevisorer)
- Man stödjer utvecklingsländer

→ Men vad åstadkommer man *konkret*?

Svårt att finna former för konkret samarbete mellan flera länder.

Kritik mot revisionsorgan såsom *European Court of Auditors* (ECA) och *United Nations Office of Internal Oversight Services* (OIOS).



## INTOSAI:

International Organisation of Supreme Audit Institutions - en global paraplyorganisation för nationella revisionsmyndigheter (Supreme Audit Institutions). Totalt 192 medlemsländer.



Möjlighet till internationella jämförelser i det egna revisionsarbetet – ett konkret inslag i den nationella revisionen.

T ex polisverksamheten i Danmark, Norge, Finland, osv.

Hur kan sådana jämförelser underlättas?  
(Jämför fältet *Comparative Politics* i forskningen)



*”Flere utviklingstrekk peker mot at Riksrevisjonen i større grad bør samarbeide med andre lands riksrevisjoner for å revidere utfordringer som går på tvers av landegrener.”*

(Per-Kristian Foss, riksrevisor i Norge,  
”Den statliga revisionen i Norden”,  
sid 81)



**LUNDS**  
UNIVERSITET

## 2. Digitalisering

---

Artificiell intelligens – datorer som kan tänka. Snabb utveckling. Idag lärande datorer som förväntas revolutionera samhället (*machine learning*).

Big Data och open source – öppen tillgång till stora mängder data. Detta möjliggör för medborgare, thinktanks och andra att analysera och presentera resultat liknande revisionens.

**Granskning i realtid** är nu möjligt. Varför ska man ha en fördröjning?

- Hur kommer revisionen kunna använda sig av den nya tekniken och vad blir revisorernas nya roll?
- Hur ska revisionen förhålla sig till andra granskare?



*”Lärandesystem med adaptiva algoritmer och lösningar bygger på öppna data och massdata. Genom teknisk utveckling kan också många av externa revisorers uppgifters automatiseras. När automatiska system i realtid kan granska riktigheten i sifferuppgifterna kan den externa revisionen fokusera på etiska synpunkter samt bedömning av kvalitativa data och administrations- och IT-processer. [...] Förändringen förutsätter att revisorerna har ett gott IKT-kunnande och en klar vision om granskningens fokus.”*

*(Tytti Yli Viikari, riksrevisor i Finland,  
”Den statliga revisionen i Norden”,  
sid 152)*



# 3. Förändringshets

---

Ibland talar man om den statliga revisionens roll som en "change agent", dvs en kraft för förändring.

Men vi har redan idag en kultur som premierar *förändring* och *hastighet*.

- Managementkonsulter med ständigt nya koncept för styrning, ledning och organisering. Exempel: Agile, Lean, TQM, balanserat styrkort.
- Förändringsprojekt som leder till stress och utbrändhet.
- Chefer som vill profilera sig som handlingskraftiga och moderna genom att driva fram förändring.



Samtidigt är stora delar av offentlig sektor olämplig som experimentverkstad, då sårbara medborgare bär risken.

Exempel: Försäkringskassan 2005-2008

- Ska den statliga revisionen understödja vår tids förändringshets eller vara en motkraft?
- Hur kan revisionen på ett nyanserat sätt fånga upp långsiktiga och breda effekter av förändringar? Följerevision? (jfr Finlands vårdreform)





# 4. Marknadslösningar

---

Offentlig upphandling av tjänster, *Public Private Partnerships* och *idéburna partnerskap* – marknadslösningar där privat eller idéburen verksamhet utför offentligt finansierade tjänster.

- Problem med insyn och sekretess vid revision
- Kritiska rapporter riskerar att drabba enskilda aktörer hårt
- Behov av ökat fokus på utvärdering av *kvalitet* (se kapitel av riksrevisor Margareta Åberg)



# 5. Medialisering

---

Media en viktig aktör för den statliga revisionen.

- Media representerar medborgarna, vars organ revisionsmyndigheten ytterst är. Genom en nära relation till media når revisionen ut till dessa medborgare.
- Med sin rapportering kring revisionen ökar media sannolikheten för att granskningar ska leda till konkreta förbättringar, eftersom man sätter press på politik och förvaltning.
- Media är en kompetent granskare som också kan vara intressant som diskussionspartner.



Men samtidigt...



Samtidigt finns dock risker med ett starkt fokus på media:

- Nyheter förenklas och komplexitet reduceras, även i fall då man kanske hade behövt göra just motsatsen.
- Risk att revisionen fokuserar omotiverat mycket på de problem som ger uppmärksamhet i media.
- Risk att revisionen blir omotiverat kritisk.
- Risk att man underblåser ett varumärkestänkande som leder till minskad transparens försämrade dialog i förvaltningen.



- Vilka risker finns med en stark orientering mot media i den statliga revisionen?

- Hur mycket påverkar relationen till media det sätt på vilket granskningsresultat rapporteras?



# 6. Medborgarperspektiv

---

”Citizen centricity”

Digitaliseringen gör det möjligt att ha en närmare kommunikation med medborgare än tidigare. Dessa medborgare kräver öppenhet och dialog.

→ Revisionen behöver visa en lyhörd attityd till sin omgivning.

- Hur kan revisionen öka den lokala närvaron i landet?
- Hur kan revisionen använda sociala medier och andra kanaler för att öka dialogen med medborgarna?



*”I takt med att medborgare ser ökade möjligheter att påverka politikens innehåll genom att t.ex. engagera sig i rörelser på sociala medier kan förväntningarna på delaktighet också i den statliga revisionen öka. Det finns en utmaning i att vi inte kan definiera medborgarna som mindre än kollektivet – d.v.s. att enskilda intressen som kommer från enskilda medborgare eller organisationer inte kan sagas utgöra representanter för de medborgare demokratin ytterst ska tjäna. Det givna motargumentet blir förstås att en direkt koppling mellan SAI och medborgare är mer medborgarnära än omvägen över riksdagen.”*

*(Oskar Karneback, Riksrevisionen, ”Den statliga revisionen i Norden”, sid 232)*



# 7. Kvalitet, etik och hållbarhet

---

I framtiden behövs en statlig revision som inte bara fångar upp ekonomivärden, utan också mjuka aspekter, såsom kvalitet, etik och hållbarhet. Idag stora problem med utbrändhet, utanförskap, osv.

De tre E:na i förvaltningsrevisionen:

- Efficiency (effektivitet)
- Economy (ek. hushållning)
- Effectiveness (måluppfyllelse)

**Behöver man lägga till ett fjärde E?**

- Ethics (etik)

**Kultur och ledarskap** viktiga aspekter när man vill förklara t ex korruption. Men fångar revisionen upp dessa aspekter?



Riksrevisionen i Sverige:

3E + samhällsnytta.

Social, ekologisk och ekonomisk hållbarhet



# 8. Att öppna för granskning av den egna verksamheten

---

Revisionsmyndigheterna måste också vara beredda att göra sin egen verksamhet till föremål för oberoende granskning, t ex av forskare. Det handlar exempelvis om

- granskning och granskningsinriktning
- **organisation och ledarskap internt**
- externa relationer

Idag ökade krav på att myndigheter **lever som man lär**, samtidigt som transparensen ökar. Medborgare kräver insyn. Det innebär också att revisionsmyndigheterna måste visa på ödmjukhet.





# 9. Granskningsamhället

---

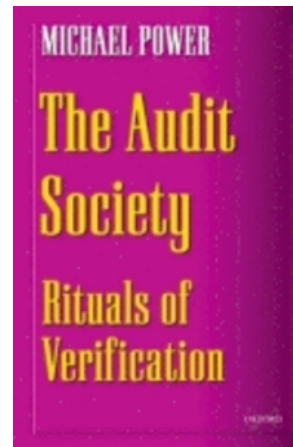
The Audit Society (Power 1997)

”Granskningsamhället”

”Utvärderingsmonstret”

Antalet sektorsspecifika granskningsmyndigheter har ökat drastiskt, men det finns också allt fler andra aktörer som ägnar sig åt granskning, såsom konsultbyråer och thinktanks.

En del av denna granskning är endast ”ritualer för verifiering”, dvs window-dressing. Den tynger organisationer och dess medarbetare med omfattande administration och driver kostnader.





Revisionen måste förhålla sig till dessa andra granskningsaktörer. Vill man samarbeta, konkurrera eller diversifiera sitt erbjudande? Vad gör revisionen unik, utöver oberoendet?

Risk att den omfattande kritiska granskningen leder till *minskat* förtroende för staten, tvärtemot intentionen, när den är problemorienterad och ansvarsutkrävande. Hur kan man balansera detta genom en delvis främjande och förebyggande revision?



# 10. Samverkan med akademien

---

Hur kan revisionen samverka med forskarsamhället?

Det fungerar inte längre att revision, utredningsväsende och politik lever ett liv vid sidan av forskningen. Forskningen kan berika revisionen och tvärtom.

→ "Evidensbaserad policy"

Särskilt viktigt i en tid av "faktaresistens".



- Hur kan samverkan organiseras?
- Hur mycket samverkan är möjlig utan att revisionens oberoende undermineras?



# Utmaningar i den statliga revisionen

---

1. Globalisering
2. Digitalisering
3. Förändringshets
4. Marknadslösningar
5. Medialisering
6. Medborgarperspektiv
7. Kvalitet, etik och hållbarhet
8. Att öppna för granskning av den egna verksamheten
9. Granskningssamhället
10. Samverkan med forskarsamhället





*eller*

En dynamisk, lyhörd  
och öppen revision  
som utvecklas med  
samhället





# LUNDS UNIVERSITET

Louise Bringselius  
[Louise.bringselius@fek.lu.se](mailto:Louise.bringselius@fek.lu.se)