



Revidering av veileder i overordnet analyse

Revidering av veileder i overordnet analyse

Arbeidsgruppen:

Pål Ringnes, Buskerud kommunerevisjon
Bård Humberst, Rogaland Revisjon IKS
Bodil Laastad, NKRF
Hanne Kongsvik, KonSek IKS - leder

Oppgaven – fra NKRF v/ KU-komitèen:

Revidere/evaluere veilederen for overordnet analyse

Revidering av veileder i overordnet analyse

- Egne erfaringer
- Danne oss et bilde av hvordan det arbeides med overordnet analyse rundt i landet
 - Se/høre om utarbeidelse – prosess, metode
 - Kjenne praksis – nyttig å vite med tanke på hva som vektlegges i ny veileder
- Lest analyser og planer for forvaltningsrevisjon
 - 33 stk – ikke representativt, men gir et bilde av status

Hovedinntrykk fra analyser Norge rundt

Hvem gjør hva?

- Ca 2/3 utført av revisjonen – ca 1/3 av sekretariat

Analyser og planer hovedsakelig 2 eller 4-årig

Prosessen med utarbeiding

- dialog mellom revisor og sekretariat
- dialog med kommuneadministrasjonen
- spørreundersøkelser
- skriftlig informasjon

Gjennomgang av innsamlet materiale

Teoretisk forankring i analysene

- COSO - til grunn i noen få
 - Skjema i veileder (som bygger på COSO) oftere benyttet utenat det vises til COSO
- Kommuneloven § 1 ofte vist til
- Enkelttilfeller
 - Verdikjedemodell
 - BDO egen modell

Gjennomgang av innsamlet materiale

Vurderinger av risiko og vesentlighet

- risikovurderingene tydelige i de fleste analysene
 - I varierende grad vurdert opp mot mål
 - Noen vurderer mot økonomi
 - Noen mot variabler i KOSTRA
- Stor variasjon i hvordan vesentlighet vurderes
 - Ulike perspektiv tydelig i noen få analyser

Gjennomgang av innsamlet materiale

Informasjonskilder

- Kommunenes egne styringsdokumenter
- KOSTRA
- Utredninger, undersøkelser m.m.
- Info fra regnskapsrevisjon
- Info fra tidligere FR-prosjekter + samtaler med revisor
- Samtaler med administrasjon
- Politiske vedtak
- Samtale med politisk ledelse
- Fylkesmannen - tilsynsrapporter m.m.
- Spørreundersøkelse
- Idèdugnad
- Medieoppslag

Gjennomgang av innsamlet materiale

Detaljeringsgrad

- Sektornivå - ofte med beskrivelser av oppgaveområder innen hver sektor

Gjennomgang av innsamlet materiale

Hvordan anvendes analysen på vei mot plan?

- De fleste analysene peker på områder som er aktuelle for forvaltningsrevisjon
- Analysen legges ved til KU
- Varierende hvor lett det er å se sammenheng mellom analysen og områder som er prioritert
- Andre forhold som påvirker endelig valg av prosjektområder – eks politiske "vinder"

- Noen har analyse og plan i samme dokument

Fokus ved revidering

- Med bakgrunn i innsamlet materiale, innspill under runden Norge rundt og innspill kommet fram i andre sammenhenger – hva tenkte vi så at kunne være en "farbar vei videre"?

Utfordringer

- Ikke klare bestemmelser (både utfordring og mulighet 😊)
- Stoor variasjon i kommunestørrelse
- Stor variasjon i tilgjengelige ressurser til å gjennomføre analysen
- Stor varaisjon i hvor mye FR analysen skal munne ut i
- Stor variasjon i hvor godt utfører kjenner den aktuelle kommunen
- Skal gjelde i inntil 4 år

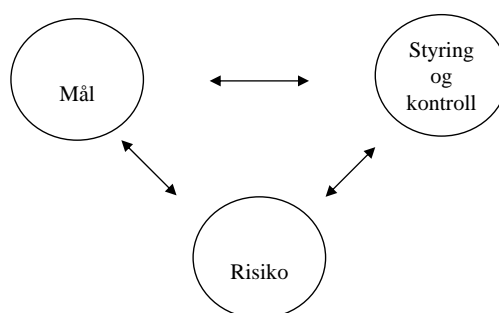
Hensyn å ta i veileder

- Veileder må kunne benyttes på tross av variasjonene
- Veileder må bidra til at det er enklere å gjennomføre analysen
- Veileder må veilede til å belyse de viktigste områdene
- Husk hensikt – finne relevante områder for forvaltningsrevisjon

Teoretisk bunn

- COSO/ERM-rammeverket – et fundament for å forstå risikostyring i kommunen, dvs sammenhengen mellom mål, risiko og styring & kontroll
- Elementene i COSO
 - Internt miljø/kontrollmiljø
 - Målfastsetting
 - Vurdering og håndtering av risiko
 - informasjon/kommunikasjon
 - Kontrollaktiviteter og oppfølging

Revidering av veileder i overordnet analyse



Kan ta utgangspunkt i

- Overordnede mål for den kommunale virksomheten – jfr Kommuneloven § 1
- Kommunens egne vedtatte mål – overordnet nivå
- Mål på sektornivå

Ikke for detaljert – og ikke for omfattende...

- Overordnet analyse – ikke for detaljert og ikke for overordnet
 - Sette kommunen inn i en ramme – forstå vesentlige betingelser
 - Samtidig detaljert nok til at det er mulig å identifisere de hensiktsmessige forvaltningsrevisjonsprosjektene

Rammer/betingelser

Risiko- og
vesentlighetsvurderinger

Overordnet analyse

overordnet beskrivelse – rammer/betingelser

Aktuelle forhold å beskrive:

- Kommunens overordnede mål
 - Organisering- og styringsmodeller
 - Organisasjon/arbeidsmiljø
 - Økonomisk utvikling
 - Arbeidsliv/næring i kommunen
 - Demografi
 - Andre relevante forhold i den aktuelle kommunen
- Nyttig for å forstå betingelsene virksomheten drives innenfor - kan ha betydning for hvordan risiko og vesentlighet vurderes

Innsamling av relevant info

Veileder foreslår relevante KOSTRA-tall

Eksempler:

- **Barnehager**
 - Andel barn 1-5 år med barnehageplass
 - Netto driftsutgifter per innbygger 1-5 år i kroner, barnehager
 - Korrigerte brutto driftsutgifter til kommunale barnehager per korrigert oppholdstid (kr)
 - Årsverk pr. barn korrigert for alder
- **Pleie og omsorg**
 - Andel plasser i brukertilpasset enerom m/ eget bad/wc
 - Andel innbyggere 80 år + som er beboere på institusjon
 - Andel 80 år + i omsorgsbolig med heldøgns bemanning
 - Netto driftsutgifter pr. pr. innbygger 67 år +, pleie- og omsorgstjenesten
 - Korrigerte brutto driftsutgifter, institusjon, pr. kommunal plass
 - Andel 80 år + med hjemmetjeneste
- **Barnevern**
 - Andel undersøkelser m. behandlingstid over tre måneder, prosent
 - Andel barn med barneverntiltak ift. innb. 0-17 år
 - Netto driftsutgifter per innbygger 0-17 år, barneverntjenesten

Innsamling av relevant info

Swot-analyse modell

- systematisere styrker, svakheter, muligheter og trusler

Sterke sider <ul style="list-style-type: none">•Solid og variert næringsliv•Aktivt kulturliv•Positiv befolkningsutvikling	Muligheter <ul style="list-style-type: none">•Reiselivsnæring med potensiale•Stor interesse for regionalt samarbeid
Svake sider <ul style="list-style-type: none">•Kommunikasjon/ samferdsel•Skjev aldersfordeling – mange barn og mange eldre	Trusler <ul style="list-style-type: none">•Vanskelig å oppfylle forventninger om velferdstilbud•Mange små bedrifter – utsatt i nedgangstider

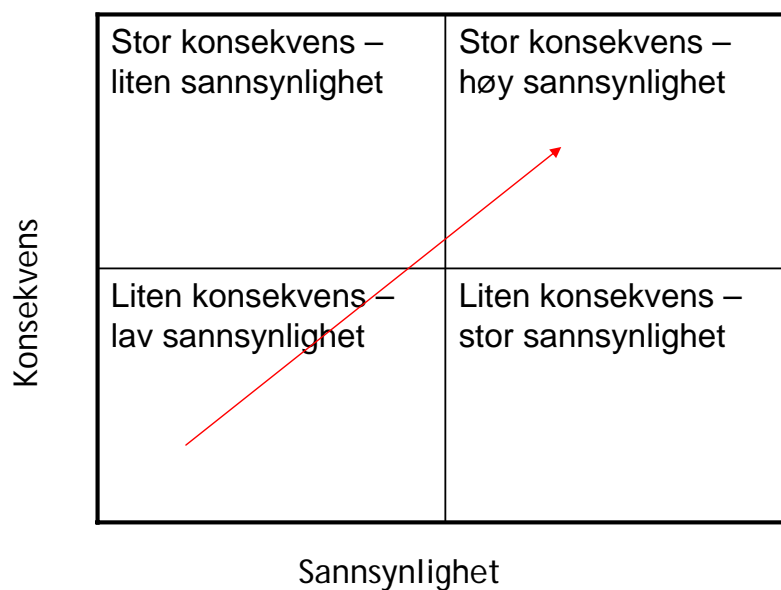
Risiko- og vesentlighetsvurderingene

- Delt inn i virksomhetsområder - detaljeringsgrad vil variere
- Risikovurdering - med fokus på:
 - Overholdelse av lover og bestemmelser
 - Økonomi
 - Produktivitet
 - Måloppnåelse
- Risikoreduserende tiltak – hva gjør ledelsen?
 - Etablering av kontrollsystemer
 - Informasjon/kommunikasjon
 - Overvåking og oppfølging av kontrollsystemene
 - evt endring/tilpassing
- Vurdering av vesentlighet – ulike perspektiv
 - Økonomisk
 - Politisk
 - Innbyggerne
 - Medarbeidere/ansatte
 - Samfunn- og miljø

Risiko-faktorer

Interne faktorer		Eksterne faktorer	
Personale <ul style="list-style-type: none"> - De ansattes dyktighet og ferdigheter - Vurderingsevne - Holdninger og verdier - Helsebelastning i arbeidet - Sikkerhetsrutiner - Etisk adferd - Muligheter for å misbruke myndighet - Trivsel og kollegiale forhold 	Økonomi <ul style="list-style-type: none"> - Økonomisk stilling - Lånegjeldsbelastning - Akkumulerte underskudd - Statlig styring (ROBEK) - Betalingsevne 	Politisk <ul style="list-style-type: none"> - Endringer i lover og bestemmelser - Endring i politiske holdninger/ signaler/ strategier - Offentlige reguleringer - Miljøforvaltning - Kommunens identitet/ profil 	
Prosess <ul style="list-style-type: none"> - Kapasitet til å utføre tjenester - Hvordan tjenestene utføres (utforming) - Kvalitet på varene/ tjenestene - Avhengighet til leverandører/ andre aktører - Organisering – nærhet til bruker - Bruk av serviceerklæringer og standarder for utførelse 	Organisering <ul style="list-style-type: none"> - Bruk av selskapsstrukturer – grad av eierstyring - Bruk av konkurranseutsetting 	Sosiale/ demografiske <ul style="list-style-type: none"> - Alderssammensetning - Bosettingsmønster - Brukeradferd 	
Teknologi <ul style="list-style-type: none"> - IKT-teknologi - Data- og systemtilgjengelighet - Kapasitet - System <ul style="list-style-type: none"> o Valg o Utvikling o Utnyttelse o Pålitelighet 	Natur og miljø <ul style="list-style-type: none"> - Naturkatastrofer - Brann - Forurensing - Samferdselsårer 		
Verdier, infrastruktur <ul style="list-style-type: none"> • Eiendelenes (verdiene) egnethet for formålet • Tilgjengeligheten til eiendelene • Tilgang til kapital 	Teknologi <ul style="list-style-type: none"> - Kritisk teknologi - Infrastruktur i datasystemene - Teknologisk utvikling - IKT i forretningsprosesser 		

Risiko- og vesentlighet



Risiko- og vesentlighetsvurderingene

Virksomhetsområde: Administrativ ledelse og støttetjenester

	Vurdering av risiko – jfr innhold forvaltningsrevisjon o Overholdelse av lover og bestemmelser o Økonomi o Produktivitet o Måloppnåelse	Hva gjør ledelsen med dette forholdet?	Vesentlighet (grad av vesentlighet – i.f.t. hva?)	Vurdering av området i FR-plan (faglig anbefaling)
Oppgave-område				
Styrings-systemer	- Variabel fokus på behov for internkontroll - Nytt økonomi-system under innføring - Liten intern-kontroll muliggjør misligheter -Svake rutiner på rapportering av resultater -Utydelig ansvarsdeling mht oppfølging	Vurderer rapportering- og oppfølgings-rutiner	Vurderes som vesentlig ift økonomi og ressursutnytting. Også med tanke på omdømme dersom uheldige situasjoner oppstår	Følg med arbeidet adm gjør. Prosjekt vurderes neste år
Anskaffelser				
Datasystemer				
Oppfølging av vedtak				
Finansforvaltning				
Organisasjon/ personal				



Analysen

- Et faglig begrunnet arbeid
- til grunn for kontrollutvalgets arbeid med plan for forvaltningsrevisjon

Politiske prioriteringer etter analysen er utarbeidet