



Av **Torbjørn Berglann**, daglig leder, Konsek Trøndelag IKS  
og **May Britt Lagesen**, kontrollutvalgsleder i Steinkjer kommune



# Hvordan legge grunnlaget for gode bestillinger av forvaltningsrevisjon?

Kontrollutvalgene har begrensede ressurser til kontrollarbeidet, ressursene må derfor brukes mest mulig målrettet. Plan for forvaltningsrevisjon er det viktigste grunnlaget for gode bestillinger.

**M**ange kontrollutvalg arbeider med planen i disse dager, vi vil anbefale alle å bruke mye ressurser på arbeidet for å sikre at planen blir et nyttig verktøy for senere bestillinger. I denne artikkelen beskriver vi hvordan vi mener prosessen kan legges opp. Artikkelen er basert på våre egne erfaringer som henholdsvis politiker og som sekretær for mange av kontrollutvalgene i Trøndelag.

## ROV – alle bestillingers mor

Enhver god bestilling av forvaltningsrevisjon begynner med en god risiko- og vesentlighetsvurdering (ROV). ROV-en forteller oss hvor det er risiko for svikt eller mangler. En god ROV viser oss hvor vi skal bestille forvaltningsrevisjon og hvorfor. Kontrollutvalgene bør derfor ta seg god tid og bruke mye ressurser på risiko- og vesentlighetsvurderingene.

Det er ingen enkel oppgave å finne ut hvor det er risiko for svikt og mangler i en kommune. Selv små kommuner er kompliserte organisasjoner med mange kriker og kroker. Det er ikke lett for en revisor eller et sekretariat å ha tilstrekkelig kjennskap til alle deler av kommunen, eller kommunens selskaper. For at kontrollutvalget skal få et best mulig grunnlag for å finne risikoområdene bør kontrollutvalget innhente informasjon fra flere aktører. I kommunene i Konsek-samarbeidet har vi invitert politisk ledelse, administrativ ledelse, hovedtillitsvalgte og hovedverneombud til et møte i kontrollutvalget. I møtet uttaler samtlige seg om aktuelle risikoområder basert på egen kunnskap og rolle. Mot slutten av møtet oppsummerer kontrollutvalget alle risikoområdene; de fra ROV-en, innspillene som kom fram i møtet og egne forslag, så får sekretariatet i oppdrag å lage et forslag til plan for forvaltningsrevisjon.

## Hva vil vi ha ut av prosessen?

Resultatet av møtet bør være at kontrollutvalget får kjennskap til flere risikoområder enn det hadde før møtet. Aller helst har det også ha fått flere begrunnede forslag til hvor det skal gå inn med forvaltningsrevisjon. For å få dette til må de inviterte aktørene få beskjed om hva de skal «levere» i forkant av møtet. Det kan dessuten være greit å orientere om rammene for en forvaltningsrevisjon i begynnelsen av møtet, kanskje også hva det ikke er: en forvaltningsrevisjon skal ikke være en utredning for administrasjonen, det får kommunedirektøren bruke egne ressurser til. Den skal heller ikke være en forskningsrapport som gir politikerne svar på årsaken til samfunnsmessige problemer.

## Hva får vi?

*Administrasjonen*, kommunedirektøren og sektorsjefene, kan være litt tilbakeholdne med å blottstille feil og mangler i organisasjonen, men mange er overraskende åpne. Vår erfaring er at kontrollutvalget får verdifull kunnskap om organisasjonen, uavhengig av hvor langt kommunedirektøren og sektorsjefene går i sine risikovurderinger. Administrasjonen setter som regel pris på å bli hørt i denne sammenhengen.

*De hovedtillitsvalgte og hovedverneombudet* kjenner organisasjonen fra innsiden. Ikke alle er like frittalende, men vi har opplevd mange tilfeller der de legger fram forslag som kan omsettes direkte til et forslag til en forvaltningsrevisjon.

*Politikerne*, hovedutvalgsledere og gruppeledere for partiene, kjenner deler av kommunen svært godt og kan gi gode innspill til planen. Det hender likevel at enkelte kommer med svært politiserte forslag til forvaltningsrevisjon. I slike tilfeller er det greit å

huske på at kontrollutvalget ikke er bundet til å ta hensyn til innspillene, men kan legge vekk de som ikke er egnet.

### Politikken i kontrollarbeidet

Politikken i kontrollarbeidet er ofte underkommunisert, men den spiller i høyeste grad inn på utvalgets arbeid, særlig når det kommer til å prioritere mellom risiko-områdene. Enkelte politikere vil synes at en kontroll av kommunens arbeid med eiendomsskatten er viktigst, mens andre ønsker å ha kommunens klimasatsing høyt i plan for forvaltningsrevisjon. Slike prioriteringer må nødvendigvis være normative, det vil si at de bygger på en norm eller «regel» om at noe er bedre eller mer viktig enn noe annet. Normer og regler er ikke nøytrale, de er farget av samfunnets verdier og holdninger. Det er naturlig at medlemmer av ulike politiske partier har ulike oppfatninger. Synet på hvilke risikoer vi synes er mest vesentlige farges gjerne av vår politiske oppfatning. Av den grunn er det greit at kontrollutvalget følger sin politiske samvittighet i denne delen av arbeidet. Samtidig må kontrollutvalgets medlemmer finne en balanse, slik at utvalget fungerer som kommunestyrets kontrollorgan.

Hvis kontrollutvalget preges for sterkt av enkeltmedlemmer svekkes kontrollutvalgets troverdighet som kontrollorgan, og utvalgets arbeid tas ikke på alvor. Derfor må så vel kontrollutvalg som kommune-styre være godt kjent med utvalgets rolle og bidra til at det blir *hele* kommunestyrets kontrollorgan.


### Involveringens mange fordeler

Det er lett å finne fordeler med den prosessen vi har beskrevet. Først og fremst får kontrollutvalget et bredere og bedre grunnlag for risiko- og vesentlighetsvurderingene. Det gir en bedre plan og et godt grunnlag for å komme fram til de gode bestillingene.

Kontrollutvalget får også muligheter for å etablere en positiv dialog med aktørene som deltar i møtet. Utvalget blir også bedre kjent, noe som i sin tur kan føre til at utvalget får tips og henvendelser fra publikum.

En annen positiv effekt av prosessen er at sentrale politikere i kommunestyret kjenner igjen deler av planen når den kommer til behandling i kommunestyret. Det bidrar til positiv oppmerksomhet om kontrollarbeidet og kontrollutvalgets arbeid generelt.

Så er det også et poeng at revisor alene ikke bør lage det eneste grunnlaget for plan for forvaltningsrevisjon. Da legger revisor premissene for bestillingene til seg selv. Det er uheldig og kan svekke legitimiteten til egenkontrollen.<sup>1</sup>

Noen vil kanskje si at det er mer effektivt at revisor eller sekretariatet intervjuer alle aktørene, i stedet for at de blir invitert til kontrollutvalget. Jo, det er mer effektivt, men da går kontrollutvalget glipp av alle fordelene. 

<sup>1</sup> Der sekretariatet gjør risiko- og vesentlighetsvurderingene faller problematikken bort.

## ► Aktuelle kurs nå:

*Faglig oppdatering og nettverksbygging!*

► Ledelse og kvalitetsforbedring/ internkontroll i helse- og omsorgstjenesten	26. august	Digitalt
► Slik takler du mediene <b>Nyhet!</b>	10. sept.	Digitalt
► A.3.10 Planlegging og gjennomføring av en forvaltningsrevisjon	16. – 17. september	Lillestrøm
► B.1.0 Intro – kommuneregnskap	22. – 23. september	Lillestrøm
► Revisjon og kontroll av kommunale investeringsprosjekter <b>Nyhet!</b>	24. september	Digitalt
► A.2.47 Kvalitative metoder i forvaltningsrevisjon	3 – 4. november	Lillestrøm
► A.2.39 Revisjonskriterier i forvaltningsrev. – hvorfor og hvordan	11. – 12. november	Lillestrøm
► B.1.8 Hvordan utnytte KOSTRA-tallene i ulike analyser	24. – 25. november	Lillestrøm
► Arena for forvaltningsrevisjon og eierskapskontroll 2021	9. – 11. mars	Lillestrøm
► NKRFs Kontrollutvalgskonferanse 2021	21. – 22. april	Gardermoen
► KOMØK21 - Kommuneøkonomikonferansen 2021	26. – 27. mai	Oslo



www.nkrf.no

For nærmere informasjon: Se NKRFs nettsider, eller kontakt Norges Kommunerevisorforbund, Postboks 1417 Vika, 0115 Oslo, Telefon 23 23 97 00, post@nkrf.no