**Årlig rapportering, mulig eksempel**

Nedenfor viser vi et eksempel på hvordan kommunedirektøren kan følge opp ledere og virksomheter underveis i året, og hva som kan inngå i rapportering til kommunedirektørnivået og til folkevalgt nivå.

Dette er ikke ment som en norm for rapportering eller oppfølging, kun som et eksempel og inspirasjon til hvordan rapportering kan gjøres, hva som kan innbefattes, samt en påminnelse om å være bevisst på volum og detaljeringsgrad.

Både folkevalgte og ledere får svært mye informasjon. Alle bør ta ansvar for at informasjonen som gis er oppdatert, tilstrekkelig og relevant for å gjøre gode vurderinger og beslutninger. Dersom informasjon og rapportering er svært detaljert eller omfattende øker faren for at det viktigste budskapet ikke kommer frem.

Tabellen nedenfor er i hovedsak basert på kapittel 9 og 10 i veilederen, særlig tre figurer (Figur 27 Eksempel på kommunedirektørens oppfølging, Figur 28 Eksempel på måneds- tertial og årsrapport, Figur 29 Eksempel på rapportering etter kommuneloven § 25-2 til folkevalgt nivå). Vi vil understreke at innholdet også har sammenheng med de fleste andre kapitler – eksempelvis kapittel 5 om sektorovergripende internkontroll, 6-8 om risikobasert internkontroll, og kapittel 2 og 4 om formaliteter og formalisering.

| **Hva** | **Rapportering til kommunedirektørnivået** | **Rapportering til folkevalgt nivå** |
| --- | --- | --- |
| I tillegg til det minimum som følger av loven bør hver kommune avklare form, volum og hyppighet på rapportering gjennom året – både knyttet til internkontroll og andre tema.  | Minimum dialog/tema en gang årlig i fbm ledersamtale.Minimum skriftlig rapport en gang årlig som en del av årsrapportering. | Minimum dialog/tema en gang årlig som den del av ev samtale mellom kommunedirektør og folkevalgte som ivaretakelse av arbeidsgiverrollen for KDMinimum skriftlig rapportering en gang årlig for å møte kravene i kommuneloven § 25-2 og 14-7. |
| Internkontroll  |
| Generelt og rapportering etter § 25-2 |  |  |
| Overordnet og samlet om administrativ internkontroll  | Hvordan ivaretas kommunelovens krav til internkontroll på vedkommende område/enhet?Det kan være hensiktsmessig å kommentere på stikkordene* Systematisk
* Tilpasset
* Risikobasert

Hvis det anses relevant og nødvendig så kan særskilte enkeltområder eller hendelser omtales. | Kommunedirektøren skal etter kommuneloven § 25-2 minst en gang årlig rapportere til kommunestyret om internkontroll og om resultater fra statlig tilsyn. Kommunedirektøren rapporterer for kommunen samlet. Hvordan ivaretas kommunelovens krav til internkontroll for kommunen som helhet, gjerne knyttet til stikkordene systematisk, tilpasset og risikobasert. Om ønskelig kan kommunedirektøren gi ytterligere kommentarer, eksempler eller omtale av enkeltområder, særskilte aktiviteter, utfordringer eller resultater. |
| Leder forventes å ha kunnskap om status for internkontrollen på eget nivå ved utgangen av perioden* Risikoer som ikke er på akseptabelt nivå
* Aktiviteter som er gjennomført
* Resultater/effekt av internkontrollen
* Avvikshåndtering
* Utfordringer

Hierarkisk rapportering og aggregering, dvs at vi følger organisasjonskartet For hvert nivå rapporteres videre det som er relevant for neste ledernivå.Målet med rapporteringen er å formidle relevant og tilstrekkelig informasjon, og unngå uvesentlige detaljer og bagateller  | Status for eget område – eks aktiviteter, resultater og utfordringerRapportering på internkontroll inngår i den ordinære rapporteringen, altså de samme frister og rutiner som måneds/kvartals-/tertialrapportering. Hver kommune må finne frem til egnet form, volum og hyppighet på rapportering.* Risikoer som ikke er på akseptabelt nivå
* Aktiviteter som er gjennomført
* Resultater/effekt av internkontrollen
* Avvikshåndtering
* Utfordringer

I store kommuner er det ikke unaturlig at rapportering fra de ulike kommunalområdene til kommunedirektøren "nærmer seg" utformingen av den rapporteringen som vi her viser fra KD til kommunestyret (neste kolonne), mens dette kan oppleves unødvendig i mindre organisasjoner med færre ledernivåer og enheter. Hver kommune må finne frem til hvilket omfang, formen og detaljeringsgrad en vil ha på rapportering mellom de ulike ledere og organisasjonsnivå i kommunen. | Rapportering kan f.eks struktureres slik: |
| **Styring** |
|  | Bekrefte at kommunedirektøren har internkontroll |
|  | Generelt om hvordan internkontroll ivaretas i styring og ledelse |
|  | Bekrefte at kommunens internkontroll er systematisk, tilpasset og risikobasert  |
| **Aktiviteter** |
|  | Større kartlegginger, gjennomganger eller analyser |
|  | Tjenesteområder med særskilt oppmerksomhet |
|  | Tiltak som er iverksatt |
| **Effekt og resultat** |
|  | Hendelser som er unngått, risikoer som er redusert |
|  | Forenkling av arbeidsprosesser, eller mer omfattende kontroller og prosedyrer? |
|  | Utvikling og forbedring  |
| **Statlig tilsyn** |
|  | Generelt om opplevelse og erfaring med tilsyn |
| Hvilke tilsyn har vært gjennomført |
| Avvik og pålegg |
| Oppfølging og effekt av tilsyn  |
| **Risikovurderinger og oppfølging** |  |  |
| Underveis i året utarbeides og lagres risikovurderinger.Bruk av faste skjema og maler (verktøy/metode) med standardiserte kriterier og skala. Dette forenkler oppfølging, sammenlikning og aggregering.Risikovurderinger følges opp, slik at risikoer er på akseptabelt nivå. Ev gjøre nødvendige avklaringer og søke bistand hos overordnet leder. Melde om risikoer som er på for høyt nivå også utenom de fast tidspunkt.Rapportering som del av ordinær rapportering og i styringsdialog, jf. ovenfor.For hvert nivå rapporteres videre det som er relevant for neste ledernivå. | Kort omtale av hvordan det arbeides med risikobasert internkontroll. Viktige enkeltsaker/områder kommenteres dersom det anses hensiktsmessig å orientere kommunedirektørnivået. | Kommunedirektøren bekrefter at internkontrollen for kommunen som helhet er risikobasert.Kommunedirektøren omtaler kort hvordan internkontrollen i de ulike delene av kommuneorganisasjonen er risikobasert. Viktige enkeltsaker/områder kommenteres dersom det anses hensiktsmessig å orientere folkevalgte. |
| **Avvikshåndtering** |  |  |
| Avvikshåndtering i tråd med fastsatte rutiner. Bruk av faste skjema og maler (verktøy/metode) med standardiserte kriterier og skala. Dette gir mulighet for kontinuerlig oppfølging av utviklingen, og forenkler sammenlikning, aggregering og rapportering. Hierarkisk oppfølging og rapportering av avvik. Særskilt oppmerksomhet på avvik som ikke er lukket, eller der tiltak ikke er igangsatt. Melde om alvorlige avvik også utenom de faste tidspunkt.Aggregert rapportering og informasjon til overordnet nivå. Rapportering som del av ordinær rapportering og i styringsdialog, jf. ovenfor. | Kort omtale av hvordan avvikshåndteringen fungerer. Aggregert informasjon om innmeldte og lukkede avvik (typer avvik, tjeneste- eller fagområde, hvem melder) Informasjon om avvik som ikke er lukket, eller der tiltak ikke er igangsatt/har ønsket effekt.Viktige enkeltsaker/områder kommenteres dersom det anses hensiktsmessig å orientere kommunedirektørnivået. | Kort omtale av avvikshåndtering i kommunen samlet Relevant og aggregert informasjon om innmeldte og lukkede avvik.Viktige enkeltsaker eller områder kommenteres dersom det anses hensiktsmessig å orientere folkevalgte.. |
| **Internkontroll som en del av styring og ledelse** |  |  |
| Internkontroll er en del av kommunens styring og ledelse, og inngår i lederoppdraget.En kommunal leder har ansvar for internkontroll på sitt område, på lik linje med økonomiansvar og arbeidsgiveransvar. Dersom det oppdages mangler i internkontrollen – eks arbeidsformer, rutiner, regelverk eller organisering som må endres, så er det lederens ansvar at dette rettes opp, ev med bistand eller i samråd fra overordnet leder. Det vurderes om ev mangler og oppfølgingen rapporteres som en del av lederdialogen og/eller i den skriftlige rapporteringen.  | Kommunedirektøren etterspør lederens oppfølging gjennom lederavtaler, styringsdialog og rapportering.Vesentlige og viktige erfaringer og endringer bør formidles til kommunedirektørnivåetEnkeltsaker eller områder omtales dersom det er relevant for toppledelsen, eks fordi det er vesentlig eller fordi det er egnet til å illustrere og beskrive hvordan internkontrollen fungerer. | Kommunedirektøren informerer de folkevalgte om hvordan internkontroll inngår i lederoppfølgingen.Eksempler, enkeltsaker eller særskilte områder omtales dersom det anses hensiktsmessig å orientere de folkevalgte, eller for å illustrere hvordan internkontrollen bidrar til en god og helhetlig ledelse av kommunen.  |
| Som en del av lederoppdraget forventes det at ledere har formening om hendelser eller utviklingstrekk som påvirker behov for kompetanse, opplæring, praktiske og fysiske endringer, nye arbeidsformer eller rutiner mv.Viktig informasjon formidles til overordnet nivå. Rapportering som del av ordinær rapportering og i styringsdialog, jf. ovenfor | Kommunedirektøren etterspør lederens oppfølging gjennom lederavtaler, styringsdialog og rapportering.Vesentlige og viktige funn/meldinger bør formidles til kommunedirektørnivået, særlig dersom de kan ha økonomisk eller organisatorisk betydning.  | Kommunedirektøren informerer de folkevalgte om utviklingstrekk og hendelser som har eller antas å kunne få vesentlig betydning eller konsekvenser, eller dersom saken er av en slik art at det er naturlig å informere de folkevalgte.  |
| Andre tema som kan inngå i rapporteringen |
| Økonomi | Status budsjettPrognose for åretInvesteringsprosjekt  |
| Tjenesteyting, drift og aktivitet | Status i hht planer og ambisjonerAktivitet og prognoseMåloppnåelse |
| Tjenesteyting, utvikling og kvalitet | Utviklingsarbeid og satsingerBrukerdialog Kvalitets- og utviklingsarbeid |
| Medarbeidere | Sykefravær, status og prognoseMedarbeidertilfredshetKompetanse |
| Oppfølging av politiske vedtak | StatusOppfølgingGjennomføring |
| Pliktig innhold i årsberetning jfr kommuneloven § 14-7 |
| Kommuner skal utarbeide en årsberetning for kommunens samlete virksomhet. Loven lister opp hva årsberetningen skal redegjøre for. Disse er gjengitt – noe forkortet – i neste kolonne.  | Forhold som er viktige for å bedømme den økonomiske utviklingen og stillingen, og ivaretakelse av den økonomiske handleevnen over tid.Vesentlige avvik mellom årsbudsjettet og årsregnskapet, og vesentlige avvik fra kommunestyrets premisser for bruken av bevilgningene.Virksomhetens måloppnåelse og andre ikke-økonomiske forhold som er av vesentlig betydning.Iverksatte og planlagte tiltak for å sikre en høy etisk standard.Den faktiske tilstanden når det gjelder kjønnslikestilling. Hva kommunen gjør for å oppfylle arbeidsgivers aktivitetsplikt etter likestillings- og diskrimineringsloven § 26 |