

Les mer om:

- **Sosiale medier – mulighet eller mareritt?**
- Samhandlingsreformen
- Blest om kontrollutvalgene



Nr 1 - 2012

- 2 Kommunerevisoren for 25 år siden**
- 3 Forbundslederen har ordet**
- 4 Sosiale medier – mulighet eller mareritt?**
Av Høyskolelektor Cecilie Staude, Institutt for markedsføring, Handelshøyskolen BI
- 9 Samhandlingsreformen**
Av Liv Overaae, rådgiver i KS
- 11 Blest om kontrollutvalgene**
Av Øystein H. S. Moen, partner og fagansvarlig PR i kommunikasjonsbyrået Agendum AS
- 13 Overordnet analyse – om spørreundersøkelse som datakilde**
Av Rådgiver Martin Sollund Krane, K-Sekretariatet IKS
- 17 Kronikk – I gang med arbeidet**
Av Bjørn Arild Gram (Sp), Ordfører i Steinkjer
- 18 Ole Rødal – ny styreleder i NKK**
- 22 Når skal utgifter føres i kommuneregnskapet?**
Av Trond Rønning, daglig leder, Elverum kommunale pensjonskasse
- 24 Midt-Norgeforeningen på Karrieredagen ved TØH**
Av Kathrine Moen Bratteng, styremedlem i Midt-Norge kommunerevisorforening
- 26 Nytt om navn**

Forsidefoto: Shutterstock

| 25 år siden ... |

Ved årsskiftet 1986/87 besto forbundsstyret av Annar Fængsrud, Oslo kommunerevisjon, som formann, Ragnar Johannessen, Vestfold fylkesrevisjon, som nestformann og Reidar Enger, Oslo kommunerevisjon, som sekretær. På et tidspunkt da det skulle vært avholdt landsstyremøte, viste det seg at et av landsstyremedlemmene hadde sluttet i kommunerevisjonen, og at alle tre varamedlemmene enten hadde sluttet eller hadde permisjon fra stillingene. Da enda et av de gjenværende medlemmene heller ikke kunne møte, ble landsstyremøtet utsatt inntil videre.

Riksrevisjonen hadde avgitt konstitusjonelle antegnelser vedrørende kommunenes ansvar for skattetrekk og arbeidsgiveravgift. Grunnlaget var det forhold at kommunekassererne som skatteoppkrevere ikke hadde vært like nøye med å beregne moranter når kommunene betalte for sent, som de var når andre arbeidsgivere betalte for sent.

Kommunenes Sentralforbund forsøkte seg i et rundskriv som ”advokat” for kommunene og påberopte flere forhold som skulle rettferdiggjøre sene oppgjør bl.a. at staten hadde vært sene med utbetaling av refusjon til kommunene, og at kommunekassererne hadde unnlatt å foreta forskuddsfordeling. I tillegg ble det påberopt manglende oppfølging fra kommunerevisjonen.

Dette falt vårt forbundsstyre tungt for brystet, og det ba KS om dokumentasjon for denne påstanden. Samtidig ga forbundsstyret uttrykk for sterk uenighet med KS og mente at det forhold at en føler seg urimelig behandlet av staten på ett område, ikke kan rettferdiggjøre brudd på klare bestemmelser på andre områder.

I et brev til fylkesforeningene orienterte forbundsstyret om revisjonsinstruksens bestemmelse om makulering av regnskapsbilag og meddelte at det med bakgrunn i en foreliggende korrespondanse med Kommunaldepartementet, var av den oppfatning at arbeidet med makulering av regnskapsbilagene kunne overføres til administrasjonen.

Hans A. Limi som var leder av kontrollutvalget i Telemark fylkeskommune, hadde fått anledning til å delta som gjest på NKRFs kurs på Morgedal Turisthotell. Emnene på kurset var revisjonsmetodikk, saksbehandlingsregler innen revisjonen og kontroll av pasientmidler. Gjesten hadde i ettertid bare lovord å si om kurset og kunne på det varmeste anbefale at medlemmer av regnskaps- og desisjonsutvalg/kontrollutvalg deltok på kurset dersom de ble gitt mulighet til det.



Styreleder Per Olav Nilsen

Samhandlingsreformen – en viktig utfordring i 2012

revisorvalget og bidrar til å svekke både kontrollutvalgets og revisjonens legitimitet. Nye utfordringer står foran oss, for regnskapsrevisorene er det først og fremst det nært forestående årsoppgjøret. Det har vært og er fortsatt urolig tider, noe som påvirker økonomien generelt og kan få betydning for verdsetting av eiendelene.

Kommunal- og regionaldepartementet har gitt ut en veileder om budsjettering av investeringer og avslutning av investeringsregnskapet, der det gis føringer som har relevans for avslutning av årsregnskapet for 2011. Det har vært en del usikkerhet om hvilken praksis som kunne godkjennes på dette området, så NKRF er fornøyd med at denne veilederen nå er kommet på plass.

■ ■ Kontrollutvalgets tilsyn med kommunens gjennomføring av samhandlingsreformen vil bli et stort og viktig oppfølgingsområde.

Fristen for avleggelse av revisjonsberetningen er 15. april. KR D har i et brev av 16. mars 2010 til NKRF, presisert at fristen skal overholdes og pekt på "at bestemmelsen om fristen til å avgi revisjonsberetning skal bidra til god saksbehandling og framdrift i kommunens og fylkeskommunens regnskapsfastsettelse".

Den kanskje største utfordringen for kommunal sektor i 2012 er innføringen av samhandlingsreformen.

Økonomien er ikke det viktigste i selve reformen men likevel viktig for kommunene. I skrivende stund står det fortsatt igjen mange uavklarte spørsmål som har betydning for kommunenes økonomi. Tidspunktet for utskriving av pasienter og kommunenes økonomiske ansvar fra dag én kan vise seg å bli en styringsutfordring. Eksempelvis om en pasient skrives ut kl. 21:00 lørdag kveld, er det ikke sikkert kommunene vil være i stand til å registrere og legge til rette for mottak av pasienten samme dag. Oppgjørordningen, faktureringen for bruk av sykehustjenester, må også sikres. Flere historier de siste årene har vist at flere sykehusforetak både har hatt vilje og evne til å bruke dette systemet på en utilsiktet måte. Det må bygges gode rutiner som skaper troverdighet til det økonomiske oppgjøret. Det ligger et økonomisk insentiv for kommunene til å organisere sine helsetjenester på en måte som reduserer sykehusinnleggelse, det kan for eksempel dreie seg om å opprette spesialiststillinger som kan gi gode tjenester til pasientene lokalt.

Kontrollutvalgets tilsyn med kommunens gjennomføring av samhandlingsreformen vil bli et stort og viktig oppfølgingsområde. I det store bildet vil kommunens evne til å legge til rette for et lavest mulig bruk av sykehustjenester til beste for både pasienter og kommunens økonomi være et sentralt spørsmål. Hvordan vil dette slå ut i kommunenes planer? Her er det mye upløyd mark, med både muligheter og utfordringer. Gode planer, rapporterings- og oppfølgingsrutiner blir derfor viktig.

Jeg vil avslutningsvis takke alle som i 2011 har bidratt i utviklingen av tilsyn og revisjon i kommunene.

Godt nytt år til alle lesere! Håper dere har lagt bak dere en god julefeiring og ladet batteriene til å gjennomføre nye oppgaver.

For NKRF var 2011 et aktivt år. Kommunal revisjons oppgave er å passe på fellesskapets verdier, og vi mener selv at vi har klart å markere viktige saker for forbundet og våre medlemmer. En medlemsundersøkelse gjennomført på slutten av 2011 viser også at det er god støtte blant våre medlemmer til de tiltakene som er gjennomført. Det gir også inspirasjon til å fortsette arbeidet med synliggjøring av kommunal revisjon.

Jeg vil spesielt trekke fram at siste året er det utviklet flere nye veiledere, og i november startet vi opp en testversjon av en elektronisk søkbar oversikt over forvaltningsrevisjonsprosjekter. Denne databasen har vært etterspurt lenge av våre egne medlemmer, fra forskerhold, departement og fra media. Testversjonen er gjort tilgjengelig for medlemmer av NKRF, men vi har håp om å få til en ordning der registeret blir åpent for alle.

Bystyret i Bergen valgte i oktober å skifte revisjonsordning, da et knappest mulig flertall vedtok å ikke følge kontrollutvalgets innstilling. Vedtaket kan oppfattes som en politisering av

■ ■ Tidspunktet for utskriving av pasienter og kommunenes økonomiske ansvar fra dag én kan vise seg å bli en styringsutfordring.

Sosiale medier – mulighet eller mareritt?

I 1996 publiserte Dagens Næringsliv det som raskt ble en legendarisk kronikk: *Internett er en flopp*¹. Forfatteren har blitt latterliggjort i flere år. Men det sa man også i sin tid – om PC-en og om mobiltelefonen.

At disse ikke ville få noen bedrifts- eller samfunnsøkonomisk betydning. Det var feil. Teknologier som begynner som forbruksartikler for ungdom har vist seg raskt å bli vesentlige drivkrefter i økonomien, og å ha sentral betydning for utviklingen av bedriftsmarkedet.

Sosiale medier – en hype?

I dag er det sosiale medier alle snakker om. Og tiden er definitivt der man stiller seg spørsmålet om sosiale medier er en "hype" eller en betydningsfull markedsføringskanal? Min påstand er at sosiale medier allerede er, og vil forbli en viktig markedsføringskanal. Dette fordi sosiale medier har utløst et latent behov for å kunne kommunisere mer effektivt i sosiale grupper. Det er dog viktig å være klar over at vi er i en tidlig fase i utviklingen av sosiale medier, men etter hvert som vi blir flinkere til å bruke kanalene, blir sosiale medier også mer nyttig. Min spådom er at vi vil se utviklingen av en rekke helt ulike typer av sosiale medier, og vi vil i økende grad se at satsingen settes i sammenheng med virksomhetens behov og overordnede visjon.

I dag heter kanalene som omtales som Web 2.0, blant andre Facebook, MySpace, LinkedIn, YouTube og Twitter. Felles for de sosiale mediene er at de representerer et paradigmeskifte i måten vi som brukere anvender Internett, teknologier, programvare og webverktøy. Men selv om utgangspunktet er teknisk, er den største endringskraften drevet fram av det sosiale aspektet ved nettet: Den endrer måten innhold skapes på, den endrer distribusjonsformene og den endrer måten innhold konsumeres på.

I dag anslås det at det er om lag 4,6 millioner norske profiler på sosiale nettsamfunn. Brukere mellom 34-44 år dominerer, mens den raskest voksende gruppen er de over 50 år. Rapporten "Barn og digitale medier 2010"²,

AV HØYSKOLELEKTOR CECILIE
STAUDE, INSTITUTT FOR
MARKEDSFØRING,
HANDELHØYSKOLEN BI



viser på den annen side at 80 prosent av unge mellom 13 og 16 år oppgir at de har besøkt ett eller flere nettsamfunn den siste uka. Bruken kjennetegnes av mange og raske besøk.

Facebook er i dag ledende blant sosiale medier på nettet. Ferske tall viser at 62 prosent av Norges befolkning bruker Facebook, og verdens største nettsamfunn er dermed blitt den kanalen som øker raskest i antall brukere. Det store omfanget denne sosiale mediekanalen nå har, betyr at Facebook har blitt et massemedium for hele folket, og dermed blitt en stor konkurrent til tradisjonelle medier i kampen om folks oppmerksomhet.

Cecilie Staude er bl.a. Master of Management og til daglig høyskolelektor ved Institutt for markedsføring på Handelshøyskolen BI. Hun har tidligere 10 års erfaring som kommunikasjonsrådgiver fra flere kommunikasjonsbyråer.

E-post: cecilie.staude@bi.no

Homepage: <http://www.bi.no>

Blogg: <http://ceciliestaude.blogspot.com/>

Twitter: <http://twitter.com/ceciliestaude>

Linkedin: <http://www.linkedin.com/in/cstaude>

Facebook: <http://goo.gl/ofxmp>

¹ <http://www.dn.no/forsiden/article623957.ece>

² http://www.medietilsynet.no/Global/Flippingbok/Trygg%20bruk-rapporten/Hele_rapporten/Hele_movie.swf

■ ■ Min spådom er at vi vil se utviklingen av en rekke helt ulike typer av sosiale medier, og vi vil i økende grad se at satsingen settes i sammenheng med virksomhetens behov og overordnede visjon.

Facebook til markedsføring

Facebook har så langt skåret dårligere enn andre sosiale kanaler på to parametere som er viktige for markedsførere: oppdatering om trender og gode tilbud på nye varer og tjenester. Husa (2010) hevder at de typiske Facebook-brukerne dermed har vært mindre positive og ser mindre nytteverdi av kommunikasjon med bedrifter i sosiale medier. Ferske undersøkelser gjennomført av Den Norske Dataforening viser imidlertid nå at norske bedrifter i hoptall forventer å bruke Facebook til profilering og markedsføring i løpet av de neste seks til 12 månedene. Dette indikerer at det allerede nå er et stemningsskifte i forhold til bruk av Facebook som markedsførings- og profileeringskanal. Tidligere anså man Facebook som mer privat, mens undersøkelsen viser at det nå stiger sterkt i relevans, og kanalen blir mer relevant i markedsføringsøyemed.

Endrer premisser

Sosiale medier endrer premissene for tradisjonell markedsføring og interaksjon mellom kunder. Anders Husa (2010) konkluderer i sin masteroppgave: «Norske brukeres holdninger til interaksjon med bedrifter i sosiale medier³», at det er et stort potensial for norske bedrifter til å bruke sosiale medier i markedsføring. Fallhøyden er imidlertid stor dersom verktøyet misbrukes. Min påstand er at fallhøyden kan bli ganske stor fordi mange bedrifter starter ved å stille feil spørsmål. Mange ser etter de mest populære sosiale mediene i stedet for å foreta en grundig vurdering om hvordan de nye mediene skal brukes, hvem man ønsker å nå og hva som skal være målet med tilstedeværelsen. Organisasjoner uten en strategi for informasjonsstyring vil få store problemer med informasjons-håndteringen. Min påstand er at da blir det bare som å stå med en roper og skrike om noe man ønsker å få ut i stedet for å vite hva folk ønsker fra oss. Vi må med andre ord vite hvilke sosiale medier vi skal bruke, hva vi skal bruke de til og hvilke målgrupper vi kan nå gjennom de forskjellige mediene. Informasjonsstyring blir viktig når ansatte kan ta over informasjonsspredningen med bedriftens logo som avsender.

Bruksområder

De viktigste bruksområdene for sosiale medier i dag synes å være: overvåkning, produktlanseringer, merke-

varebygging og kundedialog. Ferske undersøkelser viser også at sosiale medier i økende grad brukes til spørreundersøkelser og rekruttering av medarbeidere.

I forhold til bruksområdet overvåkning kan enkle søkeverktøy skape bevisstgjøring i forhold til praten som går der ute. Om deg – på Twitter og Facebook, i blogger og i andre sosiale medier. Valget er ditt. Skal du være med i samtalen og dermed påvirke retningen den tar? Eller skal du tie stille å håpe at den går over? Ved å lytte til samtaler, kan du få verdifull informasjon og tilbakemelding. Du lærer hva kundene dine sier om deg, og kan plukke opp faresignaler om at noe er galt med produktet eller virksomheten.

Produktlansering

Når det gjelder produktlanseringer viser nyere internasjonal forskning at bruk av sosiale medier kan være godt egnet i forbindelse med lansering av nye produkter. Dette fordi de sosiale mediene er effektive med tanke på å tiltrekke seg nye kunder. Særlig viser dette seg å være gjeldende for produkter i en utfordrerposisjon eller hvis merkevaren ikke er spesielt sterk. Det er hastigheten på spredning av informasjon om produktene i sosiale medier som ansees som en vesentlig faktor. Tidligere studier viser at det vanligvis tar åtte år fra introduksjon til et nytt produkt er adoptert av halvparten av markedet. Ved bruk av sosiale medier snakker man om betydelig kortere tid fra introduksjon til at produktet er bredt adoptert.

Når det gjelder merkevarebygging har merkevareledere tradisjonelt operert i et marked hvor de i stor grad har kontrollert det meste av kommunikasjon rundt selve merkevaren. I dag har vi mange erfaringer som mer enn antyder at ved hjelp av sosiale medier er anbefalinger mellom kunder blitt et effektivt verktøy for merkevarebygging av produkter og virksomheter. Gevinsten ved å utvikle veldig gode kunderelasjoner er derfor høyere enn noen gang.

Et viktig moment i forhold til bruk av sosiale medier ovenfor kunder er at kundene i nettverket hjelper hverandre, og at bedriften kan lære av sine egne kunder om hvordan man får produktet til å virke, eller hva som måtte være behov for kundeservicen. En merkevare som ofte trekkes frem i denne forbindelse er Dell. Dells nettsamfunn har tusenvis av brukere som hjelper hverandre med



³<http://andershusa.wordpress.com/2009/12/01/master-thesis-a-study-of-norwegian-social-media-users/>

Min påstand er videre at forutsetningen for å lykkes handler om at bedriften må utvikle en strategi hvor det klargjøres hvilke oppgaver sosiale medier skal løse, hvor mye man skal investere, hvordan man skal organisere arbeidet internt, hvordan man skal sikre læring i organisasjonen etc.

større og mindre problemer relatert til Dells produkter. Slik avlastes den tradisjonelle kundeservicefunksjonen, og løsninger til et bredt spekter av problemer blir synlig på nettet for alle. Det er estimert at en av de mest aktive medlemmene i nettsamfunnet har utført kundeservice for mer enn en million dollar.

Sosiale medier blir mindre sosiale

I Harvard Business Publishing kunne vi nylig lese at en av de store trendene innen sosiale medier fremover, ville bli at sosiale medier blir mindre sosiale. Dette betyr som nevnt innledningsvis at vi nå og fremover vil se utviklingen av en rekke helt ulike typer av sosiale medier, og vi vil i økende grad se at satsingen settes i sammenheng med behov og overordnede visjon. Det hele dreier seg om å få størst mulig verdi ut av sin deltagelse i sosiale nettverk og dra fordel av hverandre. I så måte blir retten til "medlemskap" mer eksklusiv. Informasjonsfiltrering blir dermed et nøkkelord.

Mer makt til brukerne

Jeg tror vi vil se fremveksten av en stadig sterkere delingskultur og utveksling av kunnskap der brukerne selv styrer informasjonen og setter premisser. Det blir et paradigmeskifte som går fra passiv konsument til samproduksjon der kunden deltar aktivt i hvordan verdi skapes. De som vinner er de bedriftene som initierer egne møteplasser og som gir brukerne skreddersydd informasjon, ved hjelp av minst mulig tid og anstrengelse, og der målet er at innhold og tjenester skal være et resultat av kollektive samhandlingsprosesser.

Min påstand er videre at forutsetningen for å lykkes handler om at bedriften må utvikle en strategi hvor det klargjøres hvilke oppgaver sosiale medier skal løse, hvor mye man skal investere, hvordan man skal organisere arbeidet internt, hvordan man skal sikre læring i organisasjonen etc. I strategien bør det også være et viktig punkt som heter; Utvikle kunnskap og innsikt om sosiale medier, det handler om å følge med på forskningen, lære av andre, samle gode eksempler, systematisere erfaringer osv.

Sammensausing av roller

Sist men ikke minst er det viktig å huske på at sosiale medier handler ikke om å ha egen Facebook-side, egen

blogg eller å være på Twitter! Et medium er bare en kanal. Kanalen må fylles med innhold. Organisasjoner som ikke har noe å si, og ledere som ikke har noe på hjertet, kommer til kort nå som før. Det man sier må være gjennomtenkt, målrettet og profesjonelt. Sammensausingen av fag, roller og privatliv tror jeg er omdømmesvekkende. Det er noe alle som deltar i de sosiale mediene bør tenke over. De bedrifter som virkelig forstår hvordan de sosiale mediene skal brukes, vil kunne dra fordeler av mediekanaalen, mens de som sitter på gjerdet for å se hva som skjer, kan risikere å få seg noen overraskelser og gå glipp av gode muligheter.



10 råd for å lykkes i sosiale medier

Strategisk forankring

Skal du lykkes med sosiale medier er strategisk forankring kritisk. I dag starter mange initiativ med en ildsjel i markeds-, kommunikasjons- eller IT-avdelingen og den strategiske forankringen er ofte tynn. Med lite eller ingen strategisk støtte har initiativene en tendens til å produsere skuffende resultater – eller ingen resultater i det hele tatt. De sentrale spørsmålene er: Hvilke oppgaver skal sosiale medier løse? Hvem er det du ønsker å nå? Og hva som skal være målet med tilstedeværelsen?

Mål

Initiativene i sosiale medier må ha tydelige definerte mål, og de må være nøye implementert med eksisterende strategier. Mange som prøver seg i sosiale medier ser ut til å glemme dette, og resultatet er tilfeldige og isolerte initiativ med lite sammenheng med eksisterende strategier. Ha et klart mål, implementer dem i eksisterende strategier, og mål effekten på linje med andre lignende aktiviteter.

Studer målgruppen

Studer målgruppen, og forstå deres atferd på internett. Initiativene må være utviklet og tilpasset slik at de passer for målgruppen du prøver å nå. Det finnes klassifiserings-systemer hvor internettbrukere klassifiseres. På den ene enden av skalaen finner man folk som ikke deltar i sosiale medier eller hvor deres atferd begrenser seg til å lese og lytte. På den andre enden har vi mennesker som lager eget innhold og er svært aktive. Studer din målgruppes atferd og tilpass initiativene deretter.

Rollebevissthet

Lederes personlige varemerke blir stadig viktigere. Derfor er det avgjørende å overvåke og holde seg oppdatert på hvilket bilde man formidler av seg selv på nettet. Vi har forskning som bekrefter at det å leke med initiativ i sosiale medier som står i strid med merkevarens identitet kan være svært risikofyllt. Det å være tro mot sin egen identitet blir dermed ett av de viktigste elementene i vellykket merkevarebygging i sosiale medier. Dette er elementær kunnskap om merkevareledelse som ofte er glemt når man kommer til sosiale medier.

Profesjonalisering

Profilering og omdømmebygging i sosiale medier mener jeg handler om å profesjonalisere sin fremferd, slik at det ikke blir tilfeldigheter og utenksomhet som spiller den viktigste rollen i hvordan du oppfattes på nettet. Fokuset skal ikke bare være på hvordan du ønsker å fremstå, men også på hvordan du ikke ønsker å fremstå.

Retningslinjer

Informasjonsstyring blir viktig når de ansatte kan ta over

informasjonsspredningen med virksomhetens logo som avsender. Her kommer behovet for retningslinjer inn. Utvikling av retningslinjer bør imidlertid ikke handle om å kontrollere de ansattes bruk, men likevel vil det være formålstjenelig å utarbeide en enkel veiledning og noen tommelfingerregler for hvordan man kan bruke sosiale medier trygt og hensiktsmessig.

Kvalitet fremfor kvantitet

Vi har forskning som viser hvor stor innflytelse man kan få dersom man bemektiger seg en slags autoritet i sosiale nettverk. Men det er ikke nødvendigvis antallet venner eller forbindelser man har i sosiale medier som har betydning for graden av innflytelse. Snarere er det personens egenskaper og "kvaliteten" på forbindelsene som avgjør hvorvidt man faktisk har en reell innflytelse eller ikke. Dette betyr at man kan ha mange tusen venner på Facebook, men dersom man legger ut uinteressant informasjon og oppleves som påtrengende eller belastende av nettverket, vil man ikke ha noen innflytelse, men isteden bli stående som "fyll" på andres vennelister.

Flere og overlappende nettverk

Man bør ha et mangfold i sine sosiale nettverk. Dette betyr at det å ha flere og overlappende nettverk er bedre enn å ha ett stort samlet nettverk. Det handler om at etter hvert som vi blir medlemmer av forskjellige grupper og nettverk i sosiale medier og tilbyr og tilbys forskjellige typer informasjon, vil vi høyst sannsynlig være tjent med å dele oss opp på mange måter i forhold til våre onlineaktiviteter.

Sosiale medier blir mindre sosiale

Sosiale medier vil bli mindre sosiale. Det hele vil i økende grad dreie seg om å få størst mulig verdi ut av sin deltagelse i sosiale nettverk og dra fordel av hverandre. I så måte blir retten til "medlemskap" mer eksklusiv. Informasjonsfiltrering blir dermed et nøkkelord! De som vil kapitalisere er de aktørene som initierer egne møteplasser og som gir brukerne skreddersydd informasjon, ved hjelp av minst mulig tid og anstrengelse, og der målet er at innhold og tjenester skal være et resultat av kollektive samhandlingsprosesser.

Det handler om innhold

Sosiale medier handler ikke om å ha egen Facebook-side, egen blogg eller å være på Twitter! Et medium er bare en kanal. Kanalen må fylles med innhold. Bedrifter som ikke har noe å si, og ledere som ikke har noe på hjertet, kommer til kort nå som før. Det man sier må være gjennomtenkt, målrettet og profesjonelt. Og sammensausingen av fag, roller og privatliv mener jeg er omdømmesvekkende. Det er noe alle som deltar i de sosiale mediene bør tenke over.

Bygg ansikt på nett

Ledere kan ikke uten videre slå seg løs på sosiale medier. Det kan fort svekke egen merkevare, sier Cecilie Staude, høyskolelektor ved institutt for markedsføring ved Handelshøyskolen BI.

Online Personal Branding, personlig merkevarebygging på nett, er en het trend i næringslivet. Et hardere arbeidsmarked, og jobber som flytter seg fra det lokale planet til et internasjonalt forum, gjør at egenprofilering på nettsamfunn blir en viktig markedsføring av deg selv. Den eksplosive veksten av sosiale medier gjør det mulig for alle, uavhengig av stillingsnivå og yrke, å bygge sin egen digitale personlige merkevare.

En personlig sterk merkevare på internett, kan gi deg bedre jobbmuligheter. På blogger, Twitter, Facebook, LinkedIn og andre nettsamfunn kan du bygge nettverk, få en stemme og delta i den politiske samfunnsdebatten – for dermed å skille deg ut i mengden og være mer attraktiv i jobbmarkedet.

Måten du skriver på, hvordan du lytter og hvordan responderer du på kommentarer og innlegg, former ditt personlige varemerke. Personlig merkevarebygging i sosiale medier handler om å profesjonalisere din fremferd på nettet slik at det ikke blir tilfeldigheter og utenksomhet som spiller den viktigste rollen i hvordan du oppfattes.

10 råd for å bygge personlig merkevare på nett:

- 1) **Vær profesjonell.** Vær bevisst hvilken posisjon du ønsker å ha på nettet, og hvilke signaler du sender. Tenk også på hvordan du ikke ønsker å fremstå.
- 2) **Overvåk egen merkevare.** Fordi din personlige merkevare får stadig større betydning, er det viktig å overvåke og holde seg oppdatert på hvilket bilde man fremstår med på internett.
- 3) **Vær bevisst egen identitet.** Det å leke med initiativ på nett, som står i strid med egen identitet, er risikofyllt. Skal du bygge merkevare på nettet, må du huske at alt du kommuniserer er avgjørende for hvordan omgivelsene oppfatter deg.
- 4) **Ikke glem hvor du jobber.** Du er aldri 100 prosent privatperson når du uttaler deg i sosiale medier. Du vil alltid være en representant for ditt profesjonelle "jeg" og den virksomheten du representerer. Vær bevisst at ytringer fort kan oppfattes som noe annet enn det du egentlig mente. I så måte kan din private online-identitet gi en feilaktig framstilling av den virkelige personen bak profilen - og dermed svekke din profesjonelle identitet og virksomheten du representerer.
- 5) **Vær personlig.** Kommunikasjon i sosiale medier skal være profesjonell og representativ, men du må også by på deg selv. Det er likevel en hårfin balanse mellom det å være profesjonell og det å være privat. Å bli for privat i kommunikasjonen, kan undergrave respekt og troverdighet.
- 6) **Vær varsom med ord og uttrykk.** Ytringer i sosiale medier kan ofte ha større krenkende kraft enn i andre media, fordi avsenderen vanligvis er så tydelig definert. Å ha ytret seg friskt og freidig om en ømtåelig eller kontroversielt tema i en blogg, på Facebook eller på Twitter, kan slå negativt ut i en jobbsøkerprosess.
- 7) **Bilder sier ofte mer enn ord.** Hvordan du gjennom et fotografi markedsfører og formidler dine verdier, egenskaper og personlighet, danner grunnlag for hvordan du oppleves. Forskning bekrefter viktigheten av å tenke nøye igjennom ikke bare hva vi sier, men også hvilke profilbilder vi legger ut på nettet.
- 8) **Definer din rolle på nett.** Sammensausingen av fag, roller og privatliv kan ofte svekke ditt omdømme. Det å være tro mot sin egen identitet blir dermed ett av de viktigste elementene i vellykket personlig merkevarebygging på nettet.
- 9) **Velg kvalitet framfor kvantitet.** Det er kvaliteten på forbindelsen i sosiale medier som er avgjørende for å skille seg ut i mengden av søkere. Det man ytrer i sosiale medier, må være gjennomtenkt, målrettet og profesjonelt.
- 10) **Digitale spor.** Vær bevisst at det du publiserer på nett har en lang levetid. Ta kontroll over egen verdispredning slik at det ikke blir tilfeldigheter og utenksomhet som spiller den viktigste rollen i hvordan du oppfattes.

Samhandlingsreformen – status desember 2011

Nyttår markerer starten på samhandlingsreformen! Flere viktige lover og forskrifter trer da i kraft; Helse- og omsorgstjenesteloven, Folkehelseloven, forskrift om kommunal medfinansiering og kommunal betalingsplikt for utskrivningsklare pasienter.

AV LIV OVERAAE, RÅDGIVER I KS

Kommuner og helseforetak skal inngå forpliktende samarbeidsavtaler, og det settes i gang/videreføres en rekke samhandlingsprosjekter mellom kommuner og spesialisthelsetjenesten. Det er imidlertid fremdeles mye som ikke er på plass, og Helse- og omsorgsdepartementet /Helsedirektoratet har opprettet et utall samarbeidsfora og arbeidsgrupper sammen med representanter for kommunal sektor. Eksempler på slike grupper er Nasjonal koordineringsgruppe, Nasjonalt nettverk, arbeidsgruppe for rehabiliteringsrådet, nasjonalt tvisteløsningsorgan, øyeblikkelig hjelp døgntilbud, styringsinformasjon og følgeevaluering/følgforskning.

KS skal bistå kommunesektoren i deres arbeid med gjennomføring av reformen, og vil i første halvår av 2012 prioritere bistand i arbeidet med inngåelse av forpliktende samarbeidsavtaler, styringsinformasjon og strategisk kompetansestyring.

Det er planlagt følgende konferanser/temadager i 2012:

- 12. januar 2012 Nasjonal helsekonferanse for kommunesektoren med målgruppe ordførere, rådmenn, styreledere og administrerende direktører/ toppledere i helseforetak.
- 15. januar 2012 – ca. 15. februar 2012 regionale seminarer om økonomiske virkemidler i samhandlingsreformen og styringsdata i samarbeid med Helsedirektoratet. Målgruppe er økonomisjef og helsesjefnivå i kommunene og RHF/HF.
- Mai 2012: Rundebordskonferanse i mai for prosjektledere i samhandlingsprosjekter.
- Dessuten vil det regionalt avholdes en rekke konferanser, seminarer mv hvor KS står som arrangør alene eller i samarbeid med helseforetak, fylkesmannen o.a.

Se nærmere informasjon på

www.ks.no/Portaler/Samhandlingsreformen/

Forskrift om kommunal medfinansiering og kommunal betaling for utskrivningsklare pasienter

Forskriften ble vedtatt 18. november 2011. KS er fornøyd med å ha fått gjennomslag for prosessuelle krav til vurdering og dokumentasjon ved utskrivning av pasienter fra sykehus. § 9 Vilkår for at en pasient er utskrivningsklar, er i tråd med KS' høringsuttalelse. Når det gjelder tidspunkt for sykehusets varsling av utskrivningsklar pasient til kommunen fremgår det i merknaden til forskriften at varsling «normalt skal skje på dagtid». KS er kritisk til at forskriften opprettholder retten til å varsle døgnet rundt, og anbefaler medlemmene til å ta varslings tidspunktet inn i avtalene.

Avtaler mellom kommuner og helseforetak

Helse- og omsorgsdepartementet ferdigstilte medio september 2011 en veileder for bruk ved inngåelse av avtaler mellom kommuner og helseforetak <http://goo.gl/M6PJU>

- Innen 31. januar 2012 må følgende lovpålagte punkter i Helse- og omsorgslovens § 6-2 være inngått i samarbeidsavtale:
- Enighet om hvilke helse- og omsorgsoppgaver forvaltningsnivåene er pålagt ansvaret for
 - Retningslinjer for innleggelse i sykehus
 - Retningslinjer for samarbeid om utskrivningsklare pasienter
 - Omforente beredskapsplaner og planer for akuttmedisinsk kjede

Innen 30. juni 2012 samarbeidsavtale som oppfyller alle lovkravene.

Styringsinformasjon

KS har som mål at det foreligger relevant informasjon til å følge med i kostnadsutvikling og tjenesteyting knyttet til de økonomiske oppgjørsordningene i samhandlingsreformen. Reformen er lansert som en retningsreform som implementeres trinnavis. For å vite om vi er på rett vei har KS lagt stor vekt på at den enkelte kommune må få tilgang på informasjon om utvikling og eventuell endring i egen kommune.

KS deltar i en referansegruppe styrt av Helsedirektoratet om å utvikle god styringsinformasjon til kommunene. Første utgave av styringsinformasjon skal foreligge i januar 2012. Den baserer seg på data fra Norsk pasient register (NPR) og vil på grunn av begrensninger i datagrunnlag og anonymitetshensyn ikke være fullstendig for den enkelte kommune. Arbeidet fortsetter utover i 2012 som en kontinuerlig forbedringsprosess.

Ressursbruk skal flyttes fra sykehus til kommune. Skal det skje på en effektiv måte må vi vite hva som styrer sykehusbruk og hvordan det påvirkes. Det er enklere sagt enn gjort. Alderssammensetning og sykkelighet i befolkningen, avstand til sykehus, sykehusets kapasitet, kommunens ressurser, legens kompetanse, kultur og forventning i befolkningen, er alle forhold som påvirker bruken. Når vi derfor i denne sammenheng snakker om styringsinformasjon er det bare en liten bit vi trekker ut og ser på.

KS har vektlagt å få tak i de største pasientgrupper og de forhold vi kan påvirke. Da må vi ha tall for innleggelser, liggedager, utskrivningsklare pasienter, alders- og diagnosefordelt, hvem henviser pasienten, hvor kommer de fra, hva utskrives de til og mottar de allerede hjelp fra kommunen. Dette er sentrale forhold å ha oversikt over, men som pr. november 2011 ikke foreligger. Opplysninger om hvem som henviser og om de mottar hjelp finnes ikke i Norsk Pasientregister (NPR), og hvor de kommer fra og utskrives til er svært dårlig registrert.

Krav til anonymisering vil gjøre at mange kommuner ikke vil få data. KS krever at NPR må levere en første test over de data vi kan få ut på kommunenivå nå, slik at vi kan presentere dette i januar. Dette er også meget relevante data for å si noe om den regningen vi får for medfinansiering kan påvirkes opp eller ned. Videre utvikling av data vil skje i løpet av 2012.

Øyeblikkelig hjelp døgntilbud: Helsedirektoratet skal utarbeide veiledningsmaterieil til kommunene vedrørende plikt til å etablere øyeblikkelig hjelp døgntilbud innen 2016. Materieilet skal beskrive formålet med tilbudet, målgruppe, resultatkrav, krav til kompetanse og utstyr, kostnader m.m.

Avklaring av ansvars- og oppgavedeling mellom kommune- og spesialisthelsetjenesten på rehabiliteringsområdet: Rehabiliteringsområdet er et område hvor kommunene vil få større ansvar. Dette gjelder spesielt pasienter som bør få et rehabiliteringstilbud i nær tilknytning til hjemmet, eller som har stort behov for tverrfaglig oppfølging over tid. Helsedirektoratet leder en prosess med deltakere fra kommunene, de private/ideelle rehabiliteringsinstitusjonene, spesialisthelsetjenesten og brukerorganisasjoner med mandat å definere det faglige innholdet i rehabiliteringstilbudet i kommunehelsetjenesten versus spesialisthelsetjenesten. Rapport ventes desember 2011.

Nasjonalt tvisteløsningsorgan: Det er besluttet at det skal etableres et nasjonalt tvisteløsningsorgan i tilknytning til Samhandlingsreformen. Helse- og omsorgsdepartementet har nedsatt en arbeidsgruppe som består av representanter fra KS, Regionale helseforetak, Helsedirektoratet og HOD.

Det tas utgangspunkt i Barnevernets tvisteløsningsnemnd: <http://goo.gl/Gehr8>

Revidert fastlegeforskrift: Presisering av kommunenes overordnede ansvar for fastlegetjenesten. Listeansvaret tydeliggjøres, presisering av faglige kvalitetskrav og funksjonskrav og medisinskfaglige oppgaver versus samfunnsmedisinske oppgaver. Finansieringssystemet skal være i samsvar med det en forventer og det en betaler legene for å gjøre.

Forskrift til folkehelseloven – oversikt over helsetilstand og påvirkningsfaktorer. Kommunene vil få tilgang til kommunedata fra Folkehelseinstituttet om folkehelseutfordringer skal være på plass i januar 2012.

e-Helse: KS har lenge påpekt nødvendigheten av å få på plass en nasjonal kjernejournal for å nå målene i Samhandlingsreformen. En av forutsetningene for å lykkes med kjernejournalen, er at informasjonen er korrekt og oppdatert til enhver tid. Dette stiller blant annet krav til aktørene om å kunne behandle helseopplysninger elektronisk. Meldingsløftet vil være et viktig satsningsområde for kommunesektoren neste år. Manglende implementering av samhandlingsarkitekturen er et bevis på at det må stilles krav til bruk av standarder <http://goo.gl/EMH94>

Nasjonalt rådgivende organ for forskning i den kommunale helse- og omsorgstjenesten: Hovedformålet er å styrke og samordne forskning i og om kommunens helse- og omsorgstjeneste, til nytte for befolkningen, pasienter/brukere, helse- og omsorgsarbeidere, helseforvaltning på ulike nivåer og politikere.

Følgeevaluering: KS har fått gjennomslag for fullfinansiering av reformen, etterberegning, følgeforskning/følgeevaluering. Det er fortsatt vesentlige virkemidler som ikke er ferdig utredet, avklart eller besluttet. Områder som er viktige å følge med på:

- Hvordan er pasientstrømmen?
- Hvordan er pengestrømmen?
- Hvordan oppfatter brukeren tjenestene?
- Hvordan er utvikling av personell situasjonen/kompetanseutvikling?

Følgeforskning: Det vil i 2012 settes i gang en følgeforskning av reformen i regi av Norges forskningsråd som skal gi et grunnlag for framtidige justeringer i virkemiddelbruk.



Blest om kontrollutvalgene

Når det stormer i Kommune-Norge er ofte kontrollutvalgene i fokus. Enten fordi de har bidratt til å avdekke alvorlige forhold, eller at de ikke har gjort det.

Uansett må alle landets nyvalgte kontrollutvalg forberede seg på oppmerksomhet. Både mediene og opinionen har de siste årene blitt mer bevisste på og kritiske til hvordan kommunene forvalter våre felles verdier.

I Kontrollutvalgsboken utgitt av KRD er det avsatt et helt kapittel på synliggjøring av kontrollutvalgenes arbeid. Kapitlet innledes med *”Åpenhet er i seg selv et mål for den offentlige forvaltningen. Synliggjøring av kontrollutvalgets arbeid vil være viktig for å skape tillit til at kommunen er underlagt en betryggende, folkevalgt kontroll.”* Kravet om åpenhet har blitt ytterligere forsterket gjennom KRDs høringsforslag om å endre kommuneloven, slik at møtene i kontrollutvalgene som hovedregel skal være åpne. De nye kontrollutvalgene må forberede seg på mer åpenhet og større grad av interesse fra mediene.

Mediene en mulighet

Det å være i mediens søkelys er ikke nødvendigvis noe negativt, tvert imot. Mediene gir kontrollutvalgene en mulighet til å kommunisere med innbyggerne som har valgt dem. De fleste kontrollutvalg gjør sikkert en strålende god jobb med å følge opp kommunens disposisjoner. Men med de politiske intensjoner som ligger bak de foreslåtte endringene i kommuneloven er det ikke lenger nok. Det forventes også at kontrollutvalgene sørger for at befolkningen vet hvilken jobb man gjør. Det vil være en rekke store og små saker som kan utløse interesse for kontrollutvalgenes arbeid også i denne valgperioden. Vi kommer nok ikke til å bli kvitt kommunale ”skandaler” med det første. Spørsmålet er da om man som kontrollutvalg skal vente med å tre frem i offentligheten når det smeller, eller om man også skal være en del av den offentlige debatt i forkant. Mange innbyggere er ikke klar over den funksjonen kontrollutvalget har. Da kan det være lurt å formidle dette før de vanskelige sakene kommer opp. Det kan også være nyttig å fortelle innbyggerne om den preventive rollen kontrollutvalgene har. Det være seg oppgaven med å følge

AV ØYSTEIN H. S. MOEN, PARTNER
OG FAGANSVARLIG PR I
KOMMUNIKASJONSBYRÅET
AGENDUM AS



opp regler for bruk av kommunale midler, myndigheten til å kontrollere og samspillet mellom kontrollutvalg og revisor. Det vil gi innbyggerne større innsikt og forståelse for den oppgaven og mandat som utvalget er tildelt.

Av erfaring er det mange som kvier seg for å stikke nesen frem i den offentlige debatten. For mange er hovedgrunnen at man blir bedømt av andre og at man er redd for å si eller gjøre noe feil. Men øvelse gjør mester. Dette er også en god grunn til å være aktiv i den offentlige debatten når det er et klima for god debatt, og ikke kun når en sak er blitt tilspisset. Det er i forkant man har mulighet til å berede grunnen for de vanskelige debattene. Det er i forkant det er mulig å nå frem med gode resonnement og nyanser. Når pressen lukter blod, og de skriker på kontrollutvalget som den utøvende bøddel, blir det ofte lite rom for nyanser og refleksjon.

Folkets kontrollør

Folk er opptatt av kommunens forvaltning av fellesskapets ressurser. Det gjør at alt som knytter seg til kontrollutvalgets kontrollarbeid, tilsyn og regulering av dette bør være av interesse for den lokale offentlige debatt. Det være seg regelverk for å forhindre korrupsjon, økt kontroll med kommunens pengebruk, retningslinjer for kommunale og interkommunale selskaper, etikk knyttet til habilitet, prosedyrer for offentlige innkjøp og mye mer.

Det derimot kontrollutvalgene bør være forsiktig med, er å benytte kontrollutvalget som en arena for å drive opposisjonspolitik. I de fleste kommuner har man valgt



■ ■ De nye kontrollutvalgene må forberede seg på mer åpenhet og større grad av interesse fra mediene.

at opposisjonen skal ha ledervervet i kontrollutvalget. Det er antakelig en god ordning, men den bør ikke misbrukes. Med misbruk mener jeg at kontrollutvalget reagerer på vedtak eller disposisjoner som man er uenige i på et politisk grunnlag. Dersom det skal bygges nytt kulturhus i kommunen er det ikke kontrollutvalgets oppgave å stoppe det. Oppgaven er å sørge for at anskaffelsen og byggingen blir gjort på en mest mulig korrekt og rasjonell måte med utgangspunkt i det regelverket som er utarbeidet for det. Dersom en bruker kontrollutvalget til å trenere, og dermed forhindre folkets vilje, vil dette fort slå negativt tilbake på kontrollutvalget. Da risikerer vi at kontrollutvalget mister troverdighet og autoritet, og betydningen kontrollutvalget har som demokratisk verktøy reduseres.

Troverdighet er avgjørende

For å bygge troverdighet bør kontrollutvalget opptre forutsigbart og konsistent over tid. Det vil si at det du sier i dag må henge sammen med det du sa for ett år siden, og hva du har tenkt å si om ett år. Det kan kanskje virke litt irriterende på enkelte, men når du kan si at dette var en problematikk vi reiste for ett år siden, så virker det, og det øker troverdigheten. Hvis kontrollutvalget ikke er konsistent risikerer man at meninger og uttalelser blir oppfattet som populistiske og som en del av det politiske spillet. Et kontrollutvalg med lav tillit og som benytter posisjonen til å slå politisk mynt på en bestemt situasjon er verken innbyggerne eller demokratiet tjent med. Hvem som sitter i posisjon og hvem som sitter i opposisjon endrer seg stadig i et demokrati. Når rollene byttes, er man i det lange løp tjent med å være forutsigbar og konsistent. Husk at du skal kunne møte deg selv i døren, både på vei ut og inn, og du bør da helst like det du ser.

Med gjennomtenkte holdninger og en god kommunikasjonsstrategi kan kontrollutvalgene unngå at utvalgets håndtering av sakene også blir en skandale.

Dette stiller også krav til den andre siden – gjerne posisjonen. En skal være forsiktig med å stemple kontrollutvalgets arbeid som populisme. Det kan være fristende å minimere kontrollutvalgets innflytelse på kort sikt, men også posisjonen har alt å vinne på å opptre ryddig og konsistent i forhold til den rollen kontrollutvalget skal ha.

Strategi

Enkelte kontrollutvalg har tatt initiativ til å utarbeide en kommunikasjonsstrategi for sitt arbeid. Det kan være et

godt og riktig grep, og som kan være til stor hjelp for utvalgets håndtering av både den ”interne” og den eksterne kommunikasjonen. I en slik strategi er det også naturlig at man avklarer hvem som uttaler seg om hva, og i hvilke saker utvalget bør være proaktive og hvilke saker kontrollutvalget skal være varsomme. Å starte perioden med å utarbeide en kommunikasjonsstrategi er derfor nyttig også som prosess. Det gjør at kontrollutvalget får diskutert sin egen rolle og man får diskutert og forankret strategien i fellesskap.

Som jeg innledet med, vil det helt sikkert komme flere større og mindre skandaler i kommunene i årene som kommer. Med gjennomtenkte holdninger og en god kommunikasjonsstrategi kan kontrollutvalgene unngå at utvalgets håndtering av sakene også blir en skandale.

Øystein H. S. Moen er partner og styremedlem, og arbeider til daglig som rådgiver i Agendum Kommunikasjon. Han utdannet innen markedsføring og har bred erfaring som rådgiver med vekt på strategisk kommunikasjon, samfunnskommunikasjon og mediekommunikasjon. Øystein har skrevet læreboken i kommunikasjon «Hvis gjennomslag er viktigst».



Illustrasjonsfoto: Shutterstock

Overordnet analyse – om spørreundersøkelse som datakilde

Plan for forvaltningsrevisjon skal utarbeides av kontrollutvalget – og vedtas av kommunestyret – senest året etter at kommunestyret er konstituert¹. I disse tider antas det derfor at den overordnede analysen – som skal ligge til grunn for planen – blant mange er et aktuelt tema.

Temaet i denne artikkelen er gjennomføring av overordnet analyse – og nærmere bestemt noen forhold knyttet til bruk av *spørreundersøkelse* som en kilde til informasjon om kommunen ved utarbeidelse av analysen. I artikkelen argumenteres blant annet for at gjennomføring av spørreundersøkelse kan være en kilde som gir relevant informasjon om kommunens virksomhet, men at det er av betydning for informasjonens relevans i hvilken grad den eller de som planlegger og gjennomfører den, er seg bevisst de metodiske utfordringene som eksisterer når det gjelder gjennomføring av spørreundersøkelser.

Minst én gang i løpet av kommunestyreperioden skal kommunestyret vedta en plan for forvaltningsrevisjon i kommunen. Det er kontrollutvalget som skal utarbeide planen og legge denne fram for kommunestyret². Regelverket stiller krav om at planen skal baseres på en *overordnet analyse* av kommunens virksomhet ut fra risiko- og vesentlighetsvurderinger, med sikte på å identifisere behovet for forvaltningsrevisjon³. Bruken av uttrykket ”risiko- og vesentlighetsvurderinger” innebærer at det skal gjøres vurderinger av på hvilke områder av kommunens virksomhet det er risiko for vesentlige avvik i forhold til de vedtak, forutsetninger og mål som er satt for virksomheten. Utover dette inneholder regelverket ingen konkrete krav til hvordan den overordnede analysen skal utføres.



AV RÅDGIVER MARTIN SOLLUND
KRANE, K-SEKRETARIATET IKS

Hensikten med utarbeidelse av *overordnet analyse* er – gjennom å fremskaffe *relevant informasjon* om kommunens virksomhet – å gi kontrollutvalget et grunnlag for å *prioritere mellom ulike områder* hvor det kan være aktuelt å gjennomføre forvaltningsrevisjon. Den overordnede analysen skal dermed – ideelt sett – gjøre kontrollutvalget i stand til å legge fram en velbegrunnet plan for forvaltningsrevisjon for kommunestyret.

Avgrensing

I forbindelse med arbeidet med overordnet analyse vil det gjerne i stor grad være viktig å forsøke å forene hensyn til kvalitet med kapasitetshensyn (tid og ressurser tilgjengelig for gjennomføringen) ved valg av gjennomføringsopplegg. Man kan – i prinsippet – tenke seg at det eksisterer en tilnærmet ubegrenset mengde kilder til informasjon som (i større eller mindre grad) er relevant når det gjelder en kommunes virksomhet, og som dermed kan tenkes brukt i forbindelse en overordnet analyse. En viktig del av utarbeidelsen av et gjennomføringsopplegg vil derfor være



¹ Regelverkets bestemmelser om forvaltningsrevisjon gjelder både for kommuner og fylkeskommuner. Der begrepene ”kommune” eller ”kommunestyre” brukes i denne artikkelen menes også henholdsvis ”fylkeskommune” eller ”fylkesting”.

² Forskrift om kontrollutvalg § 10.

³ Forskrift om kontrollutvalg § 10.

avgrensning. Idealet er å forsøke å finne fram til et tilstrekkelig antall datakilder, som gir mest mulig informasjon, av høyest mulig relevans, på en minst mulig tids- og ressurskrevende måte.

Flere ulike kilder til data

K-Sekretariatet IKS, hvor jeg er ansatt, utarbeider i løpet av inneværende kommunestyreperiode til sammen 24 overordnede analyser (for 22 kommuner, én fylkeskommune, samt Longyearbyen lokalstyre). Tids- og ressurs hensyn spiller derfor en vesentlig rolle ved valg av tilnærming til og utforming av opplegg for gjennomføring av analysene.

Man kan hevde at fordelene ved den kvantitativt orienterte spørreundersøkelsens kostnads-effektivitet, representativitet og sammenlignbarhet går på bekostning av datas informasjonsmengde – det vil si informasjonens dybde og detaljrikdom.

Av hensyn til å sikre tilstrekkelig relevant informasjon har vi valgt å basere de overordnede analysene på flere ulike kilder og ulike typer empiri – både av kvalitativ og kvantitativ art. Et hensyn bak dette valget er også å forsøke å sikre gyldigheten og påliteligheten til de dataene analysene bygger på ved å sammenligne, kontrollere og vurdere informasjonen fra de ulike kildene opp mot hverandre der det er mulig.

Av ovennevnte hensyn har vi valgt å begrense antallet kilder til følgende seks hovedkilder når det gjelder systematisk informasjonshenting:

- Sammenlignende analyse av KOSTRA -tall
- Kommunens årsmelding
- Revisors erfaringer
- Forrige overordnede analyse/plan for forvaltningsrevisjon
- Tidligere gjennomførte forvaltningsrevisjonsprosjekter i kommunen
- Spørreundersøkelse blant kontrollutvalgets medlemmer og sentrale personer i kommunens politiske og administrative ledelse

Etter datainnsamlingen sammenstilles og analyseres funnene. Analysen har en sektorvis tilnærming (kommunenes områder gjennomgås sektor for sektor) – basert på

vurderinger av risiko og vesentlighet, der data samlet inn ved hjelp av alle de seks datakildene vurderes og veies opp mot hverandre. Analysen munner ut i at områdene som i den aktuelle kommunen vurderes som mest aktuelle med tanke på forvaltningsrevisjon i løpet av planperioden, identifiseres, gjerne sammen med forslag til hvilke fokusområder eller innfallsvinkler som kan være mest aktuelle ved forvaltningsrevisjon av de foreslåtte områdene.

I denne artikkelen vil fokus rettes på én av de nevnte datakildene – nemlig spørreundersøkelsen.

Spørreundersøkelse

Spørreundersøkelsen K-Sekretariatet gjennomfører i forbindelse med overordnet analyse, skjer elektronisk. Undersøkelsen sendes per e-post til kontrollutvalgets medlemmer, ordfører, formannskapets medlemmer (eller byrådet i kommuner med parlamentarisk styringssystem), gruppelederne i kommunestyret, og sentrale deler av administrasjonen (rådmann, kommunalsjefer, økonomisjef, etc.). Respondentene besvarer undersøkelsen anonymt, og de bes om å besvare spørsmålene basert på risiko- og vesentlighetsvurderinger av kommunens ulike virksomheter/områder. Ordinært består undersøkelsen av følgende fem deler:

- **Del 1** spør om viktigheten av forvaltningsrevisjon innen de enkelte virksomhetene i kommunen generelt (viktigheten vurderes på en skala fra én til seks, der ”6” står for ”svært viktig” og ”1” står for ”svært lite viktig”).
- **Del 2** spør om viktigheten av forvaltningsrevisjon innenfor de spesifikke fagområdene i kommunens ulike sektorer (på en skala fra én til seks).
- **Del 3** spør om hvilke fokusområder som bør vektlegges ved forvaltningsrevisjon innen de ulike fagområdene (avkryssing).
- **Del 4** omhandler områdene knyttet til ledelsen/sentraladministrasjonen spesielt, og spør om viktigheten av forvaltningsrevisjon når det gjelder disse områdene (på en skala fra én til seks).
- **Del 5** er en rubrikk for åpne svar.

Fordeler

Det er knyttet både fordeler og ulemper til gjennomføring av spørreundersøkelse i forbindelse med utarbeidelse av overordnet analyse. Noe som kan betraktes som en styrke ved spørreundersøkelsen – slik vi har lagt det opp – er at respondentene i undersøkelsen (presumptivt) har *inngående og bred kjennskap til kommunen*.

Sammenlignet med for eksempel bruk av kvalitative intervju (samtaleintervju) – der man som regel må avgrense antallet intervju til noen svært få – bidrar det relativt mye større antallet respondenter i en slik kvantitativ spørreundersøkelse, sammen med det forholdet at undersøkelsen

⁴ KOSTRA (KOMMune-STat-RApportering) er et nasjonalt rapporteringssystem der alle landets kommuner og fylkeskommuner rapporterer regnskap- og tjenestedata til Statistisk sentralbyrå.

Det er knyttet både fordeler og ulemper til gjennomføring av spørreundersøkelse i forbindelse med utarbeidelse av overordnet analyse.

rettes både mot politisk og administrativ ledelse, til en viss representativitet når det gjelder resultatene. Videre er anonymitet i undersøkelsen viktig for å bidra til oppriktige svar, og antas å styrke undersøkelsens troverdighet.

Resultatene av spørreundersøkelsen uttrykkes i tall – og man kan blant annet ved analysering av funnene operere med gjennomsnittlig skår for hver enkelt av kommunens virksomheter/områder og sammenligne mellom – og rangere – disse når det gjelder ”grad av viktighet” for at det gjennomføres forvaltningsrevisjon.

Ytterligere en fordel er at spørreundersøkelsen er relativt lite arbeidskrevende å gjennomføre elektronisk. Dessuten behøver heller ikke kostnadene knyttet til teknisk gjennomføring bli spesielt høye – flere ulike gratisløsninger for gjennomføring av elektroniske spørreundersøkelser eksisterer på nettet.

Spørreundersøkelsen kan derfor etter min oppfatning betraktes som en tids- og kostnadseffektiv metode for å skaffe representativ informasjon om hvordan ”nøkkelpersoner” i kommunens politiske og administrative ledelse – og kontrollutvalgets faste medlemmer – anonymt vurderer kommunens ulike virksomheter og tjenesteområder med hensyn til behovet for forvaltningsrevisjon.

Ulemper

En generell svakhet med gjennomføring av en kvantitativ spørreundersøkelse som den skisserte, sammenlignet med for eksempel bruk av kvalitative intervjuer, er redusert informasjonsmengde – eller med andre ord at man får mindre detaljert informasjon om det man spør om. At en respondent for eksempel tildeler verdien ”5” til en av kommunens virksomheter når det gjelder viktigheten av å gjennomføre forvaltningsrevisjon, gir oss informasjon om at respondenten mener at det er viktig å gjennomføre forvaltningsrevisjon på dette området (i tillegg til informasjon om respondentens prioritering eller rangering av viktigheten mellom de ulike virksomhetene/tjenesteområdene i kommunen, fordi respondenten har vurdert flere områder etter samme skala). Vi får imidlertid ikke informasjon om bakgrunnen for prioriteringen – *hvorfor* han eller hun mener området/virksomheten er viktig med hensyn til gjennomføring av forvaltningsrevisjon. Man kan hevde at fordelene ved den kvantitative orienterte spørreundersøkelsens

kostnadseffektivitet, representativitet og sammenlignbarhet går på bekostning av datas informasjonsmengde – det vil si informasjonens dybde og detaljrikdom.

Metodiske utfordringer

Når spørreundersøkelsen er gjennomført og resultatene skal tolkes og analyseres, men også i forkant av og underveis i arbeidet, anbefales det å reflektere over utfordringer knyttet til datas gyldighet (validitet) og pålitelighet (reliabilitet) – som alltid, i større eller mindre grad, vil være knyttet til undersøkelser av denne typen.

Spørsmål om datas pålitelighet dreier seg om hvorvidt måten man måler på (eller instrumentene man måler med) sørger for at målingene blir *korrekte og til å stole på*: Registrerer spørreundersøkelsen informasjon (svarene) fra respondentene på en riktig og konsistent måte, slik at det målte resultatet er i tråd med det som respondenten har ment å svare? Tiltak for å sikre høy pålitelighet i en spørreundersøkelse vil for eksempel kunne være knyttet til forsøk på i størst mulig grad å unngå eller redusere uklarheter og misforståelser i spørreskjemaet, slik at sjansen for at respondentene ”krysser feil”, misoppfatter oppgaven, eller lignende, minimeres. Selv om man ved utformingen av spørreundersøkelsen har bestrebet seg på å unngå uklarheter og misforståelser, er det under tolkningen av resultatene likevel viktig å vurdere og reflektere over i hvilken grad pålitelighetsproblemer kan være av betydning for det datamaterialet som er samlet inn gjennom den konkrete spørreundersøkelsen.

Hvor *gyldig* (valid) datamaterialet man har samlet inn ved hjelp av spørreundersøkelsen er, er avhengig av hvorvidt (eventuelt i hvilken grad) man har målt det man ønsker å måle: Er de rette spørsmålene stilt, og er de formulert slik at man får svar på det man har hatt som intensjon å måle?

I vår spørreundersøkelse ber vi blant annet respondentene vurdere viktigheten av gjennomføring av forvaltningsrevisjon innenfor ulike virksomheter i kommunen – *basert på en risiko- og vesentlighetsvurdering*. I en hjelpetekst i starten av undersøkelsen opplyses respondenten om at dette innebærer at man skal ta hensyn til *både* hvordan man vurderer sannsynligheten for avvik i en virksomhet, og hvordan man vurderer alvorlighetsgraden når det



Idealet er å forsøke å finne fram til et tilstrekkelig antall datakilder, som gir mest mulig informasjon, av høyest mulig relevans, på en minst mulig tids- og ressurskrevende måte.

gjelder konsekvenser ved avvik. Til tross for hjelpeteksten er det et relevant spørsmål å reflektere rundt om vi virkelig har målt det vi ønsker å måle – eller om respondentene for eksempel i for stor grad vektlegger ”vesentlighetsdelen” (alvorlighetsgrad av konsekvenser ved avvik) ved vurdering av viktighet, slik at virksomheter som gjerne – i større grad enn andre – blir vurdert som viktige, for eksempel brann- og beredskapstjenesten eller barneverntjenesten, *alltid* vil oppnå høy skår i undersøkelsen – uavhengig av hvorvidt respondenten vurderer om at det faktisk er noen grunn til å mistenke at det er svakheter innenfor det aktuelle området (og som igjen vil kunne medføre risiko for avvik).

Videre kan det tenkes at respondentenes svar på undersøkelsen kan bli påvirket av ”generelle trender i tiden” – og at resultatene gjenspeiler hva som har medias og samfunnets oppmerksomhet på tidspunktet for gjennomføringen av spørreundersøkelsen, i vel så stor grad som forholdene i den aktuelle kommunen. For eksempel kan det tenkes at tilstedeværelsen av nasjonale debatter om samfunnets generelle prioriteringer for eksempel når det gjelder eldreomsorg, skoletilbud, tildeling av ressurser til barnevern, osv. kan påvirke respondentenes svar.

Refleksjoner omkring slike metodiske utfordringer knyttet til spørreundersøkelsen – både når det gjelder gyldighet og pålitelighet – er av stor betydning når man skal avgjøre hvor stor vekt man bør legge på resultatene.

Refleksjoner omkring slike metodiske utfordringer knyttet til spørreundersøkelsen – både når det gjelder gyldighet og pålitelighet – er av stor betydning når man skal avgjøre hvor stor vekt man bør legge på resultatene. Dette gjelder kanskje spesielt under planleggings- og utformingsfasen, men også i tolknings- og analysefasen. En vurdering av resultatene opp mot de andre datakildene man benytter i arbeidet med overordnet analyse, er til nytte og bør bidra i tolkningsarbeidet – og kan videre være med på å utdype og kaste lys på resultatene fra spørreundersøkelsen. Understøtter for eksempel analysen av KOSTRA-tall og/eller opplysninger fra kommunens årsmelding spørreundersøkelsens indikasjon på at det kan hefte mangler ved for eksempel sykehjemstilbudet, og som er av en slik art at det bør prioriteres et forvaltningsrevisjonsprosjekt på området?

Oppsummering/avslutning

Gjennomføring av en anonymisert spørreundersøkelse blant sentrale personer i kommunens politiske og administrative ledelse og kontrollutvalgets medlemmer kan etter min oppfatning være en god kilde – blant flere – til relevant informasjon om kommunens virksomhet i forbindelse med utarbeiding av overordnet analyse. Imidlertid bør man i alle fasene av arbeidet med undersøkelsen – under planlegging, utforming, gjennomføring og tolkning – være bevisst på de ulike metodiske utfordringene som eksisterer – og så godt det lar seg gjøre, å søke å forebygge problemer vedrørende datas gyldighet og/eller pålitelighet (i planleggingsutformings- og gjennomføringsfasene), og i tolkningsfasen være seg bevisst utfordringene og mulige feilkilder for å unngå å trekke forhastede eller usikre konklusjoner. Sikrest tolkning av resultatene fra spørreundersøkelsen får man ved å kombinere gjennomføring av spørreundersøkelsen med flere datakilder, og vurdere resultatene opp mot informasjon innhentet fra de andre kildene.

Martin Sollund Krane er statsviter (cand.polit.) og har blant annet bakgrunn som vit.ass. og seminarlærer i kvantitativ metode ved Universitetet i Tromsø. Siden 2008 har han arbeidet som rådgiver i K-Sekretariatet IKS i Tromsø.
E-post: martin@k-sek.no
Mobiltelefon: 905 67 744



Illustrasjonsfoto: Shutterstock

I gang med arbeidet

Valget er unnagjort, og foran oss venter en ny periode som folkevalgte. Oppdraget er gitt for fire år. En god oppstart betyr mye for hvordan vi kommer til å lykkes. Det gjelder også kontrollvirksomheten.

Første steg i oppstarten av denne perioden har handlet om valg av nye kontrollutvalg. Mange understreker behovet for å velge gode kontrollutvalg, og det er selvfølgelig viktig. For selv om det er kommunestyret som har det overordnede ansvaret også for dette, er det jo kontrollutvalget som står for det løpende, operative politiske arbeidet med kontrollvirksomheten. Det er nok mange i sekretariat og revisjon som har ventet i spenning på "hvem de skulle få" i det nye kontrollutvalget. Disse fagfolkene fortjener gode oppdragsgivere og sparringpartnere. Det kan ikke være særlig motiverende å arbeide mye med for eksempel en plan for et forvaltningsrevisjonsprosjekt, legge det fram for kontrollutvalget, for så å oppleve at ingen tar ordet i saken. Sekretariat og revisjon fortjener et aktivt og utfordrende kontrollutvalg!

I min egen kommune bestemte vi oss i forkant av konstitueringen for å oppgradere kontrollutvalget, både i "tyngde" og ressursmessig. Utvalget er økt fra tre til fem medlemmer. Dette gir større bredde og mindre sårbarhet ved forfall. (Men det er dog ingen grunn til å følge forslaget om å lovfeste at alle kontrollutvalg skal ha fem medlemmer, den prinsipielle tilnærmingen til utvalgenes størrelse i Kommuneloven bør gjelde kontrollutvalgene også). Flere erfarne politikere har fått plass i utvalget, en tidligere leder av kontrollutvalget, tidligere hovedutvalgsleder og formannskapsmedlemmer og andre. Min kommune følger en tradisjonell hovedutvalgsmodell. Hovedutvalgene har en stor rolle i den kommunale beslutningsprosessen. Lederne tar del i en del møter med blant annet ordfører og formannskap. Pussig nok har ikke kontrollutvalget og dets leder hatt samme vilkår. Det har vi nå endret. Godtgjøringen er øket, det er samme PC-ordning og samme innkalling til møter som hovedutvalgslederne. Vi har tro på denne samla oppgraderingen av kontrollutvalgets viktighet, ja vi ønsker å tilrettelegge for et mer aktivt og krevende kontrollutvalg. Så får vi se hvordan det fungerer.

Det andre steget i oppstarten av valgperioden handler om folkevalgtopplæringen. Den er vi nå midt oppe i. Alle er med på den generelle opplæringen, og jeg tar det for gitt at kontrollutvalget gjennomfører tilfredsstillende opplæring i forhold til sine spesifikke behov i tillegg. Mitt anliggende her er imidlertid



AV BJØRN ARILD GRAM (SP),
ORDFØRER I STEINKJER

et annet; nå må vi påse at *de andre*, det vil si hele kommunestyret, også får en god opplæring i egenkontrollen. Sin egen rolle, og kontrollutvalgets. Her tror jeg det er en del å gå på. Kontrollutvalget vil lykkes best i sitt arbeid hvis kommunestyret har god skolering på dette arbeidet. Da kan de skjønne betydningen av kontrollarbeidet, være aktive når utvalget fremmer saker og de kan vite hvordan de selv kan ta initiativ til å bruke kontrollutvalget i ulike saker og problemstillinger. Så derfor: det er like viktig å skolere kommunestyrets medlemmer som kontrollutvalgets medlemmer i hva egenkontrollen handler om!

Det tredje steget i disse innledende rundene handler om å lage planene for selskapskontroll og forvaltningsrevisjon. I løpet av kort tid skal man jo nå legge prioriteringene for arbeidet i hele fireårsperioden. Mitt inntrykk er at det kan bli tatt litt lett på disse sakene, og dermed øker sjansene for at kontrollutvalgets muligheter ikke blir utnyttet godt nok. Derfor er det mitt råd at kontrollutvalget legger opp til en grundig forprosess før forslag til plan fremmes. En god dialog med både politisk og administrativ ledelse kan bidra med erfaringsbaserte innspill og et idétilfang som vil gi et godt grunnlag for å prioritere de rette selskapskontrollene og forvaltningsrevisjonene. Kanskje kan andre bidra også. Hva med de tillitsvalgte? Kontrollutvalget må selvsagt gjøre sin uavhengige vurdering i saken, men det vil jo bare være en fordel å få gjort en analyse som bringer fram de beste prosjektene for revisjon. Denne delen av kontrollarbeidet kan jo virkelig også være til nytte for å utvikle kommunen, hjelpe oss til å drive effektivt og med bedre kvalitet. Selskapskontroll og forvaltningsrevisjon bidrar til å utfylle regnskapsrevisjonen, og dermed løfte interessen og betydningen av dets samla kontrollarbeid i kommunen.

Jeg ser fram til en ny periode som folkevalgt og ordfører. Et godt kontrollarbeid vil hjelpe meg og kommunen til å lykkes bedre i vårt arbeid.

ØVRIGE
KRONIKØRER:



Bidragstere fra KS
Kommunesektorens
interesse- og arbeidsgiverorganisasjon



Ole Petter Pedersen,
Redaktør for utvikling
og økonomi i
Kommunal Rapport



Riksrevisor
Jørgen Kosmo,
Riksrevisjonen
Foto:
Riksrevisjonen –
Ilja Hendel

Ole Rødal

– ny styreleder i NKK

På NKKs landsmøte i september ble Ole Rødal valgt til ny styreleder. Han skulle være godt kjent for mange av Kommunerevisorens lesere fra sitt «tidligere» liv som revisor.

I SAMTALE MED KNUT ERIK LIE
OG BJØRN BRÅTHEN, NKRF

Først 10 år som ass. fylkesrevisor i Møre og Romsdal (1991-2001), så fem år som rådgiver i NKRF (2001-05) innenfor regnskapsrevisjon, kommuneregnskap, merverdiavgift og tilliggende herligheter. Etter dette har den registrerte revisoren bekledd stillingen som seksjonsleder for regnskap og finans i Molde kommune. Det at den dyktige fagmannen og foreleseren ble mottatt med åpne armer i Norges kemner- og kommuneøkonomers forbund (NKK), og raskt ble valgt inn i tillitsverv, overrasket ingen av dem som kjente Ole fra før. Det at han i tillegg er en ualminnelig omgjengelig og hyggelig moldenser, svekket nok heller ikke hans kandidatur da NKKs mangeårige styreleder Svein Henry Berdal, ba om avløsning i høst.

NKK og NKRF har mange felles treffpunkter og arbeider for felles mål på flere områder. Men selv om nå den nye styrelederen, og faktisk også nestlederen i NKK-styret, Åsmund Skjeldnes, er tidligere kommunerevisorer, er det selvsagt viktig at de to forbundene er seg sine respektive roller bevisst. Like fullt fant vi det interessant å ta en uformell prat med Ole, og be ham reflektere nærmere rundt en del temaer som vi antar kan være av interesse for Kommune-revisorens lesere.

Du er jo selv registrert revisor og har mange års erfaring fra revisjonsbransjen. I den grad du fortsatt følger med i ditt gamle fag, hvilke tanker gjør du deg om utviklingen innenfor kommunal revisjon og NKRF siden du sluttet i 2005?

Jeg ser at kommunal revisjon har fortsatt den effektivisering og omlegging av revisjonsarbeidet som var trenden også da jeg jobbet i kommunal revisjon. Min erfaring er at kommunal revisjon er en positiv bidragsyter i hverdagen. Jeg har vært bevisst på å benytte revisor som rådgiver og samtalepartner og er raskt ute med spørsmål når vi er usikre på praktisering av reglene. Revisor kan ofte bidra fordi

han/hun har erfaring fra mange kommuner og slik kan gi råd og se de store linjer. I konkurransen med de private firmaene er det også interessant, men ikke overraskende, å se at de kommunale revisjonsenhetene i stor grad holder stand. Det kan ikke bety annet enn at det faglige nivået er godt og prisen riktig.

Jeg er også glad for at NKRF holder stand som eget forbund og står seg godt. Det må bety at det utføres et godt arbeid i forbundet.

Men over til ditt eget forbund, hvilke saker er mest sentrale for NKK fram til neste landsmøte i 2014?

Norges kemner- og kommuneøkonomers forbund (NKK) har som visjon "Veien til viten". Vårt overordnede mål er å være et kompetansesenter i kommuneøkonomi og skatteinnkreving. Konkret vil jeg her fremheve NKK skolen, utvikling av nye kurs og nye verktøy for våre medlemmer. NKK må bidra til å gjøre arbeidsdagen mer effektiv og mer givende for medlemmene. I den sammenheng vil jeg også nevne at vi nylig har inngått samarbeidsavtale med Sticos. Sammen skal vi utvikle et elektronisk oppslagsverk for regnskap, lønn og personal til bruk i kommunesektoren. Blant annet vil oppslagsverket inneholde arts- og funksjonskontoplanene i KOSTRA og mva-kompensasjon.

Det er et stort arbeidspress ute i kommunene og fylkeskommunene både på økonomiavdelingene og innen skatteinnkreving. Alt som kan bidra til å effektivisere hverdagen vil være velkomment. Gjennom videre utvikling av vårt fagblad og vår hjemmeside vil vi forbedre informasjonflyten ut til medlemmene. Vi ønsker også å holde nær kontakt med Kommunaldepartementet og Skattedirektoratet. Jeg tror også det er mulig å hente ut gevinster ved et nærmere samarbeid om enkeltprosjekter med bl.a. NKRF.

Hva er de største utfordringene for organisasjonen NKK og dens medlemmer i årene framover?

Utfordringen er å rekruttere nye medlemmer og holde aktiviteten i fylkeslagene oppe. Her gjelder det å engasjere nye som kommer inn i faget og aktivisere disse. De nye må bli sett og få oppgaver. Det faglige nivået må kontinu-





I NKK mener vi at det finansielle prinsippet passer best for å oppnå en god økonomistyring og rapportering av resultat og status i kommunesektoren.

erlig holdes vedlike og videreutvikles. En erfaring jeg fikk med meg fra NKRF og kvalitetskontrollen der, var at de enheter som deltok i lokallag, reiste på kurs og ellers var aktive i organisasjonen, også hadde høyt faglig nivå. Kanskje ikke en overraskende observasjon, men desto viktigere.

NKKs landsmøte vedtok en uttalelse om at regnskapsprinsippene i kommunal sektor ikke skal endres. Kan du utdype bakgrunnen for denne uttalelsen?

I NKK mener vi at det finansielle prinsippet passer best for å oppnå en god økonomistyring og rapportering av resultat og status i kommunesektoren. Vi mener at vår egenart, som skyldes at vi er politisk- og bevilgningsstyrt og i stor grad blir finansiert ved hjelp av skatteinntekter og rammeoverføring fra staten, er gode argumenter for å beholde dagens regnskapsregler. Det finansielle prinsippet samsvarer godt med dette utgangspunktet.

I konkurransen med de private firmaene er det også interessant, men ikke overraskende, å se at de kommunale revisjonsenhetene i stor grad holder stand. Det kan ikke bety annet enn at det faglige nivået er godt og prisen riktig.

Regnskapslovens fokus på resultat, lønnsomhet/eieravkastning og skattlegging er ikke i samme grad tilpasset vår hverdag. Hvis regnskapsloven skulle gjelde måtte det derfor bli i en tilpasset versjon, og da er det vel like godt å beholde en ordening som i dag. Et regelsett som har vist seg å fungere. Jeg har også merket meg problemene som har vært i styring av sykehusene, bl.a. ved bruk av regnskapsmessige avskrivninger i stedet for avdrag.

I denne debatten blir det at noen hevder at endring i regnskapsprinsipp vil medføre bedre vedlikehold av kommunal eiendom. Jeg kan ikke med min beste vilje se at dette er noe argument for skifte av regnskapsprinsipp.

Vedlikeholdsmidlene vil ikke øke ved å skifte prinsipp.

Samtidig vil jeg også få sagt at noen regelendringer gjennomført de siste år, som for eksempel bokføring av pensjon, har vært og er en ulempe i det lange løp for kommunal sektor. Regnskapene blir unødig kompliserte, reglene har medført en tapping av likviditet og utgjør en sammenblanding av ulike prinsipper. Statens bevilgninger blir som følge av dette ikke justert i forhold til utgiftene som påløper i kommunene. Dette er alvorlig for finansieringen av kommunesektoren.

Selv om NKK og NKRF sitter på hver sin side av bordet, kan det hevdes at en hovedoppgave for begge organisasjonene er å jobbe for en best mulig forvaltning av fellesskapets verdier. Hvordan ser du for deg at de to organisasjonene kan videreutvikle samarbeidet for å styrke kommunalt regnskap og økonomiforvaltning?

Jeg mener vi har et potensial for å samarbeide tettere enn i dag. Vi bør være våken for felles mål og samarbeide for å oppnå disse. Samtidig er det vel også naturlig at det er en viss avstand mellom kontrollør og utfører! Ett av de godesamarbeidstiltakene som vi allerede har er Foreningen for god kommunal regnskapsskikk (GKRS). Det er mitt inntrykk, at noen ikke har forstått hvilken betydning dette organet har hatt for utvikling av regnskapsfaget i kommune-Norge. Her må vi satse videre men jeg ser gjerne en debatt om hvilken retning vi skal gå.

Jeg benytter også anledningen til å nevne kontroll av KOSTRA- rapportering. Vi som stiller med økonomi, regnskap og rapportering strever med å rapportere riktig, og vi lider under at ingen kontrollerer tallene. Rapporteringen blir også i stadig større grad brukt av staten til å styre bevilgninger og gi grunnlag for beslutninger. Landsstyret i NKK vil snart ta opp dette som sak. Kanskje kan vi fronte dette spørsmålet sammen i forhold til KR D?

Hvordan kan vi i fellesskap bidra til at GKRS får enda større tyngde og gjennomslagskraft?

Jeg kan ikke se annet enn at vi i enda større grad må engasjere våre medlemmer. Jeg kunne også tenkt meg at utredningsleder fikk 100 % stilling. Mer ressurser inn i dette arbeidet er nødvendig. Det er et omfattende og krevende arbeid å stå i bresjen i denne oppgaven.

Du kombinerte i sin tid jobben i NKRF med en deltidsstilling på Høgskolen i Molde. Både i perioden før og etter dette engasjementet underviste du i offentlig revisjon

Det er dessverre mange fordommer ute og går, selv om jeg ser av kommentarer og ledere, spesielt i Dagens Næringsliv, at kunnskapsnivået har økt.



NKK-styret 2011-14: Fra v.: Karin Bjune Sveen, Åsmund Skjeldnes, Lasse Hunsrød, Ole Rødal og Gerd Signe Vigebo

og offentlig regnskap og budsjettering. Faget offentlig revisjon er borte fra rammeplanen for bachelorstudiet i revisjon. Hvordan ser du for deg at offentlig regnskap og budsjettering blir dekket i utdanningssystemet framover?

Når det gjelder revisjon er "slaget" tapt, og faget er i dag omtrent borte fra studiet. På bachelorstudiet er det kun 4 – 6 timer undervisning igjen. Dette krever at kommunal revisjon og Riksrevisjonen selv må sørge for kursing av sine nye medarbeidere. Etter det jeg vet har dette høy prioritet hos dere.

Etter det jeg vet nå blir faget offentlig regnskap og budsjettering beholdt. Dette er i tilfelle veldig positivt. Det er ellers ingen ulempe for noen å kunne litt om organisering, økonomistyring og regnskapsføring i offentlig sektor. Spesielt bra er det selvsagt for den delen av studentene som havner i offentlige stillinger, men også

for andre er det nyttig å kjenne til hvordan ting fungerer i offentlig sektor. Det er dessverre mange fordommer ute og går, selv om jeg ser av kommentarer og ledere, spesielt i Dagens Næringsliv, at kunnskapsnivået har økt.

NKRF har ambisjoner sammen med Riksrevisjonen om å etablere et utdanningstilbud innenfor offentlig revisjon. Hva er NKKs strategi i forhold til disse utfordringene?

Jeg mener det er en riktig strategi for NKRF og Riksrevisjonen. Som nevnt foran tilbyr vi i dag kurs innen kommunalt regnskap, økonomi, budsjett og kontroll. Det har spesielt vært en suksess å tilby etterutdanning til ansatte i kommuner og fylkeskommuner. Spesielt kurs som har ført fram til eksamen og studiepoeng har vært populære. Vi har også innført en ordning med NKK- godkjent regnskapsfører.

NKK har som du nevner etablert egne forbundsbaserte autorisasjonsordninger innenfor kommunalt regnskap samt finansforvaltning. Hvordan er erfaringene så langt med dette? Har dere noen planer om å gå videre med dette til andre fagområder?

Erfaringene er delte. Selv har jeg på min arbeidsplass hatt meget gode erfaringer med NKK-godkjent regnskapsfører. Det har ført til et mye større fokus på faglig vedlikehold hos mange. Men responsen kunne vært større, jeg synes ikke dette tilbudet har fått det omfang det fortjener. Det burde vært flere ledere og flere ansatte som så fordelene med et slikt opplegg. NKK arbeider nå for å tilby bedre oppfølging av den enkelte som er med i programmet. NKK-godkjent finansforvalter er ennå ganske nytt, og det gjenstår å se om dette får noe omfang. I NKK ser vi våre interne godkjenningsordninger som et steg på veien til å få offentlige godkjenningsordninger.

Til slutt vil jeg benytte anledningen til å ønske alle leserne av Kommunerevisoren Godt nytt år. Jeg håper å treffe mange av dere i året som kommer.

Til det siste kan vi opplyse om at Ole Rødal allerede i juni kan se fram til å møte rundt 1/3 av NKRFs medlemmer. Dette vil skje i forbindelse med at NKRF har lagt sitt årsmøte og fagkonferanse til Oles hjemby, Molde, 10. – 11. juni 2012 på Rica Seilet Hotel. Selv om det skulle vise seg at Solskjærs disipler har hjemmekamp på «Røkkeløkka» denne dagen, håper vi Ole likevel rekker å delta som NKRFs gjest på årsmøtemiddag på kvelden. Stadion og hotellet ligger som kjent nærmest vegg i vegg.

Når skal utgifter føres i kommuneregnskapet?

Anordningsprinsippet og periodisering har en mengde interessante drøftinger. Ved noen foredrag av Knut Erik Lie ble det understreket at alle kjente utgifter etc. skulle bokføres på riktig år.

Noen forhold vi er lite oppmerksomme på, vil jeg prøve å belyse konsekvensen av i denne artikkelen.

Periodiske utgifter

Variabel lønn for november/desember som utbetales i januar/februar anordnes i følge Knut Erik Lie i for liten grad. Det er også min erfaring. Forsikringskostnader som løper, er også forhold jeg som revisor ikke har tatt opp. Det er to viktige forutsetninger i dette:

1. De gjentar seg med relativt like størrelser hvert år, slik at regnskapsresultatet det enkelte år i liten grad blir påvirket.
2. Kommunen kan ikke gå konkurs. Det er derfor ingen spesiell grunn til å ha fokus på kreditorvernet.

Manglende anordning på dette området, vil i alle fall påvirke balansen. Det er derfor god grunn til å vurdere denne praksisen. Videre bør slik avvikende praktisering av periodiseringsreglene omtales i note om regnskapsprinsipper.

Inntekter

La oss ta et skritt videre. Når det gjelder periodiske inntekter, er vi rimelig bevisst på at inntekter som forskuddsfaktureres i desember for leveranser i januar skal periodiseres riktig. Heller ikke her spiller det en viktig rolle for resultatet så lenge terminbeløpene er rimelig like, og det gjøres konsistent hvert år. Min oppfatning er at kommunen og revisorstanden allikevel har fokusert på dette, slik at det stort sett ikke bare er like mange perioder hvert år, men at inntektene blir anordnet riktig år.

Bokføringstidspunkt

La oss så gå tilbake til utgiftene/utbetalingene. Anordner vi de riktig? I min praksis har jeg vært fokusert på transaksjonsprinsippet i forståelse av bokføringstidspunkt. Videre har merverdiavgiftslovgivingen også bidratt i fast-

AV TROND RØNNING,
DAGLIG LEDER, ELVERUM
KOMMUNALE PENSJONSKASSE



setting av tidspunkt for når en kostnad føres. Når varen er overtatt, er risikoen overtatt. Betalingstidspunktet er uvesentlig. Det fremgår tydelig i det kommunale regnskapsregimet. Merverdiavgiftslovgivingen fastsetter at merverdiavgift ikke kan komme til fradrag i tidligere perioder enn det kommer til belastning hos selger. Begge disse forhold gjør fakturadato som naturlig tidspunkt for bokføring. Dette er ikke bestandig forenlig med riktig anordning. Krav til å estimere kostnader som ikke kan fastsettes eksakt, gjør at vi belaster regnskapet med "påløpte" kostnader. Dette gjør at vi bør påse at vesentlige beløp posteres riktig både anordningsmessig og avgiftsmessig, selv om dette medfører noen ekstra transaksjoner.

Målsetninger og forutsetninger i budsjettet

Ved innføring av KOSTRA-regnskapet, forsvant lagerbeholdningen. Det er spørsmål rundt dette jeg ønsker å sette søkelys på her.

Over har jeg nevnt at vi ser gjennom fingrene på riktig anordning, når det gjelder forhold der det ikke vesentlig påvirker regnskapsresultatet over tid. Men hva med mange mindre poster som hver ikke påvirker, men som påvirker handlingsmønsteret i administrasjonene og som påvirker politikernes styringsmulighet?

Budsjettet er en bindende plan for året. Det hjemler kostnader kommunen pådrar seg. Men det gjelder for året. Kan da et underordnet organ si at nå har vi igjen midler på budsjettet i år 0, så la oss bruke opp det og forskuttere anskaffelser som gjelder for år 1? Det kan være lærebøker eller arbeidsmateriell i skole. Datautstyr, kjemi etc. til vei,

mat og medisinsk forbruksmateriell i pleie og omsorg. Budsjettdisiplin gjennom året kan gi slike muligheter. Det gir derved også muligheter til større fleksibilitet neste år, fordi vi allerede har tatt utgifter som vedrører år 1, før vi har begynt på rammen.

Budsjettdisiplin er positivt. Det er viktig at en virksomhet som kan klare seg med mindre ressurser faktisk gjør det. Det vil synliggjøre mulighet til omfordeling. Men dersom vi mister midler ved å være forsiktige, er ikke dette motiverende. Derfor vil det være en fordel å supplere dette med mulighet til å overføre midler mellom år. Staten har regler om å overføre midler fra forrige termin, og forskuttere for neste. En slik praksis der en synliggjør overføring og setter premisser for dem, vil kunne gi en positiv effekt.

Politikernes beslutning

Vi har i stor grad diskutert rådmannens rett til å styre bruk og avsetninger av fond for å påvirke regnskapsbildet. Når det gjelder bruk og avsetning av disposisjonsfond og ubundne investeringsfond er budsjettet eneste bindende ramme, da det ikke finnes eksterne forpliktelser. Når det gjelder bundne fond¹, er nok problemstillingen litt mer nyansert. Her er det hjemmel for å avsette ut over det budsjetterte. Jeg er litt mer skeptisk til om det egentlig finnes hjemmel til å bruke mer enn budsjettet, selv om forutsetningene til bruk er til stede rent økonomisk. Siden budsjettet er rammen for hva en kan pådra seg av kostnader, vil en viske bort budsjettets forutsetning om progresjon dersom en uhindret kan dekke overforbruk/raskere fremdrift ved bruk av fond.

Tilsvarende oppfatter jeg at en kan redusere budsjettets effektivitet dersom en tillater at neste års kostnader dekkes av årets budsjett. Siden vi ikke har materialbeholdning, vil det naturlige være at årets budsjett skal dekke årets kostnader – vedkommende år -, og ikke neste år. Regnskapsskjema 1 B vil tydeligere vise rom for justering av budsjettammen. Viktigste er kanskje de sektorer som er minst lønnsintensive. Men de lønnsintensive vil ha større egeninteresse, siden rammer for annet enn personalkostnader er så små. Spørsmålet er effektivitet i forhold til kostnad på slik oppfølging. Det må nok vurderes i den enkelte kommune eller mer generelt sagt, hos den enkelte regnskapsprodusent. Kombinert med prinsippet om at virksomheter får med seg mindreforbruk til neste budsjettår (dersom kommunens totale økonomi tillater det), vil påpasselighet med anordning styrke regnskapets informasjonsverdi.

For meg har slik tilpasning noe til felles med enkelte kommuners delegasjon av budsjettfullmakter ut over det loven tillater. I ekstreme tilfeller har vi også sett deler av budsjett omfordelt for å dekke overforbruk og underforbruk. At enkelte er flinke til å argumentere for bedre rammer, blant

annet ved å påse at en alltid har et lite overforbruk, er en problemstilling som trolig ikke løses med dette.

Varelager

Motsatt har vi hatt et visst fokus på at fakturaer som gjaldt fjoråret, ikke skal dekkes i neste års budsjett. Dette har bidratt til at en får bedre sammenlikninger av kostnader fra år til år. Jeg mener at en logisk kontroll er at heller ikke motsatt skjer. Da ikke bare med hensyn til fakturadato, men også i forhold til hvilket år innkjøpet eller støtten skal benyttes eller er planlagt i forhold til føringer i budsjettet. Er kommunen tydelig på budsjettpremissene? Klarer vi å være bevisst på fordeling etter behov og ikke til ”den som skriker høyest”? I alle fall i stramme tider kan det være grunn til å se på fordelingskonsekvenser av hvordan den enkelte virksomhet prioriterer i forhold til sin ramme.

Et alternativ kan være å gjeninnføre varelager. Gjennom dette vil en få et styrket grunnlag til å følge opp dette. Jeg er usikker på om en slik innføring av resultatorientert periodisering vil styrke regnskapet. Den beste sammenstillingen vi har i kommunal sektor er etter min mening målsetningene og premissene som fremkommer av budsjetter (FKB § 6, med departementets kommentarer). Foreløpig tror jeg vi er best tjent med å se på bedre bruk av gjeldende bestemmelser, enn utskifting med noe som til forveksling kan likne regnskapslovens prinsipper.

Som en oppsummering vil jeg fremholde:

- Budsjettet skal inneholde alle midler som disponeres for året. Det vil si årets inntekter som skal dekke utgifter/utbetalinger for budsjettåret. Transaksjoner som gjennomføres for å dekke neste års drift, skal anordnes riktig år. Premissene rundt budsjettet fastsetter dette.
- Noter kan eller skal ikke være en legalisering av praksis, men det kan være et instrument til å forstå den praksis som er, og gjennom det bidra til vurdering av om en må gjøre endringer for å komme mer på linje med ”beste praksis”.
- Notatet om ”Tidspunkt for regnskapsføring av utgifter, utbetalinger og tap i kommuneregnskapet” (punkt 2.1.2) bør etter min mening tydelig knytte anordning til vedkommende år (når et innkjøp er planlagt brukt). Dette er det nærmeste vi kommer sammenstilling i dagens prinsipper for kommuneregnskapet. Prinsipper jeg mener skal opprettholdes.

Trond Rønning foreleser i offentlig regnskap ved høgskolen i Hedmark (HiHm). Han er daglig leder for Elverum kommunal pensjonskasse og har tidligere praksis som revisor i kommunal sektor i 10 år.

¹ Fagkomiteen i GKRS mener at bundne fond kan brukes så snart forutsetningen er tilstede. Jeg tror det bør nyanseres noe mer. Administrasjonen kan ikke overgå målsetningene i budsjettet uten videre ved bruk av bundne fond. I praksis er forhåpentligvis ikke avvikene store. Jeg mener derfor at det er et avvik når en går lenger enn målsetningene, og at det bør fremkomme gjennom merforbruk/udekket, som i sin tur kan foreslås dekket med de bundne fondene.

Midt-Norgeforeningen på Karrieredagen ved TØH

Midt-Norge Kommunerevisorforening, MNKRF, deltok på Karrieredagen ved Avdeling Trondheim Økonomisk Høgskole ved Høgskolen i Sør-Trøndelag 14. september 2011.

AV KATHRINE MOEN BRATTENG, STYREMEDLEM I
MIDT-NORGE KOMMUNEREVISORFORENING

Bakgrunnen for vår deltakelse var blant annet at flere av våre medlemsvirksomheter ønsker å øke antall søknadertil stillinger i enheten. Målsetningen denne dagen var å gi studentene informasjon om offentlig revisjon, tilsyn og kontroll, og motivere dem til å velge en karriere i medlemsvirksomhetene.

Fire ulike medlemsenheter var representert; KomRev Trøndelag IKS ved Unni Romstad, KonSek Trøndelag IKS ved Sverre B. Midthjell, Revisjon Midt-Norge IKS ved Wenche Holt og Trondheim kommunerevisjon ved Kathrine Moen Bratteng. MNKRF var representert ved styremedlem Kathrine Moen Bratteng. Av de fire som deltok var det en kontrollutvalgssekretær, to forvaltningsrevisorer og en regnskapsrevisor.

Det ble en meget interessant og nyttig dag der vi informerte studenter om karrieremuligheter innen offentlig revisjon. Vår erfaring var at arrangementet var meget profesjonelt og godt gjennomført fra Trondheim økonomiske høgskoles side. Det var utarbeidet en karrieredagsbok der MNKRF og de andre

representerte virksomhetene var omtalt. Vi benyttet NKRFs logo.

I overkant av hundre personer var innom standen i løpet av dagen. Vi opplevde at studentene var imøtekommende og interessert i å høre hva vi hadde på hjertet. Studentene hadde liten kunnskap om offentlig revisjon, og vi opplevde derfor at det var viktig at vi var til stede denne dagen. Kunnskapen om forvaltningsrevisjon blant studentene var meget liten. Flere personer som var innom standen hadde en variert fagbakgrunn og var derfor interessert i å høre mer om forvaltningsrevisjon. Studentene stilte blant annet spørsmål om det er lurt å ta mastergrad, og ønsket innspill til hvilke fag det er lurt å ta og muligheter for sommerjobb og internships. Studentene var interessert i å se rapporter fra de ulike enhetene.

Hovedfokus en slik dag bør være felles profilering av offentlig revisjon og kontroll, fagområdene vi jobber innenfor og hvilken kompetanse vi etterspør. Det er naturlig at ansvar for å stille på en slik stand går på "rundgang" mellom enheter. Det er viktig at de som er til stede er motivert for oppgaven og innstilt på å ta aktivt kontakt med studentene. Vi erfarte at åpningsreplikken "Hei, er du interessert i å få litt informasjon om offentlig revisjon?" fungerte bra. Dersom noen enheter har

Søkbart forvaltningsrevisjonsregister – testperiode

Et søkbart register over gjennomførte forvaltningsrevisjoner av kommunal virksomhet er gjort tilgjengelig for NKRFs medlemmer fra 1. november 2011. Registeret består foreløpig av ca. 1.400 rapporter. Målsettingen er at registeret med hjelp fra NKRFs medlemmer skal holdes løpende oppdatert, og etter hvert inneholde alle forvaltningsrevisjonsrapporter som er avlagt fra og med 2005. NKRF har inngått en samarbeidsavtale med KS om utvikling og vedlikehold av registeret. KS har søkt KR D om midler med tanke på en statlig delfinansiering til etablering og drift av registeret. Dersom dette lykkes, vil registeret bli åpent tilgjengelig for alle interesserte. Går alt etter planen vil dette kunne skje i forbindelse med NKRFs Kontrollutvalgskonferanse 1. – 2. februar 2012.

Foranledningen til at dette lenge etterlengtede verktøyet har blitt en realitet, er at Kommunerevisjonen i Oslo i 2010

for eget bruk startet en innsamling og koding av forvaltningsrevisjonsrapporter fra hele landet. Dette registeret er overdratt til NKRF som skal drifte det videre. Kommunerevisjonen i Oslo har lagt ned et betydelig arbeid, og NKRF er Kommunerevisjonen i Oslo en stor takk skyldig.

Selve registeret, som inntil videre kun kan lastes ned fra NKRFs lukkede medlemssider, består av et Excel-regneark der hver linje representerer en rapport. I kolonnene er det lagt inn opplysninger eller kjennetegn ved den enkelte rapporten. Rapportens tittel er lenket opp mot en pdf-fil av rapporten. Ved å klikke på tittelen i regnearket får man opp hele rapporten i nettleseren. For hver kolonne er det lagt inn en filterfunksjon med utgangspunkt i de kodingene som er gjort. Dette gjør det mulig å søke i og sortere det omfattende materialet.



Unni Romstad og Sverre B. Midthjell



Brosjyremateriell og «give aways»

spesifikke stillinger de ønsker å rekruttere til, er det spesielt viktig at disse deltar slik at de kan profilere seg godt.

Evalueringen vi gjorde i etterkant gjør at vi oppsummerer følgende anbefalinger til andre som skal delta i lignende arrangement:

- Det er viktig med en synlig og god rollup. Denne og annet materiell bør formidle hva regnskapsrevisjon og forvaltningsrevisjon er.
- Vi fikk meget god nytte av brosjyremateriell enhetene hadde utarbeidet. Vi erfarte også at kulepenn og "buffer" var populære "give aways", som gjorde at studentene kom innom vår stand.
- Det er viktig at det er personer med ulik kompetanse på standen. Dette gjør at en kan snakke om både regnskaps- og forvaltningsrevisjon.
- Det er flott om en kan ha med en pose med NKRFs logo. Dette kan deles ut til studentene slik at de har noe å legge brosjyremateriell/reklameeffekter i.
- Det fungerer bra å sette sammen "pakker" til studentene: Brosjyrer fra enhetene legges sammen med en kulepenn og en buff og deles ut sammen med en bærepote.
- Det er lurt om de som står på stand har på seg navneskilt.
- Lurt å ha et "blikkfang" og noe som trekker folk til standen, for eksempel en enkel konkurranse med en bag eller lignende som gevinst.
- Viktig å ha et rundt bord en kan legge effektene på. Dette bordet bør ikke være for lavt. Det finnes leverandører av profesjonelt utstyr til stands.
- Det er en stor fordel om alle revisjonsenhetene har trykte brosjyrer, gjerne utarbeidet med hjelp fra reklamebyrå.
- De som skal stå på stand bør sette seg godt inn i fagtilbudet ved utdanningsstedet slik at en kan svare godt på spørsmål fra studentene.

Vi håper dette kan være nyttig for andre enheter som ønsker å øke kjennskapen til offentlig revisjon.

► Aktuelle kurs nå:

Faglig oppdatering og nettverksbygging!

► A.2.41 Helhetlig risikostyring i kommunene: Overordnet analyse, tilsyn og revisjon Nyhet!	11. – 12. januar	Gardermoen
► A.2.6 Revisjon av årsregnskapet	11. – 12. januar	Gardermoen
► A.2.6 Revisjon av årsregnskapet	16. – 17. januar	Molde
► NKRFs Kontrollutvalgskonferanse 2012	1. – 2. februar	Gardermoen
► Arena for forvaltningsrevisjon 2012	14. – 15. mars	Gardermoen



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



Østfold kommunerevisjon IKS

Bak fra v.: Jostein Ek, Elisabeth Iversen Faim, Renate Borgmo, Anne Marie Andersen, Anders Svarholt og Olga Bronzova.
Foran fra v.: Einar Gundersen, Jolanta Betker og Lene Brudal.

Einar Gundersen ble ansatt som daglig leder i 2010. Han er registrert revisor og har gjennomført høyere revisorstudium ved Handelshøyskolen i Bergen. Han har også etterutdanning innenfor kommunalrett.

Einar har åtte års erfaring fra skatteetaten, seks års erfaring fra privat revisjon og 16 års erfaring fra kommunal revisjon. Han har jobbet både som forvaltnings- og regnskapsrevisor i selskapet, og har bred erfaring fra de fleste kommunale tjenesteområder. I tillegg er Einar autorisert regnskapsfører.

Jolanta Betker ble ansatt som seksjonsleder regnskapsrevisjon i 2010. Hun er registrert revisor og mester i organisasjon og ledelse. Jolanta har 15 års erfaring som økonomimedarbeider og 5 års erfaring som auto-

risert regnskapsfører i private selskaper. Hun har tre års erfaring som regnskapssjef i kommunal sektor og har bred erfaring fra de fleste kommunale tjenesteområder. Hun kom fra stilling som regnskapsrevisor i selskapet.

Jostein Ek ble ansatt som regnskapsrevisor i 2010. Han er utdannet master i regnskap og revisjon (MRR). Jostein har to års erfaring fra revisjon i privat sektor.

Anne Marie Andersen ble ansatt som regnskapsrevisor i oktober 2011. Hun er registrert revisor og har bachelor i revisjon. Hun har fire års erfaring som revisor i privat sektor samt ett års erfaring som regnskapsansvarlig og kontorsjef for et bilkonsern. I tillegg er

Anne Marie autorisert regnskapsfører.

Olga Bronzova ble ansatt som regnskapsrevisor i 2010. Hun har bachelor innen revisjon.

Anders Svarholt ble ansatt som ny seksjonsleder forvaltningsrevisjon i 2011. Han har bachelor i økonomi og administrasjon. Han er i ferd med å gjennomføre masterstudiet i rettsvitenskap, med progresjon 4. avdeling. Anders har tre års erfaring med regnskapsføring i privat sektor, ett års erfaring fra skatteetaten og seks års erfaring som økonomirådgiver i kommunal sektor. Han kom fra stilling som forvaltningsrevisor i selskapet.

Elisabeth Iversen Faim ble ansatt som forvaltningsrevis-

or i 2010. Hun er utdannet siviløkonom med spesialisering innenfor markedsføring. Hun har fire års erfaring fra privat sektor og har også vært ansatt i selskapet tidligere.

Renate Borgmo ble ansatt som forvaltningsrevisor i 2011. Hun har høyere utdanning innen sosiologi, med spesialisering innenfor familie og samfunn. Hun har 10 års erfaring fra kommunal sektor (skole, barnevern og sosialtjenesten), og har også jobbet i selskapet tidligere.

Lene Brudal ble ansatt som forvaltningsrevisor i 2010. Hun er utdannet jurist med fordypning i helserett. Hun har også grunnfag i kriminologi. Hun har tre års erfaring fra offentlig saksbehandling.

KomRev NORD IKS



Margrete Mjølhus Kleiven (27 år) er ansatt som forvaltningsrevisor. Hun er utdannet jurist og avsluttet masterstudiet i Rettsvitenskap ved Universitetet i Tromsø våren 2009. Før hun begynte i KomRev NORD, var Margrete ansatt hos Fylkesmannen i Finnmark.



Thomas Jensen (35 år) er ansatt som regnskapsrevisor. Han er utdannet bachelor i revisjonsfag ved Høgskolen i Harstad.



Knut Teppan Vik (30 år) er ansatt som forvaltningsrevisor. Han har en master i sosiologi. Før han begynte i KomRev NORD har Knut vært ansatt som stipendiat ved Universitetet i Tromsø, hvor han blant annet har kommet langt på vei i arbeidet med en doktorgradsavhandling.

Innlandet Revisjon IKS



Andreas Steen er ansatt som oppdragsansvarlig regnskapsrevisor fra 1. september 2011. Han har Høyere revisor-

eksamen fra Norges Handelshøyskole og er cand.mag. i økonomi fra Høgskolen i Hedmark. Han har mange års erfaring fra kommunal revisjon hovedsakelig Innlandet Revisjon IKS og fylkesrevisjonen i Oppland. Han kom fra stilling som revisor hos Hedmark Revisjon IKS.

Geir Berg er ansatt som forvaltningsrevisor fra 1. september 2011. Han er cand.jur. fra Universitetet i Oslo. Han kom fra stilling som rådgiver hos fylkesmannen i Oppland.

Kommunerevisjonen Vest, Vest-Agder IKS



Veronika Andresen (29) er ansatt som forvaltningsrevisor fra 1. september 2011, med oppmøtested Lyngdal. Veronika har bachelor i administrasjon

og organisasjonsvitenskap fra Universitetet i Bergen, og har arbeidserfaring som oppgjørskonsulent i forsikringsbransjen.



Alla Steffensen (28) er ansatt i vikariat som revisor fra 1. september 2011, med oppmøtested Lyngdal. Hun har mastergrad i økonomi fra Universitetet i Agder og har erfaring fra bank og økonomi.

Kommunerevisoren utgis av:

Norges Kommunerevisorforbund (NKRF)
Postboks 1417 Vika, 0115 Oslo
Tlf.: 23 23 97 00
E-post: post@nkrf.no
www.nkrf.no
www.twitter.com/nkrf
www.twitter.com/kommunerevisor1
Bankkontonr.: 1450.12.70424
Org.nr.: 975 450 694 MVA

Ansvarlig redaktør:

Styreleder Per Olav Nilsen

Kommunerevisoren kommer ut seks ganger i året:
2/1, 1/3, 1/5, 1/7, 1/9 og 1/11.
Frist for innsending av stoff til NKRF er som hovedregel den 5. i måneden forut for utgivelse. I 2012 er imidlertid fristen for nummer 2 og 3 hhv. 30.1 og 30.3.

Abonnementspris:

Kr 350 pr. år

Annonsepriser:

1/1-side bakside kr 5 000
1/1-side andre sider kr 4 500
3/4-side kr 4 000
1/2-side kr 3 500
1/4-side kr 2 500
1/8-side kr 1 500
Prisene er ekskl. mva.
Rabatt vurderes ved flere innrykk.
Andre annonseformat etter forhandlinger.

Opplag: 2000

ISSN 0800-644X

Foto som ikke er merket med rettighets-
havere eies av NKRF.

Skann QR-koden og
få Kommunerevisoren
direkte på din
smarttelefon.



Grafisk design og trykk:

Mercur-Trykk AS



Mercur-Trykk er
godkjent som
svanemerket bedrift.



Mercur-Trykk er
PSO-sertifisert
Vi tar kvalitet på
alvor!



Returadresse:
Norges Kommunerevisorforbund
Postboks 1417 Vika
0115 Oslo

NKRFS Kontrollutvalgskonferanse

1-2 februar 2012

Clarion Hotel Oslo Airport, Gardermoen

Velkommen på kontrollutvalgs- konferanse 2012



Følg konferansen
på Twitter:
#ku12nkrf



Parallelt med konferansen vil vi tilby "minikurs"
for nyvalgte medlemmer.



Norges Kommunerevisorforbund

- på vakt for fellesskapets verdier