



Overordna analyse

Vedlegg til Plan for
forvaltningsrevisjon 2016-2020

Vindafjord kommune

Februar 2016

www.kpmg.no



Innhold

1	Bakgrunn og formål	3
1.1	Bakgrunn	3
1.2	Formål	3
2	Framgangsmåte og involvering	4
2.1	Innsamling av data og metode	4
2.2	Teoretisk fundament og vesentlege omsyn	5
3	Risikovurdering	7
3.1	Generell drift	8
3.2	Regulatorisk risiko	10
3.3	Økonomisk risiko	11
3.3	Kommunale mål/vedtak og strategi	12
	Vedlegg 1 Identifisering og vurdering av risikoområde - alle	13
	Generell drift	13
	Regulatorisk risiko	14
	Økonomisk risiko	16
	Kommunale mål/vedtak og strategi	16

1 Bakgrunn og formål

1.1 Bakgrunn

Etter §10 i forskrift om kontrollutval, skal kontrollutvalet utarbeide plan for forvaltningsrevisjon. Planen skal vere basert på ein overordna analyse av kommunen.

Kontrollutvalet i Vindafjord kommune har bestilt ein overordna analyse frå KPMG som grunnlag for plan for forvaltningsrevisjon, som skal gjelde i perioden 2016-2020.

1.2 Formål

Formålet med den overordna analysen er å identifisere mulege område/tema for forvaltningsrevisjon i fireårsperioden 2016-2020.

KPMG har gjennomført ein overordna analyse av risiko og vesentlegheit. Analysen gir grunnlag for å prioritere område i kommunal verksemd som kan vere gjenstand for forvaltningsrevisjon dei neste åra.

Denne overordna analysen vil med andre ord presentere identifiserte område i den kommunale verksemda kor risikoen for feil/manglar er til stade. Analysen dannar grunnlaget for kontrollutvalet sin prioritering av område som kan vere gjenstand for forvaltningsrevisjon i planperioden.

2 Framgangsmåte og involvering

Kapittel 2 gir oversikt over metoden som er brukt for å samle inn data, teoretisk fundament og vesentlige omsyn som har blitt nytta i risikovurderinga.

2.1 Innsamling av data og metode

Som det går fram av § 10 i forskrift om kontrollutvalg i kommuner og fylkeskommuner skal plan for forvaltningsrevisjon vere basert på risiko og vesentlegheitsvurderingar. Derfor har vi fokusert på å gjennomføre overordna analyser med utspring i risiko og vesentlegheit. I arbeidet med analysen har KPMG vektlagt risiko for manglande kontroll med vesentlege sider ved verksemda og tenestene til Vindafjord kommune. Omgrepa er av KPMG definert slik:

Vesentlegheit – handlar om å identifisere dei viktige/sentrale områda for kommunen (og der igjennom viktige områda for forvaltningsrevisjon), og er særleg knytt til vurderinga av betydinga for kommunen av konsekvensane dersom ein gitt risiko inntreff. Identifiseringa har skjedd gjennom filtrering ved hjelp av ulike kriteria, mellom anna:

- ✓ Liv og helse
- ✓ Sikring av verdiar
- ✓ Brukarperspektivet – rettigheter og oppfylling og kvalitet
- ✓ Kostnadseffektivitet
- ✓ Område med politisk aktualitet

Risiko – handlar om å identifisere kor sannsynleg det er at den kommunale verksemda ikkje vert utøvd på den måten den skal bli utført. Med andre ord risiko for mangelfull verksemd og tenestetilbod. Måten verksemda skal utførast på, er mellom anna styrt av:

- ✓ Lovverk og andre reguleringar
- ✓ Formål, vedtak og målsettingar
- ✓ Planverk og strategiar
- ✓ Organisering
- ✓ Budsjett

Den overordna analysen er fundamentet for dei områda kontrollutvalet og kommunestyret prioriterer for forvaltningsrevisjon. Derfor har det vore særleg viktig å identifisere områda som har ein iboande høg risiko, vesentleg grad av uønskte konsekvensar dersom risiko inntreff, og som det potensielt vil vere nyttig å gjennomføre revisjon på, sett frå ein politisk ståstad, frå administrasjonen sin ståstad og ut i frå

eit brukarperspektiv til kommunen. Dette inneber at vi i arbeidet har tatt høgde for område kor revisjon kan ha verdi for kommunen i eit forbettrings- og læringsaugemed og kor revisjon kan ha førebyggjande karakter. Det vil sei at eit revisjonsprosjekt ikkje berre ser tilbake på kva som har skjedd, men at ein kan gå inn på pågåande prosjekt og prosessar kor revisjonen kan vere grunnlag for korrigerande grep.

Av den grunn har vi gjennomført ein prosess som har inkludert samspel med ulike deler av kommunen; administrasjon, tillitsvalde/verneombod og politikarar frå høvesvis kontrollutval og kommunestyre. Dette har vore viktig for å kunne finne vesentlege risikoar og dei "rette" område for revisjon.

Arbeidet har vore delt i tre hovudbolkar:

- 1) Kartlegge og forstå kommunen
- 2) Arbeidsmøte med kommunen for å etablere og verifisere mulege område for forvaltningsrevisjon
- 3) Dokumentere analysen

Følgjande teknikkar vore brukt for å samle inn data

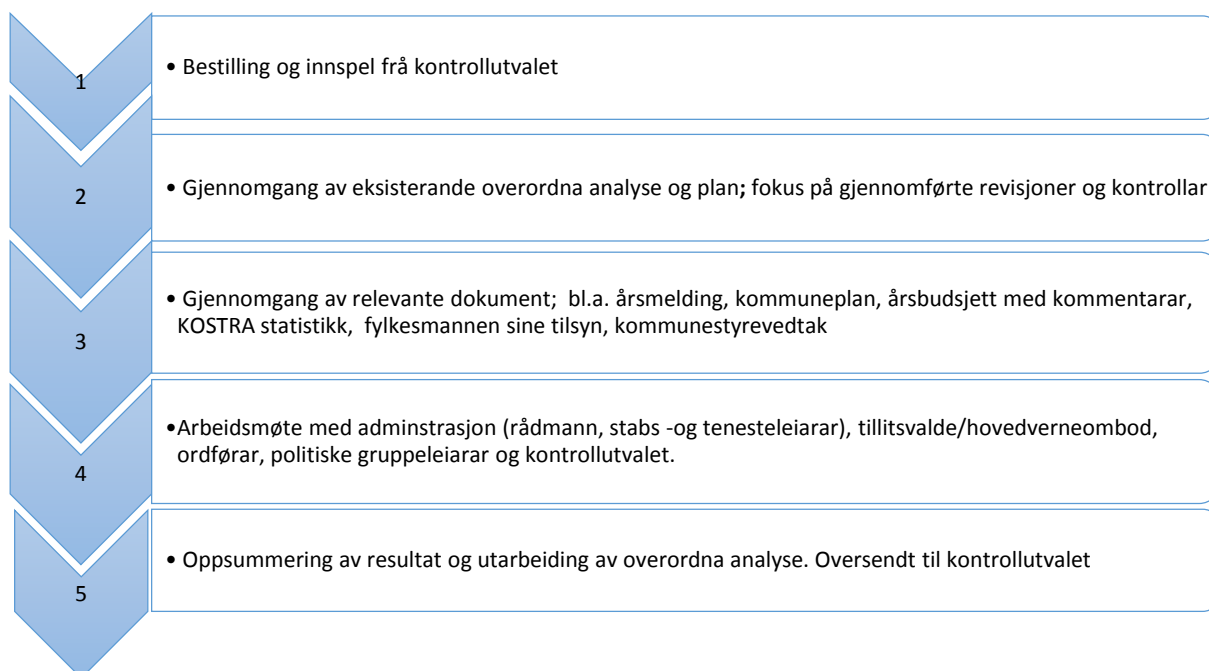
✓ Dokumentanalyse

KPMG har innhenta og gjennomgått dokumentasjon frå kommunen, blant anna årsmelding, kommuneplan, økonomiplan og årsbudsjett, KOSTRA-statistikk, samt tidligare revisjonar og tilsyn.

✓ Arbeidsmøte

Felles arbeidsmøte for kontrollutvalet, ordførar, politiske gruppeleiarar, rådmann og leiargruppe og tillitsvalde for dei største fagforeiningane.

Illustrert har prosessen i sin heilskap vore slik:

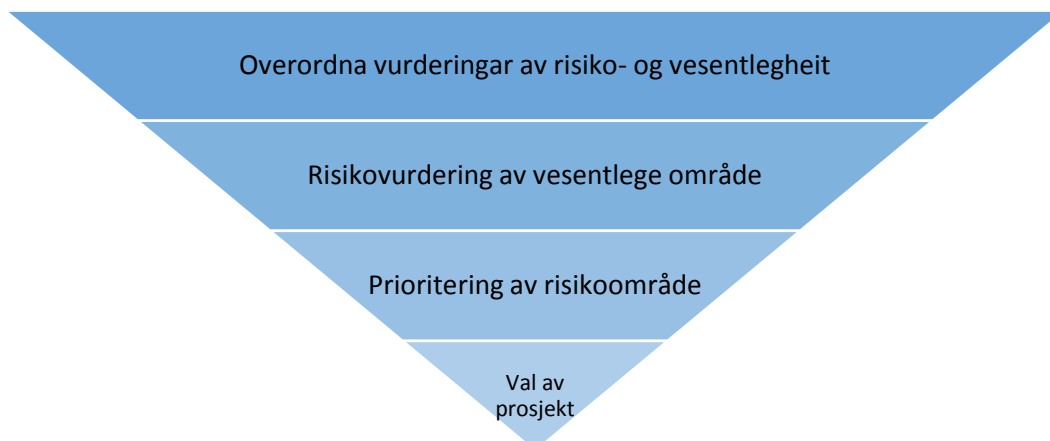


2.2 Teoretisk fundament og vesentlege omsyn

Arbeidet har følgd ein modell som er teoretisk forankra i statsvitskap, organisasjonsteori og COSO ERM¹ og den tek utgangspunkt i kommunal verksemd og tenestetilbod. Skjematisk vil val av

¹ The Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission. ERM – Enterprise Risk Management. Dette er ein internasjonalt innarbeid standard for beste praksis innan området internkontroll og risikohandtering i verksemdar.

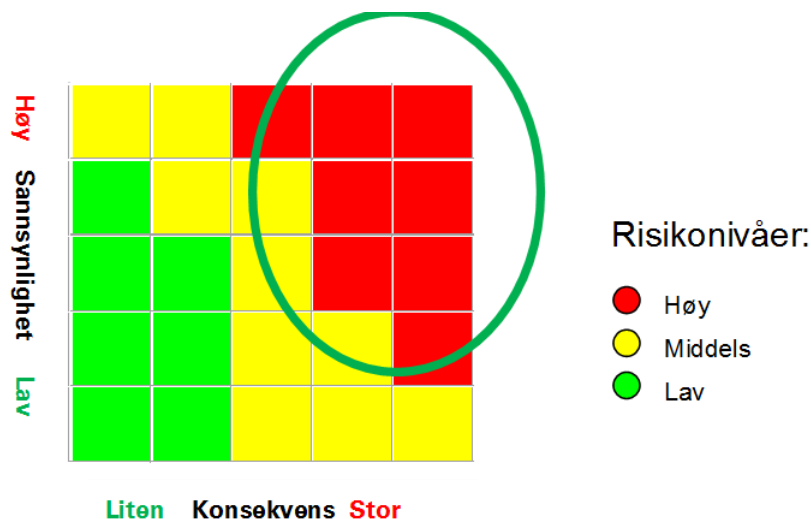
forvaltningsrevisjonar bli eit resultat av vurderingar knytt til vesentlegheit og risiko som truar verksemda og tenestetilbodet - vurderingar som "silar" ut prosjekt i fire overordna steg. Dette kan illustrerast slik²:



I felles arbeidsmøte blei risikoområde vurdert i forhold til kor sannsynleg det er at risiko inntreff og konsekvensar av risikoen. For konsekvensvurderingar blei følgjande "hjelpekriterier" nytt:

- Liv og helse
- Sikring av verdier
- Brukarrettar - oppfyljing og kvalitet
- Kostnadseffektivitet/produktivitet
- Politisk aktualitet

Analysen av identifiserte område og risiko er kategorisert i følgjande matrise:



Den vidare prosessen inneber at kontrollutvalet prioriterer identifiserte område/risikoar og innstiller til plan for forvaltningsrevisjon. Planen blir vedtatt i kommunestyret og kontrollutvalet vel/bestiller enkeltstående forvaltningsrevisjonar. Det er også ved bestilling av enkeltstående revisjonar at området/risikoen spissast og operasjonaliserast når det gjeld til kva og korleis revisjonen skal innrettast. Med andre ord, den overordna analysen identifiserer først og fremst område for forvaltningsrevisjon, medan ein ved bestillinga av enkeltstående prosjekt spissar og operasjonaliserer kva for tema som skal vere gjenstand for revisjon og kva problemstillingar revisjonen skal svara på.

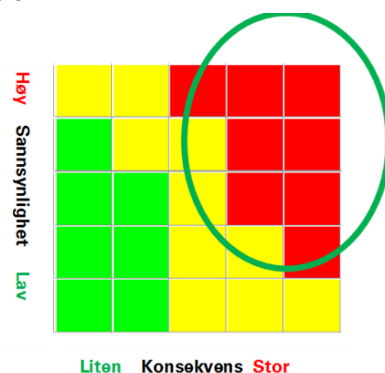
² Dei to nederste grå felte blir teken i vare av kontrollutvalet og kommunestyret.

3 Risikovurdering

Nedanfor presenterast område/risikoar som er vurdert som særleg relevante for revisjon; det vil sei område/risikoar som er kategorisert med 1) betydeleg grad av sannsyn for at hendinga/vil inntreffe og 2) betydeleg konsekvens for kommunen dersom hendinga/risikoen inntreff.

I vedlegg er alle identifiserte og vurderte område/risikoar presentert. Risikoområda er delt inn i fire ulike bolkar:

- ✓ Risiko ved generell drift
- ✓ Regulatoriske risikoar
- ✓ Økonomiske risikoar
- ✓ Risiko knytt til kommunale mål/vedtak og strategi



Både sannsyn og konsekvens er gitt ein farge, kor raud indikerer høgt sannsyn / alvorleg konsekvens, gul indikerer middels, og grøn indikerer lavt sannsyn / liten konsekvens.

Dei største risikoområda som blei identifisert, sortert ut i frå score/vurdering, er presentert i tabellen nedanfor. Under tabellen presenterer vi så nærmare vurderingar for kvar av desse risikoområda.

	Risiko/hending	Verksemd	Sannsyn	Konsekvens
1	Mangelfull ivaretaking av nye oppgåver etter samhandlingsreforma	Pleie og omsorg		
2	Kommunale inntekter – innhenting av gebyr og brukarbetalingar	Alle		
3	Reduksjon i framtidig inntektsgrunnlag	Alle		
4	Prosjekt leverer ikkje iht. tid, kostnad og kvalitet	Teknisk		
5	Varierende/mangelfull kvalitet på opplæring i skulane	Grunnskule		
6	Mangelfull kvalitet/effektivitet innan pleie og omsorg	Pleie og omsorg		
7	Kommunen er ikkje nok rusta for auka behov for sosiale tenester	NAV kommunal		
8	Manglande samsvar mellom kvalitet, tenestetilbod og behov innan rus- og psykiatritenester	Helse og psykiatri		
9	Brot på lovkrav innan helse og omsorg	Pleie og omsorg		

	Risiko/hending	Verksemd	Sannsyn	Konsekvens
10	Meirforbruk i forhold til budsjett	Alle		
11	Kommunen har ikkje tilstrekkelig/rett kompetanse til å dekke framtidig behov	Alle Fellestenester		
12	Kommunen er ikkje nok rigga til å omstille seg til framtidige eksterne krav/ending	Alle		
13	IKT-systema understøtter ikkje verksemda sitt behov / svak informasjonssikkerheit	IKT		
14	For svake avgjerslegrunnlag for investeringar	Alle Adm.		

3.1 Generell drift

3.1.1 Styling av investeringsprosjekt

Risiko for at prosjekt ikkje leverer i høve til avtala tid, kostnad og kvalitet blei identifisert å vere blant dei største risikoområda innanfor kommunen sin generelle drift. Vindafjord kommune har mange utbyggingsprosjekt innanfor bygg og VA.

Generelle årsakar til at slik risiko kan oppstå er at komplekse prosjekt er krevjande å styre, at kommunen ikkje har tilstrekkelig kapasitet og kompetanse til å styre prosjekta, eller at kommunen ikkje har gode nok styringsverktøy. Mangelfull kontroll og oppfølging av leveransane frå eksterne byggeleiarar og entreprenørar kan vere ein annan årsak til risiko. Kostnadssprekk kan føre til økte gebyr og relativt store økonomiske tap for kommunen. Forseinkingar kan føre til at inntektsstraumen frå investeringa forsinkast. Dette samt kvalitetsutfordringar kan og gi negative følgjer for øvrig verksemd.

Ein forvaltningsrevisjon kan sjå på korleis kommunen styrer investeringsprosjekta sine frå investeringsanalyser til avslutning av prosjekta (sjå også punkt 3.3.4 Avgjerslegrunnlag for investeringsanalyser under Økonomisk risiko). Ein kan sjå på generelle rutinar for prosjektstyringa og/eller konkret arbeid med utvalde investeringsprosjekt. Ein forvaltningsrevisjon kan potensielt sett finne forbedringsområde som kan vere nyttige for kommunen i både pågåande og framtidige prosjekt.

3.1.2 Kvalitet i skulen

Mangelfull/varierende kvalitet i grunnskulen blei identifisert å vere blant dei største risikoområda.

Skuleområdet i Vindafjord kommune omfattar tre barne – og ungdomsskular, tre barneskular og tre kombinerte barnehage –og skular. Skulane skal ha god økonomistyring og hadde samla sett eit lite overskot ifølgje årsmelding 2014. Frå kommunen blei det uttrykt uro for konsekvensar på kvaliteten i skulen etter nedskjering på budsjettet for 2016. Når det gjeld læringsutbytte har Vindafjord kommune hatt for mange elevar som har for dårleg lesedugleik og tal og talforståing. Ei utfordring er minoritetsspråklege barn som kjem inn i Vindafjordskulen på høgare klassetrinn, og som møter utfordringar med språk. Generelle årsakar til risiko kan vere at det ikkje er nok planmessig arbeid med kvalitet i skulen, eller manglande standardiserte rutinar og ulik praksis for opplæring i dei ulike skulane.

Ein forvaltningsrevisjon kan til dømes kartlegge utviklinga i læringsutbytte og undersøkje korleis og i kva grad skulane arbeider systematisk for å sikre god kvalitet på opplæringa.

3.1.3 Kvalitet/effektivitet innan pleie og omsorg

Mangelfull kvalitet/effektivitet innan pleie og omsorgstenestene blei vurdert til å vere blant kommunen sine største risikoområde. Ein konsekvens dersom dette er tilfelle er at det blir gitt for mykje/for lite tenester, at brukarrettar blir ikkje innfridd hos alle, og det kan innebere risiko for liv og helse.

Generelle og moglege årsaker til risiko kan vere mangelfulle eller manglande rutinar, kapasitet eller kompetanse som sikrar god pasientflyt og tenestekvalitet. Ifølgje siste årsmelding er det mange eldre med samansette behov som gjer at samarbeid på tvers av einingar må ha fokus framover. Tenesta overtar stadig meir avanserte oppgåver som treng høg fagleg kompetanse for å kunne gjennomførast. Tenesta opplever stort arbeidspress og slitasje på tilsette.

Ein forvaltningsrevisjon kan til dømes sjå på om målsettingar for pleie og omsorgstenesta vert nådd, herunder både for økonomi og budsjettkontroll, tenestekvalitet - og produksjon. Ein kan til dømes undersøke om tenestene ytast på ein effektiv måte i høve til dei ressursar som er stilt til rådvelde, og underøkse om det er tilstrekkeleg kompetanse. Ein kan også sjå på kor vidt innhaldet i tenestetilbodet tilfredsstiller krav i regelverket, herunder om det føreligg tenlege rutinar og om rutinane faktisk blir etterlevd i praksis (sjå punkt 3.2.2 under regulatorisk risiko).

3.1.4 Sosiale tenester

At kommunen ikkje er nok rusta for auka behov for sosiale tenester blei identifisert å vere blant dei største risikoområde. Aukande arbeidsløyse gir større søknadsmasse til økonomisk stønad og gjeldsrådgiving i Vindafjord kommune. Siste årsmelding seier at det vert ei større søknadsmasse av EØS-borgarar som søkjar om økonomisk stønad etter sosialtenestelova, og at det er ei stor utfordring å få personar med liten eller ingen utdanning/arbeidserfaring inn på den ordinære arbeidsmarknaden. Økonomisk rådgjeving og gjeldsrådgjeving er utfordrande både ved at fleire søkjar hjelp og ved at ein avdekkjer behov under oppfylgning på andre område. Ein eventuell auke i tal på flyktningar kan også auke behovet for sosialhjelp.

På felles arbeidsmøte i kommunen meinte nokon at kommunen er godt rusta for framtidige utfordringar på området, medan andre meinte at kommunen ikkje er det. Det var særleg auke i flyktningar som blei vurdert å gi høgt sannsyn for risiko. Handtering av utfordringane fordrar at kommunen har gode og effektive prosessar og rutinar knytt til sosiale tenester/stønad. Ein potensiell forvaltningsrevisjon kan også undersøkje om tenesta etterlev dei krav og reglar som dei er stilt ovanfor.

3.1.5 Rus og psykiatritenester

Ansaret for rusarbeidet til Vindafjord kommune blei overført til Helse og psykiatri i 2014, noko som blir vurdert å ha vore eit godt grep for tenestene. Manglande samsvar mellom kvalitet, tenestetilbod og behov er innanfor rus- og psykiatritenestene er likevel identifisert å vere blant dei største risikoområde i 2016. Ein konsekvens kan vere at brukarar ikkje får tenestene dei har krav på, med uheldige verkander for enkeltmenneske. Det kan også verte slitasje på tilsette. I siste årsmelding går det fram at talet på menneske som får bistand for sine ruslidingar i kommunen aukar. Ein ser likevel at det skulle vore fleire tilbod om aktivitet. Ei utfordring er å få praksisplassar til dei med størst hjelpebehov, eller behov for oppfølging.

En forvaltningsrevisjon kan til dømes undersøke om omorganiseringa av tenestene i 2014 har hatt ønska effekt, og om utfordringane som blei peika på vert handtert på ein god måte. Samhandling mellom einingar for å yte gode tenester kan også vere eit aktuelt tema.

3.1.6 IKT

Låg informasjonssikkerheit, samt at IKT-systema ikkje understøtter verksemda sitt behov, er vurdert som eit av dei største risikoområde til kommunen. Konsekvensen av denne risikoen reknast som middels, i motsetning til samlege andre identifisere høgrisikoområde kor konsekvensen reknast som meir alvorleg. Risikoen kjem likevel med fordi sannsynet for risikoen vurderast som høgt.

I arbeidsmøtet blei det peika på at "lite datavett" og låg informasjonssikkerheit er vesentlege risikoområder. Brot på personopplysningsloven kjem innunder dette. Moglege risikoar på området er at brukarinformasjonen med sensitive opplysningar sendast til eller lagrast på feil stad, at det er manglande tilgangssperrar, eller at informasjonen lagrast lengre enn regelverket tillet. Av kommunen blei det peika på at den "kontormessige" informasjonssikkerheita, eller den fysiske handteringa av informasjon reknast å vere svakare enn den datateknisk informasjonssikkerheita. Det kan også dreie seg om risiko for tilgang til posthyller og kontor, og informasjon i papirversjon på avvege.

Ein annan utfordring som blei peika på er at kommunen ikkje tilstrekkeleg tar i bruk det dataverktøyet ein har. Dette kan både innebere eit urealisert effektivitetspotensial og gi utfordringar med dokumentasjon og etterprøvarheit.

Innanfor IKT- området er ein generell risiko at det er eit aukande trusselbilde mot digitale tenester, noko som fordrar betre sikkerheitsmekanismar hos kommunen, og at kommunen må ha ein strategi og bevisstgjerung knytt til forandring i arbeidsprosessane. Til dømes blir velferdsteknologi ein stadig større del av kvardagen helse- og omsorgssektoren, og det kan i verste fall stå om liv og helse. Moglege årsakar til risiko er at det ikkje er gode nok tilgangs- og endringskontrollar i systema, og at beredskapsplanar ikkje sikrar god nok gjenoppbygging av IKT-systema ved hendingar. Tapt verdiskaping og auka kostnader som følgje av nedetid og stopp i produksjon, samt negativt omdømme er andre konsekvensar.

3.2 Regulatorisk risiko

3.2.1 Samhandlingsreformen

Mangelfull ivaretaking av nye oppgåver etter samhandlingsreformen er identifisert blant dei tre områda med høgast risiko i kommunen. Kommunane har fått større ansvar for augeblikkeleg hjelp-tilfelle ved lov gjeldande frå 1.1.16. Kommunar har generelt fått meir krevjande faglege oppgåver og ansvar grunna overføring av oppgåver frå spesialisthelsetenesta. Samhandlingsreforma krev godt samarbeid mellom kommunane, spesialisthelsetenesta og fastlegane, og lovpålagte samarbeidsavtaler må etterlevast.

Konsekvensen av mangelfull ivaretaking av nye oppgåver kan mellom anna vere at pasientar ikkje vert tilstrekkeleg eller rett behandla i overgangar mellom kommune og sjukehus. Eit tilsyn gjennomført i vestlandsfylker i 2015 viser at dette er ei reell fare mange stader, då det blei funnen at feil informasjon om legemiddelbehandling ved innlegging i og utskrivning av sjukehus var ein gjennomgåande risiko.

Det blei peikt på at det arbeidast med å etablere gode rutinar for å møte dei nye utfordringane i Vindafjord kommune. Ein status for korleis ulike krav/utfordringar er handtert i kommunen kan vere eit aktuelt tema for forvaltningsrevisjon. Forvaltningsrevisjonen bør spissast til visse områder innanfor samhandlingsreformen.

3.2.2 Brot på lovkrav innan helse og omsorg

Brot på lovkrav innan helse og omsorgstenestene er vurdert til å vere blant dei største risikoområda til kommunen. Dette kan til dømes omfatte utfordringar med å gi nødvendige helse- og omsorgstenester til alle som har rett på det, å ivareta krav til individuell plan, utforming av enkeltvedtak, journalføring og brukarmedverknad. På arbeidsmøte blei det peikt på at det kan vere svakheiter i skriving av vedtak, og at det kan vere ei utfordring å få likt nivå på sakshandsaming på alle områder innanfor pleie og omsorg.

Moglege årsakar til risiko kan vere at det er manglande rutinar/etterleving av rutinar/kapasitet/kompetanse for å sikre at kommunen overheld lova.

3.3 Økonomisk risiko

3.2.3 Gebyr og brukarbetalingar

Tap av kommunale inntekter gjennom innhenting av gebyr og brukarbetalingar er eit høg-risikoområde som det kom innspel om på felles arbeidsmøte i kommunen. Det blei mellom anna peikt på det å ha oversikt over gebyr og brukarbetalingar, fristar og manglande gebyr.

Kommunen har krav på ulike vederlag frå brukarar, til dømes barnehagetenester og bustadar. Potensielt sett kan det til saman vere snakk om store verdiar, og det er viktig at kommunen har gode rutinar som siar at alle gebyr/betalningar blir innkravd. Derfor kan ein forvaltningsrevisjon på dette området vere hensiktsmessig. Ein forvaltningsrevisjon kan til dømes kartlegge kommunens rutinar og praksis for å sikre at kommunen får alle betalingar som den har krav på.

3.2.4 Reduksjon i inntektsgrunnlag

Reduksjon i framtidig inntektsgrunnlag er identifisert som ein av dei tre største risikoar som truar kommunen sine framtidige tenester og tilbod. Tilhøve som indikerer inntektsreduksjon i Vindafjord kommune er mellom anna at folkeauken er flata ut og at det blir lågare statlege overføringar.

Dersom risikoen i stor grad slår inn kan det medføre framtidig krevjande innsparingsbehov og vesentleg lågare handefridom i kommunen. Det vil vere behov for å få på plass ein tilstrekkeleg beredskap i tenestene for å handtere den svekka inntekta. Dette er eit tema som potensielt kan inngå i ein forvaltningsrevisjon som ser på kommunen sin økonomistyring. Herunder kan ein til dømes sjå på kva for prosessar og rutinar kommunen har på plass for å identifisere, handsame og gjere tiltak for å rigge sin økonomi under endra økonomiske føresetnader (sjå også om økonomistyring under neste punkt).

3.2.5 Meirforbruk i forhold til budsjett

Det blei vurdert høg risiko for meirforbruk i forhold til budsjett i kommunen. Det arbeidast med innsparingstiltak i 2016 på totalt 7,2 mill. kr og i tillegg 4 mill. kr i 2017.

Ifølgje siste årsmelding har den økonomiske drifta i dei ulike einingane gått bra samla sett, tross strame økonomiske rammer og behov for auka tenester. Eit unntak er barnehage der det var eit samla overforbruk på om lag 1 mill. Alle fire kommunale barnehagar hadde underskot i 2014. På ei annan side har det aldri vore fleire barn i barnehagane i kommunen enn det er no. Utgiftene til barnevern auka også sterkt hausten 2014 som følgje av mange tunge saker. På arbeidsmøte blei det peikt på at kommunen generelt er kontinuerleg utfordra av at behov for tenester fort kan endre seg, særleg i ein-til-ein tenester, kor det samstundes er lovfesta rettar. Dette kan slå ut med millionar av kroner for dei enkelte vedtak.

For å best mulig kunne ivareta de utfordringane som kan oppstå er det viktig med gode rutinar for økonomistyring, herunder planlegging, oppfølging, iverksetting av tiltak. Det vert gjennomført månadleg rapportering på økonomi innan einingane/rammeområda i Vindafjord kommune, noko som er positivt. Det er også viktig at det er tilstade ei god avvikshandtering i praksis. Eventuelle manglar i styring kan generelt påføre kommunen store økonomiske konsekvensar, som på sikt kan påverke tenestetilbodet i kommunen.

Ein forvaltningsrevisjon kan til dømes gå inn i heile eller delar av verksemda for å:

- Undersøke kva rutinar kommunen har for økonomistyring
- Vurdere om budsjett oppfyller krav til realisme, herunder om budsjettprosessen blir gjennomført i samsvar med politiske vedtak og føresetnader
- Sjå på budsjettstyring og oppfølging, herunder om rutinar for økonomirapportering vert fylgt opp og korleis budsjettavvik vert handtert.

3.2.6 Avgjerdsgrunnlag for investeringar

Eit av risikoområda identifisert i kommunen er risikoen for at det er eit for svakt avgjerdsgrunnlag for investeringar. Sannsynet vurderast lågt, men risikoen kjem likevel høgt opp fordi det vurderast som ein alvorleg konsekvens at det kan gjerast feil investeringsavgjersler, noko som gir direkte negativ effekt på kommunen si bunnlinje.

Generelt kan denne risikoen vere til stade dersom det er mangelfulle investeringsanalyser og avgjerdsprosessar i kommunen. Det kan også vere manglande kompetanse og kapasitet, eller uklare rutinar og ansvarstilhøve, når det gjeld å utarbeide grundige nok analyser som underlag for avgjersler. Det var imidlertid ingen spesielle utfordringar som blei trekt fram av kommunen innanfor temaet.

Dette tema kan undersøkast som eit eige spissa tema i ein forvaltningsrevisjon, eller eventuelt undersøkast saman med temaet prosjektstyring i sin heilskap. Grunnlagsarbeidet bak avgjerder om investeringar er ein vesentleg del av prosessen i ei verksemd si styring av investeringsprosjekt.

3.3 Kommunale mål/vedtak og strategi

3.3.1 Strategisk kompetansestyring

Risiko for at kommunen ikkje har tilstrekkeleg/rett kompetanse til å dekke framtidens behov blei identifisert som eit av dei største risikoområda til kommunen. Strategisk eller planmessig kompetansestyring er fundamentet for at ei kommune skal kunne sikre tilstrekkelege/tilfredsstillande tenester for innbyggjarane sine til ein kvar tid. Dette handlar om kartlegging av kva kompetanse kommunen har, å vite kor mykje kompetanse kommunen treng i dag og framover, samt planmessig styring av kommunen sin kompetansebeholdning i høve til å dekke dei identifiserte behova (planlegging og gjennomføring av tiltak).

Temaet rekruttering og turnover var blant prioriterte områder i førre plan for forvaltningsrevisjon, men er hittil ikkje gjennomgått. Fleire av einingane i kommunen, særlig innanfor helse- og omsorg er, peika den gongen på at det var ei utfordring å rekruttere og behalde kvalifisert personell. I siste årsmelding går det fram at kommunen i dag framleis har vanskar med å rekruttere ønska kompetanse innan pleie og omsorg, men også innanfor barnevern, spesialpedagogikk, administrasjon og fellestenester. Ein ser også framtidig utfordring i overordna kompetansestyring. På arbeidsmøte med kommunen blei det informert om at det arbeidast med ein kompetanseplan.

Ein forvaltningsrevisjon kan til dømes sjå på kompetansesituasjonen til kommunen, samt undersøke korleis og i kva grad kommunen sjølv arbeider systematisk for å sikre naudsynt kompetanse i kommunen framover.

3.3.2 Omstillingsevne

Eit av dei største risikoområda identifisert er at kommunen ikkje skal vere nok rigga til å ivareta framtidige eksterne krav og endringar som krev at kommunen omstiller seg. Generelt kan konsekvensar av mangelfullt omstillingsarbeid vere at verksemda påverkast negativt (tenestekvalitet, økonomi, omdømme, kommunen som arbeidsplass etc.).

På arbeidsmøtet stilte fleire spørsmål ved kommunen sin generelle omstillingsevne. Kommunen blei skildra å ha ein kompleks organisasjon og prosessar, og det opplevast ei «endringstreghet». Døme på endringar som har vore erfart utfordrande er knytt til brannstasjon, IKT og barnevernstenesta.

Aktuelle tema for forvaltningsrevisjon kan vere å sjå på korleis Vindafjord kommune sikrar at kommunen fangar behov for å gjere endringar i tide, og om det er tilstade tenlege prosessar og rutinar for å planlegge og gjennomføre endring og omstilling på ein god måte i høve til god praksis for endrings- og omstillingsprosessar. Det kan eventuelt sjåast på korleis konkret omstillingsarbeid har vore gjennomført for å dra læring frå dette til framtidig omstillingsarbeid.

Vedlegg 1 Identifisering og vurdering av risikoområde - alle

Nedanfor presenterer vi alle risikoområde som har vore identifisert og vurdert i prosessen:

Generell drift

Nr.	Risiko/hending	Verksemd	Konsekvens (ikkje utelukkande)	Sanns.	Kons.
1	Interne og/eller eksterne mislegheiter	Alle	Økonomisk tap som følgje av intern svindel og andre personlige vinningar Lovbrot Innkjøp frå feil leverandør / til for høg pris Svekka omdømme og manglande tillit		
2	Støttetenestene leverer ikkje tilstrekkelig verdi til kommunen	Felles-tjenester	Førespurnadar fangast ikkje opp. Negativt omdømme/ innbyggjarar som er utilfredse med kommunen sin serviceyting Ineffektivitet/for dårleg kvalitet skapar frustrasjon og hindrar tenestene og politisk verksemd i å gjere god nok jobb mot innbyggjarane Økonomisk tap		
3	IKT-systema understøtter ikkje verksemda sitt behov / låg informasjons-sikkerheit	IKT	Utrygghet/risiko for liv og helse Uautoriserte tilgangar og endringar Tap av informasjonsmessige verdiar Tapt verdiskaping og auka kostnader som følgje av nedetid og stopp i produksjon Urealisert effektivitetspotensial		
4	Prosjekt leverer ikkje i høve til tid, kostnad og kvalitet	Kommunal-teknisk	Kostnadssprekk kan føre til økte gebyr og relativt store økonomiske tap Kvalitetsutfordringar Førseinkingar i prosjekt kan føre til at inntektsstraumen frå investeringa forsinkast, med følgjer for øvrig verksemd		
5	Manglande systematikk for planlegging og prioritering av vedlikehald	Kommunal-teknisk	Auka kostnader på lengre sikt Risiko for liv og helse		
6	Varierende/for lav kvalitet på opplæring ved skulane	Oppvekst - grunnskule	Lågare kunnskapsnivå enn ønska Brukarrettar ikkje innfridd		
7	Manglande samsvar mellom kulturtilbod i kommunen og mål	Kultur	Dårlegare tilbod til unge Negativ effekt på omdømme		

Nr.	Risiko/hending	Verksemd	Konsekvens (ikkje utelukkande)	Sanns.	Kons.
8	Mangelfull kvalitet/effektivitet innan pleie og omsorg	Pleie og omsorg	For mye/for lite teneste blir gitt Brukarrettar blir ikkje innfridd hos alle Risiko for liv og helse Negativt omdømme		
9	Kommunen er ikkje nok rusta for auka behov for sosiale tenester	NAV kommunal	Brukarrettar blir ikkje innfridd hos alle Uheldige konsekvensar for enkeltmenneske Negativt omdømme Negative langtidsverknadar for samfunnet		
10	Manglande samsvar mellom kvalitet, tenestetilbod og behov innanfor rus- og psykiiritenestene	Helse og psykiatri	Brukarar frå ikkje tenestene dei har krav på Uheldige konsekvensar for enkeltmenneske Slitasje på tilsette Negativt omdømme		

Regulatorisk risiko

Nr.	Risiko/hending	Verksemd	Konsekvens (ikkje utelukkande)	Sanns.	Kons.
1	Brot på lov og forskrift om offentlege anskaffingar	Alle Kommunal-teknisk	Økonomiske tap og meirarbeid, herunder erstatningssøksmål og bøter pga. feil i innkjøpsprosessen og at kommunen kjøper inn til for høg pris/får dyrare prosjekt Kommunen kan få ansvaret for brot på lover hos underleverandører som medfører erstatningsansvar og negativ effekt på omdømmet		
2	Brot på personopplysnings-lova	Alle Helse Oppvekst	Erstatningssøksmål pga. brot på personopplysning Negativ påverknad på omdømmet		
3	Bot på arbeidsmiljølova	Alle	Erstatningsansvar for brot på arbeidsmiljølova for eigne tilsette Negativ verknad på tilsette si helse og på omdømme		
4	Brot på lov om offentlegheit	Alle	Forskjellsbehandling – ulik sakshandsaming Publikum får ikkje tilgang til opplysningar Negativ påverknad på omdømmet		
5	Brot på krav til internkontroll i kommuneloven	Alle	Ikkje samsvar med lovkrav og brukarrettar Ineffektiv drift og mangelfull måloppnåing Negativ verknad på liv og helse		

Nr.	Risiko/hending	Verksemd	Konsekvens (ikkje utelukkande)	Sanns.	Kons.
6	Brot på forvaltningsloven	Alle	Forskjellsbehandling – ulik sakshandsaming Klagesaker - meirkostnader		
7	Brot på plan- og bygningslova	Areal og forvaltning	Manglande likebehandling, innfrir ikkje brukarrettar Ikkje samsvar mellom tiltak og tillating/krav Negativ økonomisk konsekvens <i>Merknad. Forvaltningsrevisjon av sakshandsamingsrutinar på området blei utført i 2014</i>		
8	Fastsetting av sjølvkostgebyr samsvarar ikkje med krav	Areal og forvaltning	For høge eller for låge gebyr (brukarrettar/øk.) Tenestene kan vere «subsidiert»		
9	Brot på lovkrav innan helse og omsorg	Pleie og omsorg	Alle brukarar som har behov får ikkje nødvendige helse- og omsorgstenester som dei har rett på, eller det er standardforskjell. Risiko for liv og helse		
10	Mangelfull ivaretaking av nye oppgåver etter samhandlingsreforma	Pleie og omsorg	Brukarrettar vert ikkje innfridd Risiko for liv og helse: Ikkje tilstrekkeleg behandling av pasientar i overgangar mellom kommune og sjukehus Fare for feilmedisinering Pasienter blir overført til kommunen for tidleg og pasientsikkerheita minkar		
11	Brot på opplæringslova	Oppvekst	Brukarrettar innfriast ikkje - utilstrekkeleg opplæring for barn med særskilte behov		
12	Brot på barnehageloven – kommunen som barnehagemynde	Oppvekst - barnehage	Manglar i og klagar på tilskot til private barnehagar Brukarrettar - varierende kvalitet og i barnehagane i kommunen Økonomisk tap		
13	Brot på lov om sosiale tenester i NAV – kommunal del	NAV Kommunal	Brukarrettar innfriast ikkje Negativ konsekvens for enkeltmennesket ved mangelfulle tenester Kommunen kan bli erstatningsansvarlig		
15	Brot på barnevernlova	Barneverns-tenesta	Negativ konsekvens for brukar Kommunen kan bli erstatningsansvarlig Negativt omdømme <i>Merk. Forvaltningsrevisjon av barnevernet blei utført i 2015. Tilsyn på tema fosterbarn blei utført i 2015.</i>		

Økonomisk risiko

Nr.	Risiko/hending	Verksemd	Konsekvens (ikkje utelukkande)	Sanns.	Kons.
1	Kommunen har ikkje tilstrekkeleg berekraftig økonomi	Alle Adm.	Tilpassing av tenester etter økonomi Generasjonsprinsippet vert ikkje følgt		
2	Meirforbruk i forhold til budsjett	Alle	Krevjande framtidig innsparingsbehov og lågare handlefridom		
3	Det er for svake avgjerslegrunnlag for investeringar	Alle Adm.	Det gjerast feilinvesteringar Negativ økonomisk konsekvens		
4	Kommunale inntekter – innhenting av gebyr og brukarbetalingar	Alle	Negativ økonomisk konsekvens - går glipp av inntekter		
5	Reduksjon i framtidig inntektsgrunnlag	Alle	Framtidig krevjande innsparingsbehov og lågare handlefridom		

Kommunale mål/vedtak og strategi

Nr.	Risiko/hending	Verksemd	Konsekvens (ikkje utelukkande)	Sanns.	Kons.
1	Administrasjonen handterer oppgåver utover mandatet frå kommunestyret	Alle Adm.	Feil prioriteringar gir mangelfull/ineffektiv realisering av politiske mål og vedtak.		
2	Kommunen har ikkje tilstrekkelig/rett kompetanse til å dekke framtidig behov	Alle Felles-tenester	Kommunen greier ikkje å yte tilstrekkelege/tilfredsstillande tenester		
3	Mangelfull oppfølging av kommunale planar	Alle	Mangelfull realisering av målsettingar		
4	Kommunen er ikkje nok rigga til å omstille seg til framtidige eksterne krav/ending	Alle	Verksemda påverkast generelt negativt (tenestekvalitet/brukarrettar, økonomi, omdømme, arbeidsplass etc.).		



© 2016 KPMG AS, a Norwegian member firm of the KPMG network of independent member firms affiliated with KPMG International Cooperative ("KPMG International"), a Swiss entity. All rights reserved.

This proposal is made by KPMG AS, a member firm of the KPMG network of independent firms affiliated with KPMG International, a Swiss cooperative, and is in all respects subject to the negotiation, agreement, and signing of a specific engagement letter or contract. KPMG International provides no client services. No member firm has any authority to obligate or bind KPMG International or any other member firm vis-à-vis third parties, nor does KPMG International have any such authority to obligate or bind any member firm.

