



Kommunerevisjonens time

AKTUELLE TEMA, ØKONOMISJEFSAMLING 24. OKTOBER 2017

VESLEMØY ELLINGGARD

STATSAUTORISERT REVISOR OG DAGLIG LEDER I MØRE OG ROMSDAL REVISJON IKS

MRR

Møre og Romsdal Revisjon IKS

Agenda

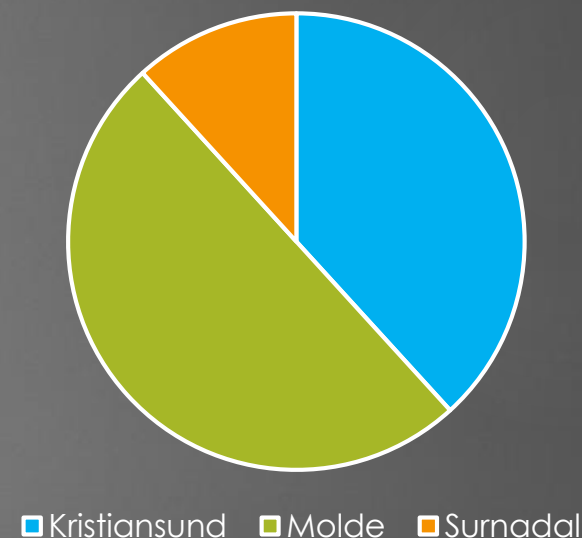
- ▶ Kort om Møre og Romsdal Revisjon IKS
- ▶ Noen faglige nyheter i 2017
- ▶ Fokus på internkontroll – Hvordan holde orden i eget hus
- ▶ Fokus på effektivisering – Tar du styringen
- ▶ Innspill til god årsavslutningsprosess
- ▶ Hva dere kan forvente av revisor

Møre og Romsdal Revisjon IKS

3

- ▶ Etablert med full drift fra 1. februar
- ▶ Vi har p.t. 17 ansatte høyt utdannede ansatte (16 operative)
 - ▶ 12 regnskapsrevisorer og 5 (4) forvaltningsrevisorer
- ▶ Vi reviderer 17 kommuner på Nordmøre og i Romsdal, samt Møre og Romsdal fylkeskommune
 - ▶ KF, IKS, samarbeid og stifelser

Ansatte



Fokus i MRR i 2017

- ▶ Samordning av rutiner i selskapet
- ▶ Internt kvalitetsløft og sikre lik kvalitet til alle kommuner og fylkeskommunen
- ▶ Skape forutsigbarhet for kommunene og fylkeskommunen
- ▶ Tydeligere kommunikasjon på et tidligere tidspunkt
- ▶ Etablering av kommunikasjonsplaner med fast innhold
 - ▶ Virksomhetsstyring
 - ▶ Forretningsprosessene/tjenesteområdene
 - ▶ Finansiell rapportering
- ▶ Bidra til kompetansebygging og kompetansedeling
- ▶ Bidra til effektivisering og god internkontroll

Status og utvikling
følges opp over tid

Noen faglige nyheter i 2017

- ▶ KRS nr. 6 (F) Noter og årsberetning blir endret 1. januar 2018
 - ▶ Ikke krav til redegjørelse for likestilling og diskriminering i kommunens årsberetning for 2017
- ▶ GKRS har utarbeidet notat om regnskapsmessige problemstillinger knyttet til kommunesammenslåinger
- ▶ GKRS har foretatt endringer i notat om justering av mva og merverdiavgiftskompensasjon knyttet til tilbakeføring av justeringsinntekter
- ▶ GKRS notat som skatteutgifter i kommuneregnskapet (f.eks. knyttet til næringsavfall)
- ▶ KRS 4 Avgrensninger driftsregnskapet og investeringsregnskapet: omgjort status fra foreløpig til endelig med virkning fra regnskapsåret 2018 (få realitetsendringer)
- ▶ Minimumsavdrag må betales innen 31.12 etter avklaring fra KMD
- ▶ Fremdeles noen uavklarte problemstillinger innenfor mva-kompensasjon
 - ▶ Flerbruksbygg
 - ▶ Klargjøring av reglene om merverdiavgiftskompensasjon for rus- og psykiatriboliger (Statsbudsjettet for 2018, info fra KS 12.10.2017)

Rådmannens internkontroll

Hvordan få orden i eget hus?



Hensikten med idéheftet (2015) om rådmannens internkontroll er å gi oversikt og praktisk støtte til kommuner og fylkeskommuner i arbeidet med å styrke den administrative internkontrollen. KS håper at idéheftet vil støtte det gode arbeidet som skjer i kommunene og bidra der det er forbedringspotensial.

Hvordan holde orden i eget hus forts.

De fleste kommuner og fylkeskommuner har oppmerksomhet på internkontroll, men mangler en helhetlig struktur. Gjennom flere rapporter og uønskede hendelser er det dokumentert et behov for forsterkning av intern kontroll i kommunene. Dette heftet er ment å gi inspirasjon og veiledning for styrking av den administrative internkontrollen.

Hva med internkontroll for finansiell rapportering?

De tre viktigste rådene til kommuner som vil forbedre sin internkontroll:

- Internkontroll og kontrollaktiviteter må være basert på risikoanalyser
- Internkontrollen må i større grad være en del av ordinær ledelse og virksomhetsstyring
- Det er nødvendig med mer formalisering av internkontrollen

Hvordan holde orden i eget hus forts.

Kommunestyret har det overordnede kontrollansvaret i kommunen. Samspillet mellom kommunestyret, administrasjonssjefen, kontrollutvalget og revisjonen er avgjørende for god styring og kontroll. For å sikre en enhetlig tilnærming bør internkontrollen følge kommunens oppbygging og smelte sammen med øvrig ledelse og styring.

Internkontrollen må integreres og tilpasses den styringsmodellen som kommunen bruker. Det er ikke nødvendig å etablere et særskilt internkontrollsystem – det som er nødvendig er å sikre at virksomhetsstyringen og det systematiske arbeidet også gir trygghet for betryggende kontroll.

Intern kontroll er i stor grad sunn fornuft og god praksis satt i system.

Hvordan holde orden i eget hus forts.

9

Roller og ansvar innenfor administrasjonen



Hvordan holde orden i eget hus forts.

10

En samlet modell for internkontroll i kommuner og fylkeskommune



Hvordan holde orden i eget hus forts.

Hensikten med internkontroll

- ▶ Kvalitet og effektivitet i tjenesteproduksjonen
 - ▶ Kostnads- og resultateffektivitet
 - ▶ Tilfredse brukere og innbyggere
 - ▶ Forbedringsarbeid
- ▶ Helhetlig styring og riktig utvikling
 - ▶ Utvikling i tråd med vedtatte mål
 - ▶ Godt samspill mellom virksomhetsstyring og internkontroll
- ▶ Godt omdømme og legitimitet
 - ▶ Legitimitet og engasjement for kommunen og lokaldemokratiet
 - ▶ Attraktivitet som bosted og arbeidsgiver
- ▶ Etterlevelse av lover og regler
 - ▶ Kvalitet og tilgang på tjenester
 - ▶ Hindre myndighetsmisbruk
 - ▶ Forebygge uønskede hendelser

Hvordan holde orden i eget hus forts.

12

Forutsetninger for internkontroll

Risikovurdering

- Grunnlag for innretning av internkontrollen
- Grunnlag for tiltak og kontrollaktiviteter
- Strategisk nivå og operativt nivå

Formalisering

- Organisering, ansvar og roller
- Dokumentasjon, rutiner og prosedyrer
- Rapportering og aggregering

Kontrollaktiviteter

- Gjennom daglig og faglig virksomhet
- Planlagte stikkprøver og faste kontroller
- Avvikshåndtering

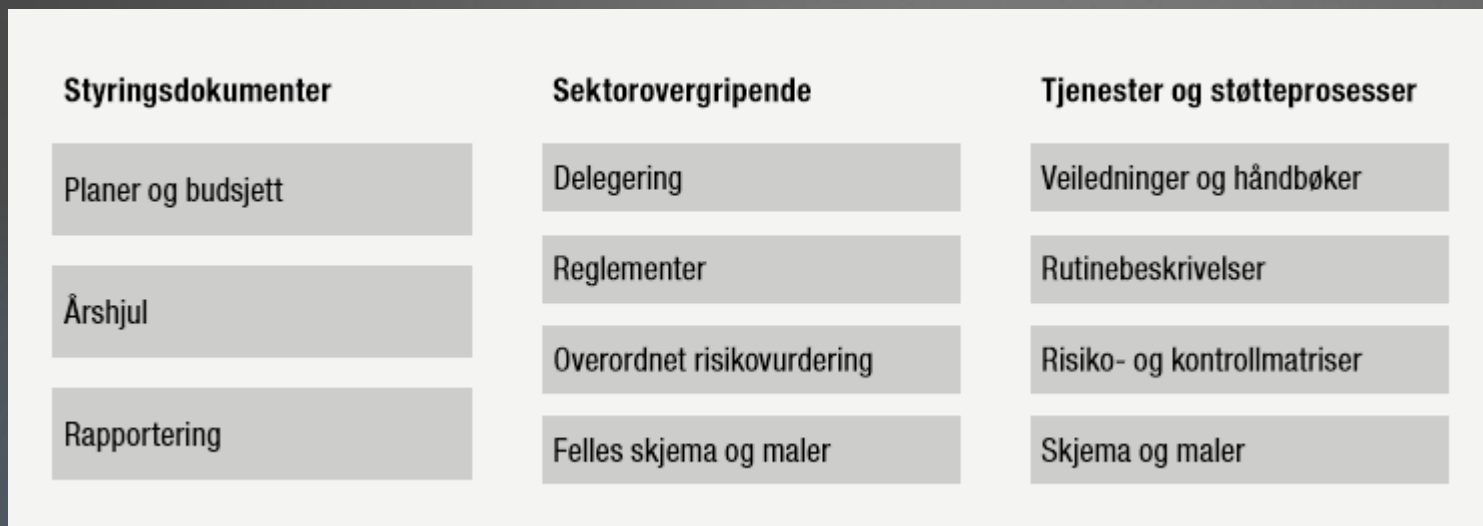
Det gjøres allerede svært mye bra internkontrollarbeid i kommunene. Det er likevel en utfordring at arbeidet ikke blir dokumentert i stor nok grad og at mange mangler struktur for oppbevaring av dokumentasjonen.

Det holder ikke å ha gjort alt du skal, dersom det bare er du som vet det. Og det er bortkastet å ha skrevet det ned hvis andre ikke finner det.

Hvordan holde orden i eget hus forts.

13

Dokumentasjonsstruktur for internkontroll



1. Kartlegging av arbeidsprosesser
2. Risikokartlegging- og vurdering
3. Dokumentasjon av internkontrolltiltak (nøkkelkontroller)
4. Maler for retningslinjer og instruksjer

Dokumentere for å synliggjøre at vurderinger og aktiviteter er utført

Hvordan holde orden i eget hus forts.

14

Enkel vurdering av internkontroll – etablert, oppdatert og etterlevet?

Etablert? Oppdatert? Etterlevet?	Status. Egenvurdering			Kommentar. Hvorfor er vi grønne, gule eller røde?	Oppfølging. Hvem, hva, når
Sektorovergrepene reglementer?					
Delegering					
Risikobasert IK i virksomhetene?					
Rutiner og dokumentasjon?					
Rapportering					

Hvordan holde orden i eget hus forts.

Risiko- og kontrollmatrise

1. Hva kan gå galt?	2. Hvor galt kan det gå?			3. Hva har vi gjort for å unngå at det går galt?	4. Er det nok?	5. Oppfølging		
Identifisert risiko	Vurdert risiko uten etablert tiltak/kontroller			Etablerte kontroller/ tiltak for å redusere risiko	Risiko med etablert kontroll	Nye eller endrede internkontrollaktiviteter		
	Sannsynlighet (S)	Konsekvens (K)	Risiko (S*K)			Hva	Ansvarlig	Frist
1								
2								
3								
4								

Merverdien for styrket internkontroll oppstår først når avvik benyttes til læring og utvikling på ulike nivåer.

Tar du styringen?

16

Undersøkelse i privat sektor:

”Den gjennomsnittlige økonomifunksjonen bruker nesten tre ganger så mye ressurser som de beste økonomifunksjonene.”

”De beste utnytter mulighetene i sine ERP-systemer og bruker tilgjengelig teknologi i større grad.”

”De beste økonomifunksjonene bidrar med økonomisk innsikt og råd til utviklingen av hele selskapet, og de måles på dette.”

”Å endre holdninger og handlinger er nøkkelen til å løfte produktiviteten. Dette kan bety forbedringer på 15-25 %, med økt kvalitet og sterkere bånd til resten av bedriften. God personalledelse løser roten til problemer og muliggjør enklere løsninger for å skape forandringer.”



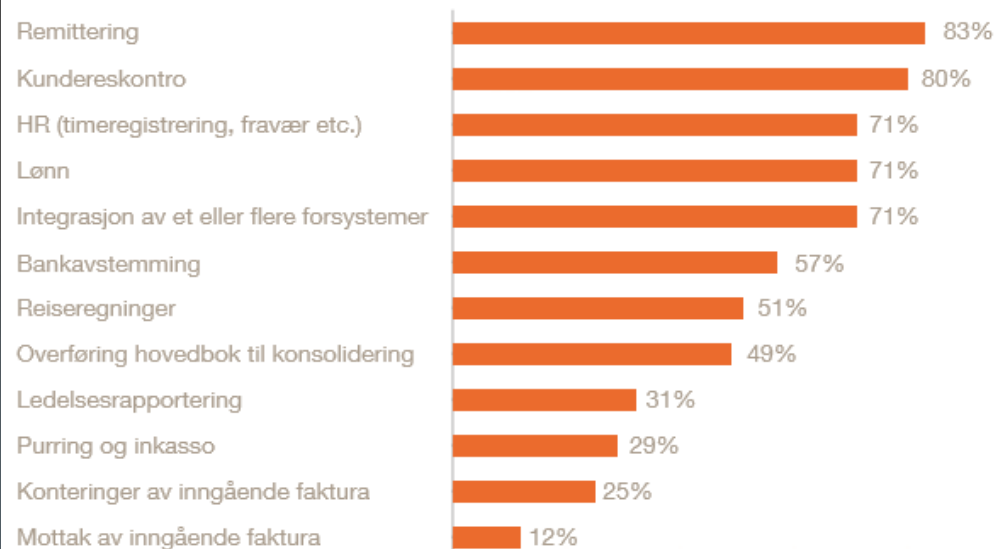
PwCs benchmark
av effektivitet og
produktivitet i norske
økonomifunksjoner

August 2016

Tar du styringen forts.

17

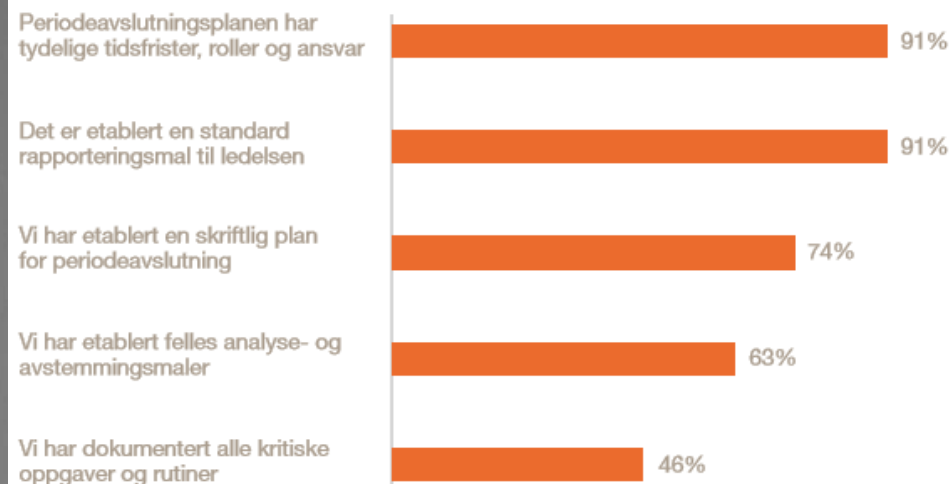
Figur 7. Digitaliseringsgrad



Med digitaliseringsgrad mener vi i hvilken grad virksomheten

- utnytter ERP-systemet
- har etablert robuste integrasjoner med forsystemer
- utfører manuelle arbeidsoppgaver

Figur 12. Standardiseringsgrad, % positiv



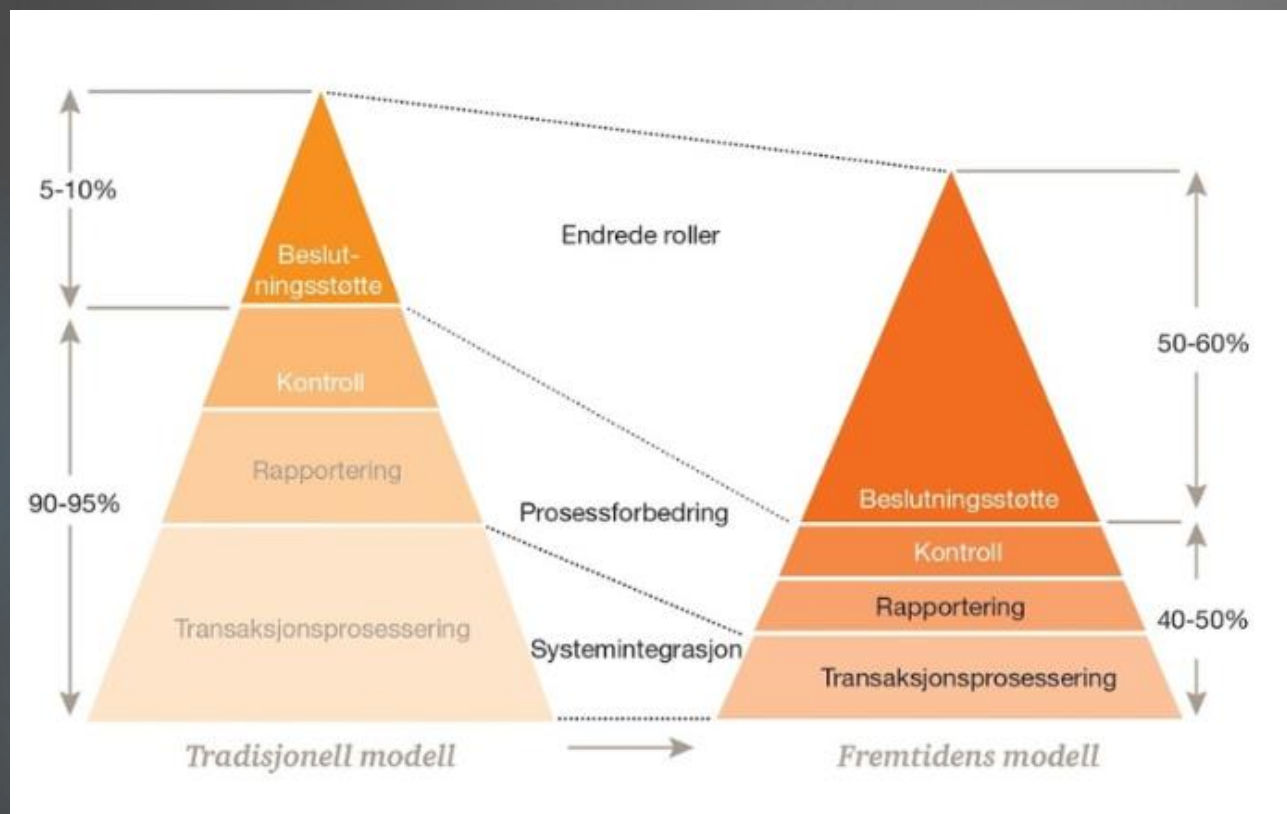
Med standardiseringsgrad mener vi i hvilken grad virksomheten har

- etablert en tydelig plan for periodeavslutning med klart definerte frister
- dokumenterte rutinebeskrivelser
- felles analyse- og avstemningsmaler
- tydelig definert roller og ansvar i alle viktige rutiner

Hva gjør de beste i privat sektor i følge PwC

18

Fordeling av økonomiavdelingens ressurser



- Høy grad av standardisering, automatisering og digitalisering bidrar til redusert tidsbruk til transaksjonsprosessering, rapportering og kontroll, og frigjør tid og ressurser til å jobbe med blant annet kvalitative analyser til bruk for beslutningsstøtte.
- De beste økonomifunksjonene har fokus på kontinuerlig forbedring. De har skapt en kultur hvor det oppfordres til å komme med forslag til endringer og hvor de ansatte gjør jobben sin "litt bedre hver dag". Dermed drifter de med lavere kostnader og bruker ressursene mer effektivt.

Tar du styringen forts.

Suksessformelen for de beste

– tiltak for å lykkes med effektivisering av økonomifunksjonene

- ▶ Fokus på digitalisering
- ▶ Introduksjon av elektronisk behandling av inngående faktura
- ▶ Utvikle digital kompetanse blant ansatte i økonomifunksjonen
- ▶ Fokus på standardisering og leane prosesser
- ▶ Fokus på tettere samarbeid på tvers av avdelingene for å dele informasjon og prosesser
- ▶ Fokus på tydeliggjøring av roller og ansvar
- ▶ Etablere automatiserte prosesser for kontroll og etterlevelse
- ▶ Sentralisering av oppgaver i økonomifunksjonen

God årsavslutningsprosess

20

- ▶ Kontroll på de «viktige tingene»
- ▶ Avklart og tydelig prosessplan inkl. ansvarsfordeling og tidsfrister
 - ▶ PBC-listen kan gjerne benyttes som utgangspunkt
- ▶ Sett av tid til kvalitetssikring
- ▶ I planleggingsfasen (før jul): ta en oppsummering av hva som gikk bra i fjor og hva som kan gjøres bedre i år
- ▶ Alle vanskelige problemstillinger landes i løpet av høsten
- ▶ Dokumenter vurderingsposter skriftlig
- ▶ Løpende avstemming av alle balanseposter
- ▶ Avstem alt som kan totalavstemmes og oppbevar dokumentasjonen

Hva kan dere forvente av revisor?

21

- ▶ Tydelig kommunikasjon til rett tid
- ▶ Løpende avklaringer ved løpende problemstillinger
- ▶ Kunnskap og erfaring knyttet til internkontroll og kommunalsektor
- ▶ Ønske om å bidra til kunnskapsdeling og kunnskapsbygging
- ▶ Ønske om å bidra til effektiv organisering, drift og tjenesteproduksjon



“ Vi vil bidra til at innbyggerne i
vårt distrikt får enda bedre
kommuner å bo i ”

- Møre og Romsdal Revisjon IKS