



Asker  
kommune

# Virksomhetsstyring & internkontroll i Asker kommune

KS – HUB 4 des.

## Nøkkelfakta

- Landets 8 største kommune
- Ligger i Akershus
- Forstadskommune til Oslo
- Litt over 100.000 innbyggere
- Ca 7.000 ansatte
- Ca 90 virksomheter og totalt ca 350 org.enheter
- Omstilling i tall
  - 2024: 120 millioner kroner
  - 2025: 200 millioner kroner
  - 2026: 150 millioner kroner



# Overordnet info

- To hovedsystemer:
  - Kvalitetssystem – prosesser, rutiner, avvik og risiko mm
  - Framsikt – Oppdrag, tiltak og økonomi
- ISO 9001 sertifisert siden 2007 – nå tar vi dette videre på egen hånd
- Forvaltningsrevisjon «Overordnet internkontroll» (aug 2022), Konklusjonen:
  - *Kommunen har hovedsakelig har et godt system for internkontroll, og noen (16) anbefalinger ble gitt*
- [Hefte for virksomhetsstyring](#) – som setter overordnede føringer
  - To hovedoppgaver: Drift og utvikling
  - Ledelse, Planlegging og Styring
- Vant nylig Framsiktprisen for «beste helhetlige kommunale virksomhetsstyring»



**Iverksettelse av tiltak fra**

Avvikshåndtering  
ROS, revisjoner og tilsyn,  
ledelsens gjennomgang,  
resultatoppfølging mm

**KORRIGERE**

**Utarbeide Virksomhetsplan**

Oppdrag – tiltak - ansvarlig

**PLANLEGGE**

**Risiko**

sannsynlighet x konsekvens

**Beredskap**

Krisehåndtering, prioritering  
kapasitetsstyring,

**Prosesser**

Sikre gode prosessbeskrivelser

**Etterlevelse**

Lovkrav + prosesser

**Informasjonssikkerhet  
og Personvern**

Risikovurdering, tjenstlig behov

**Gjennomføre tiltak**

Virksomhetsplan og daglig drift

**Kompetanse**

Fag og Verktøy

**UTFØRE**

**Kundemøte**

Nysgjerrighet + respekt  
Ethiske retningslinjer



Legge til rette for **lokaldemokrati**,  
bidra til god **samfunnsutvikling** og  
levere **velferdstjenesten** til innbyggerne

**KONTROLLERE**

**Avvikshåndtering/forbedring**

Si i fra + iverksette tiltak

**Revisjoner og tilsyn**

Interne + eksterne

**Ledelsens gjennomgang**

Virksomheter, direktør, kom.direktør

**Oppfølging av mål og tiltak**

Statusrapportering

**Internkontrollaktiviteter**

Vernerunder, fagspesifikke kontroller  
(informasjonssikkerhet)

**Evaluerer**

Medarbeidersamtaler, lederdialog

# Prosjekt: Forenklet og forbedret styring

- Hensikt: Forenkle og forbedre styringen i kommunen
- Kunnskapsgrunnlag er utarbeidet basert på intervju av alle sektordirektører og 12 virksomhetsledere fordelt på de ulike sektorene
- Tema
  - Overordnede plan- og styringsprosesser
  - Rapportering og oppfølging
  - Lederdialog og ledelsens gjennomgang
  - **Risikostyring**



# Funn kunnskapsgrunnlag: Risikostyring



- Risikostyring er anerkjent som et viktig konsept og viktig for styring
- Utfordrende teknisk løsning
  - Teknisk vanskelig å gjennomføre risikovurderinger
  - Teknisk vanskelig å få ut gode rapporter
- Usikre på om vi klarer å fange opp de «riktige» risikoene
  - Føringer fra toppen – enten for vide eller for snevre..
- Det er stor variasjon i involvering av ansatte
- Mest oppmerksomhet på uønskede hendelser

## Risikogruppe

### ^ 0. Kommunedirektørens risikogruppe


  Samfunnssikkerhet og beredskap Siste evalueringsdato: 30.1.2024 Neste evaluering: 29.1.2025

  Tjenesteutvikling og forsvarlige tjenester Siste evalueringsdato: 14.2.2024 Neste evaluering: 29.1.2025



  Økonomi, ressursstyring og ressursbruk Siste evalueringsdato: 30.1.2024 Neste evaluering: 13.2.2025

  HMS

### ^ 1. Oppvekst

  2024 Familie og nære nettverk Siste evalueringsdato: 14.2.2024 Neste evaluering: 13.2.2025

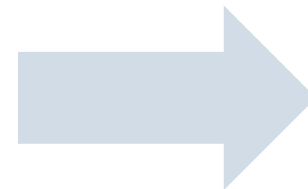
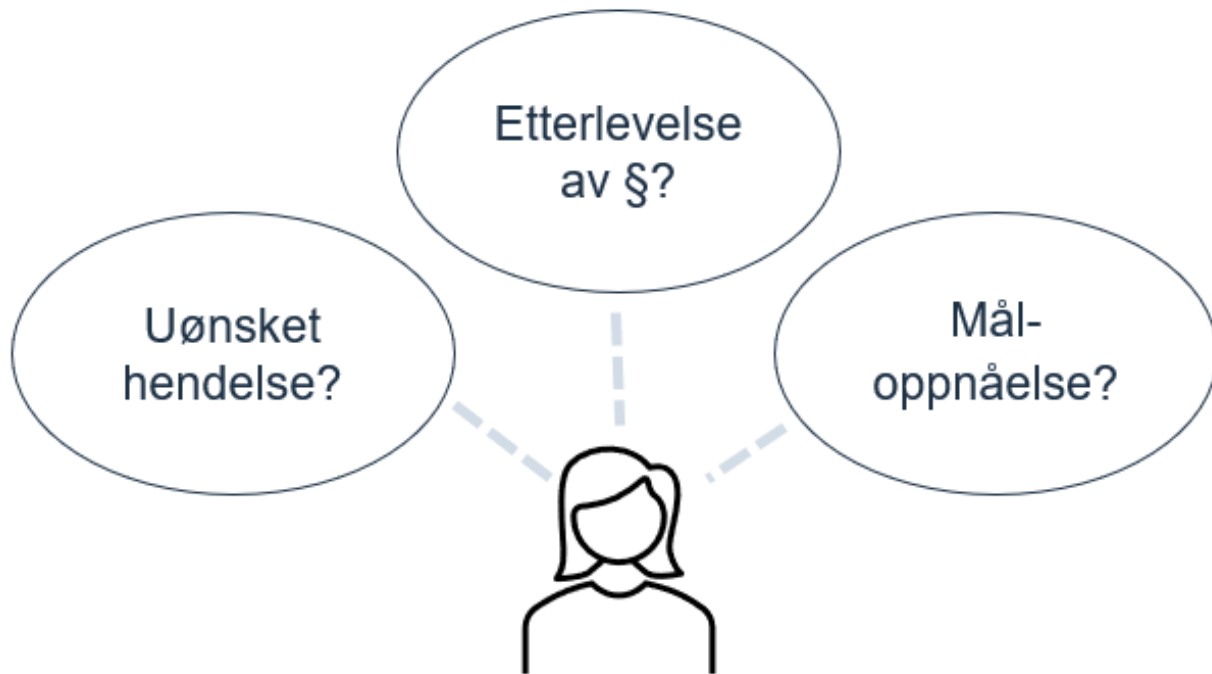
  2024 Fremtidens aktive medborgere Siste evalueringsdato: 14.2.2024 Neste evaluering: 13.2.2025

  2024 Helhetlige og koordinerte tjenester Siste evalueringsdato: 14.2.2024 Neste evaluering: 13.2.2025

Familie og nære nettverk

- 1) Virksomheten styrker ikke barn og unges sosial og emosjonelle ferdigheter gjennom inkluderende leke- og læringsaktiviteter og relasjonsarbeid
- 2) Virksomheten involverer ikke foresatte aktivt og anerkjenne dem ikke som den viktigste ressursen i barn og unges liv

# Risikodimensjoner



## Risikobank



- Korrupsjon
- Personvern
- Natur og miljø
- HMS
- Tjenestekvalitet
- Brannvern
- Vannressurser
- Informasjonssikkerhet





# KI-svaret på gjeldende krav

(KI-dialogen er i kommentarfeltet. Tekst i **rødt** betyr at **ROS ikke er uttrykkelig nevnt**)

Krav og veiledninger	Kilde	Rapporteringskrav?
Sivilbeskyttelsesloven § 14	<a href="https://lovdata.no/nav/lov/2010-06-25-45/kapV">https://lovdata.no/nav/lov/2010-06-25-45/kapV</a>	
Forskrift om kommunal beredskapsplikt, §2	<a href="https://lovdata.no/dokument/SF/forskrift/2011-08-22-894">https://lovdata.no/dokument/SF/forskrift/2011-08-22-894</a>	
Plan- og bygningsloven §§ 3-1h og 4-3	<a href="https://lovdata.no/dokument/NL/lov/2008-06-27-71?q=plan%20og%20byggningsloven">https://lovdata.no/dokument/NL/lov/2008-06-27-71?q=plan%20og%20byggningsloven</a>	
NS 5814:2021 Krav til Risikovurderinger	<a href="https://standard.no/fagomrader/risikostyring/ns-5814-krav-til-risikovurderinger/">https://standard.no/fagomrader/risikostyring/ns-5814-krav-til-risikovurderinger/</a>	
Veileder til helhetlig risiko- og sårbarhetsanalyse i kommunen fra DSB	<a href="https://www.dsb.no/veiledere-handboker-og-informasjonsmaterieill/veileder-til-helhetlig-risiko--og-sarbarhetsanalyse-i-kommunen2/">https://www.dsb.no/veiledere-handboker-og-informasjonsmaterieill/veileder-til-helhetlig-risiko--og-sarbarhetsanalyse-i-kommunen2/</a>	
Arbeidsmiljøloven § 3-1	<a href="https://lovdata.no/dokument/NL/lov/2005-06-17-62/KAPITTEL_4#KAPITTEL_4">https://lovdata.no/dokument/NL/lov/2005-06-17-62/KAPITTEL_4#KAPITTEL_4</a>	
Forurensningsloven § 7 (indirekte ift beredskapsplaner mm)	<a href="https://lovdata.no/dokument/NL/lov/1981-03-13-6/KAPITTEL_2#KAPITTEL_2">https://lovdata.no/dokument/NL/lov/1981-03-13-6/KAPITTEL_2#KAPITTEL_2</a>	
Internkontrollforskriften §5	<a href="https://lovdata.no/dokument/SF/forskrift/1996-12-06-1127">https://lovdata.no/dokument/SF/forskrift/1996-12-06-1127</a>	
Lov om helse- og sosialberedskap § 2-2 (indirekte ift beredskapsplaner mm)	<a href="https://lovdata.no/dokument/NL/lov/2000-06-23-56">https://lovdata.no/dokument/NL/lov/2000-06-23-56</a>	
Brann- og eksplosjonsvernloven § 9	<a href="https://lovdata.no/dokument/NL/lov/2002-06-14-20/KAPITTEL_3#KAPITTEL_3">https://lovdata.no/dokument/NL/lov/2002-06-14-20/KAPITTEL_3#KAPITTEL_3</a>	
Helse- og omsorgstjenesteloven § 5-2 (indirekte ift beredskapsplaner mm)	<a href="https://lovdata.no/dokument/NL/lov/2011-06-24-30/KAPITTEL_5#KAPITTEL_5">https://lovdata.no/dokument/NL/lov/2011-06-24-30/KAPITTEL_5#KAPITTEL_5</a>	
Sikkerhetsloven §§ (3-1) og 4-2	<a href="https://lovdata.no/dokument/NL/lov/2018-06-01-24">https://lovdata.no/dokument/NL/lov/2018-06-01-24</a>	



# KI-svaret på gjeldende krav

(KI-dialogen er i kommentarfeltet. Tekst i rødt betyr at ROS ikke er uttrykkelig nevnt)

Krav og veiledninger	Kilde	Rapporteringskrav?
Personvernforordningen (GDPR) i Personopplysningsloven	<a href="https://lovdata.no/dokument/NL/lov/2018-06-15-38/*#&amp;#x2a;">https://lovdata.no/dokument/NL/lov/2018-06-15-38/*#&amp;#x2a;</a>	
Vannforskriften § 18 (indirekte ift beredskapsplaner mm) Vedlegg 7 C er tydeligere	<a href="https://lovdata.no/dokument/SF/forskrift/2006-12-15-1446">https://lovdata.no/dokument/SF/forskrift/2006-12-15-1446</a>	
Naturmangfoldloven §§ 8 og 9	<a href="https://lovdata.no/dokument/NL/lov/2009-06-19-100/KAPITTEL_2#KAPITTEL_2">https://lovdata.no/dokument/NL/lov/2009-06-19-100/KAPITTEL_2#KAPITTEL_2</a>	
Matloven § 9 (indirekte ift beredskapsplaner mm)	<a href="https://lovdata.no/dokument/NL/lov/2003-12-19-124">https://lovdata.no/dokument/NL/lov/2003-12-19-124</a>	



# Input fra IK-nettverket i KS

Krav og veiledninger	Kilde	Rapporteringskrav?
DFØ nevner risikovurdering av vesentlige prosesser – kan være forankret i Kommuneloven §25-1 (Fra K.Ytreberg, Troms FK)	DFØ <a href="https://lovdata.no/nav/lov/2018-06-22-83/kap25/%C2%A725-1">https://lovdata.no/nav/lov/2018-06-22-83/kap25/%C2%A725-1</a>	
<b>Kommunelovens § 25-1, 3. ledd, bokstav c</b> (A. Karlsen, Agder FK)	<a href="https://lovdata.no/nav/lov/2018-06-22-83/kap25/%C2%A725-1">https://lovdata.no/nav/lov/2018-06-22-83/kap25/%C2%A725-1</a>	
Forskrift om utførelse av arbeid ... (K.H. Bakke, Sogndal kommune)	<a href="https://lovdata.no/dokument/SF/forskrift/2011-12-06-1357/*&amp;#x2a;">https://lovdata.no/dokument/SF/forskrift/2011-12-06-1357/*&amp;#x2a;</a>	
Forskrift om ledelse og kvalitetsforbedring i helse og omsorgstjenesten; 6d og 6e (T.N. Dale, Vestland FK)	<a href="https://lovdata.no/dokument/SF/forskrift/2016-10-28-1250">https://lovdata.no/dokument/SF/forskrift/2016-10-28-1250</a>	
<b>Lov om kommuner og fylkeskommuner; §25, A</b> (T.N. Dale, Vestland FK)	<a href="https://lovdata.no/dokument/NL/lov/2018-06-22-83/KAPITTEL_7-4#KAPITTEL_7-4">https://lovdata.no/dokument/NL/lov/2018-06-22-83/KAPITTEL_7-4#KAPITTEL_7-4</a>	
Byggherreforskriften § 5-9 (T.N. Dale, Vestland FK)	<a href="https://lovdata.no/dokument/SF/forskrift/2009-08-03-1028">https://lovdata.no/dokument/SF/forskrift/2009-08-03-1028</a>	
Forskrift om organisering, ledelse og medvirkning bl.a. § 13-2,d (mange referanser i lovteksten) (T.N. Dale, Vestland FK)	<a href="https://lovdata.no/dokument/SF/forskrift/2011-12-06-1355/KAPITTEL_13#KAPITTEL_13">https://lovdata.no/dokument/SF/forskrift/2011-12-06-1355/KAPITTEL_13#KAPITTEL_13</a>	

# Videre arbeid med risiko

- Krav i oppdragsbrevet til alle virksomhetsledere:  
Gjennomføre risikovurderinger innen:
  - Tjenesteleveranser (etterlevelse av lovverk, manglende kvalitet/måloppnåelse, ressursbruk, informasjonssikkerhet)
  - HMS – egne ansatte (arbeidsulykke, arbeidsmiljø, vold og trusler, sykefravær, omstilling)
  - Beredskap (se eget pkt)
- Fasilitere risikoworkshops i direktørgruppene
- Utarbeide risikobank pr tjenesteområde
- Utarbeide bedre veiledninger