



Internkontroll

Forvaltningsrevisjon, Tynset kommune

Fremlegg for kontrollutvalget, 15. januar 2026





Innhold

1. Bakgrunn og formål
2. Problemstillinger
3. Metode
4. Vurderinger
5. Anbefalinger

Innhold

01 Bakgrunn og formål



02 Problemstillinger



03 Metode



04 Vurderinger



05 Anbefalinger



Ansvarlig

Oppdragsansvarlig

Thore Kleppen
Partner

Revisjonsteam

Mathias Wasaznik Johannessen
Prosjektleder

Magnus Heggen
Prosjektmedarbeider

01

Bakgrunn og formål



Forvaltningsrevisjon - internkontroll

Innhold

1. Bakgrunn og formål
2. Problemstillinger
3. Metode
4. Vurderinger
5. Anbefalinger

Formål

Formålet med denne forvaltningsrevisjonen har vært å undersøke hvordan kommunen jobber med å sikre god internkontroll og etterlevelse av rutiner, regler og lovverk.

Forvaltningsrevisjonen har hatt et særlig fokus på designet til Tynset kommune sin internkontroll, og vurdert denne opp mot definerte krav og god praksis for internkontroll

02

Problem- stillinger



Problemstillinger

Innhold

- 1. Formål
- 2. Problemstillinger
- 3. Metode
- 4. Vurderinger
- 5. Anbefalinger

Forvaltningsrevisjonen svarer ut følgende problemstillinger fra prosjektplanen:

1. Har kommunen utarbeidet en hensiktsmessig og god systemoppbygging for internkontrollen?
2. Hvordan jobber kommunen med å sikre en god internkontroll og etterlevelse av rutiner, regler og lovverk?
3. Har kommunen innarbeidet rutiner for evaluering og korrigerende av egen praksis?
4. Jobber kommunen med å utvikle en kultur for avviksrapportering hvor læring av feil bidrar til tjenesteutvikling?

03

Metode



Innhold

- 1. Formål
- 2. Problemstillinger
- 3. Metode
- 4. Vurderinger
- 5. Anbefalinger

Metode

Dokumentanalyse

- Planverk
- Styrende dokumentasjon knyttet til internkontroll i kommunen
- Årsberetninger
- Annen, relevant dokumentasjon

Intervju

- Kommunedirektør
- Strategisk ledergruppe (assisterende kommunedirektør og kommunalsjefer)
- Utvalgte virksomhetsledere i sektorene

04 Vurderinger



Overordnede vurderinger per problemstilling (1/4)

Innhold

- 1. Formål
- 2. Problemstillinger
- 3. Metode
- 4. Vurderinger
- 5. Anbefalinger

- *Har kommunen utarbeidet en hensiktsmessig og god systemoppbygging for internkontrollen?*
 - *Alt i alt er forvaltningsrevisors overordnede vurdering at det er betydelige mangler og svakheter i Tynset kommunes internkontroll. Kommunen er av en slik størrelse og kompleksitet at det kreves en formalisert struktur på internkontrollen.*
 - *Uten dette er det risiko for at sentrale risikoforhold ikke fanges opp og håndteres.*
 - *Dog er det slik at det i praksis utføres mye bra, men at den strukturerte helheten savnes. Samtidig er det positivt at kommunen har satt fokus på, prioriterer og har igangsatt et forbedringsarbeid for å styrke kommunens internkontroll*

Overordnede vurderinger per problemstilling (2/4)

Innhold

1. Formål

2. Problemstillinger

3. Metode

4. Vurderinger

5. Anbefalinger

- *Hvordan jobber kommunen med å sikre en god internkontroll og etterlevelse av rutiner, regler og lovverk?*
 - *Fraværet av policyer som setter føringer for den sektorovergripende internkontrollen bidrar til å skape et gap mellom overordnede føringer og operative rutiner.*
 - *Videre skaper mangelen på sektorplaner uklare føringer for virksomhetene i den tjenestespesifikke internkontrollen.*
 - *Dette svekker sammenhengen i styringssystemet i kommunen.*

Overordnede vurderinger per problemstilling (3/4)

Innhold

- 1. Formål
- 2. Problemstillinger
- 3. Metode
- 4. Vurderinger
- 5. Anbefalinger

- *Har kommunen innarbeidet rutiner for evaluering og korrigerende av egen praksis?*
 - *På tross av at enkelte evalueringer gjennomføres, mangler en systematisk tilnærming til helhetlig internkontroll i tråd med kravene i kommuneloven § 25-1 og COSO rammeverket.*
 - *Det er et behov for tydeligere definisjoner, opplæring og kulturbygging for å sikre at avvik og evalueringer benyttes aktivt til forbedring.*
 - *Det er og et behov for å etablere rutiner som sikrer at det gjennomføres løpende evalueringer som tilrettelegger for korrigerende av praksis.*

Overordnede vurderinger per problemstilling

(4/4)

Innhold

- 1. Formål
- 2. Problemstillinger
- 3. Metode
- 4. Vurderinger
- 5. Anbefalinger

- *Jobber kommunen med å utvikle en kultur for avviksrapportering hvor læring av feil bidrar til tjenesteutvikling?*
 - *Det er forvaltningsrevisors vurdering at avviskulturen er sterkere i helse og omsorg, mens oppvekst og samfunn har behov for en tydeligere forståelse av hva et avvik er og hvordan dette skal følges opp.*
 - *I tillegg har de en svakere forståelse for den praktiske bruken av systemet.*
 - *Det fremstår som at kommunen ikke har etablert en sektorovergripende kultur for melding og oppfølging av avvik.*
 - *I den forbindelse kan det være hensiktsmessig å vurdere å etablere tydeligere felles føringer for hvordan sektorene og virksomhetene skal følge opp, analysere og rapportere avvik, for å sikre en mer ensartet praksis*

05

Anbefalinger

Våre anbefalinger

Innhold

- 1. Formål
- 2. Problemstillinger
- 3. Metode
- 4. Vurderinger
- 5. Anbefalinger

Vi anbefaler Tynset kommune å:

- 1. Etablere styringsdokumenter som beskriver mål og føringer for internkontrollen, samt policyer som beskriver hvordan internkontrollen skal følges opp (eksempelvis policyer for virksomhetsstyring, internkontroll og risikostyring samt innenfor kjerneprosesser som innkjøp).*
- 2. Etablere et dokumenthierarki tilpasset kommunens egenart og størrelse. Her bør det være et særlig fokus på å etablere policyer for både den sektorovergripende og tjenestespesifikke internkontrollen for å sikre sammenheng mellom overordnede føringer og krav samt virksomhetsspesifikke prosedyrer og rutiner.*
- 3. Fordele tydelig dokumenteierskap og sikre systemer for gjennomføring av dokumentrevisjon*
- 4. Etablere en overbygning for internkontrollen i Tynset kommune*
- 5. Etablere en opplæringsplan for kompetanseheving og bevisstgjøring innen internkontroll generelt og avvikshåndtering spesielt. Planen bør tilpasses sektorene og virksomhetene sin egenart*
- 6. Vurdere hvordan god internkontrollpraksis i enkelte sektorer og virksomheter kan deles og benyttes til å videreutvikle internkontrollen i andre deler av kommunen.*

Vi gjør oppmerksom på

Presentasjonen er et sammendrag og inneholder derfor ikke alle detaljer, nyanser eller metodiske vurderinger fra rapporten.

Datagrunnlaget kan ha begrensninger, som variasjon i kvalitet, manglende registreringer eller ufullstendige kilder.

Resultatene bygger på antakelser og modeller, og endringer i forutsetningene kan påvirke konklusjonene.

Det hefter usikkerhet ved våre observasjoner da det til dels ligger små utvalg til grunn til våre konklusjoner, vurderinger og anbefalinger.

Rapporten gir et øyeblikksbilde. Revisjonen er kjent med at det har blitt gjennomført arbeid på internkontroll-området etter slutføringen av rapporten med mulige konsekvenser for våre observasjoner, konklusjoner, vurderinger og anbefalinger etter prosjektet ble avsluttet.

Rapporten vår er et beslutningsgrunnlag, ikke en fasit, og bør vurderes sammen med annen kunnskap og faglig skjønn.



Thore Kleppen
Oppdragsansvarlig Partner

T: +47 406 39 515
E: thore.kleppen@kpmg.no



Mathias W. Johannessen
Prosjektleder

T: +47 918 47 443
E: mathias.johannessen@kpmg.no



kpmg.no/sosialemedier

KPMG AS and KPMG Law Advokatfirma AS, Norwegian limited liability companies and a member firm of the KPMG global organization of independent member firms affiliated with KPMG International Limited, a private English company limited by guarantee. All rights reserved.

kpmg.no