

ULLENSAKER  
KOMMUNE

## Internkontroll som en del av virksomhetsstyringen



KS 11.05.23



Hvordan snu arbeidet med internkontrollen fra reaktive til proaktive prosesser?



- «2021 satte Kommunedirektøren i gang et omfattende arbeid med en overordnet risikovurdering av internkontrollen»
- Workshopbasert

### Kapittel 25. Internkontroll

#### § 25-1. Internkontroll i kommunen og fylkeskommunen

Kommuner og fylkeskommuner skal ha internkontroll med administrasjonens virksomhet for å sikre at lover og forskrifter følges. Kommunedirektøren i kommunen og fylkeskommunen er ansvarlig for internkontrollen.

Internkontrollen skal være systematisk og tilpasses virksomhetens størrelse, egenart, aktiviteter og risikoforhold.

Ved internkontroll etter denne paragrafen skal kommunedirektøren

- utarbeide en beskrivelse av virksomhetens hovedoppgaver, mål og organisering
- ha nødvendige rutiner og prosedyrer
- avdekke og følge opp avvik og risiko for avvik
- dokumentere internkontrollen i den formen og det omfanget som er nødvendig
- evaluere og ved behov forbedre skriftlige prosedyrer og andre tiltak for internkontroll.

#### § 25-2. Rapportering til kommunestyret og fylkestinget om internkontroll og statlig tilsyn

Kommunedirektøren skal rapportere til kommunestyret og fylkestinget om internkontroll og om resultater fra statlig tilsyn minst én gang i året.


#### [Kommuneloven kapittel § 25 \(fra 01.01.2021\)](#)

- For liten grad risikobasert
- Ikke en integrert del av virksomhetsstyringen
- For liten grad omhandler kjernevirksomheten
- Hva betyr det EGENTLIG for den enkelte ansatte?

### Styrket internkontroll:

- Mer **formalisert** internkontroll
- Mer **risikobasert** internkontroll
- Bedre **sammenheng** mellom internkontroll og øvrig ledelse og styring

[KS veileder «Orden i eget hus – Kommunedirektørens internkontroll», 2020](#)



Hva tenker en  
Ullensakerlærer når  
hun hører ordet  
internkontroll?

---

TQM  
HMS  
AVVIKSBEHANDLING  
FEIL  
ALVORLIGE HENDELSER  
= Basert på reaktivt handlingsmønster?





# Erkjennelser:

---

- Vi må gjøre internkontrollen relevant!
- Vi må slutte å gjøre mer av det som ikke virker!

Vi må i større grad jobbe risikobasert!

- Vi må i større grad konsentrere oss om kjernevirksomheten





## Proaktivt handlingsmønster

- Hva kan gå galt?
- Hvor galt kan det gå?
- Hva kan jeg gjøre for å unngå det?

# Tilsyn med skolemiljø og internkontroll

Formøte 21. Juni 2022



Statsforvalteren i Oslo og Viken





# Tema for tilsynet

Tema for tilsynet er om kommunen gjennom sin internkontroll:

- sikrer at alle som arbeider på skolen oppfyller plikten til å **varsle** der det er mistanke om eller kjennskap til at en elev ikke har et trygt og godt skolemiljø, eller blir krenket av en som arbeider på skolen §§ 9 A-4 og § 9 A-5, jf. kommuneloven § 25-1
- sikrer at skolen og skoleeier oppfyller plikten til å **undersøke** saken der det er mistanke om eller kjennskap til at en elev ikke har et trygt og godt skolemiljø eller blir krenket av en som arbeider på skolen, jf. opplæringsloven §§ 9 A-4 og § 9 A-5, jf. kommuneloven § 25-1.
- sikrer at skolen og skoleeier ivaretar plikten til å **sette inn tiltak** slik at elevene får et trygt og godt skolemiljø, jf. opplæringsloven §§ 9 A-4 og 9 A-5, jf. kommuneloven § 25-1.

Risikovurdering

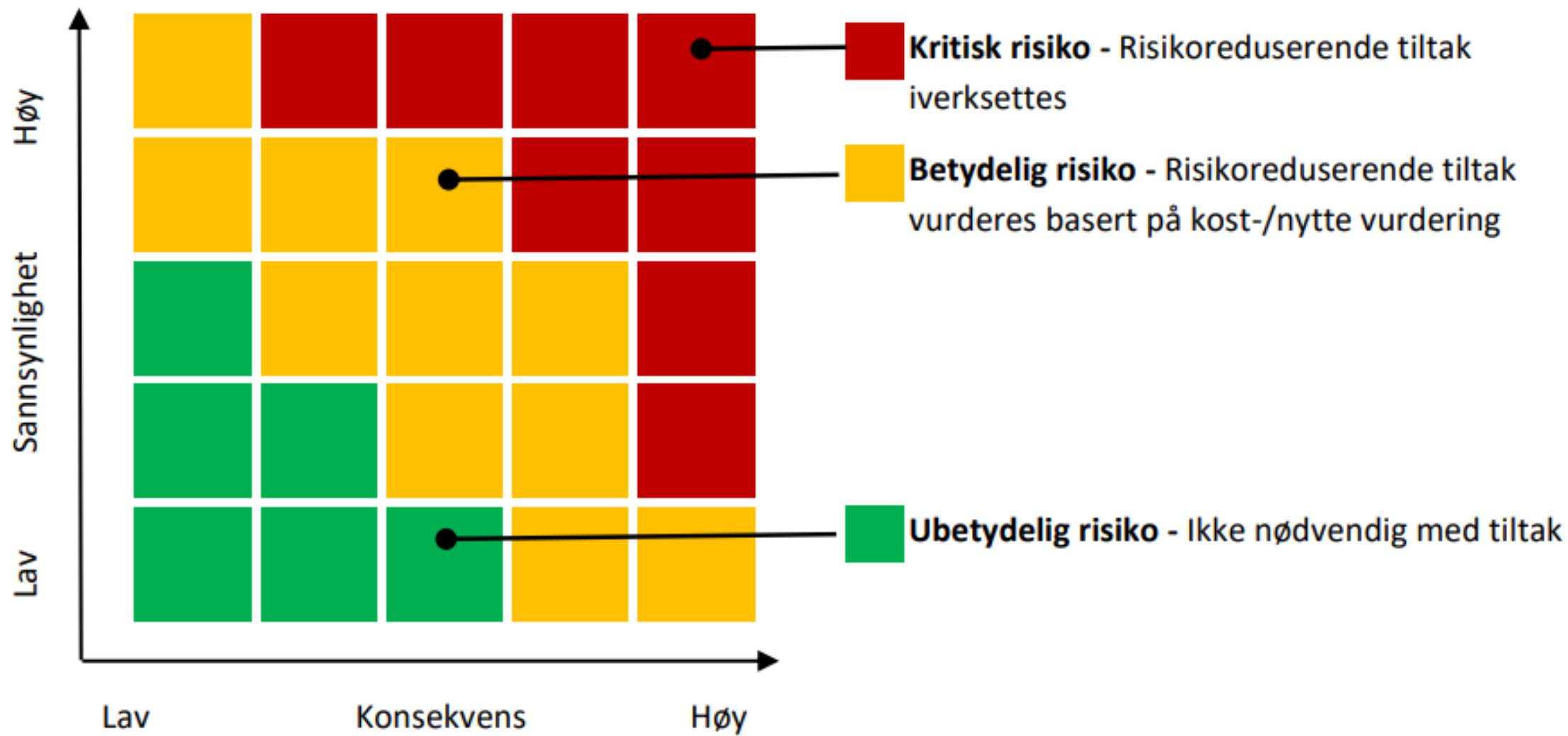


Nytt risikoscenario Min oversikt Søk Statistikk

Lav (grønn): 0-5, Akseptabel eller neglisjerbar risiko. Tiltak er ikke vurdert nødvendig, men kan vurderes.  
 Middels (gul): 6-14, Vurderingsområde der tiltak bør vurderes basert på en kost-/nytte vurdering  
 Høy (rød): 15-25, Uakseptabel risiko, det vil si at tiltak må gjennomføres for å redusere risikoen

Ønskede hendelser (risikoelementer)	Intiell	Vurdert dato	Sist vurdert av	Endelig																	
<b>Elevene sitt psykososiale skolemiljø - plikt til å følge med</b>																					
Manglende avdekking av at elevene ikke har et trygt og godt skolemiljø, av de som arbeider på skolen >	12	12.09.2022	Stundal, Kjersti	12	Legg til risikovurdering																
<b>Elevene sitt psykososiale skolemiljø - plikt til å gripe inn</b>																					
Manglende avverging av krenkelser dersom det er mulig, av de som arbeider på skolen >	8	30.08.2022	Stundal, Kjersti	8	Legg til risikovurdering																
<b>Elevene sitt psykososiale skolemiljø - plikt til å varsle</b>																					
Manglende eller for sen varsling til rektor fra en som arbeider på skolen dersom det er mistanke om eller kjennskap til at en elev ikke har et trygt og godt psykososialt skolemiljø	16	07.09.2022	Stundal, Kjersti	16	Legg til risikovurdering																
<table border="1"> <thead> <tr> <th>Tiltak</th> <th>Initiell risiko</th> <th>Beskrivelse av risikovurdering</th> <th>Vurdert dato</th> <th>Sist vurdert av</th> <th>Kostnader</th> <th>Endelig risiko</th> <th>Akseptert</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td> <td>16</td> <td>Eksisterende tiltak: - Prosedyre for å sikre elever i grunnskolen et trygt og godt psykososialt læringsmiljø - Handlingsplan for trygt og godt leke- og læringsmiljø er implem...</td> <td>07.09.2022</td> <td>Stundal, Kjersti</td> <td>0,00 NOK</td> <td>16</td> <td>Ikke akseptert</td> </tr> </tbody> </table>						Tiltak	Initiell risiko	Beskrivelse av risikovurdering	Vurdert dato	Sist vurdert av	Kostnader	Endelig risiko	Akseptert		16	Eksisterende tiltak: - Prosedyre for å sikre elever i grunnskolen et trygt og godt psykososialt læringsmiljø - Handlingsplan for trygt og godt leke- og læringsmiljø er implem...	07.09.2022	Stundal, Kjersti	0,00 NOK	16	Ikke akseptert
Tiltak	Initiell risiko	Beskrivelse av risikovurdering	Vurdert dato	Sist vurdert av	Kostnader	Endelig risiko	Akseptert														
	16	Eksisterende tiltak: - Prosedyre for å sikre elever i grunnskolen et trygt og godt psykososialt læringsmiljø - Handlingsplan for trygt og godt leke- og læringsmiljø er implem...	07.09.2022	Stundal, Kjersti	0,00 NOK	16	Ikke akseptert														
Side 1/1 Antall treff: 1																					
Manglende varsling fra rektor til skoleeier i alvorlige tilfeller >	8	30.08.2022	Stundal, Kjersti	8	Legg til risikovurdering																
Manglende umiddelbar varsling til rektor fra en som arbeider på skolen dersom det er en som arbeider på skolen som står bak krenkingen >	12	07.09.2022	Stundal, Kjersti	12	Legg til risikovurdering																
Manglende varsling fra rektor til skoleeier dersom det er en som jobber på skolen som står bak krenkingen >	8	07.09.2022	Stundal, Kjersti	8	Legg til risikovurdering																
Manglende umiddelbar og direkte varsling til skoleeier (områdesjef) dersom det er en i ledelsen ved skolen som står bak krenkingen >	8	07.09.2022	Stundal, Kjersti	8	Legg til risikovurdering																
<b>Elevene sitt psykososiale skolemiljø - plikt til å undersøke</b>																					
Manglende eller for sen undersøkelse av saken ved mistanke om eller kjennskap til at en elev ikke har et trygt og godt skolemiljø >	9	07.09.2022	Stundal, Kjersti	9	Legg til risikovurdering																
Manglende umiddelbar iverksettelse av undersøkelse dersom det er en som jobber ved skolen eller i ledelsen ved skolen som står bak krenkingen >	6	07.09.2022	Stundal, Kjersti	6	Legg til risikovurdering																
<b>Elevene sitt psykososiale skolemiljø - plikt til å sette inn tiltak</b>																					
Manglende utarbeidelse av skriftlig aktivitetsplan med tiltak >	6	07.09.2022	Stundal, Kjersti	6	Legg til risikovurdering																
Manglende iverksettelse av tiltak som sikrer at eleven får et trygt og godt skolemiljø >	9	07.09.2022	Stundal, Kjersti	9	Legg til risikovurdering																
Manglende oppfølging, evaluering og eventuell justering av tiltak som sikrer at eleven får et trygt og godt skolemiljø >	6	07.09.2022	Stundal, Kjersti	6	Legg til risikovurdering																
<b>Elever sitt psykososiale skolemiljø - plikt til å høre elevene</b>																					
Manglende høring av involverte elever >	6	07.09.2022	Stundal, Kjersti	6	Legg til risikovurdering																
Manglende vurdering av barnets beste i alle vurderinger og handlinger for å oppfylle aktivitetsplikten >	2	07.09.2022	Stundal, Kjersti	2	Legg til risikovurdering																
<b>Elevene sitt psykososiale skolemiljø - plikt til dokumentasjon</b>																					
Manglende dokumentasjon av hva som blir gjort, eventuelt forsøkt, for å oppfylle aktivitetsplikten >	12	07.09.2022	Stundal, Kjersti	12	Legg til risikovurdering																





Manglende avverging av krenkelser dersom det er mulig, av de som arbeider på skolen >

8







30.08.2022

#### Elevene sitt psykososiale skolemiljø - plikt til å varsle

Manglende eller for sen varsling til rektor fra en som arbeider på skolen dersom det er mistanke om eller kjennskap til at en elev ikke har et trygt og godt psykososialt skolemiljø ▾

16

07.09.2022

Tiltak	Initiell risiko	Beskrivelse av risikovurdering	Vurdert o
     	16	Eksisterende tiltak: - Prosedyre for å sikre elever i grunnskolen et trygt og godt psykososialt læringsmiljø - Handlingsplan for trygt og godt leke- og læringsmiljø er impleme...	07.09.2022

Side 1/1 <>

Manglende varsling fra rektor til skoleeier i alvorlige tilfeller >

8

30.08.2022

Manglende umiddelbar varsling til rektor fra en som arbeider på skolen dersom det er en som arbeider på skolen som står bak krenkingen >

12

07.09.2022

Manglende varsling fra rektor til skoleeier dersom det er en som jobber på skolen som står bak krenkingen >

8

07.09.2022

Manglende umiddelbar og direkte varsling til skoleeier (områdesjef) dersom det er en i ledelsen ved skolen som står bak krenkingen >

8

07.09.2022

#### Elevene sitt psykososiale skolemiljø - plikt til å undersøke

Manglende eller for sen undersøkelse av saken ved mistanke om eller kjennskap til at en elev ikke har et trygt og godt skolemiljø >

9

07.09.2022

Manglende umiddelbar iverksettelse av undersøkelse dersom det er en som jobber ved skolen eller i ledelsen ved skolen som står bak krenkingen >

6

07.09.2022

#### Elevene sitt psykososiale skolemiljø - plikt til å sette inn tiltak

Manglende utarbeidelse av skriftlig aktivitetsplan med tiltak >

6

07.09.2022

Manglende iverksetting av tiltak som sikrer at eleven får et trygt og godt skolemiljø >

9

07.09.2022

Manglende oppfølging, evaluering og eventuell justering av tiltak som sikrer at eleven får et trygt og godt skolemiljø >

6

07.09.2022

## Sammendrag

Statsforvalteren gjennomfører tilsyn med Ullensaker kommune. Temaet for tilsynet er kommunens arbeid for et trygt og godt skolemiljø. Under dette temaet kontrollerer vi om kommunen gjennom internkontrollen sikrer at alle som arbeider på skolen oppfyller undersøkelsesplikten og tiltaksplikten i saker der det er mistanke om eller kjennskap til at en elev ikke har et trygt og godt skolemiljø.<sup>1</sup>

Det overordnede formålet med tilsynet er å kontrollere om kommunen oppfyller kravene i regelverket.

Statsforvalteren har i tilsynet funnet at Ullensaker kommune ikke har internkontroll som sikrer skolens regeletterlevelse på undersøkelses- og tiltaksplikten i skolemiljø saker.

Statsforvalteren ser at både Ullensaker kommune og Vesong ungdomsskole er opptatt av at elevene skal høres og involveres i skolemiljø saker. Kommunen har utarbeidet veiledere som tar for seg undersøkelses-, tiltaks- og dokumentasjonsplikten i skolemiljø saker. Vi ser likevel at det ikke alltid gjennomføres de undersøker som med rimelighet kan forventes. Vi ser også at det ikke alltid settes inn tiltak som er egnede, og at virkningen av tiltakene ikke blir evaluert jevnlig.

Ullensaker kommune mottok en foreløpig tilsynsrapport den 22.12.2022 og har uttalt seg innen fristen. Kommunen hadde enkelte kommentarer til foreløpig rapport. Disse kommentarene vil inngå i vår vurdering av kommunens oppfyllelse av lovverket. Vi fatter nå vedtak med pålegg om retting. Se nærmere hva dette pålegget innebærer under punkt 3 i denne rapporten.

Kommunen har rettefrist til **31.08.2023**



# Hensikt

Hvorfor skal vi ha internkontroll?

- Helhetlig styring og riktig utvikling
- Kvalitet og effektivitet i tjenesteytingen
- Etterlevelse av lover og regler
- Godt omdømme og legitimitet

## Virkeområde

Hvor skal vi ha internkontroll?

Sektorovergripende

Tjenestespesifikk

Støtteprosesser

## Forutsetninger

Hvilke elementer består internkontrollen av?

Risikobasert

Formalisert

Kontrollaktiviteter

# Forutsetning for god internkontroll

<b>Risikovurdering</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Grunnlag for internkontroll</li><li>• Grunnlag for tiltak</li><li>• Strategisk nivå og operativt nivå</li></ul>
<b>Formalisering</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Organisering, ansvar og roller</li><li>• Dokumentasjon, rutiner og prosedyrer</li><li>• Sammenstilling og rapportering</li></ul>
<b>Kontrollaktivitet</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Daglig og faglig</li><li>• Stikkprøver, planlagte og faste kontroller</li><li>• Avvikshåndtering</li></ul>

# Hvordan se internkontroll i sammenheng med mål- og resultatstyringen?

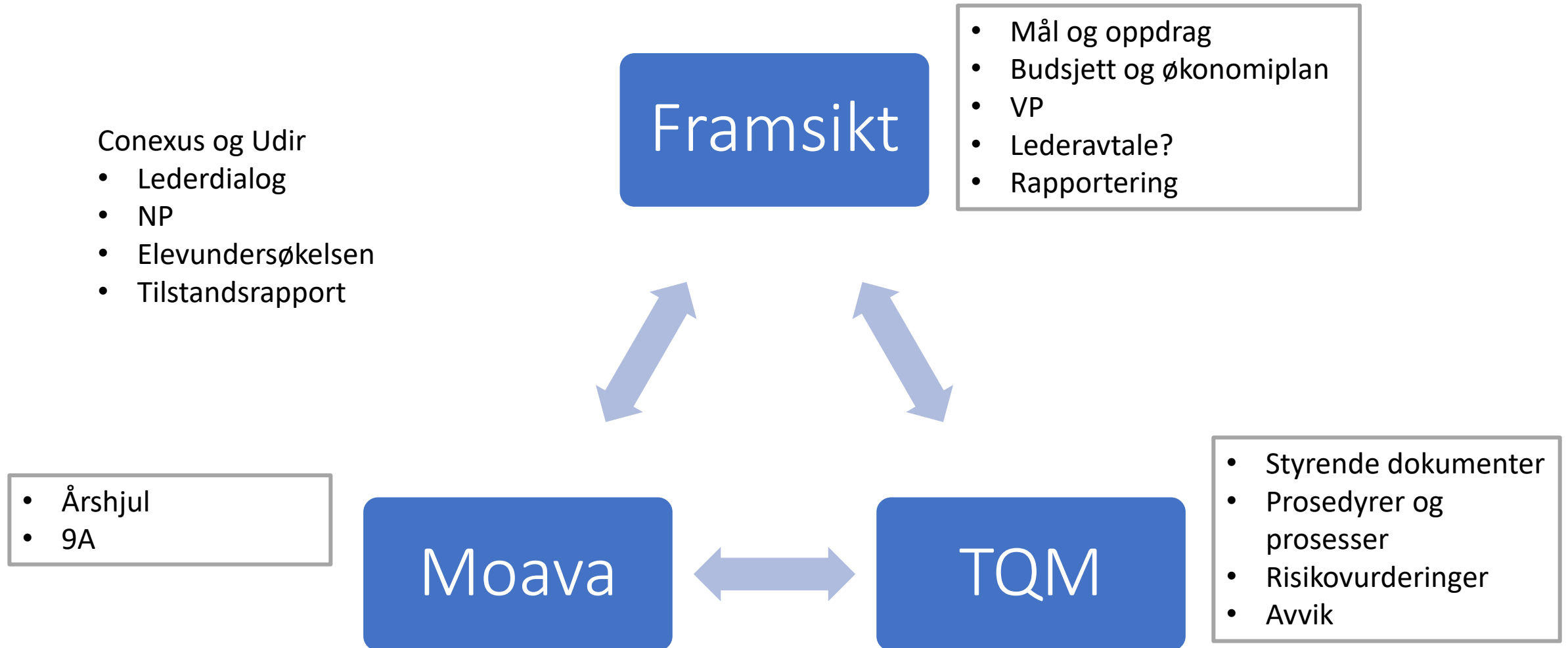




# Kjernevirksomhet

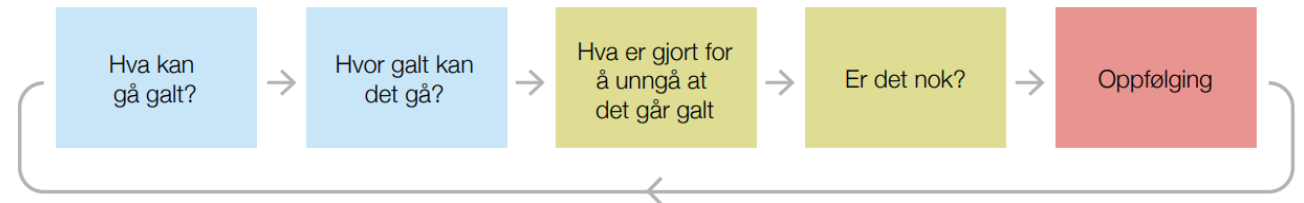
1. Opplæring-grunnleggende ferdigheter
2. Opplæring-organisering
3. Særskilt tilrettelegging
4. Trygt og godt læringsmiljø
5. Sluttvurdering
6. Foreldresamarbeid
7. Forebygging, oppvekst

# Verktøy i internkontrollprosessen



# Overordnet risikovurdering

1. Hva er målene og arbeidsoppgavet vårt?
2. Hva må vi som minimum lykkes med – kritiske suksessfaktorer – for å nå disse målene?
3. Hvilke risikofaktorer finnes som kan medføre at vi ikke når målene? Hvor sannsynlig er det at disse inntreffer? Hva vil konsekvensene være dersom de inntreffer?
4. Bør vi foreta oss noe for å redusere risikoene, og derved øke sjansen for måloppnåelse?





Helhetlig styring og riktig utvikling, kvalitet og effektivitet i tjenesteproduksjonen, overholdelse av lover og regler, og godt omdømme og legitimitet

	Status Egen- vurdering	Kommentar Hvorfor er vi grønne, gule eller røde?	Oppfølging Hvem, hva, når
Målene og oppdraget er avklart og operasjonalisert (vi vet hvor vi skal)		Strategiplan, visjon, formålsparagraf	
Kritiske suksessfaktorer (hva må vi som minimum lykkes med)		Strategiplan, omdømme, lover, ledelse, ressurser, kompetanse	
Risikofaktorer, sannsynlighet og konsekvens som kan hindre oss i å nå målene		Ikke gjennomført risikovurdering	
Dette gjør vi for å redusere risiko og øke sannsynlighet for måloppnåelse		Ad hoc	

# Prioritering – 4V vurdering

## VIKTIG

Når er det viktig at vi ikke gjør feil?

- Arbeidsoppgaver og situasjoner hvor det er viktig at vi ikke feiler eller mislykkes
- Prosesser eller dokumentasjonskrav hvor feil, forglemmelser og mangler kan ha alvorlige konsekvenser

## VANSKELIG

Hva er vanskelig?

- Hva synes jeg er vanskelig, når er jeg usikker?
- Nesten-ulykker som skyldes utrygghet i utførelse eller uklarhet i oppdraget

## VOLUM

Hva er det vi gjør mye av?

- Hva er det vi gjør mye av?
- Hva er våre kjerneoppgaver?

## VARIASJON

Er det oppgaver eller prosesser som utføres ulikt?

- Hva gjør vi ulikt?
- Har ulik praksis betydning, og må vi endre slik at alle gjør likt?

VIKTIG	VANSKELIG	VOLUM	VARIASJON
Liv og helse (HMS)	Lojalitet	Opplæring	Sanksjoner
Spes.ped.	Budsjett, ressursfordeling	Møter	Regelverksetterlevelse
SNO	Mediehåndtering	Lek	Enkeltvedtak
Eksamen, vitnemål	Alvorlige hendelser	Læringsmiljø	Kommunikasjonsstrategi
Alvorlige lovbrudd	Foreldresamarbeid	Rapportering	Mediehåndtering
Ansettelser (politiattest)	Personvern	Måltid	Rapportering
Folks økonomi	Motstridende lovverk	Kommunikasjon, samtale	Vurdering
Omdømme	Kommunikasjon	Barns beste vurdering	Resultatoppfølging
Taushetsplikt	Barns beste vurdering	Foreldresamarbeid	Barns beste vurdering
Læringsmiljø	Læringsmiljø (9A)	Saksbehandling	Saksbehandling
Mangelfull opplæring	Omdømme	Kompetanseutvikling	Lojalitet til fellesskapet
IT sikkerhet	Sanksjoner, konflikter	Konflikthåndtering	Standarder, handlingsplaner
Budsjett	Ekskursjoner	Ledelse, lederstøtte	Planarbeid
GSI rapportering	Sosiale medier	Vurdering	Dokumentasjon
Vurdering	Rolleforståelse	Planarbeid, målstyring	Ledelse

VIKTIG	VANSKELIG	VOLUM	VARIASJON
	Barnevernssaker	Enkeltvedtak	Arbeidsavtaler
		Språkutvikling	Personvern
		Dokumentasjon	Ansettelse
		Organisasjonsutvikling	Tilsyn med barn
		Lesing	Avslutninger
		Omdømmebygging	Tilbakemeldinger
		HMS	Frister
		Relasjonsbygging	Kartlegging, analyser
		Analysere, kartlegge	Fag- og tidsfordeling
		Ansettelse	Delingskultur
		Kategorisere	Taushetsplikt
		Påvirker	Ekskursjoner
		Oppdragelse	
		Timeplanlegging	
		Disiplinering	

VIKTIG	VANSKELIG	VOLUM	VARIASJON
HMS	Ressursfordeling	<b>Saksbehandling</b> (Barns beste, enkeltvedtak, dokumentasjon, taushetsplikt, spes .ped, SNO)	<b>Rapportering:</b> Resultatoppfølging Kartlegging Analyser Tilsyn GSI
Vurdering (eksamen)	Krise, konflikt og beredskap	<b>Opplæring</b> (lek, læringsmiljø, språkutvikling, lesing, oppdragelse, relasjonsbygging, timeplanlegging, disiplinering, påvirker, læringsutbytte, vurdering, måltid, konflikthåndtering, foreldresamarbeid, taushetsplikt)	<b>Personal og ledelse:</b> Sanksjoner Arbeidsavtaler Ledelse Ansettelses Avslutninger/tilbakemel Delingskultur
Ansettelses	Foreldresamarbeid	<b>HMS</b> (arbeidsmiljø, psykososialt miljø)	<b>Saksbehandling</b> Barnets beste vurdering Dokumentasjon Frister
Saksbehandling	Saksbehandling (Barns beste, personvern)	<b>Ledelse og organisasjonsutvikling</b> (kompetanseutvikling, lederstøtte, analysearbeid, strategisk ressursstyring, rapportering, planarbeid, målstyring, internkontroll)	<b>Lovverk</b> Regeleterlevelse Enkeltvedtak Personvern Tausetsplikt Ekskursjoner
Budsjett	Kommunikasjon (SeMe. media)	<b>Ansettelses</b>	<b>Kommunikasjon</b> Mediedekning



Typer av  
kontrollaktiviteter

**Fore  
byggende**

**Avdekkende**

**Automatisk**

**Manuell**

FOREBYGGENDE	AVDEKKENDE	AUTOMATISK	MANUELL
GSI Lederdialog Beredskapsplaner Prosedyrer og rutiner Opplæring Ledernetverk 10 faktor Handlingsplaner Avvik Tilsyn ROS Klager Beredskapsøvelser	10 faktor Sykefravær Verneombud Avvik Tilsyn ROS Klager Lederdialog Tilsettingsutvalg NP Elevundersøkelsen Brukerundersøkelser Kartleggingsprøver GSI Beredskapsøvelser Kartlegging læringsmiljø	GAT	Stikkprøver 9A Konteringslister Lønn Fakturering

# Årshjul

