



kontroll & revisjon

Hjelp – jeg er ny i kontrollutvalget!

Publisert 01.11.2023



Bjørn Bråthen, seniorrådgiver i NKRF og
medforfatter av boka [«Kontroll og revisjon i kommunal sektor»](#)

Denne artikkelen er ment som «førstehjelp» for nyvalgte kontrollutvalgsmedlemmer. Formålet er å redegjøre for utvalgets plass i det kommunale egenkontrollsystemet samt å gi en oversikt over utvalgets oppgaver, ansvar og arbeidsmåter.

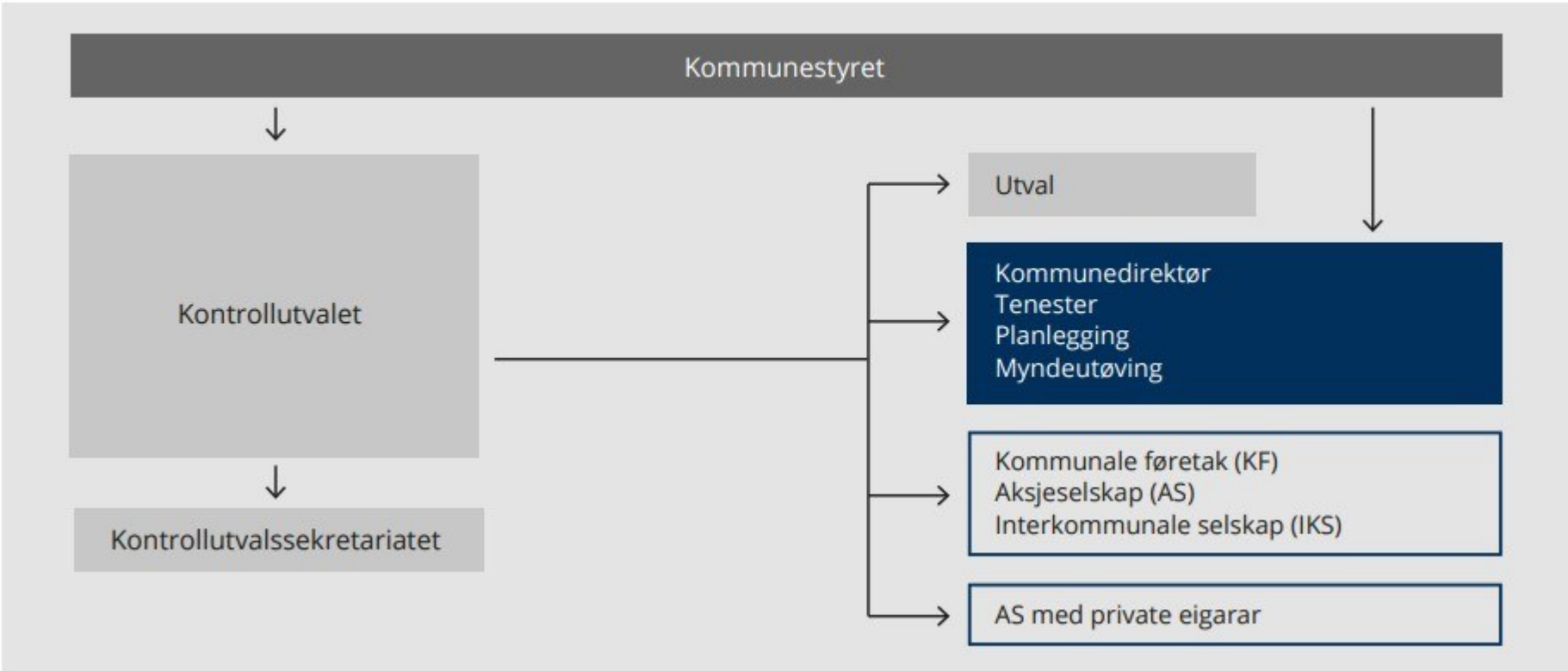
Fram mot jul vil et betydelig antall folkevalgte møte i landets kontrollutvalg for første gang. I noen kommuner har kontrollutvalget ofte en litt tilbaketrukket rolle med lite politisk oppmerksomhet på dets ansvar og oppgaver. En del kommuner har imidlertid i forbindelse med avdekking av uheldige saker, smertelig erfart viktigheten av utvalgets plass i den kommunale egenkontrollen.

Mange er nok ikke klar over at kontrollutvalget står i en særstilling som ett av få folkevalgte organ som er lovpålagt og regulert gjennom kommuneloven og tilhørende forskrift. Dette viser at kontrollutvalget fra lovgivers side er tiltenkt en sentral og viktig rolle i kommunene.

Kort fortalt er kontrollutvalget kommunestyrets eget redskap for demokratisk kontroll for å sikre at den kommunale virksomheten skjer i tråd med gjeldende lover og regler, kommunens egne planer og vedtak, samtidig som søkelys rettes mot kvalitet og effektivitet i myndighetsutøvelsen og produksjonen av velferd for kommunens innbyggere. Med andre ord ingen liten oppgave!

Kontrollutvalgets rolle i det kommunale styringssystemet

I Kommunal- og distriksdepartementets veileder [«Kontrollutvalgsboka»](#) er kontrollutvalgets rolle illustrert på følgende måte:



Figur 1: Prinsippskisse som viser kontrollutvalgets plass i styringssystemet i kommunene (KDD, 2022)

Figuren viser at det fra kommunestyret i prinsippet går to styringslinjer. Den ene går fra kommunestyret til kommunedirektøren som har ansvaret for gjennomføringen av kommunens tjenesteproduksjon, planlegging og myndighetsutøvelse. Det ligger til kommunedirektøren å sørge for at kommunestyrets vedtak blir iverksatt, at virksomheten drives i samsvar med lover, forskrifter og overordnede instruksjoner, og at den interne kontrollen er systematisk og tilpasset virksomhetens størrelse, egenart, aktiviteter og risikoforhold. Dette kan gjerne omtales som den *interne* styringslinjen.

Den andre styringslinjen representerer en uavhengig og ekstern kontroll som går gjennom kontrollutvalget. Denne styringslinjen er derfor en *kontrollinje*. Kontrollutvalgets kjerneoppgave er å sørge for den løpende kontrollen med den kommunale forvaltningen på kommunestyrets vegne.

Kontrollutvalgets kjerneoppgave er å sørge for den løpende kontrollen med den kommunale forvaltningen på kommunestyrets vegne.

Denne kontrollen retter seg primært mot kommunedirektøren og den kommunale virksomheten, men den retter seg også mot politiske utvalg under kommunestyret samt ordfører og kommunestyrets politiske sekretariat. Kontrollutvalget skal også føre kontroll med hvordan kommunen forvalter sine eierinteresser i kommunale foretak, heleide kommunale aksjeselskap og interkommunale selskap, og andre selskap der kommunen har eierinteresser.

I hovedsak bygger kontrollutvalget sin kontroll på de kontrollaktivitetene som blir utført og rapportert av kommunens revisjon. Enkelte undersøkelser, som ikke kan defineres som revisjon, kan også utføres av kontrollutvalgets eget sekretariat.

Begge de to styringslinjene inngår i kommunestyrets totale kontrollansvar for den kommunale virksomheten og omtales gjerne som den kommunale *egenkontrollen*.

Det er viktig å presisere at det *ikke* inngår i kontrollutvalgets kontrollansvar å overprøve politiske prioriteringer som er foretatt av kommunens folkevalgte organer eller andre kommunale organer. Kontrollutvalget er verken stedet for å drive partipolitikk eller en arena for politiske omkamper. Utvalget skal heller ikke ha rollen som domstol eller klageinstans.

Kort sagt skal kontrollutvalget bidra til å framskaffe objektive og pålitelige fakta som kommunestyret i neste omgang kan bygge på, når det treffer sine vedtak.

Kort sagt skal kontrollutvalget bidra til å framskaffe objektive og pålitelige fakta som kommunestyret i neste omgang kan bygge på, når det treffer sine vedtak.

Utvalgets kontrollansvar omfatter heller ikke kommunestyret selv. Det er det innbyggerne selv som «kontrollerer» ved valg.

For å ivareta utvalgets frie og uavhengige stilling er det strenge valgbarhetsregler for medlemmer til kontrollutvalget. Det eneste organet de kan sitte i utenom kontrollutvalget, er kommunestyret. Kontrollutvalget skal derfor velges i det nye kommunestyrets konstituerende møte etter at formannskapet, ordfører og varaordfører er valgt, men før det er foretatt valg til de øvrige politiske organene.

- **Les også:** [Hvem kan og bør velges til kontrollutvalget?](#) (kontroll & revisjon nr. 5/2023)

I tillegg til å oppfylle valgbarhetsreglene er det spesielt viktig for tilliten til kontrollutvalget, at medlemmene er seg bevisst håndteringen av egen og utvalgets habilitet. Alle vil fra tid til annen være inhabile. Det er helt legitimt. Det er først når man unnlater å ta konsekvensene av dette, at problemet kommer til syne.



I tillegg til å oppfylle valgbarhetsreglene er det spesielt viktig for tilliten til kontrollutvalget, at medlemmene er seg bevisst håndteringen av egen og utvalgets habilitet.

Utvalget skal ha minst fem medlemmer. For å sikre en god og gjensidig dialog skal minst ett av medlemmene i kontrollutvalget sitte i kommunestyret. Kontrollutvalget trer i funksjon fra kommunestyrets konstituerende møte.

Følgende forhold bør vektlegges når kommunestyret skal velge medlemmer til kontrollutvalget:

- Kontrollutvalget skal være et objektivt og uavhengig organ.
- Kontrollutvalget må ha kunnskap og innsikt i kommunal virksomhet.
- Kontrollutvalget må ha autoritet.
- Kontrollutvalget skal være aktivt og selv initiere saker.

Hvordan arbeider kontrollutvalget

Kommuneloven gir kontrollutvalget et vidtgående mandat på vegne av kommunestyret. Det er kun kommunestyret selv som innenfor dette mandatet, kan instruere kontrollutvalget. Kommunestyret selv fastsetter også de økonomiske rammene for arbeidet uten innvirkning fra verken formannskapet eller kommunedirektøren.

Kontrollutvalget skal utarbeide forslag til budsjett for det samlede kontrollarbeidet i kommunen, dvs. utgiftene til revisjon, sekretariat og utvalgets virksomhet. Dette forslaget skal *uendret* følge innstillingen til årsbudsjett til kommunestyret. Dette er viktig for å sikre at de som er gjenstand for kontroll ikke skal kunne påvirke arbeidsbetingelsene.



Dette er viktig for å sikre at de som er gjenstand for kontroll ikke skal kunne påvirke arbeidsbetingelsene.

Kontrollutvalget kan hos kommunen, uten hinder av taushetsplikt, kreve enhver opplysning, redegjørelse eller ethvert dokument og foreta de undersøkelser som det finner nødvendig, for å gjennomføre sine oppgaver.

Innsynsretten og retten til å foreta undersøkelser gjelder også interkommunale samarbeid, heleide kommunale og/eller fylkeskommunale selskaper, og aksjeselskap der en kommune eller fylkeskommune alene eller sammen med andre kommuner, fylkeskommuner eller interkommunale selskaper direkte eller indirekte eier alle aksjer.

Dette gjelder også på tilsvarende måte overfor andre virksomheter som utfører oppgaver på vegne av kommunen. Innsynet og undersøkelsene skal imidlertid i slike tilfeller bare omfatte det som er nødvendig for å undersøke om kontrakten med kommunen blir oppfylt.

Kontrollutvalget har også som hovedregel rett til å være til stede i lukkede møter i kommunens folkevalgte organer.

Det understrekes at kontrollutvalget er bundet av alminnelig taushetsplikt etter forvaltningslovens bestemmelser. Men all skriftlig dokumentasjon som blir lagt fram for kontrollutvalget, er som hovedregel offentlig, og kontrollutvalgets møter er som hovedregel åpne.

Men dersom utvalget skal behandle en sak som er underlagt lovbestemt taushetsplikt, eller en sak som gjelder en arbeidstakers tjenstlige forhold, skal møtet lukkes. Kontrollutvalget har dessuten mulighet til å lukke et møte når hensynet til personvern eller tungtveiende offentlige interesser tilsier det.

Det er et viktig prinsipp at kontrollutvalget utøver sin kontroll og sin innsynsrett som kollegium i møter, og ikke som enkeltpersoner mellom møtene.



Det er et viktig prinsipp at kontrollutvalget utøver sin kontroll og sin innsynsrett som kollegium i møter, og ikke som enkeltpersoner mellom møtene.

Kontrollutvalget har ikke myndighet for egen del til å fatte vedtak som forplikter administrasjonen eller andre instanser. Men gjennom å legge fram sine rapporter om gjennomførte kontroller, kan kontrollutvalget gi anbefaling til kommunestyret om å fatte vedtak som instruerer kommunedirektøren om å rette opp og å lære av avdekkede avvik og svakheter. I den forbindelse pålegges også kontrollutvalget å påse at kommunestyrets vedtak om regnskapsrevisjoner, forvaltningsrevisjoner og eierskapskontroller blir fulgt opp, og utvalget skal rapportere til kommunestyret om vedtakene er fulgt opp.

Kontrollutvalget skal ha et eget sekretariat som er uavhengig av kommunens administrasjon, og som tilfredsstiller utvalgets behov. Etter innstilling fra kontrollutvalget velger kommunestyret selv sekretariatsordning for utvalget. Kommunestyret kan velge mellom å ansette eget sekretariat, delta i et interkommunalt samarbeid om sekretariatstjenester eller inngå avtale med annen leverandør i markedet.

Sekretariatet er kontrollutvalgets eget operative organ mellom møtene og er direkte underordnet utvalget og skal følge de retningslinjer og pålegg som utvalget gir. Sekretariatet har som hovedoppgave å påse at de saker som behandles av kontrollutvalget er forsvarlig utredet, og at utvalgets vedtak blir iverksatt.

NKRF har utarbeidet en egen [veileder for god skikk og praksis for kontrollutvalgssekretariatene](#), og i et pågående samarbeid med Forum for kontroll og tilsyn (FKT) utarbeides det særskilte anbefalinger for god skikk og praksis for arbeidet på ulike områder i sekretariatene.



For at utvalget skal oppfylle lovens intensjon, må kontrollutvalget ha et aktivt forhold til sine kontrollopgaver og selv ta initiativ gjennom å stille kritiske spørsmål og reise egne saker.

Kontrollutvalgets saker bygger i stor grad på det arbeidet som utføres av revisjonen og sekretariatet, og utvalgets hovedaktivitet skjer gjennom de sakene som behandles i utvalgets møter. Dette betyr imidlertid ikke at kontrollutvalget bare passivt skal motta og sende videre saker som de får til behandling. For at utvalget skal oppfylle lovens intensjon, må kontrollutvalget ha et aktivt forhold til sine kontrollopgaver og selv ta initiativ gjennom å stille kritiske spørsmål og reise egne saker.

Kontrollutvalgets oppgaver

Vi har alt beskrevet kontrollutvalget som et demokratisk redskap for kommunestyret til å få innsyn i og føre kontroll med hvordan kommunedirektøren løser sine oppgaver. Kontrollansvaret omfatter også politiske instanser under kommunestyret.

Kontroll kan defineres som et virkemiddel for at kommunen når sine mål, regelverket etterleves og etiske hensyn ivaretas. Kommunens samlede virksomhet kontrolleres ved at det utføres regnskapsrevisjon, forvaltningsrevisjon og eierskapskontroll.

Gjennom å påse at de tre kontrollopgavene utføres, ivaretar kontrollutvalget sitt kontrollansvar. NKRF har utarbeidet en egen [veileder for kontrollutvalgets påse-ansvar med revisjonen](#), og som utdyper dette ansvaret.

Den praktiske gjennomføringen av kontrolloppgavene ivaretas hovedsakelig av revisjonen på oppdrag fra kontrollutvalget. Derfor må kontrollutvalget også ha kontroll med revisjonen og sitt eget sekretariat.

Det er kommunestyret selv som bestemmer hvilken revisjonsordning kommunen skal ha. Kommunestyret kan velge mellom å ansette egne revisorer, delta i et interkommunalt samarbeid om revisjon eller inngå avtale med annen revisor i markedet.



Dette betyr at kontrollutvalget skal spille en aktiv og sentral rolle i saksforberedelsen.

Det er også kommunestyret selv som velger revisor. Men det er viktig å merke seg at kommunestyrets vedtak i saker som gjelder valg av revisjonsordning og valg av revisor, skal treffes på grunnlag av innstilling fra kontrollutvalget. Dette betyr at kontrollutvalget skal spille en aktiv og sentral rolle i saksforberedelsen.

Kontrollformer

Under følger en kort omtale av de ulike kontrollformene og kontrollutvalgets oppgaver i tilknytning til disse.

1. Regnskapsrevisjon

Det er vanlig å definere regnskapsrevisjon som en uavhengig bekreftelse av økonomisk informasjon. Kontrollutvalgets hovedoppgave i forbindelse med regnskapsrevisjon er å påse at kommunens årsregnskaper blir revidert på en betryggende måte. Kontrollutvalget skal dessuten gi en uttalelse om årsregnskapene og årsberetningene før formannskapet innstiller til vedtak og kommunestyret fatter vedtak. NKRF har utarbeidet en egen [veileder for denne uttalelsen](#), og som utdyper dette ansvaret.

Kontrollutvalget plikter å holde seg løpende orientert om revisjonsarbeidet og påse at dette foregår i samsvar med lov og forskrift, god kommunal revisjonsskikk og kontrollutvalgets instruks og avtaler med revisor. Kommunen på sin side har plikt til å sørge for ordentlig og oversiktlig registrering og dokumentasjon av regnskapsopplysninger og en forsvarlig organisering av den økonomiske internkontrollen.

Revisor skal påpeke skriftlig overfor kontrollutvalget dersom det konstateres mangler ved disse forholdene. Det er kontrollutvalgets plikt å påse at revisors påpekninger blir rettet eller fulgt opp. Hvis dette ikke skjer, skal utvalget rapportere det til kommunestyret.

Dersom det avdekkes misligheter gjennom revisjonen eller på andre måter, skal revisor straks orientere kontrollutvalget. Når saksforholdet er nærmere klarlagt, skal revisor sende et nytt nummerert brev til kontrollutvalget, med kopi til kommunedirektøren.

Revisor skal avgi revisjonsberetning om årsregnskapet og årsberetningen til kommunestyret senest 15. april med kopi til kontrollutvalget, formannskapet og kommunedirektøren. I tillegg inngår det i regnskapsrevisjonen å foreta en forenklet etterlevelseskontroll med kommunens økonomiforvaltning. Dette innebærer at revisor skal se etter om økonomiforvaltningen i hovedsak foregår i samsvar med bestemmelser og vedtak.

Revisor skal basere denne kontrollen på en risiko- og vesentlighetsvurdering, som skal legges fram for kontrollutvalget. Senest 30. juni skal revisor avgi en skriftlig uttalelse om resultatet av den forenklete etterlevelseskontrollen til kontrollutvalget, med kopi til kommunedirektøren.

2. Forvaltningsrevisjon

I kommuneloven er forvaltningsrevisjon definert som systematiske vurderinger av økonomi, produktivitet, regeletterlevelse, måloppnåelse og virkninger ut fra kommunestyrets vedtak.

Litt forenklet kan man si at vurderinger av økonomi og produktivitet gir svar på spørsmålet: *Gjør man tingene riktig?* mens vurderinger av måloppnåelse og virkninger gir svar på spørsmålet: *Gjør man de rette tingene?* Her inngår også vurderinger av om regelverket etterleves, om styringsverktøy og virkemidler er hensiktsmessige, og om beslutningsgrunnlaget fra administrasjonen til de politiske organer samsvarer med krav til forsvarlig saksutredning.



Litt forenklet kan man si at vurderinger av økonomi og produktivitet gir svar på spørsmålet: *Gjør man tingene riktig?* mens vurderinger av måloppnåelse og virkninger gir svar på spørsmålet: *Gjør man de rette tingene?*

NKRF har utarbeidet en egen [veileder i forvaltningsrevisjon og eierskapskontroll](#), og som utdyper innholdet i disse kontrollformene.

Det er kontrollutvalgets oppgave å påse at det utføres forvaltningsrevisjon av kommunens samlede virksomhet, herunder selskaper kommunen har eierinteresser i, og rapportere om dette til kommunestyret. For å sikre at man bruker kontrollressursene på de forvaltningsrevisjonene som gir størst nytte, skal utvalget utarbeide en plan for gjennomføring av forvaltningsrevisjon med utgangspunkt i en *risiko- og vesentlighetsvurdering* av kommunens virksomhet og selskaper. Planen danner utgangspunktet for kontrollutvalgets bestillinger av forvaltningsrevisjoner.



Planen danner utgangspunktet for kontrollutvalgets bestillinger av forvaltningsrevisjoner.

Med *risiko* menes sannsynligheten for at ting går galt, for eksempel at mål ikke nås eller at lovverket brytes. Uttrykket *vesentlighet* refererer til hvor viktig eller betydningsfullt et forhold er. Kontrollutvalget bestemmer selv hvem som skal utføre risiko- og vesentlighetsvurderingen – kommunens revisor, sekretariatet eller andre.

Hensikten med risiko- og vesentlighetsvurderingen er å avdekke indikasjoner på avvik eller svakheter, og på den måten danne grunnlag for å beslutte gjennomføring av mest mulig treffsikker forvaltningsrevisjon på ulike sektorer og virksomheter og i kommunens selskaper. Planen skal vedtas av kommunestyret, men kontrollutvalget kan med fordel gis fullmakt til å foreta justeringer i løpet av valgperioden. Rapporter om gjennomførte forvaltningsrevisjoner og resultatet av dem legges fram for kommunestyret.

3. Eierskapskontroll

Den tredje kontrolloppgaven er eierskapskontroll. Dette er en viktig oppgave som følge av at kommunene i økende grad har tatt i bruk fristilte organisasjonsmodeller for deler av sin virksomhet.

Eierskapskontrollen har som hovedfokus å få svar på spørsmålet om kommunen fører kontroll med sine eierinteresser. Dette innebærer å kontrollere om kommunen har etablert rutiner for oppfølging og evaluering av eierinteressene, og om disse rutinene er gode nok, og om de blir de fulgt.

I dette ligger også å vurdere om kommunens eierinteresser utøves i samsvar med kommunestyrets vedtak, aktuelle lovbestemmelser og anerkjente prinsipper for eierstyring. Et sentralt element blir å vurdere om den som utøver kommunens eierinteresser, gjør dette i samsvar med kommunestyrets vedtak. NKRF har, som nevnt, utarbeidet en egen [veileder med nærmere omtale av eierskapskontroll](#).

Kontrollutvalget skal på samme måte som for forvaltningsrevisjon utarbeide en plan for gjennomføring av eierskapskontroll som skal vedtas av kommunestyret. Planen skal baseres på risiko- og vesentlighetsvurderinger av kommunens eierskap med sikte på å identifisere behovet for eierskapskontroll med de ulike eierskapene. Planen skal vedtas av kommunestyret, men kontrollutvalget kan med fordel gis fullmakt til å foreta justeringer i løpet av perioden. Rapporter om gjennomførte eierskapskontroller og resultatet av dem legges fram for kommunestyret.

Etikk på dagsordenen

I årsberetningene til kommunestyret skal kommunedirektøren redegjøre for tiltak som er iverksatt og tiltak som planlegges iverksatt for å sikre en høy etisk standard. Høy etisk standard er et overordnet prinsipp for all offentlig virksomhet. Innbyggernes tillit til kommunens folkevalgte og de ansatte er en forutsetning for lokaldemokratiet. Offentlighet, innsyn og åpenhet utgjør viktige bærebjelker i et velfungerende demokrati.



Offentlighet, innsyn og åpenhet utgjør viktige bærebjelker i et velfungerende demokrati.

Når pressen har oppslag om korrupsjon, juks, kameraderi og inhabilitet i kommunens beslutningsprosesser, eller når folk opplever at noen skaffer seg goder og fordeler på bekostning av fellesskapet, er det ofte lett i ettertid å påpeke hva som gikk galt. Men det må være et mål for kommunene å utvikle en praksis som hindrer feiltrinn og sikrer korrekt handlemåte i situasjoner der de etiske grensene kan være uklare, eller der det mangler bevissthet om at en handling kan føre til mistillit.

Her kan kontrollutvalget spille en viktig rolle, både ved å være kommunestyrets «vaktbikkje», men også gjennom å sørge for å sette etikk, samfunnsansvar og antikorrupsjonsarbeid på dagsordenen i forebyggende hensikt og på den måten bidra til å sikre gode, etiske holdninger og handlinger både blant kommunens folkevalgte og de ansatte.

Hvordan fange opp de viktige sakene

Risiko- og vesentlighetsanalyser kan gi indikasjoner på avvik i kommunens virksomhet, men det er også viktig at kontrollutvalget har åpne ører for mer uformelle, men etterrettelige signaler. Disse kan komme gjennom oppslag i media, kontakter i det politiske miljøet, henvendelser fra publikum eller innspill fra kommunens egne ansatte.



Kontrollutvalget samlet bør ta mål av seg å bli en god «vaktbikkje» som er godt synlig og ofte lar seg høre, uten dermed å bli en «gneldrebikkje».

Det er viktig at kontrollutvalget ikke bare passivt baserer sin virksomhet på den informasjonen som framkommer i saker som er til behandling. Kontrollutvalgets medlemmer bør hver og en ha øyne og ører åpne, aktivt stille kritiske spørsmål og legge til grunn en sunn skepsis. Kontrollutvalget samlet bør ta mål av seg å bli en god «vaktbikkje» som er godt synlig og ofte lar seg høre, uten dermed å bli en «gneldrebikkje».

Kontrollutvalget i et nøtteskall:

- Kontrollutvalget er kommunestyrets eget kontrollorgan.
- Kontrollutvalget bidrar med læring og forbedring til en best mulig kommune som når sine mål, samtidig som regelverket etterleves og etiske hensyn ivaretas.
- Kontrollutvalget sørger for å være godt synlig i det politiske landskapet.
- Kontrollutvalget er uavhengig og objektivt.
- Kontrollutvalget har et våkent og kritisk blikk.
- Kontrollutvalget er aktivt og tar egne initiativ.
- Kontrollutvalget gjennomfører de undersøkelser de selv måtte ønske.
- Kontrollutvalget har en vidtgående innsynsrett i kommunens saker.
- Kontrollutvalget har taushetsplikt.
- Kontrollutvalget har søkelys på etikk, samfunnsansvar og antikorrupsjonsarbeid.
- Kontrollutvalget støtter seg på sitt sekretariat og kommunens revisjon.
- Kontrollutvalget opptrer samlet som et kollegium.

Kontrollvettreglene

Fylkesmannen i Nordland har fått utarbeidet et hefte om hvordan lykkes med kontrollutvalgets arbeid (2015). Her formulerer de ni regler for kontrollutvalget (justert av forfatteren i tråd med begrepsbruken i kommuneloven av 2018):

1. Ta ikke fatt på kontrollarbeidet uten opplæring

Det er avgjørende for et godt kontrollarbeid at medlemmene settes i stand til å utøve sitt verv på en god måte. Kommunestyret bør sørge for at det er tilstrekkelig budsjett til at kontrollutvalgsmedlemmene kan delta på kurs og konferanser. Siden kommunestyret har det overordnede kontrollansvaret, bør det også gis en innføring i kommunal egenkontroll til alle folkevalgte i kommunen.

2. Meld fra til kommunestyret om hva kontrollutvalget planlegger å gjøre

Planene for forvaltningsrevisjon og eierskapskontroll skal vedtas av kommunestyret. I den forbindelse bør kontrollutvalget framlegge gjennomførte risiko- og vesentlighetsvurderinger for å gi kommunestyret innsikt i hvilke forhold planene er tuftet på. Utvalget bør også be om mandat til å endre planene ved behov.

3. Vis respekt for kommunens administrasjon og ansatte

Selv om kontrollutvalget har vide fullmakter til å utføre de undersøkelser som en mener er nødvendig, er det viktig å vise respekt for kommunens administrasjon og ansatte. Kontrollutvalget har ikke selv myndighet til å pålegge administrasjonen tiltak. Kontrollutvalget og administrasjonen må begge bidra til et best mulig partnerskap i den kommunale egenkontrollen. Kontrollutvalget kan gjerne invitere kommunedirektøren til et møte tidlig i valgperioden der rolleforståelse og kjøreregler for samhandling er på agendaen.

4. Vær rustet for det som kommer

Sørg for å ha en revisjonsordning og et sekretariat som ivaretar kontrollutvalget og kommunen på en god måte. Avklar gjerne med sekretariatet og revisjonen hvilke forventninger utvalget har til bistand og samhandling.

5. Lytt til gode råd

Ved utskiftninger i kontrollutvalget etter kommunevalg utgjør sekretariatet i mange kommuner kontinuiteten i kontrollarbeidet. Sekretariatene har også typisk et regionalt nedslagsfelt med ansvar for flere kommuner, og besitter innsikt i hvordan kontrollarbeidet utføres i sammenlignbare kommuner. Det kan derfor ofte være verdifullt å rådføre seg med sekretæren om hvordan saker bør behandles. Også revisor har kompetanse om kommunal egenkontroll som kan være nyttig for utvalget.

6. Bruk risiko- og vesentlighetsanalyser som kart og kompass

En god risiko- og vesentlighetsvurdering er en avgjørende forutsetning for et godt kontrollarbeid, og vurderingen kan nyttiggjøres til langt flere kontrollaktiviteter enn å utarbeide planer for forvaltningsrevisjon og eierskapskontroll. Til tross for knappe ressurser, bør kontrollutvalget prioritere dette arbeidet. Oppdater gjerne risiko- og vesentlighetsvurderingene og planene i løpet av perioden for å tilpasse arbeidet i utvalget til et eventuelt endret risikobilde.

7. Gå ikke alene

Kontrollutvalget er et kollegium, og enkeltrepresentanter bør være varsomme med å uttale seg på kontrollutvalgets vegne i media, eller på eget initiativ ta kontakt med administrasjonen. Sørg for at utvalget lager kjøreregler for hvem som uttaler seg på vegne av utvalget i ulike situasjoner, og hvordan dette bør foregå.

8. Vend i tide

Det er ingen skam å ikke gjennomføre en planlagt forvaltningsrevisjon eller avslutte en kontrollsak dersom for eksempel administrasjonen gir betryggende orienteringer som endrer risikobildet.

9. Spar på kreftene, men grav videre i sakene om nødvendig

Kontrollutvalgene har ofte knappe ressurser selv om kontrollbehovet kan være stort. Kontrollutvalget må derfor gjøre en vurdering av hvilke saker en skal gå inn i, hvilke kontrollaktiviteter som skal gjennomføres og hvor mye ressurser som skal benyttes. Noen kontrollaktiviteter er mer ressurskrevende enn andre. I tilfeller der en er usikker på om en skal iverksette en revisjon, kan det være hensiktsmessig å starte med en mindre kontroll (for eksempel ved at kommunedirektøren orienterer), før en setter i gang en mer omfattende kontroll i form av en forvaltningsrevisjon.

Kilde: [Hvordan lykkes med kontrollutvalgets arbeid? – eksempler fra Nordland](#) (Fylkesmannen i Nordland, 2015)

Litteratur:

- [Forskrift om kontrollutvalg og revisjon](#) av 17. juni 2019
- Kommunal- og distriktsdepartementet (januar 2022): [Kontrollutvalgsboka. Om rolla og oppgåvene til kontrollutvalet](#)
- [Lov om kommuner og fylkeskommuner](#) (kommuneloven) av 22. juni 2018
- NKRF (september 2018): [Veileder for god skikk og praksis for kontrollutvalgssekretariatene](#)
- NKRF (september 2023): [Veileder i forvaltningsrevisjon og eierskapskontroll](#)

- NKRF (desember 2022): [Veileder for kontrollutvalgets påseansvar](#)

[Denne artikkelen er basert på en tilsvarende artikkel av forfatteren i Kommunerevisoren nr. 6/2019. Den er imidlertid en del omskrevet og oppdatert.]

Bjørn Bråthen er seniorrådgiver i NKRF, blant annet på områder relatert til kontrollutvalg og -sekretariat. Han er utdannet innen økonomi, revisjon og IT og er Diplomert Intern Revisor og CISA (Certified Information Systems Auditor). Han har mer enn 40 års erfaring fra kontroll og revisjon i kommunene, blant annet over ti års praksis fra Kommunerevisjonen i Oslo. Bjørn har vært tilknyttet NKRF som tillitsvalgt eller ansatt siden 1988, herunder som daglig leder i perioden 1999-2008.

Lenke til **kontroll & revisjon** nr. 6/2023:

<https://www.nkrf.no/kontroll-og-revisjon/2023/6>

Del artikkelen:



Denne artikkelen ble publisert i kontroll & revisjon nr. 6/2023

NKRF – kontroll og revisjon i kommunene, Haakon VIIIs gate 9, Postboks 1417 Vika, 0115 Oslo, Telefon: 23 23 97 00,
Epost: post@nkrf.no

Personvernerklæring | Tilgjengelighetserklæring | © NKRF 2026