Oslo

Kommunerevisjonen

Rapport 14/2026

Overordnet økonomisk internkontroll

2026

Integritet og verdiskaping

Forord

Denne rapporten er et resultat av forvaltningsrevisjonen *Overordnet økonomisk internkontroll*. Undersøkelsen er forankret i kontrollutvalgets vedtak av 26. august 2025 (sak 61) og tilhører området *Effektiv kommune*, jf. bystyrets vedtak om *Plan for forvaltningsrevisjon og eierskapskontroll 2024–2028* av 19. juni 2024 (sak 173).

Forvaltningsrevisjon er en lovpålagt oppgave for Oslo kommune. Forvaltningsrevisjon er definert slik i kommuneloven § 23-3:

> *Forvaltningsrevisjon innebærer å gjennomføre systematiske vurderinger av økonomi, produktivitet, regeletterlevelse, måloppnåelse og virkninger ut fra kommunestyrets eller fylkestingets vedtak.*

Forvaltningsrevisjon i Oslo kommune gjennomføres i henhold til gjeldende standard for forvaltningsrevisjon i kommuner og fylkeskommuner i Norge (RSK 001).

Undersøkelsen er gjennomført av revisjonsrådgiver Adrian Munsterhjelm (prosjektleder) og seniorrådgiver Roar Andreas Kristensen (prosjektmedarbeider).

Vi vil takke Byrådsavdeling for finans, Byrådsavdeling for helse, Byrådsavdeling for sosiale tjenester, Byrådsavdeling for utdanning, Bydel Frogner, Bydel Søndre Nordstrand, Helseetaten, Sykehjemsetaten, Velferdsetaten og Økonomi- og forvaltningsetaten for nødvendig bistand i undersøkelsen.

12. november 2026

Morten Engebretsen
ass. avdelingsdirektør

Adrian Munsterhjelm
revisjonsrådgiver

Innhold

Hovedbudskap **5**

Sammendrag **5**

1 Innledning **10**
1.1 Bakgrunn 10
1.2 Formål og problemstillinger 10
1.3 Avgrensninger 11
1.4 Revisjonskriterier 11
1.5 Metodisk tilnærming og gjennomføring 11
1.6 Rapportens oppbygging 12

2 Relevant bakgrunnsinformasjon **13**
2.1 Administrativ styring av Oslo kommune 13
2.2 Økonomisk internkontroll – rammebetingelser og definisjon 13
2.3 Kort om utvalgte økonomiske temaer 14
2.3.1 Økonomisk rapportering 15
2.3.2 Lønn og sosiale utgifter 15
2.3.3 Tilskudd 15
2.3.4 Økonomisk sosialhjelp 16
2.3.5 Forebygging av misligheter og korrupsjon 16

3 Byrådsavdelingenes overordnede oppfølging av økonomisk internkontroll i egen sektor **17**
Faktabeskrivelse 17
3.1 Byrådsavdeling for helse 17
3.1.1 Risikostyring 18
3.1.2 Dokumentasjon av internkontrollen 20
3.1.3 Evaluering 23
3.2 Byrådsavdeling for utdanning 23
3.2.1 Risikostyring 23
3.2.2 Dokumentasjon av internkontrollen 24
3.2.3 Evaluering 24
3.3 Byrådsavdeling for sosiale tjenester 24
3.3.1 Risikostyring 25
3.3.2 Dokumentasjon av internkontrollen 26
3.3.3 Evaluering 30
3.4 Byrådsavdeling for finans 30
3.4.1 Risikostyring 30
3.4.2 Dokumentasjon av internkontrollen 32
3.4.3 Evaluering 35
Kommunerevisjonens vurderinger 35

4 Samhandling og samordning av økonomisk internkontroll mellom sektorer .. **37**
Faktabeskrivelse 37

4.1 Kommunerevisjonens rapportering av svakheter i internkontrollen 37
4.2 Byrådets økonomiske rapporteringer 38
4.2.1 Kommunerevisjonens rapportering om byrådets økonomiske rapportering 39
4.2.2 Sammenstilling av byrådets økonomiske rapporteringer 39
4.3 Kommunikasjon mellom sektorer om økonomisk internkontroll 41
Kommunerevisjonens vurderinger 41

5 Byrådsavdelingenes arbeid med forebygging av misligheter og korrupsjon ... 42
Faktabeskrivelse 42
5.1 Arbeid i den enkelte sektor 42
5.1.1 Byrådsavdeling for helse 42
5.1.2 Byrådsavdeling for utdanning 45
5.1.3 Byrådsavdeling for sosiale tjenester 45
5.1.4 Byrådsavdeling for finans 46
5.2 Arbeid mellom sektorer 48
5.2.1 Oppfølging av kommunens antikorrupsjonsprogram 48
5.2.2 Kommunikasjon mellom sektorer 49
Kommunerevisjonens vurderinger 49

6 Kommunerevisjonens konklusjoner og anbefalinger 50
6.1 Konklusjoner 50
6.2 Anbefalinger 51

7 Uttalelser til rapporten 52
7.1 Byråden for helse 52
7.1.1 Byrådens uttalelse 52
7.1.2 Kommunerevisjonens kommentarer 53
7.2 Byråden for sosiale tjenester 54
7.2.1 Byrådens uttalelse 54
7.2.2 Kommunerevisjonens kommentarer 56
7.3 Byråden for finans 57
7.3.1 Byrådens uttalelse 57
7.3.2 Kommunerevisjonens kommentarer 60

Tabelloversikt 62

Referanser 63

Siste publikasjoner fra Kommunerevisjonen i Oslo 64

Vedlegg 1 Revisjonskriterier 65

Vedlegg 2 Metode 75

Vedlegg 3 Uttalelse fra byråden for helse 80

Vedlegg 4 Uttalelse fra byråden for sosiale tjenester 84

Vedlegg 5 Uttalelse fra byråden for finans 89

Hovedbudskap

Kommunerevisjonen har undersøkt om Oslo kommune har en tilfredsstillende økonomisk internkontroll på overordnet nivå. Undersøkte enheter er Byrådsavdeling for finans, Byrådsavdeling for helse, Byrådsavdeling for sosiale tjenester og Byrådsavdeling for utdanning. Byrådsavdeling for utdanning er i begrenset grad omfattet av undersøkelsen, og vurderingene bygger primært på data innhentet fra de tre øvrige byrådsavdelingene. Kommunerevisjonen har lagt til grunn at byrådsavdelingenes plikt innebærer en overordnet oppfølging av den økonomiske internkontrollen som gjennom instrukser fra byrådet er lagt til virksomhetene i Oslo kommune.

Byrådsavdelingene har etablert flere systemer for å sikre kontroll på Oslo kommunes økonomi. Byrådsavdelingene har en tett oppfølging av økonomistyringen i underliggende virksomheter. Dette bidrar blant annet til å sikre effektiv håndtering av kommunens økonomi, som er et vesentlig formål med økonomisk internkontroll. Samtidig var det svakheter med systematikken i byrådsavdelingenes overordnede oppfølging av den økonomiske internkontrollen i underliggende virksomheter, som skal bidra til å sikre at kommunens økonomi håndteres korrekt og i tråd med lover og regler. Blant annet har byrådsavdelingene

- i for liten grad benyttet seg av muligheten til å stille spørsmål og be om dokumentasjon på tilstanden i den økonomiske internkontrollen i underliggende virksomheter
- i begrenset grad avklart ansvar, roller og oppgaver for samhandling og samordning av økonomisk internkontroll mellom sektorer
- i for liten grad etablert egnede systemer for å forebygge økonomiske misligheter og korrupsjon i egen sektor

Sammendrag

Økonomisk internkontroll er viktig for å sikre at Oslo kommune etterlever lover og regler, beskytter verdier, håndterer økonomien effektivt og produserer pålitelig økonomisk informasjon. En mangelfull økonomisk internkontroll gir risiko for feil i regnskap og rapportering, økt mulighetsrom for økonomisk kriminalitet, manglende avdekking av risiko og avvik, manglende styringsinformasjon og ineffektiv ressursbruk.

Kommunerevisjonen har over flere år gjennom den årlige regnskapsrevisjonen pekt på svakheter i kommunens økonomiske internkontroll. Fra regnskapsrevisjonen for 2025 ble det pekt på svakheter blant annet innenfor områdene lønn og sosiale utgifter, økonomisk sosialhjelp og tilskudd og overføringer. Kommunerevisjonen pekte på at mer systematiske, overordnede risikovurderinger kunne bidratt til mer helhetlige, samordnede og koordinerte tiltak.

Byrådets ansvar for økonomisk internkontroll omfatter det ansvaret og de oppgavene for internkontroll på økonomiområdet som etter kommuneloven § 25-1 ligger til byrådet, og som i Oslo kommune hovedsakelig er nærmere beskrevet i instruks for internkontroll, instruks for virksomhetsstyring og byråds-, og bydels og økonomireglement. Byrådet og det enkelte byrådsmedlem har instruksjonsmyndighet overfor etatene i sin sektor. Bydelene har en egen administrasjon ledet av en bydelsdirektør som rapporterer til både byrådet og bydelsutvalget. Bydelenes virksomhet reguleres av et felles reglement, og alle bydelene er underlagt bystyrets overordnede myndighet og tilsyn.

Da byrådet vedtok nye instrukser for virksomhetsstyring og internkontroll i 2022, ble det blant annet i saksfremlegget poengtert at virksomhetsstyring omfatter styring og ledelse, også samhandling og samordning mellom sektorer til det beste for innbyggerne. Instruksene gjelder også for byrådsavdelingenes styring med og oppfølging av underliggende virksomheter. Linjeansvaret understrekes – virksomhetsleder er gitt ansvar for å etablere et helhetlig system for internkontroll i egen virksomhet, som skal etterleves og følges opp på en tilfredsstillende måte.

Forvaltningsrevisjonen har følgende problemstilling:
- Har Oslo kommune en tilfredsstillende økonomisk internkontroll på overordnet nivå?

For å besvare problemstillingen har undersøkelsen følgende underspørsmål:
- Ivaretar utvalgte byrådsavdelinger sitt ansvar overfor underliggende virksomheter når det gjelder økonomisk internkontroll?
- Er det en tilfredsstillende økonomisk internkontroll på utvalgte områder?
- Er det tilstrekkelig samhandling og samordning av økonomisk internkontroll mellom sektorer?

I denne forvaltningsrevisjonen undersøkes internkontrollen på økonomiområdet på overordnet nivå. Revisjonen omfatter dermed byrådenes sektoransvar og byrådenes ansvar for å ta initiativ til samhandling og samordning mellom sektorer og virksomheter. Kommunerevisjonen har lagt til grunn at byrådsavdelingenes plikt innebærer en overordnet oppfølging av den økonomiske internkontrollen som gjennom instrukser fra byrådet er lagt til virksomhetene i Oslo kommune. Byrådsavdelingenes arbeid med å sikre at internkontroll er tilfredsstillende ivaretatt i egen avdeling, er ikke omfattet av undersøkelsen. For mer informasjon om begrepet økonomisk internkontroll se kapittel 2.2.

De undersøkte enhetene er Byrådsavdeling for finans, Byrådsavdeling for helse, Byrådsavdeling for sosiale tjenester og Byrådsavdeling for utdanning. Byrådsavdelingene ble valgt fordi alle er overordnet virksomheter som har en rolle i kommunen der det kan være behov for å koordinere med andre virksomheter når det gjelder økonomisk internkontroll.

Undersøkelsen bygger på funn fra regnskapsrevisjonen de senere årene og ser spesielt på områdene økonomisk rapportering, lønn og sosiale utgifter, tilskudd, økonomisk sosialhjelp og forebygging av økonomiske misligheter og korrupsjon.

Undersøkelsen bygger på dokumentanalyse av innsamlede data, intervjuer med ledere og ansatte i byrådsavdelingene og svar på skriftlige spørsmål. Undersøkelsesperioden er i hovedsak året 2025.

Revisjonskriteriene er hovedsakelig utledet fra kommuneloven, byrådsreglementet, økonomireglementet og kommunens instrukser for virksomhetsstyring og internkontroll.

Sentrale vurderinger

Byrådsavdeling for utdanning er i begrenset grad omfattet av undersøkelsen, og vurderingene bygger primært på data innhentet fra de tre øvrige byrådsavdelingene.

Byrådsavdelingenes overordnede oppfølging av økonomisk internkontroll i egen sektor

Byrådsavdelingene har generelt en tett oppfølging av risikoer for budsjettavvik som oppstår løpende hos virksomhetene i egen sektor. Oppfølgingen av at det iverksettes tiltak for å

redusere risiko for budsjettavvik, er en viktig del av økonomistyringen, som bidrar til effektiv bruk av kommunens økonomiske midler.

Byrådsavdelingene har imidlertid en begrenset og lite strukturert tilnærming til andre risikoer som kan føre til at kommunens økonomi ikke blir håndtert korrekt, effektivt og i tråd med lover og regler. Det er lagt opp til at byrådsavdelingene kan fange opp slike risikoer i egen sektor blant annet gjennom styringsdialog med underliggende virksomheter. Ut fra dokumentasjon ser Kommunerevisjonen i liten grad at virksomhetene rapporterer om slike risikoer, blant annet knyttet til tilskuddsforvaltning, lønn og sosiale utgifter og økonomisk sosialhjelp. I den grad byrådsavdelingene har fanget opp slike risikoer, har ikke noen av dem dokumentert en oversikt over dem. Byrådsavdeling for sosiale tjenester hadde utarbeidet en samlet oversikt over risikoer i egen sektor, men denne omfattet i liten grad risiko knyttet til økonomisk internkontroll.

Det er positivt at Byrådsavdeling for sosiale tjenester har satt forventninger til den økonomiske internkontrollen knyttet til økonomisk sosialhjelp ved Nav-kontorene i bydelene. Videre er det positivt at Byrådsavdeling for helse årlig ber underliggende virksomheter rapportere om forhold ved internkontrollen som ikke dekkes fullt ut av annen rapportering, blant annet om virksomhetene dokumenterer risikovurderinger i kvalitetssystemet EQS. Utover dette har byrådsavdelingene i liten grad satt tydelige forventninger til hva underliggende virksomheter skal dokumentere og rapportere om økonomisk internkontroll.

Byrådsavdelingene benytter i for liten grad muligheten til å stille spørsmål og be om dokumentasjon på tilstanden i den økonomiske internkontrollen i virksomhetene. Kommunerevisjonen ser i liten grad at virksomhetene rapporterer om svakheter i internkontrollen på de utvalgte områdene som Kommunerevisjonen har påpekt gjennom regnskapsrevisjonen. Vi ser også lite spor av at byrådsavdelingene tar opp dette med underliggende virksomheter gjennom styringsdialogen. Det indikerer at virksomhetene i for liten grad presenterer svakheter i internkontrollen, samtidig som byrådsavdelingene ikke reagerer på det som burde være kjente avvik. Ett unntak fra dette var Byrådsavdeling for helse, som i 2026 fanget opp avvik mellom virksomhetenes rapportering og Kommunerevisjonens funn og formidlet dette til underliggende virksomheter. Videre er det positivt at Byrådsavdeling for helse og Byrådsavdeling for sosiale tjenester har bedt underliggende virksomheter orientere om sin oppfølging av Kommunerevisjonens funn knyttet til svakheter i den økonomiske internkontrollen.

Byrådsavdelingene har ikke en systematisk oppfølging av om kommunens økonomiske internkontroll forbedres gjennom evaluering.

Samhandling og samordning av økonomisk internkontroll mellom sektorer

Byrådsavdelingene har ikke etablert en tilfredsstillende samhandling og samordning mellom sektorer i arbeidet med økonomisk internkontroll. Flere av svakhetene ved kommunens økonomiske internkontroll som Kommunerevisjonen har påpekt gjennom regnskapsrevisjonen, er forhold som gjelder flere virksomheter og sektorer.

Byrådsavdelingene har i begrenset grad avklart ansvar, roller og oppgaver for samhandling og samordning av økonomisk internkontroll mellom sektorer. Når det gjelder oppfølgingen av bydelene, er det imidlertid avklart at det er Byrådsavdeling for helse som har oppgaven med generell oppfølging av bydelene og kontroll med økonomien.

Byrådsavdelingene har arenaer for erfaringsutveksling der økonomisk internkontroll kan være tema, men mangler arenaer for samhandling og koordinering av arbeidet med å sikre god økonomisk internkontroll på områder som berører flere sektorer. Mangelen på slike arenaer reduserer muligheten for å identifisere og etablere felles kontrolltiltak der dette kan være hensiktsmessig.

Det er positivt at Byrådsavdeling for finans har etablert et system for økonomisk rapportering der det blant annet legges opp til lik rapportering mellom sektorene, og at systemet for rapportering evalueres årlig. Når det gjelder rapportering av kommunens samlede internkontroll, har byrådsavdelingen valgt en løsning med en generell og begrenset omtale i byrådets årsberetning og mer utfyllende informasjon i virksomhetenes årsberetninger. Denne løsningen innebærer at byrådets årsberetning i begrenset grad inneholder informasjon om hvordan kommunen samlet sett arbeider med internkontroll, hvilke vesentlige svakheter som er identifisert, og hvordan disse følges opp. For å få et bilde av internkontrollen må leseren i stor grad se hen til årsberetningene for de enkelte virksomhetene. Dette gir ikke et samlet bilde av kommunens økonomiske internkontroll og kan gjøre det krevende for bystyret, innbyggere og andre interessenter å ta stilling til om kommunen har en tilfredsstillende økonomisk internkontroll på overordnet nivå.

Byrådsavdelingenes arbeid med forebygging av misligheter og korrupsjon

Byrådsavdelingene har i for liten grad etablert egnede systemer for å forebygge økonomiske misligheter og korrupsjon på eget sektorområde. Ingen av byrådsavdelingene har en helhetlig oversikt over mislighetsrisiko i egen sektor, og de har dermed heller ikke informasjon som er nødvendig for å sikre at koordinerte risikoreduserende tiltak blir iverksatt.

Virksomhetenes rapportering på tiltaksplanen mot korrupsjon gir etter Kommunerevisjonens syn kun overordnet kjennskap til virksomhetenes arbeid. Det gir ikke byrådsavdelingene informasjon om innholdet i risikovurderinger som eventuelt er gjennomført av virksomhetene. Videre ser vi eksempler på at rapporteringen fra virksomhetene ikke samsvarer med Kommunerevisjonens funn gjennom regnskapsrevisjonen. Rapporteringen bidrar imidlertid til evaluering av arbeidet, både i egen sektor og mellom sektorer.

Det er positivt at det arrangeres nettverk for forebygging av korrupsjon der virksomheters erfaringer fra arbeidet kan deles. Dette bidrar til at relevant informasjon kommuniseres mellom sektorer. Etter vår vurdering er det et forbedringspotensial når det gjelder koordinering og samhandling mellom sektorer og virksomheter i kommunen for å forebygge økonomiske misligheter og korrupsjon.

Anbefalinger

Kommunerevisjonen anbefaler Byrådsavdeling for finans, Byrådsavdeling for helse og Byrådsavdeling for sosiale tjenester

- å etablere en mer systematisk tilnærming til risiko for manglende økonomisk internkontroll på eget sektorområde
- å etablere en tettere oppfølging av at underliggende virksomheter har tilstrekkelige systemer for økonomisk internkontroll og forebygging av økonomiske misligheter

Kommunerevisjonen anbefaler byrådet

- å etablere en tydeligere avklaring av ansvar og roller for samhandling og samordning av økonomisk internkontroll mellom sektorer
- å vurdere om anbefalingene til Byrådsavdeling for finans, Byrådsavdeling for helse og Byrådsavdeling for sosiale tjenester også er relevante for andre byrådsavdelinger

Uttalelser til rapporten

Kommunerevisjonen har mottatt uttalelser til rapporten fra byråden for finans, byråden for helse og byråden for sosiale tjenester. I uttalelsene viser byrådene til tiltak som er relevante i lys av anbefalingene rettet mot egen sektor. Det er ikke varslet tiltak til anbefalingene som er rettet mot byrådet. Uttalelsene til rapporten vil som helhet bli lagt ved den endelige rapporten. Vesentlige momenter i uttalelsene er presentert og oppsummert i kapittel 7. Uttalelsene følger i sin helhet i vedlegg 3–5.

1 Innledning

1.1 Bakgrunn

Økonomisk internkontroll er viktig for å sikre at Oslo kommune etterlever lover og regler, beskytter verdier, håndterer økonomien effektivt og produserer pålitelig økonomisk informasjon. En mangelfull økonomisk internkontroll gir risiko for feil i regnskap og rapportering, økt mulighetsrom for økonomisk kriminalitet, manglende avdekking av risiko og avvik, manglende styringsinformasjon og ineffektiv ressursbruk.

Kommunerevisjonen har over flere år gjennom den årlige regnskapsrevisjonen pekt på svakheter i kommunens økonomiske internkontroll. Fra regnskapsrevisjonen for 2025 ble det pekt på svakheter blant annet innenfor områdene lønn og sosiale utgifter, økonomisk sosialhjelp og tilskudd og overføringer. Kommunerevisjonen pekte på at mer systematiske, overordnede risikovurderinger kunne bidratt til mer helhetlige, samordnede og koordinerte tiltak.

Byrådets ansvar for økonomisk internkontroll omfatter det ansvaret og de oppgavene for internkontroll på økonomiområdet som etter kommuneloven § 25-1 ligger til byrådet, og som i Oslo kommune hovedsakelig er nærmere beskrevet i instruks for internkontroll, instruks for virksomhetsstyring, byråds-, og bydels- og økonomireglement.

Byrådet og det enkelte byrådsmedlem har instruksjonsmyndighet overfor etatene i sin sektor. Bydelene har en egen administrasjon ledet av en bydelsdirektør som rapporterer til både byrådet og bydelsutvalget. Bydelenes virksomhet reguleres av et felles reglement, og alle bydelene er underlagt bystyrets overordnede myndighet og tilsyn.

Da byrådet vedtok nye instrukser for virksomhetsstyring og internkontroll i 2022, ble det blant annet i saksfremlegget poengtert at virksomhetsstyring omfatter styring og ledelse, også samhandling og samordning mellom sektorer til det beste for innbyggerne. Instruksene gjelder også for byrådsavdelingenes styring med og oppfølging av underliggende virksomheter. Linjeansvaret understrekes – virksomhetsleder er gitt ansvar for å etablere et helhetlig system for internkontroll i egen virksomhet, som skal etterleves og følges opp på en tilfredsstillende måte.

1.2 Formål og problemstillinger

Formålet med undersøkelsen er å gi informasjon om hvordan den økonomiske internkontrollen i kommunen på overordnet nivå ivaretas, herunder peke på eventuelle forbedringspunkter i kommunens videre arbeid med økonomisk internkontroll.

Forvaltningsrevisjonen har følgende problemstilling:

- Har Oslo kommune en tilfredsstillende økonomisk internkontroll på overordnet nivå?

For å besvare problemstillingen har undersøkelsen følgende underspørsmål:

- Ivaretar utvalgte byrådsavdelinger sitt ansvar overfor underliggende virksomheter når det gjelder økonomisk internkontroll?
- Er det en tilfredsstillende økonomisk internkontroll på utvalgte områder?

- Er det tilstrekkelig samhandling og samordning av økonomisk internkontroll mellom sektorer?

Undersøkelsen bygger videre på funn fra regnskapsrevisjonen de senere årene og ser spesielt på områdene økonomisk rapportering, lønn og sosiale utgifter, tilskuddsforvaltning, økonomisk sosialhjelp og forebygging av økonomiske misligheter og korrupsjon.

I denne forvaltningsrevisjonen undersøkes internkontrollen på økonomiområdet på overordnet nivå. Revisjonen omfatter dermed byrådenes sektoransvar og byrådenes ansvar for å ta initiativ til samhandling og samordning mellom sektorer og virksomheter. Kommunerevisjonen har lagt til grunn at plikten innebærer en overordnet oppfølging av den økonomiske internkontrollen som gjennom instrukser fra byrådet er lagt til virksomhetene i Oslo kommune.

1.3 Avgrensninger

Undersøkelsen retter seg mot om kommunen har etablert en økonomisk internkontroll på overordnet nivå som bidrar til at økonomiforvaltningen skjer i samsvar med lover, regler, politiske vedtak og interne krav, og at risiko for feil og mangler blir identifisert, fulgt opp og håndtert. Undersøkelsen er avgrenset fra annen internkontroll og virksomhetsstyring. Byrådsavdelingenes arbeid med å sikre at internkontroll er tilfredsstillende ivaretatt i egen avdeling, er ikke omfattet av undersøkelsen.

Forvaltningsrevisjonen omfatter ikke en helhetlig vurdering av kommunens økonomistyring eller av om kommunen når sine økonomiske mål. Økonomistyringen, herunder budsjett- og rapporteringsprosesser, er likevel relevant, siden både økonomistyring og økonomisk internkontroll bidrar til effektiv håndtering av kommunes økonomi.

1.4 Revisjonskriterier

Revisjonskriterier er en betegnelse på forventningene og kravene Kommunerevisjonen legger til grunn for vurderingene.

I denne forvaltningsrevisjonen er revisjonskriteriene i hovedsak utledet fra følgende kilder:

- kommuneloven
- byrådsreglementet
- økonomireglementet 2025
- ny instruks for virksomhetsstyring
- ny instruks for internkontroll

Utledningen av revisjonskriteriene følger i sin helhet i vedlegg 1 til rapporten. De utledede revisjonskriteriene framgår innledningsvis i hvert enkelt kapittel.

1.5 Metodisk tilnærming og gjennomføring

De undersøkte enhetene er Byrådsavdeling for finans, Byrådsavdeling for helse, Byrådsavdeling for sosiale tjenester og Byrådsavdeling for utdanning. Byrådsavdeling for utdanning er i begrenset grad omfattet av undersøkelsen, og vurderingene bygger primært på data innhentet fra de tre øvrige byrådsavdelingene.

Byrådsavdelingene ble valgt fordi alle er overordnet virksomheter som har en rolle i kommunen der det kan være behov for å koordinere med andre virksomheter når det gjelder økonomisk internkontroll. Byrådsavdeling for finans har blant annet et overordet økonomistyringsansvar, herunder ansvar for sammenstilling av byrådets økonomiske rapportering, og er overordnet Økonomi- og forvaltningsetaten, som er sentral i prosessen med utbetaling av lønn. Bydelene håndterer oppgaver som ligger til tre ulike byråder – byråden for sosiale tjenester, byråden for helse og byråden for utdanning. Dette gjelder blant annet sosialhjelp, tilskudd og barnehager.

I undersøkelsen av byrådsavdelingene har vi sett nærmere på deres overordnede oppfølging av den økonomiske internkontrollen i seks underliggende virksomheter: Bydel Frogner, Bydel Søndre Nordstrand, Helseetaten, Sykehjemsetaten, Velferdsetaten og Økonomi- og forvaltningsetaten v/tidligere Utviklings- og kompetanseetaten.

Undersøkelsen bygger i all hovedsak på dokumentanalyse av innsamlede data, intervjuer med ledere og ansatte i byrådsavdelingene og svar på skriftlige spørsmål.

Undersøkelsesperioden er i hovedsak året 2025. Det meste av datainnsamlingen ble gjennomført i perioden februar–juni 2026. I tillegg bygger forvaltningsrevisjonen på Kommunerevisjonens funn fra regnskapsrevisjonen for 2024 – rapportert i 2025, funn fra regnskapsrevisjonen for 2025 – rapportert i 2026, og på byrådsavdelingenes overordnede oppfølging av disse funnene. Metoden og undersøkelsesopplegget er nærmere beskrevet i vedlegg 2.

1.6 Rapportens oppbygging

I kapittel 2 definerer vi økonomisk internkontroll, beskriver organisering og rammeverk for internkontroll i Oslo kommune og redegjør kort om utvalgte områder der Kommunerevisjonen har avdekket svakheter i den økonomiske internkontrollen gjennom regnskapsrevisjonen. I kapittel 3 redegjør vi for byrådenes overordnede internkontroll i sektoren. Kapittel 4 redegjør for samhandling og samordning av internkontroll mellom sektorer. I kapittel 5 redegjør vi for arbeidet med forebygging av økonomiske misligheter og korrupsjon.

Kapittel 6 inneholder Kommunerevisjonens konklusjon og anbefalinger. I kapittel 7 er vesentlige momenter fra uttalelsene til rapporten oppsummert og kommentert. Uttalelsene følger i sin helhet i vedlegg 3–5.

2 Relevant bakgrunnsinformasjon

2.1 Administrativ styring av Oslo kommune

Etater og bydeler er en del av kommunen som juridisk rettssubjekt. Kommunen har dermed det overordnede ansvaret, herunder arbeidsgiveransvar og økonomisk ansvar, og virksomhetene er underlagt kommuneloven og annen relevant særlovgivning. Valg av tilknytningsform i kommunen avhenger av oppgavene som skal løses. Tilknytningsformen gir den formelle rammen for styring og kontroll mellom det politisk ansvarlige nivået og det utførende nivået.

Etatene følger de ordinære styringslinjene. Byrådet leder den samlede administrasjonen, og det enkelte byrådsmedlem utøver sin instruksjonsmyndighet overfor underliggende etater gjennom egen byrådsavdeling.

Bydelene har en egen administrasjon ledet av en bydelsdirektør som rapporterer til både byrådet og bydelsutvalget. Bydelenes virksomhet reguleres av et felles reglement, og alle bydelene er underlagt bystyrets overordnede myndighet og tilsyn.

Bydelene håndterer oppgaver som ligger til tre ulike byråder – byråden for sosiale tjenester, byråden for helse og byråden for utdanning. Bydelsreglementet skisserer de to styringslinjene til bydelsadministrasjonen, den ene gjennom bydelsutvalget (politisk) og den andre gjennom byrådet og byrådets arbeidsgiveransvar for bydelsdirektøren (administrativ). Kommunaldirektøren i Byrådsavdeling for helse har arbeidsgiveransvaret for bydelsdirektørene.

2.2 Økonomisk internkontroll – rammebetingelser og definisjon

Byrådet er etter kommuneloven ansvarlig for internkontrollen i kommunen. Internkontrollen skal være systematisk og tilpasset virksomhetenes størrelse, egenart, aktiviteter og risikoforhold. Det følger også av byrådsreglementet at byrådet skal sørge for at administrasjonen er gjenstand for betryggende kontroll.

Byrådet har fastsatt ansvarsfordeling og krav til internkontroll i byrådsavdelinger og virksomheter gjennom instrukser for virksomhetsstyring og internkontroll. Kort fortalt er ansvaret fordelt slik:

- Byrådsavdelingene har på vegne av byrådet ansvar for å påse at underliggende virksomheter har etablert et system for internkontroll som etterleves og fungerer tilfredsstillende.
- Virksomhetsleder har ansvar for
  - å etablere et helhetlig system for internkontroll i egen virksomhet
  - å iverksette nødvendige tiltak innenfor tildelte rammer og gjeldende krav
  - å sikre at fokus på forebygging av korrupsjon og misligheter opprettholdes i virksomheten
  - å sikre at ansatte har tilstrekkelig kunnskap til å ivareta oppgaveløsningen og tjenesteproduksjonen på en tilfredsstillende måte
- Byrådsavdelingene og virksomhetene har et felles ansvar for å ta initiativ til samhandling og samordning mellom sektorer og virksomheter der det er nødvendig.

- Alle ansatte skal bidra til å sikre en forsvarlig internkontroll i virksomheten, herunder etterleve lover, forskrifter, instrukser, rutiner og kommunens etiske regler og verdier.

Definisjon av økonomisk internkontroll

Økonomisk internkontroll innebærer å ha systemer som sikrer at kommunens økonomi håndteres korrekt, effektivt og i tråd med lover og regler.

Byrådets ansvar for økonomisk internkontroll omfatter det ansvaret og de oppgavene for internkontroll på økonomiområdet som etter kommuneloven § 25-1 ligger til byrådet, og som i Oslo kommune hovedsakelig er nærmere beskrevet i instruks for internkontroll, instruks for virksomhetsstyring og byråds-, bydels- og økonomireglement.

Internkontrollansvaret defineres i kommuneloven som å
- ha 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

I denne forvaltningsrevisjonen undersøkes internkontrollen på økonomiområdet på overordnet nivå. Revisjonen omfatter dermed byrådenes sektoransvar og byrådenes ansvar for å ta initiativ til samhandling og samordning mellom sektorer og virksomheter. Kommunerevisjonen har lagt til grunn at plikten innebærer en overordnet oppfølging av den økonomiske internkontrollen som gjennom instrukser fra byrådet er lagt til virksomhetene i Oslo kommune.

Økonomistyring og økonomisk internkontroll er til dels overlappende. Økonomistyring handler om å styre kommunens økonomi og legge til rette for at virksomheten når sine økonomiske mål, mens økonomisk internkontroll handler om å sikre at økonomiforvaltningen skjer på en betryggende måte og i samsvar med gjeldende regelverk. Både økonomistyring og økonomisk internkontroll bidrar til å sikre effektiv håndtering av kommunens økonomi.

2.3 Kort om utvalgte økonomiske temaer

Som beskrevet i kapittel 1 har Kommunerevisjonen gjennom den årlige regnskapsrevisjonen pekt på svakheter i den økonomiske internkontrollen over flere år. Svakhetene gjelder særlig på områder hvor sannsynligheten for at det oppstår feil, kan være høy på grunn av aktivitetens eller den økonomiske transaksjonens karakter. Denne forvaltningsrevisjonen bygger videre på funn fra regnskapsrevisjonen på områdene økonomisk rapportering, lønn og sosiale utgifter, tilskuddsforvaltning, økonomisk sosialhjelp og forebygging av økonomiske misligheter og korrupsjon.

Regnskapsrevisjonens hovedoppgave er å vurdere og avgi en uavhengig uttalelse (revisjonsberetning) om hvorvidt årsregnskapet er avgitt i samsvar med lov og forskrifter og uten vesentlige tilsiktede eller utilsiktede feil og mangler. For å komme til en slik konklusjon må revisjonen vurdere om kommunen har ordnet den økonomiske internkontrollen på en

betryggende måte. Revisor skal påpeke vesentlige feil og svakheter for dem som har ansvar for den økonomiske internkontrollen.

Nedenfor gir vi derfor en beskrivelse av oppgaver og ansvarsfordeling på de områdene som er omtalt ovenfor.

2.3.1 Økonomisk rapportering

Byrådsavdeling for finans sammenstiller byrådets samlede økonomiske rapporteringer. Byrådets rapporteringer bygger på rapportering fra hver sektor. Hver sektor med sin byråd har ansvar for at rapporteringen fra egen sektor er korrekt.

For 1. kvartal og 2. tertial i året utarbeider kommunen rapporter med regnskapsoversikter og årsprognoser for den enkelte etat, den enkelte bydel, det enkelte foretak og bykassen samlet. Dersom det ligger an til avvik, skal dette forklares, og forslag til nødvendige tiltak skal komme frem. Ved regnskapsårets slutt avgir kommunens virksomheter årsberetninger, og byrådet avgir en samlet årsberetning. Årsberetningen skal redegjøre for kommunens virksomhet og resultater i året sammenlignet med overordnede mål og aktivitetsplaner. I årsberetningen skal det også gis en vurdering av den økonomiske situasjonen ved årets slutt. Beretningen skal vise hvordan tjenester og tiltak er tilpasset behovene blant kommunens innbyggere.

2.3.2 Lønn og sosiale utgifter

Lønn utgjør en stor andel av kommunens utgifter. Det er lav iboende risiko forbundet med fastlønn, som utgjør mesteparten av lønnsutgiftene. Det er imidlertid høyere risiko knyttet til variabel lønn, som i 2025 utgjorde 4,4 milliarder kroner. Risikoen knyttet til variabel lønn påvirkes blant annet av manuelle beregninger i forbindelse med utbetaling av lønnstillegg, overtid og fravær.

Den enkelte virksomhet har ansvar for at deres egne ansatte får utbetalt riktig lønn. I Oslo kommune er en felles lønnstjeneste lagt til Økonomi- og forvaltningsetaten (Utviklings- og kompetanseetaten frem til 1. januar 2026). Felles lønnstjeneste og virksomhetene har ansvar for ulike oppgaver knyttet til utbetalingen av lønn. Byrådsavdeling for finans er overordnet ansvarlig for oppgaver som utføres av kommunens felles lønnstjeneste. Felles lønnstjeneste har ansvar for å sikre kvalitet i prosessene med lønnsutbetaling og for selve lønnsutbetalingen. Dette gjøres blant annet ved å levere rutiner og systemstøtte til virksomhetene og ved å gjøre ulike formalkontroller, for eksempel av store lønnsutbetalinger. Felles lønnstjenester samhandler med virksomhetene blant annet gjennom faste kundemøter.

Hver virksomhet har arbeidsgiveransvar for sine ansatte og ansvar for blant annet korrekt registrering og dokumentasjon av lønnsgrunnlag i forsystemer og HR-systemet og at kontroll av lederrapporter gjennomføres.

2.3.3 Tilskudd

Oslo kommune tildelte tilskudd til andre på omtrent 2,6 milliarder kroner i 2025. Kommunen forvalter et stort antall tilskuddsordninger som gir økonomisk støtte til virksomheter, lag, foreninger, frivillige organisasjoner og andre aktører. Per september 2026 er forvaltningen av tilskuddsordningene fordelt mellom 25 virksomheter i kommunen. Området reguleres av bystyrets vedtak i sak 503/2002 *Regler for tilskuddsforvaltningen*, utdypet i byrådets

rundskriv 10/2003. Gjennom økonomireglementet har byrådet delegert fullmakt til virksomheter som disponerer bevilgninger på relevante budsjettkapitler.

Tilskudd har høy iboende risiko, siden kommunen fatter vedtak og utbetaler tilskuddet før aktiviteten er gjennomført. Kontrollen av om tilskuddsmottakeren har oppfylt vilkårene for tilskuddet, skjer i ettertid ved rapportering fra tilskuddsmottakeren.

Kommunerevisjonen gjennomførte i 2022–2023 en forenklet etterlevelseskontroll av området, og avga nummerert brev 9/2023 – *Attestasjonsuttalelse om etterlevelse av utvalgte deler av kommunens regler om tilskuddsforvaltning*. Kontrollen viste svakheter ved vilkårssetting, etterkontroll av tilskuddsmottakernes bruk av tilskudd og etterkontroll av intern saksbehandling, og Kommunerevisjonen ga byrådet anbefalinger knyttet til svakhetene. Byrådslederen svarte at anbefalingene ville bli tatt til etterretning, og viste til at byrådsavdelingene har sektoransvar for tilskuddsforvaltningen, og at oppfølgingen måtte gjenspeile denne ansvarsfordelingen.

Kommunen er også mottaker av tilskudd fra blant annet staten. Et eksempel er at alle kommuner som yter særlig ressurskrevende helse- og omsorgstjenester til enkeltmottakere, kan søke Helsedirektoratet om delvis refusjon av direkte lønnsutgifter som følge av disse tjenestene. For regnskapsåret 2025 kontrollerte Kommunerevisjonen refusjonskrav på ordningen på totalt over 1,3 milliarder kroner. Hver bydel i Oslo kommune har ansvaret for å utarbeide og sende inn korrekte refusjonskrav.

2.3.4 Økonomisk sosialhjelp

Netto driftsutgifter til økonomisk sosialhjelp utgjorde 2,4 milliarder kroner i 2025. Bydelene er ansvarlig for utbetaling av sosialhjelp. Fasit er sosialtjenestens fagsystem og har vært i bruk ved alle Nav-kontorer i Oslo siden 2015. Byrådsavdeling for sosiale tjenester har ansvar for fagsystemet, mens fagsystemavdelingen i Helseetaten forvalter systemet. Kommunerevisjonen har rapportert at kontrollrisikoen påvirkes av at flere bydeler ikke gjennomfører fastsatte kontroller som forutsatt. Vedtak kan påvirkes av skjønnsutøvelse, og det tilsier et behov for systematisk etterkontroll av saksbehandling og utbetalinger.

2.3.5 Forebygging av misligheter og korrupsjon

En hensiktsmessig internkontroll er et sentralt virkemiddel for å forebygge, avdekke og følge opp risiko for misligheter og korrupsjon i kommunen. Regnskapsrevisjonen skal også bidra til å avdekke og forebygge misligheter og feil.

Oslo kommunes antikorrupsjonsprogram ble vedtatt av bystyret i 2020. Oppgaven med å følge opp antikorrupsjonsprogrammet er lagt til Byrådsavdeling for finans. En tilhørende tiltaksplan mot korrupsjon ble vedtatt av bystyret og gjelder for perioden 2024–2027. Kommunen rapporterte for første gang samlet om arbeidet med tiltakene i september 2026. Rapporteringen gjelder 2024 og 2025. Av rapporteringen fremgår det at Byrådslederens kontor har ansvar for flere konsernovergripende tiltak i arbeidet mot korrupsjon:

- Oslo kommunes interne nettverk for forebygging av korrupsjon og nettverk for virksomhetsstyring
- Oslo kommunes etiske regelverk
- innføringen av et felles sentralt varslingssystem for hele kommunen

3 Byrådsavdelingenes overordnede oppfølging av økonomisk internkontroll i egen sektor

Revisjonskriterium

- Byrådsavdelingene skal sikre en tilfredsstillende økonomisk internkontroll i egen sektor, herunder
  - ha oversikt over risiko og sørge for at risikoreduserende tiltak blir iverksatt
  - sørge for at internkontrollen dokumenteres
  - evaluere internkontrollen og bidra til en forbedret internkontroll

Faktabeskrivelse

3.1 Byrådsavdeling for helse

Byråden for helse har blant annet overordnet ansvar for sykehjem, helsetjenester i hjemmet, akuttmedisinsk beredskap / legevakt og tannhelsetjeneste og har arbeidsgiveransvar overfor bydelsdirektørene. I denne undersøkelsen inngår oppfølgingen av økonomisk internkontroll i Bydel Frogner, Bydel Søndre Nordstrand, Sykehjemsetaten og Helseetaten.

Byrådsavdeling for helse har organisert avdelingen slik at etats- og bydelsoppfølgingen er delt mellom flere funksjoner i avdelingen. Byrådsavdelingens oppfølging av etater og bydeler skiller seg fra hverandre.

Det overordnende ansvaret for etatsoppfølgingen av Sykehjemsetaten er lagt til seksjon for eldretjenester. Tilsvarende ansvar for Helseetaten er lagt til seksjon for helsetjenester, med unntak av fagsystemavdelingen, som er lagt til seksjon for omstilling og innovasjon. I tillegg er blant annet seksjon for økonomi og forvaltning sentral i økonomioppfølgingen av etatene. Styringsdialogen med etatene består av en formell og en uformell del. Som del av den formelle styringsdialogen gjennomføres det to til fire etatsstyringsmøter i året med hver etat. I tillegg gjennomfører byrådsavdelingen oppfølgingsmøter med fagsystemavdelingen i Helseetaten. Den uformelle styringsdialogen består blant annet av kontaktmøter, fagmøter og sektordirektørmøter.

Som beskrevet i kapittel 2 håndterer bydelene oppgaver som ligger til tre ulike byråder – helse, sosiale tjenester og utdanning. Bydelsreglementet skisserer de to styringslinjene til bydelsadministrasjonen, den ene gjennom bydelsutvalget (politisk) og den andre gjennom byrådet og byrådets arbeidsgiveransvar for bydelsdirektøren (administrativ). Byrådsavdelingene for helse, sosiale tjenester og utdanning ivaretar sammen tilsynsansvaret for bydelene som følger av bydelsreglementet og instruks for virksomhetsstyring. I praksis er det Byrådsavdeling for helse som koordinerer økonomioppfølgingen, blant annet for å sikre korrekt budsjettering i henhold til økonomireglementet. Nedenfor følger en beskrivelse av Byrådsavdeling for helses økonomioppfølging av bydelene.

Byrådsavdeling for helses økonomioppfølging av bydelene

1. Bidra til en realistisk budsjettering i bydelene som oppfyller kravene i økonomireglementet:
   - Overordnet ansvar for at budsjettfordelingen til bydelene er teknisk korrekt, gjennom kvalitetssikring av innspill fra alle fagavdelingene og utkast til budsjettgrunnlag for bydelene (Grønt hefte).
   - Ansvar for å formidle innholdet i byrådets budsjettforslag og bystyrets budsjettvedtak på en måte som sikrer at bydelene forstår det reelle innholdet i budsjettet og hvordan det påvirker bydelenes reelle økonomiske handlingsrom.
   - Formidle krav i økonomireglementet om saldering av budsjettet og inndekking av merforbruk.
2. Gjennomgå bydelenes budsjettvedtak – vurdere realisme og merforbruksrisiko:
   - Gjennomføre startmøte for å gjennomgå årsbudsjettet med alle bydelene.
   - Beslutte særskilt oppfølging av bydeler med høy merforbruksrisiko.
3. Økonomisk oppfølging i løpet av året:
   - Ordinær oppfølging som ledd i byrådets økonomiske tilsynsansvar.
   - Månedsrapportering fra bydeler med høy merforbruksrisiko.
   - Ved behov ha møter med merforbruksbydeler for å gå nærmere inn på økonomisk status generelt, bli oppdatert på status for vedtatte innsparingstiltak og få deres vurdering av behov for budsjettrevisjon / korrektive tiltak.

Kilde: Byrådsavdeling for helse.

3.1.1 Risikostyring

Oversikt over risiko

Virksomhetenes rapportering av risiko

I Byrådsavdeling for helses innkalling til startmøter med bydelene i 2025 fremgår det at gjennomgangen i møtene blant annet skal avsluttes med vurderinger av risikoer for merforbruk. Referatene og presentasjonene fra møtene med Bydel Frogner og Bydel Søndre Nordstrand viser at bydelene presenterte sine risikovurderinger for merforbruk. Bydel Frogner presenterte blant annet en risiko knyttet til tilskudd til særlig ressurskrevende helse- og omsorgstjenester, og Bydel Søndre Nordstrand presenterte blant annet risikoer knyttet til sosialhjelpsmidler.

I innkallingen til første etatsstyringsmøte med Sykehjemsetaten i 2025 ba byrådsavdelingen etaten redegjøre for sine risikovurderinger knyttet til budsjettet for 2025. Etatens vurderinger av risikoer for merforbruk ble presentert i møtet. I innkallingen til årets andre etatsstyringsmøte ba byrådsavdelingen etaten redegjøre for endringer i risikobildet siden forrige etatsstyringsmøte.

Byrådsavdelingene for sosiale tjenester og utdanning er representert i Byrådsavdeling for helses etatsstyringsmøter med Helseetaten. I møtene gjennomgås blant annet 15–20 risikoer som Helseetaten selv har vurdert. Dokumentasjon viser at disse risikoene i liten grad omfatter

risikoer knyttet til økonomisk internkontroll. I intervju fremkommer det at byrådsavdelingen mener det ikke er naturlig å fordype seg i den enkelte risiko i etatsstyringsmøtene, men at den opplever å få en god oversikt med vurderinger av hver risiko.

I tillegg gjennomfører seksjon for økonomi og forvaltning månedlige økonomioppfølgingsmøter med Helseetaten. Ifølge byrådsavdelingen har den en tettere oppfølging av økonomien i disse møtene enn i etatsstyringsmøter.

Virksomhetene benytter kvalitets- og avvikssystemet EQS til å gjøre risikovurderinger, lage prosedyrer og melde inn avvik og uønskede hendelser. Byrådsavdelingen henter dataene ut fra styringsverktøyet LIV, der det er mulig å se alle avvik i virksomhetene. Dette kan for eksempel være brudd på arbeidsmiljøloven eller økonomiske misligheter, ifølge intervjuede i byrådsavdelingen. Kommunen arbeider med en ny modul for risikostyring i systemet og et verktøy til bruk for virksomhetene, slik at byrådsavdelingen kan få en mer sannferdig oversikt over risikobildet i sektoren.

Antall registrerte avvik i EQS varierer mellom bydelene. Det fremkommer av intervju i byrådsavdelingen at det er vanskelig å vite hva dette skyldes. En forklaring kan være at enkelte bydeler har bedre internkontroll, slik at det oppstår færre avvik. En annen forklaring kan være at antallet avvik er noenlunde likt, men at praksisen for å melde fra om disse varierer mellom bydelene.

Økonomisk rapportering

Byrådsavdeling for helse har ingen skriftlige rutiner for kvalitetssikring av økonomisk rapportering. Byrådsavdelingen gjennomfører den økonomiske rapporteringen fra egen sektor med utgangspunkt i fellesskriv og rundskriv fra Byrådsavdeling for finans. Intervjuede i byrådsavdelingen oppgir at det ikke er behov for sjekklister og lignende, fordi byrådsavdelingen består av medarbeidere med kompetanse på området. Byrådsavdelingen har et prosesskart og oversikt over milepæler i rapporteringen som avdelingen opplever som tilstrekkelige rutiner.

Byrådsavdelingen kvalitetssikrer årlig underliggende virksomheters håndtering av overførbare og ikke-overførbare midler. Byrådsavdelingen gjør også enkelte kontroller av om virksomhetenes regnskap er korrekt ført på artsgruppenivå, ifølge intervju i byrådsavdelingen.

Kommunaldirektøren oppgir at byrådsavdelingen gjennomgår alle bydelsregnskapene for å vurdere om det er behov for korrigeringer. Gjennomgangen skjer i samarbeid med byrådsavdelingene for sosiale tjenester og utdanning, men i praksis er det Byrådsavdeling for helse som står for den største delen av gjennomgangen.

Byrådsavdelingens egne vurderinger av risiko

Kommunaldirektør i Byrådsavdeling for helse oppgir at byrådsavdelingen gjør egne vurderinger av bydelens vurderinger av den økonomiske situasjonen i startmøtene. Kommunaldirektøren oppfatter at det for tiden er godt samsvar mellom hvordan byrådsavdelingen og hver bydel oppfatter den økonomiske situasjonen.

Byrådsavdelingen gjør egne prognoser av økonomien på enkelte økonomiområder, særlig for sosialhjelpsområdet i samarbeid med Byrådsavdeling for sosiale tjenester. Byrådsavdeling for

helse kan sammenligne bydelenes rapporteringer med denne prognosen, og det danner et grunnlag for risikoanalyse på området. For merforbruksbydeler er det en tettere økonomisk oppfølging gjennom egne møter i løpet av året.

Risikovurderinger fra den enkelte virksomhet er dokumentert i referater, presentasjoner og lignende fra styringsdialogen. Kommunaldirektøren opplever at byrådsavdelingen har god oversikt over økonomiske risikoer innenfor sektoren, selv om disse ikke er samlet i en egen risikomatrise eller lignende. I praksis gjør byrådsavdelingen risikovurderinger løpende i forbindelse med økonomioppfølgingen og den øvrige virksomhetsstyringen. Byrådsavdelingen dokumenterer ikke sine egne vurderinger av risikoer. Byrådsavdelingen opplyser at de løpende tar opp risikoer som byrådsavdelingen er opptatt av.

Risikoreduserende tiltak

Sykehjemsetaten og Helseetaten presenterer risikoreduserende tiltak i etatsstyringsmøtene. Ifølge seksjonssjef for eldretjenester følger seksjonen opp at Sykehjemsetaten gjennomfører risikoreduserende tiltak på områder som er vurdert til å ha høy risiko. Etaten foreslår som regel selv hvilke tiltak som kan gjennomføres for å redusere risiko. Intervjuede i byrådsavdelingen mener etaten er god til dette, og at det ikke har vært behov for å gi tilleggsbestillinger til etaten.

Intervjuede forteller at dersom status og utvikling knyttet til risikoer er på «feil spor», følger seksjonen opp at Helseetaten iverksetter tiltak for å redusere risikoene. Dette fremgår av referater fra etatsstyringsmøter som Kommunerevisjonen har gjennomgått.

Byrådsavdelingen har ved behov møter med merforbruksbydeler for å gå nærmere inn på økonomisk status generelt, bli oppdatert på status for vedtatte innsparingstiltak og få deres vurdering av behov for korrektive tiltak.

Byrådsavdelingen kan overvåke virksomhetenes oppfølging av avvik i EQS, for eksempel hvor lang tid det tar å lukke avvik. Det er kommet på plass et dashbord i Power BI som forbedrer mulighetene for å overvåke dette.

3.1.2 Dokumentasjon av internkontrollen

Beskrivelser av oppfølging av internkontroll

Byrådsavdelingen bruker EQS som et system for internkontrolloppfølging i sektoren. Byrådsavdelingen har tillit til at etatene følger opp sin egen internkontroll. Byrådsavdelingen har utarbeidet en rutine (kvalitetshåndbok) i EQS som beskriver hvordan virksomhetenes internkontrollsystemer skal innrettes. Byrådsavdelingen kan gjennom overvåking av avviksregistrering i EQS få informasjon om internkontrollen i virksomhetene i sektoren. En av de intervjuede oppgir at byrådsavdelingen følger opp dersom etatene melder at de ikke har tilstrekkelige systemer for internkontroll.

Byrådsavdelingen leder sektordirektørmøtene. Dette er jevnlige møter mellom direktørene i de tre byrådsavdelingene, bydelene og underliggende etater. Beste praksis mellom virksomhetene deles i slike møter, ifølge kommunaldirektøren.

Byrådsavdelingen oppgir at den ikke gjør kontroller av eller følger med på bydelenes internkontroll innen bydelens egne tilskuddsordninger, utover kontakt i forbindelse med Kommunerevisjonens oppfølging av tidligere kontroll om kommunens tilskuddsforvaltning.

Ifølge kommunaldirektøren har byrådsavdelingen over flere år hatt en fungerende overordnet kontroll med tilskuddsordningen for særlig ressurskrevende helse- og omsorgstjenester. Det er iverksatt tiltak den senere tiden for å gjøre bydelens praksis for å beregne refusjonskrav gjennom tilskuddsordningen likere.

I årsberetningene rapporterer bydelene og etatene på sitt internkontrollsystem etter et skjema. Kommunaldirektøren forteller at rapporteringen om internkontroll i årsrapporteringen ikke i seg selv gir tilstrekkelig informasjon for byrådsavdelingen til å følge opp internkontrollen i bydelene og etatene grundig, men gir grunnlag for videre oppfølging. Byrådsavdelingen er avhengig av at virksomhetene selv tar opp problemstillinger for at byrådsavdelingen skal kunne være med å løse disse. Det kan derfor variere hva virksomhetene formidler til byrådsavdelingen som relevante risikoer, og dermed hva byrådsavdelingen blir klar over av risikoer.

Byrådsavdelingen utarbeider årlig en egen oversikt med rapportering fra virksomhetene for områder hvor byrådsavdelingen har et tilsynsansvar overfor bydeler og etater, og som ikke dekkes fullstendig av andre rapporteringer. Dette gjelder blant annet om virksomhetene har integrert risikostyring og rammeverk for internkontroll i virksomhetsstyringen i tråd med byrådets internkontrollinstruks, og om virksomhetene har etablert god dokumentasjon og sporbarhet.

Kommunerevisjonens rapportering av svakheter i internkontrollen

Nedenfor redegjør vi for svakheter ved utvalgte virksomheters internkontroll på utvalgte områder Kommunerevisjonen har rapportert i brev til byrådsavdelingen eller virksomhetene. Byrådsavdelingen har fått kopi av brevene som er stilet til virksomhetene. Virksomhetene har svart Kommunerevisjonen med hvilke tiltak de vil iverksette. Byrådsavdelingen er satt som kopimottaker på Sykehjemsetatens svarbrev, men ikke på svarbrevene fra Helseetaten og Bydel Søndre Nordstrand. Følgende svakheter ble rapportert:

<u>Lønn og sosiale utgifter (generelt)</u>
Gjennom regnskapsrevisjonen for 2025 rapporterte Kommunerevisjonen om svakheter i Helseetatens internkontroll på lønnsområdet. Flere ledere hadde ikke godkjent «Lønnsrapport for ledere» over flere måneder, noe som øker risikoen for at feilutbetalinger og avvik ikke oppdages. Videre fant Kommunerevisjonen at 12,5 prosent av variable lønnstransaksjoner fra GAT var godkjent uten tilstrekkelig arbeidsdeling. Tilsvarende tall for 2024 var 16,2 prosent.

<u>Sykepengerefusjon</u>
I forbindelse med regnskapsrevisjonen for 2024 rapporterte Kommunerevisjonen om manglende søknader om refusjon av sykepenger for sykemeldinger som var eldre enn tre måneder gamle, hos Sykehjemsetaten. For kommunen samlet var utestående krav hos Nav (sykepenger og fødselspenger) ved årsslutt 2024 i underkant av 200 millioner kroner, hvorav den største delen var eldre krav fra 2023 og tidligere.

Tilskudd til særlig ressurskrevende helse- og omsorgstjenester

I forbindelse med regnskapsrevisjonen for 2025 rapporterte Kommunerevisjonen om svakheter i internkontrollen knyttet til refusjonsordningen for særlig ressurskrevende helse- og omsorgstjenester. I brev til Byrådsavdeling for helse i juni 2026 skriver Kommunerevisjonen blant annet at kontrollen av bydelenes refusjonskrav viste en viss forbedring sammenlignet med tidligere år. Samtidig pekte Kommunerevisjonen på at bydelenes rutiner for kvalitetssikring og etterkontroll av beregninger og refusjonsgrunnlag i flere tilfeller var mangelfulle eller fraværende. I forbindelse med regnskapsrevisjonen for 2024 rapporterte Kommunerevisjonen om tilsvarende svakheter.

I forbindelse med regnskapsrevisjonen for 2025 rapporterte Kommunerevisjonen om svakheter i Bydel Søndre Nordstrands internkontroll knyttet til tilskuddsordningen. Bydelen manglet etterprøvbar dokumentasjon for antall timer som var lagt til grunn for refusjonskravet. Byrådsavdeling for helse opplyste i brev til bydelen at den ville følge opp bydelens dokumentasjon av direkte tjenestetimer.

Dokumentasjon av oppfølging

I årsberetningene rapporterer virksomhetene om internkontroll ved å svare på spørsmålene som fremgår av tabell 1.

Tabell 1 Utvalgte virksomheters rapportering om internkontroll for 2025

Spørsmål	Bydel Frogner	Bydel Søndre Nordstrand	Helse-etaten	Sykehjems-etaten
Er det etablert et risikobasert helhetlig system for internkontroll i virksomheten?	Ja	Delvis**	Delvis***	Ja
Er det etablert tiltak og kontrollaktiviteter som følge av risikovurderingen og er tiltakene fulgt opp?	Ja	Ja	Delvis***	Ja
Er det utarbeidet nødvendige rutiner og prosedyrer på viktige områder/prosesser basert på en vurdering av risiko?	Ja	Ja	Ja	Ja
Etterleves rutinene og prosedyrene i virksomheten?	Delvis*	Ja	Ja	Ja
Er alle vesentlige avvik, spesielle hendelser og svakheter fulgt opp?	Ja	Ja	Ja	Ja
Er alle anmerkninger fra tilsyn, eksternrevisor, internrevisor og lignende fulgt opp?	Ja	Ja	Ja	Ja
Oppsummert: Internkontrollen er utformet slik at virksomheten har målrettet og effektiv drift, pålitelig rapportering og overholder lover og regler.	Ja	Ja	Ja	Ja

Note: Kilden er årsberetning for 2025 fra Bydel Frogner, Bydel Søndre Nordstrand, Helseetaten og Sykehjemsetaten.
** Kommentar fra Bydel Frogner: «Analyse viser at det er behov for styring av innsatsen for etterlevelse innen noen områder.»*
*** Kommentar fra Bydel Søndre Nordstrand: «Bydelen er kjent med sine risikoområder. Samtlige risikoer er imidlertid ikke registrert i risikomodulen i EQS. Dokumentasjonen av risikonivå og -områder i EQS er således ikke fullstendig.»*
**** Kommentar fra Helseetaten: «Delvis etablert. Mål om å utarbeide helhetlig system i 2026.»*

Tabell 1 viser rapporteringen om internkontroll for 2025 fra Bydel Frogner, Bydel Søndre Nordstrand, Helseetaten og Sykehjemsetaten. Bydel Søndre Nordstrand og Sykehjemsetaten har i tillegg beskrevet sine systemer for internkontroll nærmere. Beskrivelsene inneholder ikke informasjon om svakheter ved internkontrollen. Bydel Frogner og Helseetaten har ikke beskrevet sine internkontrollsystemer nærmere.

Alle årsberetningene inneholder også et punkt der det er lagt opp til at virksomhetene skal omtale merknader fra Kommunerevisjonen og kontrollutvalget. Bydel Frogner, Helseetaten og Sykehjemsetaten har skrevet at de ikke har fått merknader i 2025 eller har andre forhold som skal kvitteres ut. Bydel Søndre Nordstrand har blant annet skrevet at Kommunerevisjonen hadde en pågående gjennomgang av internkontrollen i sosialtjenestens fagsystem Fasit.

Referat fra sektordirektørmøtet i mars 2026 viser at kommunaldirektør i Byrådsavdeling for helse påpekte avvik mellom virksomhetenes rapportering til byrådsavdelingen og Kommunerevisjonens funn hos virksomhetene:

> *Viktig at det dere opplyser i revisjoner er korrekt og ettersporbare. Flere tilsyn avdekker at det er avvik mellom det dere opplyser til oss og til revisjoners funn. Avvik skal ikke være på om dere gjennomfører risikovurdering eller ikke.*

Byrådsavdeling for helse sendte i mai 2026 ut et brev til alle bydelene etter Kommunerevisjonens brev til bydelene om oppsummering av regnskapsrevisjonen 2025 med kommentarer og anbefalte tiltak. Byrådsavdelingen ber i brevet om å få kopi av bydelens svarbrev til Kommunerevisjonen og opplyser at de etter dette vil ta kontakt med hver enkelt bydel om behov for forbedringstiltak og plan for gjennomføring av disse.

3.1.3 Evaluering

Byrådsavdelingen har ikke praksis for å evaluere underliggende virksomheters systemer for økonomisk internkontroll, eller å følge opp om underliggende virksomheter evaluerer sine egne systemer.

3.2 Byrådsavdeling for utdanning

Byråden for utdanning har blant annet overordnet ansvar for barnehage, grunnskoleopplæring og videregående opplæring. I denne undersøkelsen inngår oppfølgingen av økonomisk internkontroll i barnehagene i bydelene. Byrådsavdeling for helse har generell oppfølging av bydelene og kontroll med økonomien slik det er beskrevet i kapittel 3.1.

3.2.1 Risikostyring

Oversikt over risiko

Virksomhetenes rapportering av risiko

Byrådsavdeling for utdanning oppgir at Byrådsavdeling for helse har en koordinerende rolle i økonomioppfølgingen av bydelene, inkludert på barnehageområdet. Bydelene rapporterer status for økonomien per 1. kvartal og 2. tertial samlet for alle områder. Byrådsavdeling for utdanning oppgir at de i liten grad er involvert i økonomioppfølgingen, men deltar i årlige startmøter med bydelene som fagansvarlig for barnehageområdet. I startmøtene blir det diskutert budsjettmessige risikoer, herunder på barnehageområdet. Sammenlignet med andre tjenesteområder som bydelene har ansvar for, for eksempel barnevern, helse og omsorg og

økonomisk sosialhjelp, anser byrådsavdelingen økonomien på barnehageområdet som nokså forutsigbar.

Byrådsavdeling for utdanning deltar også i sektordirektørmøter. Internkontroll er ikke et fast tema i disse møtene, men ulike risikoer og utfordringer kan tas opp ved behov.

Byrådsavdeling for utdanning innhenter ikke økonomiske risikovurderinger på barnehageområdet, utover det som eventuelt fremkommer i faste økonomirapporteringer, startmøter og sektordirektørmøter. Innhenting av økonomiske risikovurderinger er del av Byrådsavdeling for helses økonomioppfølging, opplyser byrådsavdelingen.

Byrådsavdelingens egne vurderinger av risiko
Byrådsavdeling for utdanning oppgir å ha et helhetsbilde av risikoer på eget sektorområde basert på den løpende dialogen med virksomhetene. Dialogen med bydelene er primært faglig, og risikoer som fremkommer her, er normalt ikke av økonomisk art.

Risikoreduserende tiltak
Utover informasjon byrådsavdelingen får i startmøter og faste økonomirapporteringer, innhenter ikke Byrådsavdeling for utdanning informasjon om bydelenes tiltak for å redusere økonomiske risiker på barnehageområdet.

3.2.2 Dokumentasjon av internkontrollen
Byrådsavdeling for utdanning viser til at det er bydelsdirektørenes ansvar å sikre økonomisk internkontroll i bydelene, så det er naturlig at dette følges opp av Byrådsavdeling for helse, som har arbeidsgiveransvaret. Ifølge intervjuede i byrådsavdelingen ville det være unaturlig om tre ulike byrådsavdelinger skulle fulgt opp at bydelene har systemer for internkontrollen i bydelen på hver sine tjenesteområder, da virksomhetenes internkontrollsystem bør være helhetlige og integrert i virksomhetsstyringen. Byrådsavdeling for utdanning blir gjort oppmerksom dersom det dukker opp forhold som er relevante for barnehagene, og inviteres til Byrådsavdeling for helses møter med merforbruksbydeler dersom barnehageområdet er tema.

Byrådsavdeling for utdanning har ansvar for funksjonsområdet for barnehager i bydelsrammen og spiller inn budsjettforslag på barnehageområdet. Bydelene ved bydelsutvalget er ikke forpliktet til å forholde seg til den tildelte budsjettrammen på hvert funksjonsområde. De kan i hovedsak prioritere innenfor den totale budsjettrammen. Byrådsavdelingens oppfølging er derfor primært faglig og handler i liten grad om økonomisk internkontroll. Kvalitetssikring av bydelens økonomirapportering foretas i hovedsak av Byrådsavdeling for helse, men Byrådsavdeling for utdanning bidrar i kvalitetssikringen av blant annet rapporteringen av ubrukte øremerkede midler og ubrukte investeringsmidler, ifølge byrådsavdelingen.

3.2.3 Evaluering
Byrådsavdeling for utdanning viser til at ansvaret for økonomisk internkontroll følger arbeidsgiveransvaret i bydelene, og at Byrådsavdeling for helse også har ansvar for bydelsøkonomien.

3.3 Byrådsavdeling for sosiale tjenester
Byråden for sosiale tjenester har blant annet overordnet ansvar for tjenester i bydelene som barnevern og sosiale tjenester. Byrådsavdelingen har blant annet etatsstyringen av

Velferdsetaten. I denne undersøkelsen inngår oppfølgingen av økonomisk internkontroll i Velferdsetaten og på sosialhjelpsområdet i bydelene.

Byrådsavdeling for sosiale tjenester har organisert avdelingen slik at etats- og bydelsoppfølgingen er delt mellom flere funksjoner i avdelingen. Det overordnende ansvaret for etatsoppfølgingen av Velferdsetaten er lagt til seksjon for bolig, rus og forbyggende. Ansvaret for oppfølgingen av sosiale tjenester i bydelene er lagt til seksjon for arbeid, integrering og mangfold. Byrådsavdeling for helse har generell oppfølging av bydelene og kontroll med økonomien slik det er beskrevet i kapittel 3.1.

3.3.1 Risikostyring

Oversikt over risiko

Virksomhetenes rapportering av risiko

Byrådsavdelingen gjennomfører 3–4 etatsstyringsmøter med Velferdsetaten i året, der byrådsavdelingen blant annet følger opp sentrale temaer fra instruks for virksomhetsstyring. I tillegg mottar byrådsavdelingen månedlige rapporter om økonomiutviklingen opp mot budsjett, som tas til orientering.

Byrådsavdelingen innhenter risikovurderinger fra Velferdsetaten i forbindelse med faste økonomiske rapporteringer (1. kvartal, 2. tertial og årsavslutning) og etatsstyringsmøter. Dette er byrådsavdelingens system for å overvåke risikoer. I forkant av etatsstyringsmøtene sender etaten over presentasjonen til møtet, der etatens risikovurderinger fremgår. Velferdsetaten flagger risikoene og formidler hva etaten ser på som store risikoområder. Dokumentasjon fra møtene viser at Velferdsetaten presenterte vurderinger av økonomiske risikoer i alle etatsstyringsmøtene i 2025.

Byrådsavdelingen peker på at Byrådsavdeling for helse har helhetsansvar og generell oppfølging av bydelene og kontroll med økonomien, mens Byrådsavdeling for sosiale tjenester og Byrådsavdeling for utdanning har ansvar for sine egne fagområder. Byrådsavdeling for sosiale tjenester deltar i årlige startmøter med bydelene, i regi av Byrådsavdeling for helse. Byrådsavdeling for sosiale tjenester deltar også i sektordirektørmøter sammen med Velferdsetaten og alle bydelene, der det er en felles faglig dialog.

Økonomisk rapportering

Byrådsavdelingen mottar faste rapporteringer fra Velferdsetaten: 1.-kvartalsrapport, 2.-tertialrapport og årsberetning. Ifølge byrådsavdelingen går den gjennom rapporteringen og sender over innspill til byrådets rapportering til Byrådsavdeling for finans. Byrådsavdeling for sosiale tjenester er ansvarlig for kvalitetssikringen av den økonomiske rapporteringen fra sektoren som inngår i byrådets rapportering. Om byrådsavdelingen er usikker på rapporteringen, ber den som regel om egne møter med Velferdsetaten, ifølge intervjuede i byrådsavdelingen.

Byrådsavdelingens egne vurderinger av risiko

Intervjuede oppgir at byrådsavdelingen gjør egne risikovurderinger i forkant av etatsstyringsmøtene. Byrådsavdelingen har laget en egen risikomatrise der mål og tiltak fra budsjettet blir risikovurdert. Dette bruker byrådsavdelingen som et utgangspunkt for å sammenligne med Velferdsetatens egne risikoanalyser. Om det er ulikheter i risikoforståelser

blir dette et tema på budsjettmøter eller etatsstyringsmøter med Velferdsetaten, ifølge byrådsavdelingen. Byrådsavdelingen startet med egen risikomatrise i 2025. Byrådsavdelingen oppgir at den også gjorde egne risikovurderinger tidligere, men at arbeidet har blitt mer systematisert med risikomatrisen.

Risikoreduserende tiltak

Velferdsetaten vurderer tiltak for risikoene de har vurdert. Noen av tiltakene er innenfor det etaten har anledning til å iverksette på egen hånd, mens andre tiltak krever handling fra byrådsavdelingen eller andre, for eksempel tilføring av budsjettmidler, ifølge byrådsavdelingen. Byrådsavdelingen følger med på etatens arbeid med å redusere risikoer fra møte til møte, særlig tiltak som tar lang tid å gjennomføre.

Økonomisk risiko på sektorens ansvarsområder i bydelene (barnevern, sosiale tjenester og aktivitetstilbud barn og unge) vurderes primært i de ordinære rapporteringsløpene 1. kvartal og 2. tertial, men kan også tematiseres i sektordirektørmøter, i partnerskapsmøter med Nav og i andre fagmøter ved behov.

3.3.2 Dokumentasjon av internkontrollen

Beskrivelser av oppfølging av internkontroll

Generelt

Byrådsavdeling for sosiale tjenester har ikke satt egne forventninger til Velferdsetaten om hva som skal dokumenteres av internkontrollarbeid. Ifølge byrådsavdelingen er internkontrollen integrert i den ordinære virksomhetsstyringen og følges opp gjennom risikovurderinger, lederoppfølging og rapportering. Byrådsavdelingen har ikke formalisert eller skriftliggjort hva Velferdsetaten skal rapportere om internkontrollen, utover det som fremgår av den ordinære rapporteringen i årsberetningen og at det er satt som tema i etatsstyringsmøtene. Ifølge byrådsavdelingen forsøker den å gå gjennom temaene i virksomhetsstyringsinstruksen i møtene i løpet av året, men det er begrenset hvor grundig det er anledning til å gå inn i hvert enkelt tema i disse møtene.

Velferdsetatens internkontroll på systemnivå er tema i ett årlig etatsstyringsmøte. Om byrådsavdelingen opplever at etaten ikke har kontroll, blir det fulgt opp i øvrige etatsstyringsmøter, ifølge byrådsavdelingen. Byrådsavdelingen opplever at Velferdsetaten har en fungerende internkontroll.

Byrådsavdelingen forteller at det er en balansegang hvor tett på man skal være, gitt virksomhetsleders selvstendige ansvar etter virksomhetsstyringsinstruksen.

Tilskuddsforvaltning

Intervjuede i byrådsavdelingen forteller at arbeidet med tilskudd innebærer å lage regelverk, sørge for tilstrekkelig med budsjettmidler og sikre at forskriftene for tilskuddsordningene følges. Per april 2026 finnes det fem kommunale tilskuddsordninger innenfor sektoren, samt én statlig som Velferdsetaten forvalter på vegne av Integrerings- og mangfoldsdirektoratet (IMDi).

Det er byråden for sosiale tjenester som fatter vedtak om tildeling på fem av de seks tilskuddsordningene. Vedtak gjøres etter innstilling fra etatsdirektøren i Velferdsetaten. En slik innstilling inneholder informasjon om den aktuelle tilskuddsordningen og om hvilke

prioriteringer etaten har gjort i vurderingen av hvilke søkere som skal motta tilskudd. Vedlagt innstillingen følger det en oversikt over informasjon om den enkelte søker, hvilke vurderinger etaten har gjort av søknadene, og hvor mye tilskuddsmidler etaten foreslår at den enkelte søker skal motta.

Byrådsavdelingen opplever at innstillingene fra Velferdsetaten på tilskuddsområdet er godt saksbehandlet, og opplyser at tilskuddsmottakere mister tilskudd dersom de ikke har brukt tildelte midler riktig. Etaten stiller blant annet vilkår om at tilskudd skal brukes til bestemte formål, og at det skal rapporteres på bruk av tilskuddet. Byrådsavdelingen har tilgang til alt materiale, men forholder seg til en samlet innstilling som blant annet baserer seg på rapportering og regnskap fra de tilskuddsmottakerne som har mottatt tilskudd tidligere.

Byrådsavdelingen oppgir at den sjelden foreslår endringer i etatens innstillinger, men at politisk ledelse kan ønske å prioritere annerledes. Slike endringer gjennomføres i dialog med byrådsavdelingens administrasjon.

Byrådsavdelingen opplever at det generelt er god nok internkontroll på tilskuddsområdet, men peker på at tilskudd i stor grad er tillitsbasert, da det er et generelt ønske fra politisk nivå om mer tillit og mindre kontroll for å bidra til at tilskuddsmidlene går til aktiviteter som kommer befolkningen til gode, og ikke til administrasjon. Intervjuede i byrådsavdelingen opplever at det kan være en utfordring å finne den rette balansen mellom tillit og kontroll.

Velferdsetaten har forbedret internkontrollen på tilskuddsområdet, blant annet som følge av Kommunerevisjonens forenklede etterlevelseskontroll av kommunens tilskuddsforvaltning i 2022/23. Bystyret har også vedtatt forskrifter for alle de kommunale tilskuddsordningene i sektoren. Byrådsavdelingen oppgir at det i tråd med forskriftene for ordningene settes vilkår om hva tilskuddene skal gå til, og at det er tydeligere krav til rapportering. Byrådsavdelingen opplyser at det alltid stilles vilkår om at tilskuddet må benyttes til aktivitetene som er beskrevet i søknaden, og at det kan stilles vilkår om begrensninger i hva tilskuddet kan benyttes til.

Erfaringer fra Kommunerevisjonens forenklede etterlevelseskontroll av kommunens tilskuddsforvaltning i 2022/23 er lagt til grunn ved utarbeidelse av bestemmelsene i forskriftene, ifølge byrådsavdelingen. Rapporteringen skal beskrive hvilke aktiviteter som er gjennomført, og om målene i søknaden er nådd. For prosjekttilskudd må det tydeliggjøres i regnskapsrapporteringen hvordan tilskuddsmidlene er benyttet. For driftstilskudd kan det være vanskeligere å skille ut hva tilskuddsmidlene konkret har bidratt med i driften. Det kreves likevel at det som fremgår i rapporteringen om bruk av driftstilskudd, samsvarer med det som er beskrevet i søknaden med tilhørende budsjett.

Byrådsavdelingen oppgir å ha god oversikt over mottakere på hver tilskuddsordning. Når byråden fatter vedtak om tildeling på en tilskuddsordning, orienteres bystyret om vedtaket. Det følger også med en oversikt over alle tildelinger som er gjort i løpet av budsjettåret, sammen med fremleggelsen av byrådets budsjettforslag for kommende år.

Byrådsavdelingen har ikke oversikt over tilbakebetalingssaker og tilfeller der tilskuddsmottakere får innvilget overføring av ubrukte midler til neste år. Velferdsetaten har fått delegert myndighet til å håndtere dette, med mindre det er snakk om store beløp eller

prinsipielle saker. Tilbakebetalte midler legges inn i potten for påfølgende års tildeling av tilskudd. Byrådsavdelingen er ikke kjent med om det har vært tilfeller av tilbakebetaling på grunn av manglende rapportering fra tilskuddsmottakere, men påpeker at mottakerne får gjentatte purringer på rapporteringen, og at tilbakebetalinger sannsynligvis primært skyldes manglende bruk av midlene.

Byrådsavdeling for sosiale tjenester har ikke ansvar for tilskuddsforvaltningen i bydelene.

Økonomisk sosialhjelp
I byrådsavdelingens uttalelse til Kommunerevisjonens rapport 2/2026 *Sosialhjelp og forebygging av utenforskap* oppgir byrådsavdelingen blant annet at byrådet følger opp sitt tilsynsansvar på sosialhjelpsområdet overfor bydelene gjennom en strukturert rapporterings- og dialogprosess. Bydelene sender inn skriftlige rapporter om økonomi, tjenestekvalitet og måloppnåelse, inkludert tertialrapporter og årsrapporter. Disse danner grunnlaget for byrådets vurderinger av risiko og behov for tiltak. I tillegg foregår det en løpende dialog gjennom året.

Byrådsavdelingen har jevnlige møter om fagsystemet for sosialhjelp (Fasit), vanligvis hvert kvartal, med fagsystemavdelingen i Helseetaten. Status på bydelenes gjennomføring av obligatoriske kontroller i Fasit er i 2026 lagt inn som et fast punkt på agendaen i møtene. Byrådsavdelingen skriver at den da vil «kunne gå i dialog med bydeler som eventuelt ikke har gjennomført kontrollene, be om korrigerende tiltak og fastsette frister for gjennomføring».

Nav-kontorene gjennomfører internkontroll gjennom stikkprøvekontroll av vedtak. Våren 2026 ble det etablert en ny modell for internkontroll av de sosiale tjenestene i Nav. Tidligere ble hvert 25. vedtak kontrollert. I den nye modellen velges det jevnlig ut konkrete temaer som kontrolleres nærmere, som råd og veiledning, barnefamilier og midlertidig botilbud. I tillegg vil det være en mer begrenset kontroll av hvert 25. vedtak. Den nye modellen vil ifølge byrådsavdelingen trolig gjøre det lettere for Nav-kontorene å identifisere systematiske feil eller mangler og iverksette relevante forbedringstiltak.

Byrådsavdeling for sosiale tjenester har i kvalitetshåndbok for sosiale tjenester satt forventninger blant annet til den temabaserte kontrollen. Kvalitetshåndboken inneholder også flere andre forventninger til den økonomiske internkontrollen i Nav-kontorene, som månedlige kontroller av høye utbetalinger til andre enn tjenestemottaker, av rekvisisjoner og av refusjoner og månedlig avstemming av regnskapet.

Kommunerevisjonens rapportering av svakheter i internkontrollen

Kommunerevisjonen har gjennom regnskapsrevisjonen for 2025 rapportert om funn fra undersøkelser av internkontrollen på fagområder underlagt byrådsavdelingen:

Økonomisk sosialhjelp
I forbindelse med regnskapsrevisjonen for 2025 rapporterte Kommunerevisjonen til Byrådsavdeling for sosiale tjenester at flere av de fastsatte kontrollene ved utbetaling av sosialhjelpsmidler ikke ble gjennomført av bydelene. Videre påpekte Kommunerevisjonen uklare roller og svak etterkontroll på området.

Kommunerevisjonens gjennomgang av internkontrollen i fagsystemet Fasit avdekket manglende, utdaterte eller lite detaljerte avtaler, både mellom kommunen og leverandører og internt mellom systemeier og systemforvalter. Dette gir risiko for uklare ansvarslinjer og svekket styring over tid. Videre avdekket regnskapsrevisjonen avvik i en eller flere av nøkkelkontrollene som bydelene skal gjennomføre. Dette var også tilfelle ved revisjonen fra 2024.

I mars 2026 besvarte byrådsavdelingen Kommunerevisjonens brev om funn fra kontrollene ved bydelenes Nav-kontorer. Det ble opplyst at det i 2026 ville bli etablert en rutine der status for gjennomføring av obligatoriske kontroller i Fasit blir fast punkt på dagsorden i møter med fagsystemavdelingen.

Tilskuddsforvaltning

I forbindelse med regnskapsrevisjonen for 2025 skrev Kommunerevisjonen til Velferdsetaten at oppfølgingen av en forenklet etterlevelseskontroll av tilskuddsforvaltningen i kommunen viste at etaten hadde iverksatt tiltak som bidro til bedre etterlevelse av regler for tilskuddsforvaltning. Samtidig viste Kommunerevisjonen til at en gjennomgang av tilskuddsmodulen i Acos Websak viste svake applikasjonskontroller, herunder at tilskuddsbeløp kan overstyres i systemet. Kommunerevisjonen anbefalte Velferdsetaten å vurdere kompenserende tiltak ved bruk av tilskuddsmodulen.

I etatsstyringsmøtet med Velferdsetaten i oktober 2026 ba byrådsavdelingen om å få oversendt etatens svarbrev til Kommunerevisjonen brev om svakheter i etatens økonomiske internkontroll avdekket gjennom regnskapsrevisjonen for 2025.

Dokumentasjon av oppfølging

Som nevnt i kapittel 3.1.2 rapporterer virksomheter i årsberetning om internkontroll ved å svare på spørsmålene som fremgår av tabell 2 nedenfor.

Tabell 2 Velferdsetatens rapportering om internkontroll for 2025

Spørsmål	Velferds-etaten
Er det etablert et risikobasert helhetlig system for internkontroll i virksomheten?	Ja
Er det etablert tiltak og kontrollaktiviteter som følge av risikovurderingen og er tiltakene fulgt opp?	Ja
Er det utarbeidet nødvendige rutiner og prosedyrer på viktige områder/prosesser basert på en vurdering av risiko?	Ja
Etterleves rutinene og prosedyrene i virksomheten?	Delvis*
Er alle vesentlige avvik, spesielle hendelser og svakheter fulgt opp?	Ja
Er alle anmerkninger fra tilsyn, eksternrevisor, internrevisor og lignende fulgt opp?	Ja
Oppsummert: Internkontrollen er utformet slik at virksomheten har målrettet og effektiv drift, pålitelig rapportering og overholder lover og regler.	Ja

Note: Kilden er Velferdsetatens årsberetning for 2025.
** Kommentar fra Velferdsetaten: «Rutiner og prosedyrer blir i hovedsak fulgt. Risikovurderinger bidrar til å avdekke enkelte forbedringspunkter og områder for økt etterlevelse.»*

Tabell 2 viser Velferdsetatens rapportering av internkontroll for 2025. Etaten har i tillegg beskrevet sitt internkontrollsystem nærmere, men beskrivelsen inneholder ikke informasjon om svakheter ved internkontrollen.

Årsberetningen inneholder i tillegg et punkt om merknader fra Kommunerevisjonen og kontrollutvalget. Velferdsetaten har beskrevet resultatene fra en forvaltningsrevisjon. Resultater fra regnskapsrevisjonen er ikke omtalt.

3.3.3 Evaluering

Byrådsavdelingen har ikke praksis for å evaluere underliggende virksomheters systemer for internkontroll, eller følge opp om underliggende virksomheter evaluerer sine egne systemer.

Byrådsavdelingen oppgir at det ikke er etablert et system for evaluering av tilskuddsordningene, og at det er krevende å evaluere de samlende effektene av tilskuddsordningene opp mot ordningenes formål. Etaten innstiller imidlertid opp mot ordningenes kriterier. Byrådsavdelingen kvalitetssikrer innstillingen, slik at det er to ledd som kontrollerer at tilskuddsmidlene faktisk skal gå til ordningenes formål.

3.4 Byrådsavdeling for finans

I Oslo kommunes budsjettforslag for 2027 er det beskrevet at byrådsavdeling for finans (FIN) med underliggende etater utgjør FIN-sektor, og at byrådsavdelingen har et sektorovergripende, overordnet ansvar for kommunens økonomistyring. Byrådsavdelingen er ansvarlig for budsjettprosessen og sammenstilling av økonomisk rapportering. Byrådsavdeling for finans opplyser at dette ikke innebærer at byråden har ansvar for å sikre god økonomisk internkontroll i kommunens virksomheter utenfor byrådens egen sektor.

Byrådsavdeling for finans har organisert avdelingen slik at seksjon for informasjonssikkerhet og IKT har det overordnede koordineringsansvaret for etatsstyringen av Digitaliseringsetaten og Økonomi- og forvaltningsetaten (blant annet Utviklings- og kompetanseetaten i 2025), mens hver seksjon i byrådsavdelingen har det faglige ansvaret for oppfølgingen innenfor sine områder.

3.4.1 Risikostyring

Oversikt over risiko

Virksomhetenes rapportering av risiko

Daværende Utviklings- og kompetanseetaten presenterte risikomatriser i styringsdialogen. Dette gjør at byrådsavdelingen får informasjon om risikovurderinger før de fremkommer i faste økonomirapporteringer. Når seksjon for informasjonssikkerhet og IKT får de overordnede økonomirapportene, har seksjonen valgt å undersøke rapporteringen mer inngående for å få tilstrekkelig forståelse av hva som rapporteres, blant annet gjennom en Power BI-oversikt utarbeidet sammen med Utviklings- og kompetanseetaten.

Det er iverksatt en egen økonomidialog som gjennomføres omtrent annenhver uke med økonomiansvarlige i etatene i sektoren. Dialogen består av uformelle møter på Teams hvor temaer blir tatt opp og diskutert, og hvor hver deltakerne noterer sine egne oppfølgingspunkter, ifølge intervju i avdelingen. Seksjon for informasjonssikkerhet og IKT har også e-postdialoger om avklaringer rundt budsjettinnspill, periodiske rapporteringer osv. I tillegg er systemeierdialogen knyttet til byrådsavdelingens ansvar for IKT-systemer en arena hvor byrådsavdelingen diskuterer risikoer.

I Byrådsavdeling for finans og Byrådslederens kontors etatsstyringsmøte med Utviklings- og kompetanseetaten i februar 2025 orienterte etaten om 14 ulike risikoer knyttet til overgangen til de nye etatene Økonomi- og forvaltningsetaten og Digitaliseringsetaten. Noen av risikoene er av økonomisk art, blant annet knyttet til

- overtallige ansatte
- oppsigelse / manglende videreføring av avtaler med leverandører
- teknisk kompleksitet som kan gi kostnadsøkninger
- uenighet om fordeling av rammekutt mellom de to etatene
- uforutsette kostnader uten budsjettdekning

Hver risiko, samt restrisiko etter tiltak, er vurdert med trafikklysfarger. Etaten har foreslått risikoreduserende tiltak til alle risikoene.

En av de identifiserte risikoene knyttet til overgangen til de nye etatene gjelder økonomisk rapportering. Det er beskrevet at «[m]anglende håndtering av restoppgaver knyttet til avvikling av dagens 3 etater kan føre til problemer med avleggelse av regnskap årsberetning mm.» Det er foreslått at «[e]tatsledelsen/ansvar for eksisterende etater må fungere ut januar/februar 2026 for å ivareta dette».

I etatsstyringsmøtet med Utviklings- og kompetanseetaten i mai 2025 rapporterte etaten om et avdekket avvik på lønnsområdet. Det gjaldt feil rapportering til Statens pensjonskasse for ansatte i Osloskolen som har fått utbetalt variabel lønn. Utviklings- og kompetanseetaten orienterte i møtet om gjennomførte aktiviteter på bakgrunn av det avdekkede avviket, samt planlagte tiltak fremover. Byrådsavdeling for finans fulgte opp Utviklings- og kompetanseetatens arbeid med å rette opp i det avdekkede avviket i månedlige tjenestemøter med kommunens felles lønnstjeneste hos Utviklings- og kompetanseetaten i perioden mai–desember 2025.

I etatsstyringsmøtet i september 2025 orienterte Utviklings- og kompetanseetaten om en risiko på lønnsområdet. Risikoen var at «implementeringen av den nye refusjonsmodulen i HR-systemet blir forsinket, noe som kan føre til utsatt gevinstrealisering». Etaten beskrev at den «[t]ilfører ekstra ressurser og sikrer tett oppfølging av samtlige leveranser».

Økonomisk rapportering

Økonomiske risikoer rapporteres også gjennom faste økonomirapporteringer. Byrådsavdelingen oppga at rapporteringen fra byrådsavdelingens sektorområde skjer ved at virksomhetene i sektoren leverer økonomiske rapporter til seksjonen, som rapporter disse videre til staben i byrådsavdelingen. Før rapportene sendes videre til staben, foretar seksjonen en kvalitetssikring av rapporteringen ved å dele rapporteringene med alle fagseksjonene i byrådsavdelingen, og innspill, kommentarer og spørsmål tas videre med virksomheten. Staben gir så en samlet rapportering for sektoren videre til seksjon for økonomistyring i byrådsavdelingen.

Byrådsavdelingens egne vurderinger av risiko

Byrådsavdelingen gjør ikke egne vurderinger av om etatens risikovurderinger er dekkende for det samlede risikobildet i etaten. Byrådsavdelingen har ikke utarbeidet en samlet oversikt over risikobildet på eget sektorområde. Byrådsavdelingen peker på at dette ikke er et krav.

Risikovurderingene er dokumentert i presentasjoner og referater fra styringsdialogen og i faste økonomiske rapporter – 1.-kvartalsrapport, 2.-tertialrapport og årsberetning.

Risikoreduserende tiltak

Ifølge intervju i byrådsavdelingen diskuteres gule og røde risikoer i etatsstyringsmøtene, og byrådsavdelingen ber om informasjon om hvilke tiltak etaten har iverksatt eller vil iverksette for å redusere risikoene. Det tillegges etatsdirektør å følge opp risikoene. Ifølge byrådsavdelingen legges instruks for virksomhetsstyring til grunn for etatsstyringen, og byrådsavdelingen respekterer etatsdirektørens ansvar og handlingsrom i den løpende styringen av etaten. Det er derfor bevissthet om å avveie detaljeringsnivået i oppfølgingen, ifølge byrådsavdelingen. Byrådsavdelingen oppgir at der det er utfordringer med økonomi, følger byrådsavdelingen tettere opp.

I referatet fra byrådsavdelingens etatsstyringsmøte med Utviklings- og kompetanseetaten i mai 2025 fremgår det at «[e]tter en analyse av kredittkorttransaksjoner for 2024 vil [Utviklings- og kompetanseetaten] oversende et brev med funn og forslag til tiltak. Et av tiltakene som bør vurderes av [Byrådsavdeling for finans] er å sperre kredittkortene for Vipps.»

De to andre tiltakene etaten foreslo for byrådsavdelingen, gjaldt å

- gjennomføre analyse av kredittkorttransaksjoner årlig som et tiltak som del av kommunens antikorrupsjonsarbeid
- gjøre virksomhetene oppmerksomme på blant annet rundskriv og rutine for bruk av kredittkort og funnene fra kartleggingen i virksomheten

Ifølge byrådsavdelingen har Økonomi- og forvaltningsetaten fulgt opp tiltaket med årlig analyse av kredittkorttransaksjoner på eget initiativ og sendt ut brev til virksomheter for å orientere om funn. Byrådsavdelingen vurderer å foreslå å legge et slikt tiltak inn i neste fireårige tiltaksplan mot korrupsjon. Muligheter for videreutvikling av analysen ble tatt opp i fagdialogen mellom etaten og byrådsavdelingen i august 2026.

De andre tiltakene er vurdert av Byrådsavdeling for finans, men byrådsavdelingen har ikke gitt etaten i oppdrag å iverksette tiltakene per oktober 2026. Byrådsavdelingen viser til at rundskrivet for bruk av kredittkort i Oslo kommune sist ble oppdatert i august 2024, og at det derfor har vært ønskelig å avvente noe før en påminnelse sendes til virksomhetene. Av rutinene for bruk av kredittkort fremgår det at ansatte ikke skal legge kommunens kredittkort inn i Vipps, men at virksomhetene kan utarbeide egne rutiner, hvor det etter en konkret vurdering kan være behov for å tillate bruk av kredittkort i Vipps. Byrådsavdelingen oppgir i oktober 2026 at den vil følge opp problemstillingen videre.

3.4.2 Dokumentasjon av internkontrollen

Beskrivelser av oppfølging av internkontroll

Generelt

Det er ikke skriftliggjort hva og hvordan underliggende virksomheter skal rapportere fra sin egen internkontroll gjennom styringsdialogen, utover at malen for årsberetning inneholder et spørreskjema som skal fylles ut. Byrådsavdelingen opplyser at det er avtalt muntlig at

byrådsavdelingen utøver tillitsbasert ledelse på dette området. Det er etatene i sektoren som selv vurderer hva de må rapportere om sin egen internkontroll, basert på en risikoanalyse, noe byrådsavdelingen peker på at er i tråd med instruks for virksomhetsstyring. Det fremkommer av intervju at det kan være en utfordring for byrådsavdelingen å vurdere hvilket nivå den skal legge seg på i avveiningen mellom kontroll og tillit i oppfølgingen av underliggende virksomheter.

Lønn og sosiale utgifter
Som beskrevet i kapittel 2 har kommunens felles lønnstjeneste i Økonomi- og forvaltningsetaten ansvar for å levere tjenester på lønnsområdet med tilhørende prosesser, rutiner og systemstøtte til virksomhetene. I tillegg tilbyr seksjonen støttefunksjonalitet og rapporter til virksomhetenes internkontroller, så langt det praktisk er mulig. Samtidig er det virksomhetene som eier datagrunnlaget og har ansvaret for å sikre og kontrollere at utbetalinger er korrekte, dokumenterte og godkjent i henhold til gjeldende regelverk.

Byrådsavdeling for finans har månedlige tjenestemøter med kommunens felles lønnstjeneste. I møtene rapporteres det blant annet på vesentlige avvik, hendelser og risiko, funn fra kontroller og analyser og planlagte og gjennomførte endringer.

Kommunerevisjonens rapportering av svakheter i internkontrollen

Kommunerevisjonen har gjennom regnskapsrevisjonen for 2024 og 2025 rapportert om svakheter i internkontrollen på Utviklings- og kompetanseetatens fagområder. Byrådsavdeling for finans har fått kopi av Kommunerevisjonens brev til etaten. Etaten har svart med hvilke tiltak den har planlagt å iverksette. Følgende svakheter er rapportert på utvalgte områder:

Lønn og sosiale utgifter (generelt)
I forbindelse med regnskapsrevisjonen for 2025 påpekte Kommunerevisjonen at det fortsatt var svakheter i kontrollen av lønnsutbetalinger. Revisjonen viste til at den allerede året før hadde påpekt behov for å styrke kontrollen av store nettoutbetalinger, særlig for ansatte som arbeider for og mottar lønn fra flere virksomheter i kommunen. Kommunerevisjonen pekte på at det fortsatt er risiko for at feil og urettmessige utbetalinger ikke blir avdekket, og at like forhold behandles ulikt mellom virksomhetene.

I forbindelse med regnskapsrevisjonen 2024 etterspurte Kommunerevisjonen status på tidligere varslede tiltak for å sikre mer ensartet praktisering av regelverket i hele kommunen. Etaten opplyste at flere forbedringstiltak var forsinket som følge av utfordringer med HR-systemet, men at etaten hadde tatt opp saker om ulik regelverkspraksis med Byrådsavdeling for finans, gitt innspill til presiseringer i Personalhåndboka og etablert overordnede kontroller av sykmeldinger som følges opp overfor virksomhetene.

Sykepengerefusjoner
I forbindelse med regnskapsrevisjonen for 2025 påpekte Kommunerevisjonen betydelige svakheter i kommunens oppfølging av refusjonskrav mot Nav. Ved utgangen av året utgjorde utestående krav om lag 340 millioner kroner, hvorav rundt 102 millioner kroner gjaldt eldre krav fra 2024 og tidligere. Samtidig ble det tapsført refusjonskrav for om lag 193 millioner kroner. Kommunerevisjonen vurderte at de store tapsføringene tyder på at rutinene for beregning, oppfølging og innfordring av refusjoner over tid ikke har fungert tilfredsstillende. Kommunerevisjonen påpekte tilsvarende i forbindelse med regnskapsrevisjonen for 2024.

Doble lønnsutbetalinger
Kommunerevisjonen påpekte i 2025 at dagens løsning innebærer risiko for dobbeltutbetaling av overtid, fordi samme overtid kan registreres flere ganger gjennom både forsystemer og manuelle registreringer i kommunens HR-system.

Kredittkortbruk og mobilkjøp
I forbindelse med regnskapsrevisjonen for 2025 påpekte Kommunerevisjonen svakheter i internkontrollen knyttet til både mobilkjøp og bruk av kommunens kredittkort og utleggsrefusjoner. For mobilkjøp var det vist til en risiko for at ansatte kan foreta private kjøp som faktureres kommunen uten at kostnadene trekkes fra i lønnen. Ifølge Kommunerevisjonen varierte bevisstheten om denne risikoen mellom virksomhetene.

Når det gjelder kredittkort og utleggsrefusjoner, identifiserte Kommunerevisjonen risiko for private kjøp med kommunens kredittkort, dobbelt refusjon av samme utlegg, gjenbruk av kvitteringer og bruk av manipulerte eller fiktive kvitteringer. Kommunerevisjonen undersøkte 16 transaksjoner med kredittkort der den ansatte også hadde registrert et utlegg med identisk beløp. Undersøkelsen viste at 13 av de 16 utleggsrefusjonene gjaldt urettmessige utbetalinger til ansatte. Kommunerevisjonen vurderte at den nye reise- og utleggsmodulen i begrenset grad bidro til å redusere risikoen for urettmessige utbetaling av refusjoner til ansatte, og at internkontrollen i stor grad var avhengig av årvåkne ledere.

Dokumentasjon av oppfølging

Ifølge referatet fra etatsstyringsmøtet med Utviklings- og kompetanseetaten i februar 2025 ble det formidlet at «[d]e økonomiske rammene i kommunen er stramme, og vil bli enda strammere i årene som kommer. Betydningen av god internkontroll og økonomisk transparens har økt, og det faglige samarbeidet som er etablert mellom [Utviklings- og kompetanseetaten] og byrådsavdelingen må videreføres når de to nye etatene etableres».

Etaten tok opp internkontroll knyttet til kredittkortbruk på et etatsstyringsmøte i 2025. Utover dette viser dokumentasjon fra styringsdialogen med etaten og tjenestemøter med kommunens felles lønnstjeneste at byrådsavdelingen ikke har tatt opp svakhetene i internkontrollen på etatens fagområder som Kommunerevisjonen har rapportert om.

Som nevnt i blant annet kapittel 3.1.2 rapporterer virksomheter om internkontroll i årsberetningen ved å svare på spørsmålene som fremgår av tabell 3 nedenfor.

Tabell 3 Utviklings- og kompetanseetatens rapportering om internkontroll for 2025

Spørsmål	Utviklings- og kompetanseetaten
Er det etablert et risikobasert helhetlig system for internkontroll i virksomheten?	Ja
Er det etablert tiltak og kontrollaktiviteter som følge av risikovurderingen og er tiltakene fulgt opp?	Ja
Er det utarbeidet nødvendige rutiner og prosedyrer på viktige områder/prosesser basert på en vurdering av risiko?	Ja
Etterleves rutinene og prosedyrene i virksomheten?	Ja
Er alle vesentlige avvik, spesielle hendelser og svakheter fulgt opp?	Ja
Er alle anmerkninger fra tilsyn, eksternrevisor, internrevisor og lignende fulgt opp?	Ja
Oppsummert: Internkontrollen er utformet slik at virksomheten har målrettet og effektiv drift, pålitelig rapportering og overholder lover og regler.	Ja

Note: Kilden er Utviklings- og kompetanseetatens årsberetning for 2025.

Tabell 3 viser at Utviklings- og kompetanseetatens svarte «ja» på alle spørsmålene om internkontrollen i etaten.

Malen for årsberetningen inneholder også punktet «Merknader fra Kommunerevisjonen og kontrollutvalget». Etaten skriver i årsberetningen for 2025 at den «ikke har mottatt merknader i de revisjoner som har vært gjennomført av etaten fra Kommunerevisjonen eller kontrollutvalget i 2025».

3.4.3 Evaluering

Byrådsavdeling for finans har ikke praksis for å evaluere underliggende virksomheters systemer for internkontroll, eller å følge opp om underliggende virksomheter evaluerer sine egne systemer.

Kommunerevisjonens vurderinger

Byrådsavdelingenes risikostyring varierer for ulike typer økonomisk risiko. Vi vil i vurderingen skille mellom risikoer for budsjettavvik og andre typer risiko som kan føre til at kommunens økonomi ikke blir håndtert korrekt, effektivt og i tråd med lover og regler. Byrådsavdeling for utdanning er i begrenset grad omfattet av undersøkelsen, og vurderingene bygger primært på data innhentet fra de tre øvrige byrådsavdelingene.

Byrådsavdelingene har generelt en tett oppfølging av risikoer for budsjettavvik som oppstår løpende hos virksomhetene i egen sektor. Oppfølgingen av at det iverksettes tiltak for å redusere risiko for budsjettavvik, er en viktig del av økonomistyringen, som bidrar til effektiv bruk av kommunens økonomiske midler.

Byrådsavdelingene har imidlertid en begrenset og lite strukturert tilnærming til andre risikoer som kan føre til at kommunens økonomi ikke blir håndtert korrekt, effektivt og i tråd med lover og regler. Det er lagt opp til at byrådsavdelingene kan fange opp slike risikoer i egen sektor blant annet gjennom styringsdialog med underliggende virksomheter. Ut fra dokumentasjon ser vi i liten grad at virksomhetene rapporterer om slike risikoer, blant annet knyttet til tilskuddsforvaltning, lønn og sosiale utgifter og økonomisk sosialhjelp. I den grad byrådsavdelingene har fanget opp slike risikoer, har ikke noen av dem dokumentert en oversikt

over dette. Byrådsavdeling for sosiale tjenester hadde utarbeidet en samlet oversikt over risikoer i egen sektor, men denne omfattet i liten grad risiko knyttet til økonomisk internkontroll.

Det er positivt at Byrådsavdeling for sosiale tjenester har satt forventninger til den økonomiske internkontrollen knyttet til økonomisk sosialhjelp ved Nav-kontorene i bydelene. Videre er det positivt at Byrådsavdeling for helse årlig ber underliggende virksomheter rapportere om forhold ved internkontrollen som ikke dekkes fullt ut av annen rapportering, blant annet om virksomhetene dokumenterer risikovurderinger i kvalitetssystemet EQS. Utover dette har byrådsavdelingene i liten grad satt tydelige forventninger til hva underliggende virksomheter skal dokumentere og rapportere om økonomisk internkontroll. Byrådsavdelingene benytter i for liten grad muligheten til å stille spørsmål og be om dokumentasjon på tilstanden i den økonomiske internkontrollen i virksomhetene. Byrådsavdelingene har i stor grad en tillitsbasert tilnærming til at hver virksomhet sørger for tilfredsstillende økonomisk internkontroll. Svakheter i den økonomiske internkontrollen som Kommunerevisjonen har rapportert om, har i tilfeller vedvart over flere år og varierer i betydelig grad mellom virksomheter. Dette tyder på at den tillitsbaserte tilnærmingen ikke fullt ut har fungert etter hensikten.

Byrådsavdelingene legger opp til at virksomhetene melder fra om dokumenterte svakheter i den økonomiske internkontrollen på eget initiativ i styringsdialogen eller årsberetningen. Vi ser i liten grad at virksomhetene rapporterer om svakheter i internkontrollen på de utvalgte områdene som Kommunerevisjonen har påpekt gjennom regnskapsrevisjonen. Vi ser også lite spor av at byrådsavdelingene tar opp dette med underliggende virksomheter gjennom styringsdialogen. Det indikerer at virksomhetene i for liten grad presenterer svakheter i internkontrollen, samtidig som byrådsavdelingene ikke reagerer på det som burde være kjente avvik. Ett unntak fra dette var Byrådsavdeling for helse, som i 2026 fanget opp avvik mellom virksomhetenes rapportering og Kommunerevisjonens funn og formidlet dette til underliggende virksomheter. Videre er det positivt at Byrådsavdeling for helse og Byrådsavdeling for sosiale tjenester har bedt underliggende virksomheter orientere om sin oppfølging av Kommunerevisjonens funn knyttet til svakheter i den økonomiske internkontrollen.

Byrådsavdelingene har ikke en systematisk oppfølging av om kommunens økonomiske internkontroll forbedres gjennom evaluering.

En tilfredsstillende økonomisk internkontroll skal bidra til at virksomhetene selv er i stand til å håndtere økonomien korrekt, effektivt og i tråd med lover og regler. Dersom byrådsavdelingene mer aktivt påser at underliggende virksomheter har tilfredsstillende økonomisk internkontroll, kan det gi byrådsavdelingene et bedre grunnlag for å vurdere hvilken økonomisk oppfølging den enkelte virksomhet har behov for. Dette kan gi rom for at byrådsavdelingene kan ha større tillit til at virksomhetene håndterer løpende risikoer for budsjettavvik på egen hånd, og på den måten kunne innrette sin styring av virksomhetene mer effektivt.

4 Samhandling og samordning av økonomisk internkontroll mellom sektorer

Revisjonskriterium

- Byrådsavdelingene skal sikre en tilfredsstillende økonomisk internkontroll mellom sektorer, herunder sikre at relevant informasjon fra internkontrollen på eget sektorområde kommuniseres mellom sektorer.

Alle byrådsavdelingene har et ansvar for å ta initiativ til samhandling og samordning mellom sektorer og virksomheter når det er nødvendig. Da byrådet vedtok nye instrukser for virksomhetsstyring og internkontroll, ble det poengtert at virksomhetsstyring omfatter styring og ledelse, også samhandling og samordning mellom sektorer. I dette kapittelet beskrives og vurderes samhandling og samordning mellom sektorer om den økonomiske internkontrollen.

Faktabeskrivelse

4.1 Kommunerevisjonens rapportering av svakheter i internkontrollen

I nummerert brev 4/2026 *Vesentlige svakheter i den økonomiske internkontrollen på utvalgte områder* skriver Kommunerevisjonen at den gjennom den årlige regnskapsrevisjonen erfarer at kommunen i begrenset grad har etablert tilstrekkelig overordnet styring av prosesser som går på tvers av virksomheter, og at mer systematiske, overordnede risikovurderinger kunne bidratt til mer helhetlige, samordnede og koordinerte tiltak. I brevet er det beskrevet at svakhetene som gjelder mellom sektorer, blant annet gjelder innen lønnsområdet og tilskudd til andre:

Lønn og sosiale utgifter: Kommunerevisjonen pekte på manglende kontroll for ansatte som mottar lønn fra flere virksomheter, og behov for styrket kontroll av store lønnsutbetalinger. Kommunerevisjonen viser til å ha påpekt dette for Utviklings- og kompetanseetaten etter etableringen av Felles lønnstjeneste.

Tilskudd til andre: Kommunerevisjonen gjennomførte i 2022–2023 en forenklet etterlevelseskontroll av kommunens tilskuddsforvaltning. Kontrollen var gjennomført i virksomheter i flere sektorer og viste svakheter ved vilkårssetting, etterkontroll av tilskuddsmottakernes bruk av tilskudd, og etterkontroll av intern saksbehandling. Høsten 2025 gjennomførte Kommunerevisjonen en oppfølging av kontrollen, som viste variasjon i hvilken grad virksomhetene hadde fulgt opp anbefalinger og iverksatt varslede tiltak. I tillegg fremgår det at Kommunerevisjonen har avdekket svakheter i applikasjonskontroller i tilskuddsmodulen i Acos Websak, som virksomheter i flere sektorer bruker for saksbehandling på tilskuddsområdet. Svakhetene er ikke i tilstrekkelig grad kompensert med andre kontroller.

Tilsvarende er også formidlet blant annet i Kommunerevisjonens årlige oppsummerende rapporter fra regnskapsrevisjonen for 2024 og 2025 og i brev til byrådet om

forbedringspunkter ved kommunens overordnede økonomiske internkontroll etter regnskapsrevisjonen 2024.

Bystyret vedtok ved behandlingen av nummerert brev 4/2026 (sak 198/26) at «bystyret ser alvorlig på at situasjonen vedvarer, og legger til grunn at byrådet nå påser at tilstrekkelig økonomisk internkontroll nå kommer på plass».

Kommunerevisjonen skrev i brev av 20. mars 2026 til Byrådsavdeling for finans om gjennomgangen av kommunens regnskapsrapportering at Kommunerevisjonen erfarer at kommunens økonomiske internkontroll har vesentlige mangler. Det er beskrevet at

- kommunens virksomheter har betydelige variasjoner i sine kontrolltiltak som skyldes ulik kapasitet eller kompetanse
- kommunen kunne hatt bedre styring på aktiviteter som går på tvers av enheter i kommunen
- kommunen mangler overordnede risikovurderinger som kan bidra til mer helhetlige, samordnede og koordinerte tiltak

Av brevet fremkommer det at dette særlig gjelder områder der Kommunerevisjonen forutsetter felles praksis, felles systemstøtte eller en koordinert oppfølging av regelverket.

Byrådsavdeling for finans skrev i brev av 13. april 2026 at den deler Kommunerevisjonens vurdering om at behovet for standardisering, tydelig ansvarsplassering og god dokumentasjon øker når regnskapstjenester samles i felles enheter. Byrådsavdeling for finans skriver at byrådsavdelingen «må ivareta sitt overordnede ansvar for økonomiområdet innenfor rammene som følger av den vedtatte parlamentariske styringsmodellen i Oslo kommune, hvor ansvar og myndighet er delegert til byrådsavdelingene og virksomhetene». Byrådsavdeling for finans ser «at ansvars- og oppgavefordelingen i enkelte tilfeller kan gi uheldige effekter knyttet til kapasitet, kompetanse og helhetlig risikohåndtering i virksomhetene».

4.2 Byrådets økonomiske rapporteringer

Seksjon for økonomistyring i Byrådsavdeling for finans har ansvar for å utarbeide byrådets 1.-kvartalsrapport, 2.-tertialrapport og årsberetning, som er byrådets faste samlede rapporteringer til bystyret. Byrådets samlede rapporter bygger på rapporter fra hver enkelt virksomhet i kommunen. Hver byrådsavdeling sammenstiller en samlet rapportering fra sin sektor som sendes til seksjon for økonomistyring i Byrådsavdeling for finans. Som beskrevet i kapittel 2 har hver sektor med sin byråd ansvar for at rapporteringen fra deres egen sektor er korrekt.

For å bidra til en omforent rapportering fra virksomhetene sender seksjon for økonomistyring ut rundskriv om hva som skal inngå i rapportene. Rundskrivene for 1. kvartal og 2. tertial er felles for alle virksomhetene, mens for årsberetningene er det ulike rundskriv for henholdsvis etater, foretak og bydeler. Rundskrivene beskriver krav, frister og øvrige føringer for rapporteringen.

Seksjon for økonomistyring evaluerer rundskrivene årlig og gjør endringer basert på dette. Når byrådsavdelingene mottar rapporter fra sine virksomheter, tar de opp eventuelle spørsmål med virksomhetene før de sammenstiller og sender videre. Byrådsavdeling for finans er

tilgjengelig som diskusjonspartner for de andre byrådsavdelingene når det gjelder økonomisk rapportering.

Fellessystemer i kommunen som Framsikt er av betydning for den økonomiske rapporteringen. Når virksomheter rapporterer gjennom Framsikt, kan byrådsavdelingene hente inn tekster og prognoser fra rapporteringene gjennom «konsernløsningen» i systemet. Byrådsavdelingene kan også gjøre korrigeringer gjennom løsningen. Seksjon for økonomistyring legger til grunn at innføringen av en felles regnskapstjeneste i kommunen vil forbedre kvaliteten på den løpende regnskapsføringen.

4.2.1 Kommunerevisjonens rapportering om byrådets økonomiske rapportering

I forbindelse med regnskapsrevisjonen for 2025 sendte Kommunerevisjonen brev til Byrådsavdeling for finans der Kommunerevisjonen anbefaler at byrådsavdelingen evaluerer rundskrivene for den økonomiske rapporteringen for å tydeliggjøre hva som er relevant for den lovpålagte rapporteringen i kommunens og foretakenes regnskaper. I tillegg peker Kommunerevisjonen på at det kan være relevant å se på hvordan årsberetningen kan gi tydeligere forklaring på hvordan resultatene ble som de ble, og en tydeligere redegjørelse for eventuell finansiell risiko og konsekvenser for økonomisk bærekraft.

4.2.2 Sammenstilling av byrådets økonomiske rapporteringer

Ifølge byrådsavdelingen kvalitetssikrer seksjon for økonomistyring rapporteringene fra hver sektor ved å se gjennom alle tallene og ved å se til den enkelte virksomhets rapportering og byrådsavdelingenes innspill ved behov. Det er særlig budsjett- og regnskapstall som seksjonen har fokus på. Seksjonen har også et kritisk blikk på informasjon om tjenesteproduksjon for å se at den står i sammenheng med regnskapstallene. Seksjonen opplever at rapportene fra virksomhetene har blitt mer ensartede den senere tiden, særlig etter innføringen av Framsikt, der alle virksomhetene rapporterer i samme mal.

Virksomhetene legger sine rapporteringer inn i kommunens saks- og arkivsystem. Hvis seksjon for økonomistyring er usikre på noe som kommer fra en byrådsavdeling, sjekker seksjonen virksomhetenes rapportering direkte gjennom systemet. Formålet er å sikre at det er samsvar mellom det virksomheten har rapportert til byrådsavdelingen, og det byrådsavdelingen har rapportert videre.

Byrådsavdelingen viser til at det er etablert rutiner og prosesser for kvalitetssikring av den økonomiske rapporteringen, men at seksjon for økonomistyring ikke har utarbeidet egne, skriftlige rutinebeskrivelser som samlet beskriver den interne kvalitetssikringen i seksjonen. For å redusere sårbarheten i seksjonen er det lagt vekt på at flere medarbeidere skal ha kompetanse til å ivareta sentrale oppgaver i rapporteringsprosessen. Det er derfor flere som kan overta ansvaret dersom medarbeidere som i dag har sentrale roller i rapporteringen, slutter eller blir fraværende. Byrådsavdelingen oppgir at utskifting av medarbeidere med sentralt rapporteringsansvar i byrådsavdelingene kan innebære en sårbarhet, og at seksjon for økonomistyring ved behov følger opp nye medarbeidere i byrådsavdelingene med veiledning og opplæring.

Rapportering av internkontroll

I byrådets årsberetning for 2025 er følgende beskrevet om status for kommunens internkontroll:

> *Oslo kommunes virksomheter rapporterer i sine årsberetninger at de helt eller delvis har etablert et risikobasert helhetlig system for internkontroll. Det er få virksomheter som rapporterer at de ikke har, eller kun delvis har, et helhetlig system for internkontroll. Disse virksomhetene opplyser at internkontroll inngår som del av virksomhetsstyringen, eller at det pågår arbeid med å etablere ulike former for risikobaserte helhetlige systemer for internkontroll. Virksomhetene rapporterer også at de helt eller delvis har etablert tiltak og kontrollaktiviteter som følge av risikovurderinger som følges opp.*

For å se resultater fra og detaljer om kommunens internkontroll må man se til den enkelte virksomhets årsberetning. I rundskrivene fremgår det at virksomhetene skal redegjøre for sitt system for helhetlig internkontroll i årsberetningen. Som beskrevet i kapittel 3 gjøres dette gjøres ved at virksomhetene fyller ut et spørreskjema med svarene ja/nei/delvis. I tillegg skal følgende momenter inngå i rapporteringen om internkontroll:

- generelt om hvordan internkontroll ivaretas
- større kartlegginger, gjennomganger eller analyser
- status på oppfølging av og gjennomføring av politiske vedtak
- tjenesteområder med særskilt oppmerksomhet
- hvilke tilsyn som har vært gjennomført
- oppfølging, læring og effekt av tilsyn
- forslag til nye tiltak eller kontroller på bakgrunn av erfaringer eller analyser
- overordnet status i virksomhetens arbeid med informasjonssikkerhet og personvern

Ifølge intervjuede i Byrådsavdeling for finans gjorde seksjon for økonomistyring vurderinger da den nye kommuneloven kom, av hvordan det er mest hensiktsmessig å rapportere til bystyret om byrådets internkontroll – om rapporteringen skulle inngå som en del av årsberetningen eller som en egen rapport om internkontroll. Seksjonen landet på løsningen med en generell omtale i byrådets årsberetning og mer utfyllende informasjon i virksomhetenes årsberetninger.

Oslo kommune er en stor organisasjon, og seksjonen mangler kapasitet til å lage en egen utfyllende rapport om internkontrollen i hele kommunen. Byrådsavdelingen mener at dette i tilfelle også ville blitt en svært omfattende beskrivelse. Seksjonen har fått kritikk for omfanget på årsberetningen. Det å legge inn mer utfyllende informasjon om internkontroll vil gjøre årsberetningen enda mer omfattende. Seksjonen vurderer det derfor til at det vil være mest hensiktsmessig med en egen rapport dersom det skal gis en samlet utfyllende omtale om kommunens internkontroll. Det er ikke beskrevet i instruks for internkontroll hvordan rapporteringen av internkontroll i byrådets årsberetning skal foregå.

Seksjonen peker også på at en utfyllende omtale av kommunens internkontroll kan inneholde mye sensitiv informasjon som ikke bør tilfalle offentligheten, for eksempel risikovurderinger. Det er derfor et poeng at informasjonen om internkontroll i byrådets årsberetning bør være på et overordnet nivå. Informasjonen i virksomhetenes årsberetninger er mer utfyllende, men virksomhetene må også gjøre avveininger av hvor mye informasjon som skal gis her.

4.3 Kommunikasjon mellom sektorer om økonomisk internkontroll

Byrådslederens kontor arrangerer nettverk for virksomhetsstyring, der problemstillinger og annet knyttet til virksomhetsstyring, herunder internkontroll, kan være tema.

Byrådsavdelingene deltar i ulike samarbeidsforum med enkelte andre byrådsavdelinger, blant annet faste forum med byrådsavdelingene for helse, sosiale tjenester og kultur og næring, ifølge intervju i Byrådsavdeling for finans. Her kan byrådsavdelingene koordinere aktiviteter og risikoer. Det skrives ikke referater, men det lages en agenda.

Byrådsavdeling for finans avholder også økonomiforum og regnskapsforum hvor kommunens virksomheter kan delta og gi informasjon mellom sektorer og virksomheter i kommunen. Det føres ikke referater fra disse forumene.

I vår gjennomgang av etterspurt dokumentasjon fra de ulike byrådsavdelingene så vi i liten grad at den enkelte byrådsavdelingen hadde tatt opp temaer innenfor økonomisk internkontroll i sin egen sektor med andre byrådsavdelinger.

Kommunerevisjonens vurderinger

Byrådsavdelingene har ikke etablert en tilfredsstillende samhandling og samordning mellom sektorer i arbeidet med økonomisk internkontroll. Flere av svakhetene ved kommunens økonomiske internkontroll som Kommunerevisjonen har påpekt gjennom regnskapsrevisjonen, er forhold som gjelder flere virksomheter og sektorer.

Byrådsavdelingene har i begrenset grad avklart ansvar, roller og oppgaver for samhandling og samordning av økonomisk internkontroll mellom sektorer. Når det gjelder oppfølgingen av bydelene, er det imidlertid avklart at det er Byrådsavdeling for helse som har oppgaven med generell oppfølging av bydelene og kontroll med økonomien.

Byrådsavdelingene har arenaer for erfaringsutveksling der økonomisk internkontroll kan være tema, men mangler arenaer for samhandling og koordinering av arbeidet med å sikre god økonomisk internkontroll på områder som berører flere sektorer. Mangelen på slike arenaer reduserer muligheten for å identifisere og etablere felles kontrolltiltak der dette kan være hensiktsmessig.

Det er positivt at Byrådsavdeling for finans har etablert et system for økonomisk rapportering der det blant annet legges opp til lik rapportering mellom sektorene, og at systemet for rapportering evalueres årlig. Når det gjelder rapportering av kommunens samlede internkontroll, har byrådsavdelingen valgt en løsning med en generell og begrenset omtale i byrådets årsberetning og mer utfyllende informasjon i virksomhetenes årsberetninger. Denne løsningen innebærer at byrådets årsberetning i begrenset grad inneholder informasjon om hvordan kommunen samlet sett arbeider med internkontroll, hvilke vesentlige svakheter som er identifisert, og hvordan disse følges opp. For å få et bilde av internkontrollen må leseren i stor grad se hen til årsberetningene for de enkelte virksomhetene. Dette gir ikke et samlet bilde av kommunens økonomiske internkontroll og kan gjøre det krevende for bystyret, innbyggere og andre interessenter å ta stilling til om kommunen har en tilfredsstillende økonomisk internkontroll på overordnet nivå.

5 Byrådsavdelingenes arbeid med forebygging av misligheter og korrupsjon

Revisjonskriterium

- Byrådsavdelingene skal ha systemer for å forhindre økonomiske misligheter og korrupsjon, både i egen sektor og mellom sektorer, herunder
  - ha oversikt over risiko i egen sektor og sørge for at risikoreduserende tiltak blir iverksatt
  - sørge for at arbeidet dokumenteres
  - evaluere arbeidet og bidra til forbedringer
  - sikre at relevant informasjon fra arbeidet kommuniseres mellom sektorer

Faktabeskrivelse

5.1 Arbeid i den enkelte sektor

5.1.1 Byrådsavdeling for helse

Virksomhetenes mislighetsrisikovurderinger

Som del av regnskapsrevisjonen for 2025 har Kommunerevisjonen bedt virksomhetene oversende sine mislighetsrisikovurderinger.

Bydel Frogner

Bydel Frogner har dokumentert flere mislighetsrisikovurderinger, blant annet knyttet til registrering av variabel lønn og reiseregninger, bruk av kredittkort og manglende arbeidsdeling i saksbehandling. Bydelen har vurdert konsekvens og sannsynlighet for hver risiko og plassert hver risiko i en risikomatrise med definerte akseptkriterier. Det fremgår at forhold som er vurdert å ha høy risiko, krever risikoreduserende tiltak, for forhold med middels risiko skal det vurderes å iverksette tiltak etter en kost-nytte-vurdering, og lave risikoer krever ikke tiltak. Bydelen har foreslått risikoreduserende tiltak til alle risikoer som bydelen har vurdert som middels eller høye.

Bydel Søndre Nordstrand

I forbindelse med regnskapsrevisjonen for 2025 mottok Kommunerevisjonen en beskrivelse fra Bydel Søndre Nordstrand av bydelens arbeid med forebygging av korrupsjon og misligheter, men ingen konkrete mislighetsrisikovurderinger. Kommunerevisjonen rapporterte at Bydel Søndre Nordstrands risikovurderinger i liten grad inneholdt vurderinger av korrupsjons- og mislighetsrisiko.

Byrådsavdeling for helse fulgte opp med å sende et felles brev til bydelene og ba om svar på Kommunerevisjonens brev. Bydel Søndre Nordstrand svarte at bydelen hadde identifisert områder med relativt høy risiko for misligheter og begynt et arbeid med å samle konkrete mislighetsrisikovurderinger i risikomodulen i systemet EQS.

Helseetaten

Helseetatens risikoanalyse på mislighetsområdet fra 2025 viser at etaten hadde dokumentert enkelte mislighetsrisikovurderinger per avdeling. Risikoene var blant annet knyttet til bruk av

kredittkort, anskaffelser under 500 000 kroner, overtid og privat bruk av etatens utstyr og tjenester. Det fremgår planlagte risikoreduserende tiltak til enkelte av risikoene og informasjon om hvem som er ansvarlig for disse.

Sykehjemsetaten
Kommunerevisjonen har ikke mottatt mislighetsrisikovurderinger fra Sykehjemsetaten i forbindelse med regnskapsrevisjonen for 2024 og 2025. Kommunerevisjonen rapporterte dette i brev til etaten begge årene. I forbindelse med regnskapsrevisjonen 2025 fulgte Byrådsavdeling for helse opp med et brev til Sykehjemsetaten der de ba om en orientering om hvordan etaten ville følge opp Kommunerevisjonens funn.

Risikostyring, dokumentasjon og evaluering

Byrådsavdeling for helse oppgir å følge byrådssak 199/23 *Oslo kommunes overordnede tiltaksplan mot korrupsjon 2024–2027* i oppfølgingen av underliggende virksomheters arbeid med forebygging av korrupsjon og misligheter. Rapportering på denne følger nedenfor. Videre er det utarbeidet etiske regler for alle ansatte i kommunen, disse vedlegges alle arbeidsavtaler, og virksomhetsledere skal årlig minne ansatte om dem. Intervjuede i byrådsavdelingen uttaler at de etiske reglene er gode, og at mange mislighetssaker kunne vært unngått dersom reglene ble tatt på større alvor.

Intervjuede trekker frem at ledelse og åpenhetskultur er viktig. Når man har varslingssystemet som åpner for å melde inn saker, fungerer dette som «ris bak speilet» også overfor ledelsen i virksomhetene.

Byrådsavdelingen har ikke etablert praksis for å hente inn mislighetsrisikovurderinger fra underliggende virksomheter eller utarbeidet egne risikovurderinger. Ifølge prosjektdirektør i seksjon for omstilling og innovasjon registreres mislighetshendelser som avvik i EQS, og byrådsavdelingen kan følge med på dette på samme måte som andre avvik i virksomhetene.

I årsberetningene for 2025 har virksomhetene rapportert om sitt arbeid med å forbygge korrupsjon og misligheter ved å svare spørsmålene i tabell 4 nedenfor. Spørsmålene gjelder tiltakene som er beskrevet i Oslo kommunes overordnede tiltaksplan mot korrupsjon 2024–2027.

Tabell 4 Utvalgte virksomheters rapportering om arbeidet mot korrupsjon for 2025

Spørsmål	BFR	BSN	HEL	SYE
Har virksomheten gjennomført virksomhetsspesifikke risikovurderinger av faren for korrupsjon og korrupsjonslignende hendelser i tråd med gjeldende styringsverktøy?	Ja	Ja	Nei	Ja
Har virksomheten på bakgrunn av risikovurderingene satt inn virksomhetsspesifikke tiltak for å motvirke og håndtere korrupsjon, økonomiske misligheter og korrupsjonslignende hendelser i tråd med gjeldende styringsverktøy?	Ja	Ja	Ja	Ja
Har virksomheten gjennomført opplæring i Antikorrupsjonsprogrammet som er tilpasset den enkelte virksomhetens egenart, risiko og de ansattes kompetansenivå?	Ja	Ja	Nei	Nei
Har virksomheten gjennomført jevnlig oppfriskning/bevisstgjørende tiltak gjennom eksempelvis dilemmatrening, e-læringskurs og standard skjermsparere?	Ja	Ja	Nei	Ja
Har virksomheten sikret at ansatte har kunnskap om habilitetsreglene, og formålet bak disse?	Vet ikke	Ja	Ja	Ja
Er virksomheten kjent med arbeidet med Antikorrupsjons-programmet gjennom byrådsavdelingenes styringsdialog med virksomheten?	Ja	Ja	Ja	Ja
Er det gjennomført gjennomgang av korrupsjons- og korrupsjonslignende hendelser med hovedfokus på læring og forbedring?	Ja	Ja	Nei	Ja
Er virksomheten kjent med rutiner for håndtering av korrupsjon, økonomiske misligheter eller korrupsjonslignende forhold hos ansatte?	Ja	Ja	Ja	Ja
Er virksomheten kjent med rutiner ved mistanke om at det foreligger straffbare forhold?	Ja	Ja	Ja	Ja

Kilde: Årsberetning for 2025 fra Bydel Frogner, Bydel Søndre Nordstrand, Helseetaten og Sykehjemsetaten.

Tabell 4 viser rapporteringen om arbeidet mot misligheter og korrupsjon for 2025 i Bydel Frogner (BFR), Bydel Søndre Nordstrand (BSN), Helseetaten (HEL) og Sykehjemsetaten (SYE).

Virksomhetene har redegjort nærmere for alle svarene i årsberetningene. I forbindelse med byrådets rapportering på Oslo kommunes overordnede tiltaksplan mot korrupsjon i september 2026 har byrådsavdelingen gitt en vurdering av virksomhetenes rapportering. Om de underliggende etatenes rapportering har Byrådsavdeling for helse vurdert følgende:

> *Tilbakemeldingene viser at det er ulik kunnskap og bevissthet rundt dette temaet i etatene. Det er viktig at virksomhetsleder har søkelys på temaet, og at det er etablert gode rutiner for å unngå, og ikke minst avdekke misligheter og avvik.*

Om rapporteringen fra alle bydelene i kommunen har byrådsavdelingen vurdert følgende:

> *Arbeidet med Antikorrupsjonsprogrammet skal være kjent gjennom styringsdialogen som byrådsavdelingen har med bydelene. Byrådsavdeling for helse mener at tilbakemeldingene fra bydelene viser at virksomhetene har kjennskap til kommunens interne regelverk, men at det er behov for at dette innarbeides bedre på alle nivåer i virksomhetene.*
>
> *Rapporteringen viser at det er mulighet til forbedring når det gjelder bevissthet og kompetanse til å identifisere og håndtere korrupsjonsrisiko. Det er viktig å styrke opplæring i Antikorrupsjonsprogrammet, og det vises her til forslag som enkelte virksomheter har spilt inn, for eksempel digitale kurs som er tilgjengelig for alle ansatte.*

Deltakelse i nettverk for forebygging av korrupsjon i regi av Byrådslederens kontor og gjennomgang av kommunens etiske regler er nyttige tiltak for å øke de ansattes kunnskap om temaet.

5.1.2 Byrådsavdeling for utdanning

Byrådsavdeling for utdanning innhenter ikke mislighetsrisikovurderinger på barnehageområdet. Dette inngår i Byrådsavdeling for helses oppfølging av bydelene, ifølge Byrådsavdeling for utdanning.

5.1.3 Byrådsavdeling for sosiale tjenester

Virksomhetenes mislighetsrisikovurderinger

Velferdsetaten

I forbindelse med regnskapsrevisjonen 2024 sendte Velferdsetaten en risikoanalyse for korrupsjon i økonomienheten i etaten til Kommunerevisjonen. Analysen omfattet mislighetsrisikovurderinger knyttet til blant annet innkjøp og overføringer. Sannsynlighet og konsekvens, planlagte risikoreduserende tiltak og restrisiko var vurdert for de fleste risikoene.

Da Kommunerevisjonen ba om oppdaterte mislighetsrisikovurderinger i forbindelse med regnskapsrevisjonen for 2025, sendte ikke etaten over risikovurderinger, men oppga at forebygging av korrupsjon og misligheter inngår som en integrert del av etatens løpende risikostyringsarbeid. Etaten viste videre til presentasjonen fra byrådsavdelingens etatsstyringsmøte med etaten i februar 2025. Presentasjonen viser ikke at etatens mislighetsrisikovurderinger ble tatt opp på møtet. Kommunerevisjonen rapporterte at Velferdsetaten ikke hadde en oppdatert oversikt som oppsummerer etatens samlede mislighets- og korrupsjonsrisikoer.

Som svar på Kommunerevisjonens oppstartsbrev for regnskapsrevisjonen 2026 sendte etaten i juni 2026 over en oppdatert risikoanalyse for misligheter og korrupsjon med beskrivelser av tiltak for hver risiko.

Risikostyring, dokumentasjon og evaluering

Byrådsavdelingen har ikke bedt Velferdsetaten rapportere særskilt om sine mislighetsrisikovurderinger. Disse kan inngå i etatens øvrige rapportering av risikovurderinger. Ifølge byrådsavdelingen har den fulgt opp at Velferdsetaten har gjennomgått fullmaktstrukturer. Byrådsavdelingen har ikke en helhetlig oversikt over mislighetsrisiko i egen sektor.

I byrådsavdelingens etatsstyringsmøte med Velferdsetaten i oktober 2025 ble forebygging av misligheter og korrupsjon tematisert. Etaten opplyste at arbeidet med forebygging av misligheter og korrupsjon inngår som en naturlig del av etatens risikostyringsarbeid, og at etaten har oppmerksomhet på temaet gjennom forebyggende tiltak, rutiner og retningslinjer og gjennom interne systemer som fanger opp eventuelle uregelmessigheter.

Som nevnt i kapittel 5.1.1 har alle virksomhetene i kommunen rapportert om sitt arbeid med å forbygge korrupsjon og misligheter ved å svare spørsmålene i tabell 5 nedenfor.

Tabell 5 Velferdsetatens rapportering om arbeidet mot korrupsjon for 2025

Spørsmål	Velferds-etaten
Har virksomheten gjennomført virksomhetsspesifikke risikovurderinger av faren for korrupsjon og korrupsjonslignende hendelser i tråd med gjeldende styringsverktøy?	Nei
Har virksomheten på bakgrunn av risikovurderingene satt inn virksomhetsspesifikke tiltak for å motvirke og håndtere korrupsjon, økonomiske misligheter og korrupsjonslignende hendelser i tråd med gjeldende styringsverktøy?	Ja
Har virksomheten gjennomført opplæring i Antikorrupsjonsprogrammet som er tilpasset den enkelte virksomhetens egenart, risiko og de ansattes kompetansenivå?	Nei
Har virksomheten gjennomført jevnlig oppfriskning/bevisstgjørende tiltak gjennom eksempelvis dilemmatrening, e-læringskurs og standard skjermsparere?	Ja
Har virksomheten sikret at ansatte har kunnskap om habilitetsreglene, og formålet bak disse?	Vet ikke
Er virksomheten kjent med arbeidet med Antikorrupsjons-programmet gjennom byrådsavdelingenes styringsdialog med virksomheten?	Nei
Er det gjennomført gjennomgang av korrupsjons- og korrupsjonslignende hendelser med hovedfokus på læring og forbedring?	Ja
Er virksomheten kjent med rutiner for håndtering av korrupsjon, økonomiske misligheter eller korrupsjonslignende forhold hos ansatte?	Ja
Er virksomheten kjent med rutiner ved mistanke om at det foreligger straffbare forhold?	Ja

Kilde: Velferdsetatens årsberetning for 2025.

Tabell 5 viser Velferdsetatens rapportering om sitt arbeid mot misligheter og korrupsjon for 2025. Etaten har redegjort nærmere for alle svarene. I forbindelse med byrådets rapportering på Oslo kommunes overordnede tiltaksplan mot korrupsjon har Byrådsavdeling for sosiale tjenester gitt en vurdering av rapporteringen fra underliggende virksomheter. For etatenes rapportering har byrådsavdelingen rapportert følgende:

> *[Byrådsavdeling for sosiale tjenester] vurderer at virksomhetene i sektoren synes å ha relativt god oversikt over virksomhetsspesifikke risikovurderinger, selv om disse ikke er nye, og at etatene har satt inn tiltak der det er behov.*
>
> *Rapporteringen viser at det er et visst forbedringspotensial når det gjelder bevissthet og kompetanse til å identifisere og håndtere korrupsjonsrisiko, herunder opplæring i Antikorrupsjonsprogrammet, dilemmatrening osv. Dette vil bli tematisert i styringsdialogen i 2026.*
>
> *Vi vil bemerke at selv om selve Antikorrupsjonsprogrammet ikke er spesifikt tematisert i styringsdialogen, har etatenes arbeid med forebygging av mislighold og korrupsjon blitt tematisert på mer generelt grunnlag. Herunder i etatsstyringsmøte med [Barne- og familieetaten] den 08.10.2025, og i etatsstyringsmøte med [Velferdsetaten] den 17.10.2025.*

5.1.4 Byrådsavdeling for finans

Virksomhetenes mislighetsrisikovurderinger

Utviklings- og kompetanseetaten

Utviklings- og kompetanseetaten sendte i 2025 over en risikoanalyse til Kommunerevisjonen som viste vurderinger av mislighetsrisiko per avdeling og seksjon. Identifiserte risikoer var blant annet knyttet til anskaffelser, lønnsutbetalinger, fakturabehandling og misbruk av tilganger. Sannsynlighet og konsekvens var vurdert for hver risiko, og det var beskrevet

eksisterende risikoreduserende tiltak til hver risiko. For risikoer som var vurdert som høye, var det i tillegg beskrevet risikoreduserende tiltak.

Utviklings- og kompetanseetaten ble avviklet ved utgangen av 2025. Deler av den tidligere etaten ble fra samme tidspunkt videreført i nye Økonomi- og forvaltningsetaten sammen med tidligere Innkrevingsetaten. Ved oppstart av regnskapsrevisjonen for 2026 oppga Økonomi- og forvaltningsetaten at mislighetsrisikovurderingene som var gjeldende i de tidligere etatene, er videreført i den nye etaten.

Risikostyring, dokumentasjon og evaluering

Byrådsavdelingen har ikke en helhetlig oversikt over mislighetsrisiko i egen sektor.

I årsberetningen for 2025 har Utviklings- og kompetanseetaten rapportert om sitt arbeid med å forbygge korrupsjon og misligheter ved å svare på spørsmål som er listet opp i kapittel 5.1.1. Utviklings- og kompetanseetaten svarte «ja» på alle spørsmålene. Etaten har redegjort nærmere for to av svarene i skjemaet.

Som nevnt i kapittel 5.1.1 har alle virksomhetene i kommunen rapportert om sitt arbeid med å forbygge korrupsjon og misligheter ved å svare spørsmålene i tabell 6 nedenfor.

Tabell 6 Utviklings- og kompetanseetatens rapportering om arbeidet mot korrupsjon for 2025

Spørsmål	Utviklings- og kompetanseetaten
Har virksomheten gjennomført virksomhetsspesifikke risikovurderinger av faren for korrupsjon og korrupsjonslignende hendelser i tråd med gjeldende styringsverktøy?	Ja
Har virksomheten på bakgrunn av risikovurderingene satt inn virksomhetsspesifikke tiltak for å motvirke og håndtere korrupsjon, økonomiske misligheter og korrupsjonslignende hendelser i tråd med gjeldende styringsverktøy?	Ja
Har virksomheten gjennomført opplæring i Antikorrupsjonsprogrammet som er tilpasset den enkelte virksomhetens egenart, risiko og de ansattes kompetansenivå?	Ja
Har virksomheten gjennomført jevnlig oppfriskning/bevisstgjørende tiltak gjennom eksempelvis dilemmatrening, e-læringskurs og standard skjermsparere?	Ja
Har virksomheten sikret at ansatte har kunnskap om habilitetsreglene, og formålet bak disse?	Ja
Er virksomheten kjent med arbeidet med Antikorrupsjons-programmet gjennom byrådsavdelingenes styringsdialog med virksomheten?	Ja
Er det gjennomført gjennomgang av korrupsjons- og korrupsjonslignende hendelser med hovedfokus på læring og forbedring?	Ja
Er virksomheten kjent med rutiner for håndtering av korrupsjon, økonomiske misligheter eller korrupsjonslignende forhold hos ansatte?	Ja
Er virksomheten kjent med rutiner ved mistanke om at det foreligger straffbare forhold?	Ja

Kilde: Utviklings- og kompetanseetatens årsberetning for 2025.

Tabell 6 viser Utviklings- og kompetanseetatens rapportering om sitt arbeid mot misligheter og korrupsjon for 2025. Etaten har redegjort nærmere for to av svarene. I forbindelse med byrådets rapportering på Oslo kommunes overordnede tiltaksplan mot korrupsjon, har

Byrådsavdeling for finans gitt en vurdering av rapporteringen fra underliggende virksomheter. For etatenes rapportering har byrådsavdelingen rapportert følgende:

> *Etatsstyrers vurdering bygger på etatenes egenrapportering. På dette grunnlaget vurderes det pågående arbeidet med forebygging av korrupsjon i [Økonomi- og forvaltningsetaten] og [Digitaliseringsetaten] som tilfredsstillende.*
>
> *[Økonomi- og forvaltningsetaten og Digitaliseringsetaten] er i en etableringsfase, men de bygger videre på rutiner, kompetanse og erfaringer fra de tre tidligere etatene – [Utviklings- og kompetanseetaten], [Oslo Origo] og [Innkrevingsetaten] – og det arbeides systematisk med å oppdatere og videreutvikle internkontrollsystemene, tilpasset de to nye etatene.*
>
> *Det pågår nå en kartlegging av arbeidsprosesser og tilhørende risiko i etatene, som vil danne grunnlag for videre oppfølging og iverksettelse av nødvendige tiltak. For [Digitaliseringsetaten] vil opplæring og oppfølging i første omgang prioriteres innenfor høyrisikoområder, før arbeidet utvides til en mer helhetlig tilnærming.*
>
> *På bakgrunn av at etatene fortsatt er under etablering, vil etatsstyrer følge arbeidet tett og på et senere tidspunkt i etatsstyringsdialogen etterspørre status for den videre utviklingen.*

5.2 Arbeid mellom sektorer

5.2.1 Oppfølging av kommunens antikorrupsjonsprogram

Seksjon for investerings- og anskaffelsesprosesser i Byrådsavdeling for finans fikk i 2020 rollen som programkoordinator for Oslo kommunes antikorrupsjonsprogram. Bakgrunnen er *Antikorrupsjonsprogram for Oslo kommune* (byrådssak 357/19), som er vedtatt av bystyret. Programkoordinatoren har blant annet ansvar for

- å utarbeide fireårige tiltaksplaner mot korrupsjon
- å utarbeide en redegjørelse for status på tiltak annethvert år
- informasjon om antikorrupsjonsprogrammet

Nåværende fireårige tiltaksplan (byrådssak 199/23) gjelder for perioden 2024–2027.

Byrådsavdeling for finans har rapportert på tiltaksplanen og har utarbeidet en byrådssak som legges frem for bystyret høsten 2026. Finansutvalget behandlet rapporteringen i sitt møte 8. oktober 2026 (sak 118/26), der utvalget blant annet hadde en enstemmig merknad der byrådet bes om å sikre et mer enhetlig og systematisk antikorrupsjonsarbeid i alle virksomheter i kommunen og om å følge opp virksomhetene med styrket veiledning, kursing og kompetansehevende tiltak.

Rapporteringen bygger på byrådsavdelingenes vurderinger av underliggende virksomheters rapportering som er presentert i foregående delkapitler. Byrådsavdelingen oppgir at noen av tiltakene i planen er rettet mot Byrådsavdeling for finans, og at noen er generelle. De generelle tiltakene følges opp på vanlig måte i sektorene, og hver byrådsavdeling rapporterer videre til Byrådsavdeling for finans. Ifølge intervju i Byrådsavdeling for finans har byrådsavdelingen fulgt opp tiltakene som treffer avdelingen særskilt i planen, men ser nå om det er flere områder som byrådsavdelingen bør ta tak i, og om disse bør legges inn i revidert plan. Som beskrevet i kapittel 3.4.1 vurderer byrådsavdelingen å foreslå kartlegging av kommunens kredittkortbruk som et tiltak i den reviderte planen. Byrådsavdelingen har gjort seg erfaringer fra oppfølgingen av tiltaksplanen og har gradvis opparbeidet kompetanse om fagområdet.

Byrådsavdelingen har hatt møter med seksjon for internrevisjonen hos Byrådslederens kontor om mulige tiltak for å redusere mislighetsrisiko, og har blant annet publisert en årlig offentlig leverandøroversikt. Oversikten ble først publisert i januar 2025 og viser hvor mye Oslo kommunes virksomheter har kjøpt fra leverandører som har fakturert kommunen for mer enn 100 000 kroner det siste kalenderåret.

Virksomhetenes ansvar for forebygging av misligheter og korrupsjon følges opp på ordinært vis gjennom styringsdialogen, ifølge intervjuer. I etatsstyringsmøtene rapporterer virksomhetene på hva de anser som sine største risikoer generelt. Det er ikke en særskilt rapportering av mislighetsrisikovurderinger. Byrådsavdelingene har ikke en helhetlig risikovurdering for kommunen på mislighetsområdet, og heller ikke sektorspesifikke vurderinger som kan danne grunnlag for en helhetlig risikovurdering.

5.2.2 Kommunikasjon mellom sektorer

Seksjon for internrevisjon arrangerer et par ganger i året møter for nettverk for forebygging av korrupsjon, der virksomheters erfaringer fra arbeidet med forebygging av korrupsjon og misligheter deles.

Kommunerevisjonens vurderinger

Byrådsavdelingene har i liten grad etablert egnede systemer for å forebygge økonomiske misligheter og korrupsjon på eget sektorområde. Ingen av byrådsavdelingene har en helhetlig oversikt over mislighetsrisiko i egen sektor, og dermed heller ikke informasjon som er nødvendig for å sikre at koordinerte risikoreduserende tiltak blir iverksatt.

Virksomhetenes rapportering på tiltaksplanen mot korrupsjon gir etter Kommunerevisjonens syn kun overordnet kjennskap til virksomhetenes arbeid. Det gir ikke byrådsavdelingene informasjon om innholdet i risikovurderinger som eventuelt er gjennomført av virksomhetene. Videre ser vi eksempler på at rapporteringen fra virksomhetene ikke samsvarer med Kommunerevisjonens funn gjennom regnskapsrevisjonen. Dette gjelder for eksempel Sykehjemsetaten og Bydel Søndre Nordstrand, som rapporterte at de hadde gjennomført virksomhetsspesifikke risikovurderinger, samtidig som Kommunerevisjonen enten ikke mottok slike vurderinger eller vurderte dokumentasjonen som mangelfull. Rapporteringen bidrar imidlertid til evaluering av arbeidet, både i egen sektor og mellom sektorer.

Det er positivt at det arrangeres nettverk for forebygging av korrupsjon der virksomheters erfaringer fra arbeidet kan deles. Dette bidrar til at relevant informasjon kommuniseres mellom sektorer. Etter vår vurdering er det et forbedringspotensial når det gjelder koordinering og samhandling mellom sektorer og virksomheter i kommunen for å forebygge økonomiske misligheter og korrupsjon.

6 Kommunerevisjonens konklusjoner og anbefalinger

Forvaltningsrevisjonen har følgende problemstilling:

- Har Oslo kommune en tilfredsstillende økonomisk internkontroll på overordnet nivå?

For å besvare problemstillingen har undersøkelsen følgende underspørsmål:

- Ivaretar utvalgte byrådsavdelinger sitt ansvar overfor underliggende virksomheter når det gjelder økonomisk internkontroll?
- Er det en tilfredsstillende økonomisk internkontroll på utvalgte områder?
- Er det tilstrekkelig samhandling og samordning av økonomisk internkontroll mellom sektorer?

Kommunerevisjonen har undersøkt om Oslo kommune har en tilfredsstillende økonomisk internkontroll på overordnet nivå. Reviderte enheter er Byrådsavdeling for finans, Byrådsavdeling for helse, Byrådsavdeling for sosiale tjenester og Byrådsavdeling for utdanning.

6.1 Konklusjoner

Byrådsavdelingene har etablert flere systemer for å sikre kontroll på Oslo kommunes økonomi. Byrådsavdelingene har en tett oppfølging av økonomistyringen i underliggende virksomheter. Dette bidrar blant annet til å sikre effektiv håndtering av kommunens økonomi, som er et vesentlig formål med økonomisk internkontroll. Samtidig var det svakheter med systematikken i byrådsavdelingenes overordnede oppfølging av den økonomiske internkontrollen i underliggende virksomheter, som skal bidra til å sikre at kommunens økonomi håndteres korrekt og i tråd med lover og regler.

Utover løpende risikoer for budsjettavvik har ikke byrådsavdelingene en systematisk tilnærming til risiko som kan føre til at kommunens økonomi ikke blir håndtert korrekt, effektivt og i tråd med lover og regler.

Byrådsavdelingene har i varierende grad satt tydelige forventninger til hva underliggende virksomheter skal dokumentere og rapportere om økonomisk internkontroll. Byrådsavdelingene benytter i for liten grad muligheten til å stille spørsmål og be om dokumentasjon på tilstanden i den økonomiske internkontrollen i underliggende virksomheter. Videre har byrådsavdelingene begrenset oppfølging av dokumenterte svakheter ved underliggende virksomheters økonomiske internkontroll. En konsekvens av dette er at virksomhetenes økonomiske internkontroll ikke i tilstrekkelig grad utfordres.

Byrådsavdelingene har i begrenset grad avklart ansvar, roller og oppgaver for samhandling og samordning av økonomisk internkontroll mellom sektorer. Byrådsavdelingenes oppfølging av virksomhetene er i hovedsak innrettet mot oppfølging av den enkelte virksomhet, og er i mindre grad innrettet mot å identifisere og håndtere økonomiske internkontrollutfordringer som går mellom sektorer og virksomheter i kommunen. Dette kan medføre at svakheter og risikoer som berører flere virksomheter, ikke blir identifisert eller fulgt opp på en effektiv og koordinert måte.

Byrådsavdelingene har i for liten grad etablert egnede systemer for å forebygge økonomiske misligheter og korrupsjon i egen sektor. Ingen av byrådsavdelingene har en helhetlig oversikt over mislighetsrisiko i egen sektor og dermed heller ikke informasjon som er nødvendig for å sikre at risikoreduserende tiltak blir iverksatt. Kommunerevisjonen merker seg at det for kommunen samlet var igangsatt et arbeid med antikorrupsjonsprogram. Det var svakheter ved rapporteringen på tiltaksplanen mot korrupsjon, men evalueringer av arbeidet med tiltaksplanen kan bidra til forbedringer i arbeidet med forebygging av økonomiske misligheter.

6.2 Anbefalinger

Kommunerevisjonen anbefaler Byrådsavdeling for finans, Byrådsavdeling for helse og Byrådsavdeling for sosiale tjenester

- å etablere en mer systematisk tilnærming til risiko for manglende økonomisk internkontroll på sitt sektorområde
- å etablere en tettere oppfølging av at underliggende virksomheter har tilstrekkelige systemer for økonomisk internkontroll og forebygging av økonomiske misligheter

Kommunerevisjonen anbefaler byrådet

- å etablere en tydeligere avklaring av ansvar og roller for samhandling og samordning av økonomisk internkontroll mellom sektorer
- å vurdere om anbefalingene til Byrådsavdeling for finans, Byrådsavdeling for helse og Byrådsavdeling for sosiale tjenester også er relevante for andre byrådsavdelinger

7 Uttalelser til rapporten

I dette kapittelet presenterer og vurderer vi sentrale momenter i uttalelsene fra byrådene for helse, sosiale tjenester og finans. Siden rapporten inneholder anbefalinger til byrådet, sendte vi rapporten til byrådet med kopi til byrådslederen og byrådene for helse, utdanning, sosiale tjenester og finans. I oversendelsesbrevet ba vi byrådet avgjøre om byrådet ville sende en felles uttalelse eller om undersøkte byråder ville svare hver for seg.

7.1 Byråden for helse

7.1.1 Byrådens uttalelse

Byrådens kommentarer til rapportens vurderinger

Byråden for helse setter pris på at budsjettoppfølgingen på byrådens område og ivaretakelsen av den koordinerende rollen for bydelene som er lagt til Byrådsavdeling for helse, har fått positive vurderinger. Byråden ønsker samtidig å nyansere enkelte av vurderingene i rapporten.

Byråden mener at Byrådsavdeling for helse har gode systemer for å sikre betryggende internkontroll i underliggende virksomheter, herunder bydelene. Byråden peker på at byrådsavdelingen identifiserer svakheter i virksomhetenes internkontrollsystemer gjennom den årlige rapporteringen om internkontroll fra underliggende virksomheter, som er mer omfattende og detaljert enn rapporteringen i årsberetningen. Samtidig er byråden enig i at oppfølgingen av identifiserte svakheter og risikoer ikke er tilstrekkelig dokumentert. Byråden deler også vurderingen av at økonomiske områder med vurdert høy risiko i større grad kan inkluderes i rapporteringen slik at datagrunnlaget for oppfølging og styring styrkes.

Byråden mener at de tre byrådsavdelingene med parlamentarisk ansvar for tjenestene i bydelene har etablert et godt system for samhandling og samordning i bydelssektoren. Dette foregår blant annet i månedlige sektordirektørmøter, hvor bydelsdirektører og etatsdirektører underlagt de tre byrådsavdelingene har møteplikt. Byråden peker på at internkontroll generelt, og økonomiske tema innenfor internkontroll, kan være tema i disse møtene.

Kommentarer til gjennomføringen av undersøkelsen

Byråden viser til at Kommunerevisjonen ba om tilgang til et utvalg dokumenter i forkant av intervjurunden. I byrådsavdelingens oversendelsesbrev til dokumentene var det redegjort grundig for avdelingens oppfølging av etatene og bydelene, herunder forskjeller i styringsdialogen med etater og bydeler. Etter byrådens vurdering kunne intervjuprosessen vært mer effektiv dersom spørsmål som allerede var redegjort for i brevet, ikke ble gjentatt i intervjuene.

Byråden mener også at intervjuformen hadde enkelte begrensninger. Byråden trekker frem at intervjuer er en viktig informasjonskilde, men at Kommunerevisjonen, gjennom intervjuene som ble gjennomført, ikke i tilstrekkelig grad fanget opp at oppfølgingen av virksomhetene er fordelt på flere seksjoner i avdelingen. Byråden peker på at dette kan ha bidratt til et inntrykk av at oppfølgingen er mangelfull, fordi én enhet kan ha opplyst at den ikke følger opp et bestemt forhold, mens ansvaret i praksis ivaretas av en annen enhet.

Etter byrådens vurdering ville en tettere sammenstilling av informasjon fra intervjuer og skriftlig dokumentasjon styrket grunnlaget for enkelte av konklusjonene. En større kartlegging

av den dokumentasjonen som ble oversendt, kunne etter byrådens oppfatning gitt et mer nyansert og dekkende bilde av byrådsavdelingen oppfølging og praksis.

Kommentarer om oppfølging av anbefalinger
Byråden skriver at det allerede er iverksatt tiltak om at årets rapportering på internkontroll fra virksomhetene utvides til å omfatte de økonomiske temaene som Kommunerevisjonen trekker frem. I tråd med etablert praksis vil øvrige områder som er vurdert å ha høy risiko, også bli innarbeidet i rapporteringskravene for den årlige rapporteringen. Byråden peker på at denne rapporteringen i større grad vil bidra til å sikre et helhetlig grunnlag for oppfølging av risiko og internkontroll i virksomhetene.

Byråden skriver at eventuelle tiltak som iverksettes som følge av risikoer som identifiseres gjennom oppfølgingen av rapporteringen, vil bli dokumentert i tråd med gjeldende rutiner. Etter byrådens vurdering vil dette legge til rette for en mer systematisk tilnærming til identifisering, vurdering og oppfølging av risiko knyttet til økonomisk internkontroll innenfor sektorområdet.

Videre er byråden positiv til Kommunerevisjonens anbefalinger rettet mot byrådet. Avslutningsvis takker byråden for rapporten og for konstruktive innspill som vil være nyttige i det videre forbedringsarbeidet.

7.1.2 Kommunerevisjonens kommentarer

Kommentarer til rapportens vurderinger
Det framkommer av kapittel 3.1.2 i rapporten at byrådsavdelingen årlig utarbeider en egen oversikt med rapportering fra virksomhetene for områder hvor byrådsavdelingen har et tilsynsansvar overfor bydeler og etater og som ikke dekkes fullstendig av andre rapporteringer. I Kommunerevisjonens vurderinger er dette trukket fram som positivt.

Kommunerevisjonen har i rapporten vist til opplysninger om at beste praksis mellom virksomhetene deles i sektordirektørmøter og at økonomisk internkontroll kan tematiseres i møtene. Vi har også vist til at Byrådsavdeling for helse hadde benyttet sektordirektørmøtet til å påpeke avvik mellom virksomhetenes rapportering til byrådsavdelingen og Kommunerevisjonens funn hos virksomhetene, noe som er trukket frem som positivt i vurderingen.

Kommentarer til gjennomføringen av undersøkelsen
Kommunerevisjonen setter pris på tilbakemeldinger på gjennomføringen av undersøkelsen som kan bidra til å forbedre vårt arbeid. Kommunerevisjonen er enig i at det var utfordringer med å finne den rette intervjuformen med hensyn til at oppfølgingen av virksomhetene er fordelt på flere seksjoner i avdelingen og at det således var flere som var aktuelle for intervju innenfor forvaltningsrevisjonens temaer. Kommunerevisjonen ble tidlig gjort oppmerksom på ansvarsfordelingen. Det framkommer også av faktabeskrivelsen i rapporten at Byrådsavdeling for helse har organisert avdelingen slik at etats- og bydelsoppfølgingen er delt mellom flere funksjoner i avdelingen. Til kommentaren om at intervjuprosessen hadde vært mer effektiv dersom spørsmål som allerede var besvart i brev, ikke ble gjentatt i intervjurunden, vil vi påpeke at det er viktig for oss å få informasjonen fra flere kilder. Intervjuene gir oss i tillegg mulighet til å utdype og undersøke funnene fra de skriftlige svarene nærmere. Vi er likevel

enige at vi i større grad kunne tatt utgangspunkt i byrådsavdelingens skriftlige besvarelse som utgangspunkt for intervjuene og tar med oss disse erfaringene i vårt forbedringsarbeid.

Vi merker oss byrådens vurdering av at en tettere sammenstilling av informasjon fra intervjuer og skriftlig dokumentasjon ville styrket grunnlaget for enkelte av konklusjonene. Dette var også et forhold byrådsavdelingen tok opp særskilt ved verifisering av faktabeskrivelsen. Vi var enige i tilbakemeldingen og har frem til utkast til rapport arbeidet med å utarbeide en tettere sammenstilling av informasjon fra intervjuer og skriftlig dokumentasjon. Samlet sett mener vi at faktabeskrivelsen gir et gyldig og pålitelig grunnlag for rapportens vurderinger, konklusjon og anbefalinger.

Oppfølging av anbefalinger
Kommunerevisjonen mener at byråden har meldt tiltak som er relevante i lys av rapportens anbefalinger.

7.2 Byråden for sosiale tjenester

7.2.1 Byrådens uttalelse

Kommentarer til rapportens vurderinger
Byråden for sosiale tjenester mener at rapporten er utarbeidet på en grundig måte og deler Kommunerevisjonens vurdering av at god økonomisk internkontroll er avgjørende for forsvarlig ressursforvaltning, etterlevelse av regelverk og tillit til kommunens tjenesteyting.

Byråden viser til at kommuneloven angir noen minstekrav til hva internkontroll er, men at den ikke stiller nærmere krav til den praktiske utførelsen av internkontrollen. Byråden peker på at dette er konkretisert nærmere for Oslo kommune i byrådets instruks for virksomhetsstyring. Med bakgrunn i ansvarsfordelingen og forventingene som er satt i instruksen, mener byråden at den overordnede økonomiske internkontrollen som Kommunerevisjonen har undersøkt, må vurderes som del av et helhetlig styrings- og kontrollsystem, og ikke på grunnlag av enkeltstående kontrollaktiviteter.

Byråden peker på at byrådsavdelingens styrings- og internkontrollsystem omfatter mål- og resultatstyring, virksomhetsplanlegging, økonomioppfølging, risikostyring, etatsstyring og rapporterings- og oppfølgingsrutiner. Byråden viser til at byrådsavdelingen har dokumentert at den formelle styringsdialogen av Velferdsetaten skjer gjennom etatsstyringsmøter, oppfølging av kvartalsrapporter, månedlig økonomirapportering og ved avleggelse av årsrapport. I tillegg har byrådsavdelingen egne fagmøter med etaten. Byråden viser til at risikostyring er en integrert del av byrådsavdelingens styringsdialog med Velferdsetaten, og at dette gir et godt grunnlag for løpende oppfølging av etatenes økonomi, risiko, måloppnåelse samt en mulighet for å vurdere behovet for korrigerende tiltak.

Byråden mener det er positivt at Kommunerevisjonen fremhever at byrådsavdelingene har etablert flere systemer for økonomistyring og følger opp økonomien i underliggende virksomheter tett, men mener at rapportens vurderinger i større grad burde ha tatt utgangspunkt i at etatsstyringen er den formelle rammen for byrådsavdelingens oppfølging av internkontroll. Byråden deler likevel vurderingen om at det er et forbedringspotensial i videreutvikling og systematisering av arbeidet med økonomisk internkontroll, og viser til at byrådsavdelingen ytterligere har styrket sin oppfølging i 2026.

Utbetaling av sosialhjelpsmidler
Byråden for sosiale tjenester viser til at det de siste årene har vært en markant økning i utgiftene til økonomisk sosialhjelp. Byråden peker på at byrådsavdelingen vet mye om årsakene til økte sosialhjelpsutgifter, og at det ikke er grunnlag for å hevde at økningen kan kobles til funnene som fremkommer i rapporten. Etableringen av et sterkt analysemiljø, som blant annet gir bydelene månedlige oppdateringer, har ifølge byråden gjort byrådsavdelingen i stand til å følge utviklingen nøye, og byrådsavdelingen vet at de økte kostnadene handler om økte boutgifter, økte levekostnader og uvanlig høyt mottak av flyktninger. Byråden vil imidlertid understreke at Velferdsetaten ikke har ansvar for bydelenes utbetaling av sosialhjelp eller internkontroll i den forbindelse.

Byråden skriver at byrådsavdelingen over tid har arbeidet med å styrke styringen og oppfølgingen av økonomisk sosialhjelp og viser til at Kommunerevisjonen blant annet peker på at byrådsavdelingen har fastsatt forventninger til den økonomiske internkontrollen ved NAV-kontorene gjennom kvalitetshåndbok for sosiale tjenester.

Videre viser byråden til at det er iverksatt tiltak for å styrke oppfølgingen av bydelenes internkontroll av økonomisk sosialhjelp, blant annet ved at det er tema i lokale partnerskapsmøter. Videre er status for gjennomføring av obligatoriske kontroller i fagsystemet Fasit gjort til et fast tema i dialogen med systemforvalter, og byrådsavdelingen vil følge opp eventuelle mangler gjennom dialog med de aktuelle bydelene og krav om korrigerende tiltak. Byråden forventer at den nye modellen for internkontroll i NAV-kontorene vil gi et bedre grunnlag for å identifisere systematiske feil og forbedringsbehov.

Byråden peker på at Kommunerevisjonen har skrevet følgende i siste avsnitt under en underoverskrift om «Økonomisk sosialhjelp», mens det er tilskuddsforvaltning omtalen er relevant for:

> *I etatsstyringsmøtet med Velferdsetaten i oktober 2026, ba byrådsavdelingen om å få oversendt etatens svarbrev til Kommunerevisjonen brev om svakheter i etatens økonomiske internkontroll avdekket gjennom regnskapsrevisjonen for 2025.*

Byråden føyer til at møtet det vises til var første etatsstyringsmøte etter regnskapsrevisjonen for 2025, og at svarbrevet viser at Velferdsetaten hadde iverksatt relevante tiltak.

Kommentarer til gjennomføringen av undersøkelsen
Byråden oppfatter at undersøkelsen er gjennomført på en grundig måte. Byråden understreker imidlertid at undersøkelsen i hovedsak bygger på forhold fra 2025, og at det er iverksatt forbedringstiltak i ettertid. Dette gjelder blant annet styrket oppfølging av internkontroll på sosialhjelpsområdet og videre oppfølging av Kommunerevisjonens funn gjennom styringsdialogen i 2026.

Oppfølging av anbefalinger
Byråden for sosiale tjenester mener rapporten gir viktige innspill til arbeidet med å sikre at kommunens ressurser forvaltes på en effektiv, transparent og betryggende måte, og at rapporten danner et godt grunnlag for videre arbeid med å styrke styring, internkontroll og etterlevelse på sentrale områder.

Byråden skriver at rapporten peker på viktige forhold som fanges opp i regnskapsrevisjonene. Ifølge byråden er dette forhold hvor det er rom for en styrket oppfølging fra byrådsavdelingens side, blant annet gjennom å løfte temaet høyere i etatsstyringen og i den løpende økonomioppfølgingen. Byrådsavdeling for sosiale tjenester vil fremover styrke sin oppfølging av Kommunerevisjonens regnskapsrevisjon.

Byråden peker på at byrådsavdelingen over tid har styrket styringen og oppfølgingen av tilskuddsforvaltningen og virksomhetsstyringen i Velferdsetaten. Byråden viser til at Kommunerevisjonen blant annet peker på at byrådsavdelingen har etablert en egen risikomatrise for sektoren, som brukes for å følge opp risikovurderinger i etatsstyringen. Byråden vurderer dette som viktige elementer i arbeidet med å sikre forsvarlig internkontroll på området.

Byråden merker seg vurderingene knyttet til forebygging av misligheter og korrupsjon. Byrådsavdelingen vil følge opp dette arbeidet gjennom styringsdialogen med underliggende virksomheter, blant annet ved å etterspørre mer systematiske risikovurderinger og styrke oppmerksomheten om opplæring, bevisstgjøring og internkontroll innenfor høyrisikoområder. Byrådsavdelingen er enig i at det er behov for å styrke innsatsen mot velferdskriminalitet og vil i den forbindelse vise til arbeid som pågår etter at byrådets internrevisjons rapport om arbeidet mot velferdskriminalitet. Byråden viser også til arbeid som pågår på barnevernsområdet for å styrke det forebyggende arbeid mot velferdskriminalitet, blant annet som ledd i oppfølging av rapport fra A-krimsenteret for velferdskriminalitet i barnevernssektoren.

Byråden registrer Kommunerevisjonens vurdering av at risikostyringen i større grad bør omfatte risiko knyttet til økonomisk internkontroll, og at forventningene til dokumentasjon og rapportering fra underliggende virksomheter kan tydeliggjøres ytterligere. Byråden er enig i at det er behov for å videreutvikle arbeidet på disse områdene.

Byråden vil bruke funnene og anbefalingene fra rapporten aktivt i det kontinuerlige arbeidet med å videreutvikle god forvaltningspraksis, effektiv ressursbruk og betryggende internkontroll.

7.2.2 Kommunerevisjonens kommentarer

Kommentarer til rapportens vurderinger

Kommunerevisjonen er enig i at den overordnede økonomiske internkontrollen som er undersøkt i denne forvaltningsrevisjonen, må vurderes som del av et helhetlig styrings- og kontrollsystem, og ikke på grunnlag av enkeltstående kontrollaktiviteter. Kommunerevisjonen har flere steder i rapporten vist til hvilke bestemmelser og føringer som ligger til grunn for økonomisk internkontroll som en del av et helhetlig styrings- og kontrollsystem. Dette framkommer blant annet i kapittel 2.1 og 2.2, i sammendraget og som grunnlag for revisjonskriteriene som følger i sin helhet i vedlegg 1 til rapporten.

Kommunerevisjonen har tatt utgangspunkt i hvordan byrådsavdelingene følger opp og vurderer de underliggende virksomhetenes samlede styrings- og kontrollsystemer som er relevant for den økonomiske internkontrollen. Som det følger av faktabeskrivelsen for Byrådsavdeling for sosiale tjenester i kapittel 3.3, beskriver vi en rekke ulike kontrollaktiviteter som gjennomføres

av byrådsavdelingen i styringsdialogen. Vi viser blant annet til årlige etatsstyringsmøter, innhenting av risikovurderinger fra Velferdsetaten i forbindelse med faste økonomiske rapporteringer, årlig startmøter med bydelene, sektordirektørmøter, faste økonomirapporteringer for 1. kvartal, 2. tertial og årsberetning. Videre er det gjengitt i rapporten at byrådsavdelingen har opplyst at internkontrollen er integrert i den ordinære virksomhetsstyringen og følges opp gjennom risikovurderinger, lederoppfølging og rapportering. Dette har vi lagt til grunn i våre vurderinger.

Utbetaling av sosialhjelpsmidler
Kommunerevisjonen er enig i at forvaltningsrevisjonen ikke gir grunnlag for å koble de siste årenes økninger i utgiftene til økonomisk sosialhjelp med funnene i revisjonen. Kommunerevisjonen har verken beskrevet en markant økning i utgiftene til økonomisk sosialhjelp eller forsøkt å koble disse to forholdene i rapporten. Kommunerevisjonen har gjengitt hva netto driftsutgifter til økonomisk sosialhjelp utgjorde i 2025, og vi har beskrevet at det er bydelene som er ansvarlig for utbetaling av sosialhjelp. Byrådsavdelingens arbeid med å styrke styringen og oppfølgingen av økonomisk sosialhjelp er beskrevet i rapportens kapittel 3.3.2 der vi blant annet viser til arbeidet med kvalitetshåndbok for sosiale tjenester og ny modell for internkontroll i fagsystemet for sosialtjenesten. Dette omhandler også 2026. Vi har i vurderingen trukket det fram som positivt at Byrådsavdeling for sosiale tjenester har satt forventinger til den økonomiske internkontrollen knyttet til økonomisk sosialhjelp ved Nav-kontorene i bydelene.

Vi har flyttet omtalen av svakheter i etatens økonomiske internkontroll avdekket gjennom regnskapsrevisjonen for 2025 til underoverskriften om tilskuddsforvaltning.

Oppfølging av anbefalinger
Kommunerevisjonen mener at byråden har meldt tiltak som er relevante i lys av rapportens anbefalinger.

7.3 Byråden for finans

7.3.1 Byrådens uttalelse

Innledende kommentarer
Byråden minner om at internkontrollen skal være helhetlig, systematisk og risikobasert, i henhold til kommuneloven og byrådets instrukser for virksomhetsstyring og internkontroll. Videre har den enkelte byrådsavdeling ansvar for å påse at underliggende virksomheter har etablert system for internkontroll. Virksomhetsleder skal redegjøre for virksomhetens risikobilde og umiddelbart varsle overordnet byrådsavdeling gjennom styringsdialogen dersom det avdekkes vesentlige avvik.

Byråden skriver videre at den overordnende økonomiske internkontrollen som Kommunerevisjonen har revidert, må vurderes som del av et helhetlig styrings- og kontrollsystem, og ikke på grunnlag av enkeltstående aktiviteter. Byråden peker på at byrådsavdelingens styrings- og internkontrollsystem omfatter mål- og resultatstyring, virksomhetsoppfølging, økonomioppfølging, risikostyring, etatsstyring og rapporterings- og oppfølgingsrutiner, som gir et godt grunnlag for løpende oppfølging av etatenes økonomi, risiko, måloppnåelse og behov for korrigerende tiltak.

Risikostyring
Byråden viser til at det i rapportens punkt 3.4.1 er redegjort blant annet for hvordan byrådsavdelingen innheter etatens risikovurderinger, blant annet som grunnlag for de faste økonomivurderingene i 1. kvartals- og 2. tertialrapporteringene. Byråden peker på at dette er eksempel på én aktivitet. Byråden skriver at etatsstyringen er den formelle rammen for å vurdere hvordan byrådsavdelingen følger opp sitt ansvar med å påse at virksomhetene har en helhetlig og risikobasert internkontroll. Byråden mener rapporten ville vunnet på om vurderingene av internkontrollen hadde tatt utgangspunkt i hvordan byrådsavdelingen, gjennom sin etatsstyring, følger opp og vurderer de underliggende virksomhetenes samlede styrings- og kontrollsystemer. Byråden skriver at dette omfatter blant annet løpende rapportering om virksomhetenes økonomiske utvikling, prognoser og risikoforhold, regelmessig økonomidialog, faste fagmøter om økonomi og systemeierdialogen knyttet til byrådsavdelingens ansvar for kommunens fellessystemer og fellestjenester. Byråden peker på til at det i punktet «Oversikt over risiko» vises til risiko som er fulgt opp i styringsdialogen.

Til punktet «Risikoreduserende tiltak» trekker byråden frem at økt bruk av fellestjenester, herunder felles regnskapstjenester og felles lønnstjenester, har bidratt til økt profesjonalitet, effektivitet og kvalitet på tvers av Oslo kommune.

Byråden for finans kjenner seg ikke igjen i Kommunerevisjonens vurdering om at byrådsavdelingene har en begrenset og lite strukturert tilnærming til andre risikoer som kan føre til at kommunens økonomi ikke blir håndtert korrekt, effektivt og i tråd med lover og regler, og videre at det er lagt opp til at byrådsavdelingene kan fange opp slike risikoer i egen sektor blant annet gjennom styringsdialog med underliggende virksomheter. Byråden mener at det er dokumentert at slike risikoer blir identifisert og fulgt opp i den helhetlig, systematiske internkontrollen, som er en del av byrådsavdelingens etatsstyring. Videre peker byråden på at et annet formål med omstillingen er å bygge videre på eksisterende styrings- og kontrollordninger og styrke dem gjennom en mer helhetlig organisering. Som del av dette ble ansvaret for etatsstyringen flyttet fra seksjon for informasjonssikkerhet og IKT til staben i byrådsavdelingen fra 1. august 2026.

Dokumentasjon av internkontrollen
Under punktet «Kommunerevisjonens rapportering av svakheter i internkontrollen» er det omtalt svakheter i internkontrollen på lønnsområdet, som Kommunerevisjonen har rapportert i forbindelse med regnskapsrevisjon for 2024 og 2025. Etter byrådens syn utgjør ikke dette alene et tilstrekkelig grunnlag for å trekke konklusjoner om byrådsavdelingens overordnede økonomiske internkontroll.

Byråden viser til at Byrådsavdeling for finans har et sektorovergripende ansvar for å utvikle og forvalte felles rammer, regelverk, metodikk og rapporteringskrav på økonomiområdet. Byråden trekker frem at dette overordnede ansvaret må skilles fra det ansvaret som ligger hos den enkelte virksomhet for oppfølging av virksomhets- og sektorspesifikke restrisikoer. Når en risiko ligger innenfor en virksomhets eller sektors ansvarsområde og følges opp gjennom den ordinære styringsdialogen i den aktuelle sektoren, må også ansvaret for den tilhørende restrisikoen være forankret i samme styringslinje. En annen forståelse kan bidra til uklarhet om ansvar og roller i internkontrollarbeidet.

Byråden understreker at etableringen av fellestjenester ikke innebærer at ansvaret for internkontroll eller oppfølging av risiko som følge av virksomhetens bruk av disse systemene overføres fra virksomhetene og sektorbyrådsavdelingene til Byrådsavdeling for finans. Fellestjenestene er etablert som et virkemiddel for å ivareta felles behov, redusere sårbarhet, håndtere tverrgående risiko og bidra til standardisering og samordning på tvers av kommunen. Byråden trekker frem at dette kan redusere enkelte risikoer knyttet til utførelsen av konkrete prosesser, men at det ikke endrer de grunnleggende ansvarsforholdene i kommunens styringsmodell. Virksomhetene har fortsatt ansvar for internkontroll innenfor eget ansvarsområde, og ansvarlig byrådsavdeling har ansvar for å følge opp dette gjennom ordinær virksomhetsstyring og styringsdialog, og byråden trekker frem at det er viktig av ansvaret for oppfølging følger de etablerte styringslinjene.

Evaluering
Byråden mener at grunnlaget for Kommunerevisjonens beskrivelse av byrådsavdelingens arbeid med evaluering av den økonomiske internkontrollen er mangelfull. Byråden skriver at rapporten viser at byrådsavdelingen innhenter informasjon og foretar vurderinger av forhold som er sentrale for de underliggende virksomhetenes internkontrollsystemer. Gjennom etatsstyringen, den løpende økonomioppfølgingen, styringsdialogen og systemeierdialogen innhentes det relevant styringsinformasjon som benyttes som grunnlag for vurderinger og oppfølging. På bakgrunn av dette mener byråden at det ikke er treffende av Kommunerevisjonen å konkludere med at byrådsavdelingen mangler praksis for å evaluere de underliggende virksomhetenes internkontrollsystemer eller for å følge opp virksomhetenes egne evalueringer.

Oppfølging av anbefalinger
Byråden for finans viser til at et av formålene med omstillingen i sektoren da tidligere Innkrevingsetaten, Oslo Origo og Utviklings- og kompetanseetaten ble slått sammen til Digitaliseringsetaten og Økonomi- og forvaltningsetaten fra 1. januar 2026 var å tydeliggjøre ansvars- og rolledelingen mellom etatene, styrke samordningen og legge til rette for mer helhetlig utnyttelse av sektorens kompetanse og ressurser. Videre skal sammenslåingen gi et bedre grunnlag for å videreutvikle etablerte styrings- og kontrollprosesser i sektorens etatsstyring, blant annet den overordnede økonomiske internkontrollen.

Byråden skriver videre at koordineringsansvaret for etatsstyringen av Digitaliseringsetaten og Økonomi- og forvaltningsetaten ble flyttet fra seksjon for informasjonssikkerhet og IKT til staben i byrådsavdelingen fra 1. august 2026. Ifølge byråden er formålet med flyttingen av ansvaret å legge til rette for en mer helhetlig oversikt over risiko og avvik, en tydeligere oppfølging av forbedringsbehov og et styrket grunnlag for systematisk økonomisk internkontroll på tvers av sektoren. Byråden peker på at dette er relevant i lys av Kommunerevisjonens observasjoner og anbefalinger, siden endringene bidrar til å styrke grunnlaget for samlet risikovurdering, koordinert oppfølging og videreutvikling av internkontrollen på sektornivå.

Byråden viser videre til at etableringen av en felles lønnstjeneste i kommunen gir kommunen økonomiske gevinster på nærmere 250 millioner kroner årlig, samtidig som tjenesten fremstår som mer robust og holder høyere kvalitet enn tidligere. Gjennom forbedrede arbeidsprosesser

og samling av kompetanse har refusjonsinntektene fra NAV har økt med anslagsvis 230 millioner kroner årlig, samtidig som tapsførte refusjoner er redusert, ifølge byråden.

Byråden takker avslutningsvis for rapporten og konstruktive innspill. Byråden skriver at gjennomgangen har vært nyttig og gitt verdifulle læringspunkter som vil bli tatt med i arbeidet med å videreutvikle byrådsavdelingens styring, samordning og internkontroll. Dette omfatter både det pågående arbeidet med å videreutvikle praksis og oppfølging i egen sektor, og i den videre vurderingen og oppfølgingen av relevante anbefalinger på tvers av byrådsavdelingene.

7.3.2 Kommunerevisjonens kommentarer

Innledende kommentarer

Kommunerevisjonen er enig i at den overordnede økonomiske internkontrollen som er undersøkt i denne forvaltningsrevisjonen, må vurderes som del av et helhetlig styrings- og kontrollsystem, og ikke på grunnlag av enkeltstående kontrollaktiviteter. Kommunerevisjonen har flere steder i rapporten vist til hvilke bestemmelser og føringer som ligger til grunn for økonomisk internkontroll som en del av et helhetlig styrings- og kontrollsystem. Dette framkommer blant annet i kapittel 2.1 og 2.2, i sammendraget og som grunnlag for revisjonskriteriene som følger i sin helhet i vedlegg 1 til rapporten.

Risikostyring

Kommunerevisjonen har tatt utgangspunkt i hvordan byrådsavdelingen følger opp og vurderer de underliggende virksomhetenes samlede styrings- og kontrollsystemer som er relevant for den økonomiske internkontrollen. Faktabeskrivelsen i kapittel 3.4.1, som gjelder risikostyring, bygger blant annet på dokumentasjon fra løpende økonomirapportering, regelmessig økonomidialog, fagmøter og systemeierdialog i tillegg til de formelle etatsstyringsmøtene.

Kommunerevisjonen er enig i at felles regnskapstjenester og felles lønnstjenester innebærer standardisering, samling av spesialisert kompetanse og mer ensartet praksis som kan bidra til å redusere operasjonell risiko og styrke den økonomiske internkontrollen i kommunen som helhet. Vi er også enig i at den enkelte virksomhet har et selvstendig ansvar å følge opp blant annet styring og internkontroll i egen virksomhet. Felles lønnstjeneste og felles regnskapstjenester er omtalt flere steder i rapporten og i kapittel 2.3.2 har vi blant annet beskrevet at det er den enkelte virksomhet som har ansvar for at sine ansatte får utbetalt riktig lønn. Vi har videre beskrevet at hver virksomhet har ansvar for blant annet korrekt registrering og dokumentasjon av lønnsgrunnlag i forsystemer og HR-systemet og at kontroll av lederrapporter gjennomføres. Virksomhetsleders ansvar for internkontrollen er også beskrevet flere steder i rapporten. I kapittel 4.2 har vi også beskrevet at seksjon for økonomistyring i Byrådsavdeling for finans legger til grunn at innføringen av en felles regnskapstjeneste i kommunen vil forbedre kvaliteten på den løpende regnskapsføringen.

Ut fra dokumentasjonen som er redegjort for i faktabeskrivelsen ser vi at virksomhetene generelt i liten grad rapporterer om risikoer som kan føre til at kommunens økonomi ikke blir håndtert korrekt, effektivt og i tråd med lover og regler, utover risikoer for budsjettavvik, selv om det var enkelte eksempler på rapportering av slike risikoer. I den grad Byrådsavdeling for finans har fanget opp slike risikoer, har ikke byrådsavdelingen dokumentert en oversikt over dette. Vi ser heller ikke at byrådsavdelingen har gjort egne vurderinger av om risikovurderingene på området er dekkende. Dette er bakgrunnen for at vi vurderer at

byrådsavdelingen har en begrenset og lite strukturert tilnærming til andre risikoer som kan føre til at kommunens økonomi ikke blir håndtert korrekt, effektivt og i tråd med lover og regler. Vi påpeker også i vurderingen at byrådsavdelingen generelt har en tett oppfølging av risikoer for budsjettavvik som oppstår løpende hos virksomhetene i egen sektor.

Dokumentasjon av internkontrollen
Funnene fra regnskapsrevisjonen som er omtalt i denne rapporten utgjør ikke alene grunnlag for våre konklusjoner om statusen for byrådsavdelingens overordnede økonomiske internkontroll i denne forvaltningsrevisjonen. Rapporten er et resultat av denne forvaltningsrevisjonen hvor funn fra regnskapsrevisjonen har vært en del av en rekke kilder til data. Som beskrevet i kapittel 1.5 bygger forvaltningsrevisjonen i hovedsak på dokumentanalyse av innsamlede data, intervjuer med ledere og ansatte i byrådsavdelingene og svar på skriftlige spørsmål. Funn fra regnskapsrevisjonen er brukt for å identifisere risikoområder og er sammen med de andre datakildene brukt som grunnlag for rapportens vurderinger. Metoden og undersøkelsesopplegget er nærmere beskrevet i vedlegg 2. Her kommer blant annet fram mer detaljerte oversikter over hvilke data vi har benyttet og en beskrivelse av at våre vurderinger bygger på flere kilder til informasjonen.

Kommunerevisjonen mener at skillet mellom byrådsavdelingens overordnede ansvar og ansvaret som ligger hos den enkelte virksomhet er tydeliggjort flere steder i rapporten. Kommunerevisjonen har i kapittel 3.4 beskrevet Byrådsavdeling for finans' sektorovergripende, overordnede ansvar for kommunens økonomistyring. Her kommer det også fram at Byrådsavdeling for finans opplyser at dette ikke innebærer at byråden har ansvar for å sikre god økonomisk internkontroll i kommunens virksomheter utenfor egen sektor. Videre har vi flere steder i rapporten beskrevet linjeansvaret og virksomhetsleders ansvar for internkontrollen. Denne ansvarsfordelingen er lagt til grunn for våre vurderinger, konklusjoner og anbefalinger.

Evaluering
Kommunerevisjonen vurderer at byrådsavdelingen ikke har en systematisk oppfølging av om kommunens økonomiske internkontroll forbedres gjennom evaluering. Selv om byrådsavdelingen innhenter informasjon om og foretar vurderinger av forhold som er sentrale for de underliggende virksomhetenes internkontrollsystemer, gjorde byrådsavdelingen for eksempel ikke egne vurderinger av om etatens risikovurderinger er dekkende for det samlede risikobildet i etaten. Videre var det etatene som selv vurderte hva de skulle rapportere om egen internkontroll og det var ikke skriftliggjort hva og hvordan underliggende virksomheter skal rapportere fra sin egen internkontroll gjennom styringsdialogen, utover at malen for årsberetning inneholder et spørreskjema som skal fylles ut.

Oppfølging av anbefalinger
Byråden viser til tiltak som er relevante i lys av rapportens anbefalinger.

Tabelloversikt

Tabell 1 Utvalgte virksomheters rapportering om internkontroll for 2025 22
Tabell 2 Velferdsetatens rapportering om internkontroll for 2025 29
Tabell 3 Utviklings- og kompetanseetatens rapportering om internkontroll for 2025 35
Tabell 4 Utvalgte virksomheters rapportering om arbeidet mot korrupsjon for 2025 44
Tabell 5 Velferdsetatens rapportering om arbeidet mot korrupsjon for 2025 46
Tabell 6 Utviklings- og kompetanseetatens rapportering om arbeidet mot korrupsjon for 2025 47

Referanser

Referanser fra Oslo kommune:

Byrådets årsberetning 2025

Byrådssak 119/24 Økonomireglementet 2025

Byrådssak 1036/22 Ny instruks for virksomhetsstyring

Byrådssak 1037/22 Ny instruks for internkontroll

Byrådssak 357/19 Antikorrupsjonsprogram for Oslo kommune

Byrådssak 199/23 Oslo kommunes overordnede tiltaksplan mot korrupsjon 2024–2027

Byrådssak 1035/08 Personalreglement for Oslo kommune

Byrådssak 1189/07 Etiske regler for ansatte i Oslo kommune

Bystyrets sak 503/02 Regler for tilskuddsforvaltningen

Bystyrets sak 186/19 Reglement for bydelene

Bystyrets sak 187/19 Reglement for byrådet

Bystyrets sak 198/26 Nummerert brev 4/2026 Vesentlige mangler i den økonomiske internkontrollen på enkelte områder

Finansutvalget sak 118/26 Rapportering for 2024–2025 på Oslo kommunes overordnede tiltaksplan mot korrupsjon

Årsberetning 2025 – Bydel Frogner

Årsberetning 2025 – Bydel Søndre Nordstrand

Årsberetning 2025 – Helseetaten

Årsberetning 2025 – Sykehjemsetaten

Årsberetning 2025 – Utviklings- og kompetanseetaten

Årsberetning 2025 – Velferdsetaten

Eksterne referanser:

Lov om kommuner og fylkeskommuner (kommuneloven)

Siste publikasjoner fra Kommunerevisjonen i Oslo

Kommunerevisjonens rapporter i 2026

Rapport 1/2026	Resultater av etableringen av Oslobygg KF
Rapport 2/2026	Sosialhjelp og forebygging
Rapport 3/2026	Arbeidet med detaljreguleringer av kommunale bygg
Rapport 4/2026	Regnskapsrevisjonen 2025 – Med vekt på økonomisk internkontroll
Rapport 5/2026	Oppfølging etter rapport 5/2023 Eiendomsforvaltning av Oslo kommunes tomme bygg
Rapport 6/2026	Sikring av personopplysninger i barnehager
Rapport 7/2026	Tilbudet til brukere som utøver vold i rusinstitusjoner
Rapport 8/2026	Oppfølging etter rapport 15/2023 Fremkommelighet for personer med funksjonsnedsettelser
Rapport 9/2026	Oppfølging av lærlinger
Rapport 10/2026	Samhandling ved utskriving av eldre fra sykehus
Rapport 11/2026	Karbonfangstprosjektet på Klemetsrud
Rapport 12/2026	Internkontroll i Kulturetaten
Rapport 13/2026	Eierskapskontroll: Biblioteksentralen SA

Kommunerevisjonens rapporter i 2025

Rapport 1/2025	Kjøp og oppfølging av hjelpetiltak på barnevernsområdet
Rapport 2/2025	Vedlikehold av skoler
Rapport 3/2025	Regnskapsrevisjonen 2024 – Med vekt på økonomisk internkontroll
Rapport 4/2025	Internkontroll i Kulturetaten
Rapport 5/2025	Klimabudsjett og styringsinformasjon
Rapport 6/2025	Eierskapskontroll: Styre- og ledergodtgjørelser i kommunens aksjeselskaper
Rapport 7/2025	Utvidet oppfølging etter rapport 16/2023 Kvalitet i helsehus
Rapport 8/2025	Forebygging av kriminalitet blant ungdom i Osloskolen
Rapport 9/2025	Klima- og miljøkrav til transport
Rapport 10/2025	Helse, miljø og sikkerhet i Renovasjons- og gjenvinningsetaten
Rapport 11/2025	Tilpasset opplæring i Osloskolen
Rapport 12/2025	Oppfølging etter rapport 20/2022 Ansettelser av ledere
Rapport 13/2025	Legemiddelhåndtering
Rapport 14/2025	Oppfølging av barn i barneverninstitusjoner
Rapport 15/2025	Eierskapskontroll: Økonomistyring i konsernet Sporveien
Rapport 16/2025	Oppfølging av fastlegetjenesten
Rapport 17/2025	Forebygging og oppfølging av sykefravær
Rapport 18/2025	Rammeavtaler i Utdanningsetaten

Vedlegg 1 Revisjonskriterier

Revisjonskriterier er en betegnelse på forventningene og kravene som Kommunerevisjonen legger til grunn for sine vurderinger, det vil si de krav, normer og/eller standarder som virksomheten blir vurdert mot.

Revisjonskriteriene er utledet fra autorative eller anerkjente kilder i tråd med *Standard for forvaltningsrevisjon* (RSK 001). I denne undersøkelsen er revisjonskriteriene utledet fra følgende kilder:

- kommuneloven
- byrådsreglementet
- byrådssak 119/24 Økonomireglementet 2025
- byrådssak 1036/22 Ny instruks for virksomhetsstyring
- byrådssak 1037/22 Ny instruks for internkontroll
- byrådssak 357/19 Antikorrupsjonsprogram for Oslo kommune
- byrådssak 199/23 Oslo kommunes overordnede tiltaksplan mot korrupsjon 2024–2027
- byrådssak 1035/08 Personalreglement for Oslo kommune
- byrådssak 1189/07 Etiske regler for ansatte i Oslo kommune

Forvaltningsrevisjonens hovedproblemstilling er:
- Har Oslo kommune en tilfredsstillende økonomisk internkontroll på overordnet nivå?

Problemstillingen er belyst gjennom følgende underproblemstillinger:
- Er det en tilfredsstillende økonomisk internkontroll på utvalgte områder?
- Ivaretar utvalgte byrådsavdelinger sitt ansvar overfor underliggende virksomheter når det gjelder økonomisk internkontroll?
- Er det tilstrekkelig samhandling og samordning av økonomisk internkontroll mellom sektorer?

I det videre presenterer vi de utledede revisjonskriteriene og hva vi baserer kriteriene på.

Utledede revisjonskriterier

- Byrådsavdelingene skal sikre en tilfredsstillende økonomisk internkontroll i egen sektor, herunder
  - ha oversikt over risiko og sørge for at risikoreduserende tiltak blir iverksatt
  - sørge for at internkontrollen dokumenteres
  - evaluere internkontrollen og bidra til en forbedret internkontroll

- Byrådsavdelingene skal sikre en tilfredsstillende økonomisk internkontroll mellom sektorer, herunder sikre at relevant informasjon fra internkontrollen i egen sektor kommuniseres mellom sektorer.

- Byrådsavdelingene skal ha systemer for å forhindre økonomiske misligheter og korrupsjon, både i egen sektor og mellom sektorer, herunder
  - ha oversikt over risiko i egen sektor og sørge for at risikoreduserende tiltak blir iverksatt

- sørge for at arbeidet dokumenteres
- evaluere arbeidet og bidra til forbedringer
- sikre at relevant informasjon fra arbeidet kommuniseres mellom sektorer

De to første kulepunktene gjelder den økonomiske internkontrollen rettet mot økonomisk rapportering, tilskuddsforvaltning, økonomisk sosialhjelp og lønn og sosiale utgifter. Det siste kulepunktet gjelder arbeidet med forebygging av økonomiske misligheter og korrupsjon.

Hva baserer vi revisjonskriteriene på?

Lov om kommuner og fylkeskommuner (kommuneloven)

§ 1-1. *Lovens formål*

[...]

Loven skal legge til rette for at kommuner og fylkeskommuner kan yte tjenester og drive samfunnsutvikling til beste for innbyggerne. Loven skal også legge til rette for kommunenes og fylkeskommunenes utøvelse av offentlig myndighet. Videre skal loven bidra til at kommuner og fylkeskommuner er effektive, tillitsskapende og bærekraftige.

§ 14-1. *Grunnleggende krav til økonomiforvaltningen*

Kommuner og fylkeskommuner skal forvalte økonomien slik at den økonomiske handleevnen blir ivaretatt over tid.

Kommuner og fylkeskommuner skal utarbeide samordnete og realistiske planer for egen virksomhet og økonomi og for lokalsamfunnets eller regionens utvikling.

Kommuner og fylkeskommuner skal forvalte finansielle midler og gjeld på en måte som ikke innebærer vesentlig finansiell risiko, blant annet slik at betalingsforpliktelser kan innfris ved forfall.

§ 14-7. *Årsberetning*

Kommuner og fylkeskommuner skal utarbeide en årsberetning for kommunens eller fylkeskommunens samlete virksomhet. Det skal også utarbeides en egen årsberetning for hvert kommunalt eller fylkeskommunalt foretak.

Årsberetningene skal redegjøre for

a. forhold som er viktige for å bedømme den økonomiske utviklingen og stillingen, og om den økonomiske utviklingen og stillingen ivaretar den økonomiske handleevnen over tid
b. vesentlige beløpsmessige avvik mellom årsbudsjettet og årsregnskapet, og vesentlige avvik fra kommunestyrets eller fylkestingets premisser for bruken av bevilgningene

[...]

§ 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[1] 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
a. utarbeide en beskrivelse av virksomhetens hovedoppgaver, mål og organisering.
b. ha nødvendige rutiner og prosedyrer
c. avdekke og følge opp avvik og risiko for avvik
d. dokumentere internkontrollen i den formen og det omfanget som er nødvendig
e. 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.

Reglement for byrådet (bystyrevedtak 187/19)

§ 1 Parlamentarisk styringsform i Oslo kommune. Byrådets sammensetning.
[...]

Byrådets medlemmer skal ha ledelsesansvar på byrådets vegne for deler av den kommunale administrasjon.

§ 3-1 Byrådets oppgaver
[...]

Internkontroll
a) Byrådet skal sørge for at administrasjonen er gjenstand for betryggende kontroll.
b) I årsberetningen skal det redegjøres for tiltak som er iverksatt og som planlegges iverksatt for å sikre betryggende kontroll med virksomheten.
c) Byrådet skal rapportere til kommunestyret om resultater fra statlig tilsyn minst en gang i året.

Byrådet og byrådenes instruksjonsmyndighet overfor underliggende virksomheter utøves gjennom vedkommende byrådsavdeling, jf. § 1 tredje ledd.

[1] Jf. § 10-2 *Kommuneråd og fylkesråd*. Et kommuneråd eller fylkesråd leder henholdsvis den kommunale eller fylkeskommunale administrasjonen. Bestemmelser om kommunedirektøren gjelder på tilsvarende måte for kommunerådet og fylkesrådet hvis ikke noe annet er bestemt i lov. Det vil si byrådet i Oslo kommune.

Byrådssak 119/24 Økonomireglementet 2025 (vedlegg til bystyresak 300/24)

Bystyret vil understreke at budsjettfullmaktene er basert på at kommunens øvrige regelverk blir fulgt og vil spesielt peke på intern kontroll i økonomiforvaltningen, anskaffelsesreglene og kommunens etiske retningslinjer.

5.4 Rapportering

For 1. kvartal og 2. tertial i året skal byrådet utarbeide rapporter med regnskapsoversikter og års-prognoser for den enkelte etat, bydel, foretak og for bykassen samlet. Kvartals- og tertialrapportene skal beskrive den økonomiske utvikling og utviklingen i tjenesteproduksjonen i forhold til tallbudsjett og aktivitetsplaner. Rapportene skal inneholde en sammenstilling av periodisert budsjett, akkumulert regnskap og prognose for året.

Dersom det ligger an til avvik skal dette forklares, og forslag til nødvendige mottiltak skal fremkomme.

Kvartals- og tertialrapportene skal også gi en oversikt over regnskap, budsjett og prognose for investeringene.

Kvartalsrapportene fremmes for bystyrebehandling i juni, og tertialrapportene i oktober hvert år.

5.6 Årsregnskap og årsberetning

Byrådet skal ved regnskapsårets slutt avgi et årsregnskap i henhold til Kommunal- og distriktsdepartementets forskrift om økonomiplan, årsbudsjett, årsregnskap og årsberetning for kommuner og fylkeskommuner mv. som viser årets regnskapstall i forhold til bystyrets opprinnelige budsjettvedtak (Dok. 3), justert årsbudsjett og foregående års regnskapstall.

Årsberetningen skal redegjøre for kommunens virksomhet og resultater i året i forhold til overordnede mål og aktivitetsplaner. Det skal videre gis en vurdering av den økonomiske situasjonen ved årets slutt. Beretningen skal vise hvordan tjenester og tiltak er tilpasset behovene blant kommunens innbyggere. Årsberetningen skal utformes slik at den gir et dekkende bilde av kommunens utvikling, resultat og stilling.

Byrådssak 1036/22 Ny instruks for virksomhetsstyring

2. Myndighet, roller og ansvar i virksomhetsstyringen

2.1 Byrådet og byrådenes instruksjonsmyndighet overfor underliggende virksomheter utøves gjennom vedkommende byrådsavdeling, jf. Reglement for byrådet§ 3-1 femte ledd. Byrådsavdelingene har på vegne av byrådet ansvar for å føre tilsyn og kontroll med underliggende virksomheter.

2.2 Byrådsavdelingen skal legge til rette for en styringsdialog som sikrer omforent forankring og forståelse for mål, strategier, tiltak og forventninger til resultatoppfølging og rapportering.

3.2 Beslutningsgrunnlag og gjennomføring av politiske vedtak mv.

3.2.1 Byrådsavdelingene og virksomhetene skal fremskaffe gode beslutningsgrunnlag, i tråd med prinsippet om fullført saksbehandling - herunder at saker som fremmes, skal være tilstrekkelig opplyst, at medvirkning er ivaretatt, og at relevante aktører har blitt hørt.

3.2.2 Byrådsavdelingene og virksomhetene har et felles ansvar for å ta initiativ til samhandling og samordning mellom sektorer og virksomheter der det er nødvendig for å nå felles eller overordnede mål, gjennomføre vedtatte planer og strategier og skape bedre tjenester for innbyggerne.
3.2.3 Byrådsavdelingene og virksomhetene skal ha rutiner som sikrer at byråds- og bystyrevedtak, inklusive flertallsmerknader og verbalvedtak, systematisk fanges opp og følges opp.
3.2.4 Den enkelte virksomhetsleder skal holde seg orientert om aktuelle politiske vedtak og holde byrådsavdelingen orientert om forhold av betydning for tjenesteproduksjon, ivaretakelse av lover og regelverk og en samordnet og effektiv gjennomføring av politiske vedtak.

3.3 Overholdelse av lover og regler, korrekt saksbehandling og rettslig posisjon
3.3.1 Alle virksomheter skal ha etablert rutiner for å overholde lover og regelverk.

3.4 Risikostyring og internkontroll
3.4.1 Risikostyring skal være integrert i virksomhetsstyringen. Byrådsavdelingene og virksomhetene skal ha et godt bilde av risiko på eget område og et bevisst forhold til hvilket risikonivå som kan aksepteres.
3.4.2 Byrådsavdelingene og virksomhetene skal gjennomføre risikovurderinger i samsvar med kravene i Instruks for internkontroll.
3.4.3 Risikovurderinger skal dokumenteres og følges opp i styringsdialogen og internt i virksomhetene. Det skal løpende vurderes behov for risikoreduserende tiltak og kontrollaktiviteter.
3.4.4 System for internkontroll skal etableres, dokumenteres og følges opp i tråd med Instruks for internkontroll.

3.6 Forebygging av korrupsjon og misligheter
3.6.1 Virksomhetsleder skal påse at virksomheten følger opp de til enhver tid gjeldende overordnede føringer for kommunens antikorrupsjonsarbeid.
3.6.2 Virksomhetene skal ha en systematisk og dokumentert prosess for identifisering, vurdering, håndtering og oppfølging av risiko for økonomiske misligheter, korrupsjon og korrupsjonslignende forhold.

Byrådssak 1037/22 Ny instruks for internkontroll

3. Myndighet, roller og ansvar
[...]

Byrådsavdelingene har på vegne av byrådet ansvar for å påse at underliggende virksomheter har etablert system for internkontroll som etterleves og fungerer tilfredsstillende. Byrådsavdelingene skal også sikre at internkontroll er tilfredsstillende ivaretatt i egen avdeling.

Risikovurderinger og eventuelle endringer i risikobildet skal dokumenteres og være et fast tema i styringsdialogen og det skal løpende vurderes behov for risikoreduserende tiltak og kontroll-aktiviteter.

[...]

4. Krav til internkontroll

For at internkontrollen skal fungere over tid må den være helhetlig og systematisk og ses i sammenheng med hvordan virksomheten styres, ledes og følges opp. Det er viktig å sikre at internkontrollsystemet:

- er målrettet, systematisk og tilpasset virksomhetens størrelse, egenart, aktiviteter og risikoforhold
- fungerer på en tilfredsstillende måte og er dokumentert slik at det er etterprøvbart
- er integrert i driften og oppgaveutførelsen både på strategisk og operasjonelt nivå:
    - På **strategisk** nivå for å sikre at virksomheten foretar riktige prioriteringer i mål og strategiprosesser og har gode systemer for styring og oppfølging, særlig med tanke på omfattende omstillings- og utviklingsarbeid, og tilstrekkelig observasjon av risikofaktorer som endrer seg utenfor virksomhetens kontroll.
    - På **operasjonelt** nivå for å sikre riktige kvalitet i virksomhetens aktiviteter, verktøy og arbeidsprosesser. Internkontrollen gjennomføres som en del av det løpende kvalitets- og forbedringsarbeidet og gjennomføres av de som til daglig arbeider innenfor de aktuelle prosessene.

Internkontrollen består av fem integrerte og gjensidig avhengige komponenter:

4.1 Styrings- og kontrollmiljø

Styrings- og kontrollmiljø er grunnmuren i et system for internkontroll og omfatter alt fra kultur, holdninger, adferd, verdier og kompetanse til hvordan ledelsen fordeler ansvar og myndighet, organiserer arbeidet og utvikler virksomhetens menneskelige ressurser. Det skal særlig legges vekt på:

- beskrivelse av virksomhetens hovedoppgaver, mål og organisering
- ledelsen og ansattes kompetanse og holdninger til risiko, styring og kontroll
- at etiske verdier og krav til integritet blir kommunisert og fulgt opp
- hvordan roller og ansvar for internkontroll er definert og kommunisert i virksomheten
- dokumenterte fullmakter ved tildeling av ansvar og myndighet
- at det er klart definerte styrings- og rapporteringslinjer
- kultur for forbedring, åpenhet og god kommunikasjon

4.2 Risikostyring

Risikostyring skal være integrert i virksomhetsstyringen. Byrådsavdelingene og virksomhetene skal ha et godt bilde av risiko på eget område, samt et bevisst forhold til hvilket risikonivå som kan aksepteres, jf. instruks for virksomhetsstyring. Det skal etableres et system for risikostyring som er helhetlig, systematisk og dokumentert. Resultater fra gjennomførte risikovurderinger skal danne grunnlag for virksomhetens ressursstyring og prioriteringer. Det skal særlig legges vekt på å:

- integrere risikovurderinger i virksomhetens strategi-, plan- og budsjettprosesser
- gjennomføre risikovurderinger av mål og arbeidsprosesser på vesentlige områder
- gjennomføre risikovurderinger ved større omstillinger og endringer i virksomheten
- innarbeide risikostyring som en del av prosjektstyringen ved planlegging, endring og gjennomføring av anskaffelser, investeringsprosjekter og øvrige prosjekter
- innarbeide jevnlig risikovurdering og forsvarlig risikostyring i forvaltningen av digitale tjenester og løsninger

- identifisere risiko for korrupsjon og misligheter i virksomheten og oppgaveløsningen

4.3 Tiltak og kontrollaktiviteter

Tiltak og kontrollaktiviteter skal iverksettes som følge av gjennomførte risikovurderinger og en kost-nytte vurdering. Kontrollaktiviteter kan være forebyggende for å forhindre at feil inntreffer eller avdekkende for å sikre at feil som har inntruffet kan korrigeres eller konsekvenser av feil reduseres. Tiltak og kontrollaktivitetene skal være dokumenterte og etterprøvbare. Det skal særlig legges vekt på å:

- dokumentere internkontrollen i den formen og det omfanget som er nødvendig
- ha nødvendige rutiner og prosedyrer
- sikre at ansatte har nødvendig kompetanse for å kunne gjennomføre oppgavene
- etablere nødvendig kvalitetssikring i oppgaveløsningen
- avdekke og følge opp avvik og risiko for avvik
- etablere rutiner for å melde og håndtere varsel om kritikkverdige forhold

4.4 Informasjon og kommunikasjon

God kvalitet i informasjons- og kommunikasjonsflyten på alle nivåer i virksomheten er avgjørende for å oppfylle virksomhetens egne mål og resultater og oppnå felles mål. Pålitelig, rettidig og relevant informasjon er viktig for å sikre god styring og kontroll. Det skal særlig legges vekt på at:

- behovet for styringsinformasjon defineres på alle nivåer
- kommunikasjonen er preget av åpenhet hvor problemer kan tas opp uten frykt for represalier og at varsler håndteres på en forsvarlig måte
- det etableres løpende rapporterings-, informasjons- og kommunikasjonsrutiner som sikrer nødvendig styringsinformasjon for å følge opp planlagte aktiviteter og resultater
- behov for særskilt rapportering i linjen vurderes dersom det foreligger betydelige avvik fra vesentlige forutsetninger
- arenaer for erfaringsutveksling, læring og god samhandling etableres

4.5 Oppfølging og evaluering

Virksomhetens system for internkontroll skal følges opp og evalueres for å sikre at internkontrollen etterleves og fungerer som forutsatt og bidrar til utvikling og forbedring. Rapportering og håndtering av avvik skal inngå som en viktig del av forbedringsarbeidet. Oppfølging innebærer en systematisk vurdering av det etablerte internkontrollsystemet og det skal særlig legges vekt på:

- løpende oppfølging og kontroll som inngår i virksomhetens ordinære driftsaktiviteter
- frittstående oppfølging og evaluering der risiko- eller vesentlighetsvurderinger tilsier det
- Omfanget og hyppigheten av de frittstående evalueringene er primært avhengig av risikovurderinger og av hvor effektive de løpende oppfølgingsaktivitetene er
- uavhengig vurdering, testing og kontroll med vurdering om hele eller deler av internkontrollsystemet er tilstrekkelig, hensiktsmessig og fungerer etter forutsetningene
- å iverksette nødvendige korrigerende tiltak ved avdekking av svakheter og mangler

Byrådssak 357/19 Antikorrupsjonsprogram for Oslo kommune (bystyrevedtak 48/20)

1. Antikorrupsjonsprogrammets formål, mål og rammebetingelser

1.1 Formål

Det grunnleggende formålet med antikorrupsjonsprogrammet er å forebygge korrupsjon, korrupsjonslignende forhold og økonomiske misligheter i Oslo kommune, samt bidra til å avdekke og håndtere eventuelle hendelser som måtte oppstå.

1.3 Rammebetingelser

Programmet skal bygge på kommunens øvrige føringer, og skal etablere et system for oppfølging og kontinuerlig forbedring av antikorrupsjonsarbeidet i samsvar med kommunens styringssystem og delegert myndighet og ansvar.

Antikorrupsjonsprogrammet skal inngå som en del av den øvrige virksomhetsstyringen i Oslo kommune.

3. Roller, ansvar og myndighet

3.1 Generelt

[...]

Byrådet har ansvar for fagområder som inngår i programmet i samsvar med delegert myndighet.

[...]

Den enkelte byrådsavdeling har ansvar for gjennom styringsdialogen å følge opp at relevante krav og føringer er implementert i underliggende virksomheter, og for at oppfølgingen er dokumentert.

4. Definisjoner

Økonomiske misligheter forstås i denne sammenheng som en situasjon hvor Oslo kommune kan lide et økonomisk tap, arbeidstaker eller folkevalgt kan få en uberettiget personlig vinning eller Oslo kommunes tjenestemottakere kan bli påført et økonomisk tap – og hvor dette skyldes brudd på lover, regler, instruks eller rutiner begått av ansatte eller folkevalgte i kommunen ved handling eller unnlatelse. Eksempler på handlinger som faller inn under definisjonen er underslag, korrupsjon, tyveri, bedrageri og [økonomisk] utroskap.

Korrupsjon er en underkategori av økonomiske misligheter. Da det er omfattet av et eget lovverk blir korrupsjon ofte særskilt betegnet. Korrupsjon er i den norske straffeloven definert som (§ 387 a):

- å kreve, motta eller akseptere et tilbud om en utilbørlig fordel i anledning av utøvelsen av stilling, verv eller utføringen av oppdrag, eller
- å gi eller tilby noen en utilbørlig fordel i anledning av utøvelsen av stilling, verv eller utføringen av oppdrag.

Transparency International definerer korrupsjon som «misbruk av makt i betrodde stillinger for personlig gevinst». I denne sammenheng har alle som er ansatt i, har et verv i eller utfører en oppgave på vegne av Oslo kommune en betrodd stilling.

Korrupsjonslignende forhold som programmet er rettet mot å forebygge og avdekke er blant annet forhold som ligger nært opp til straffelovens korrupsjonsbestemmelser. Det kan også være kameraderi, nepotisme, (grove) brudd på habilitetsreglene mv., det vil si forhold som skader kommunens omdømme og tilliten til det offentliges upartiskhet, men som ikke nødvendigvis innebærer brudd på straffelov eller tap av økonomiske verdier.

5. Elementer som inngår i programmet
[...]

Krav til *virksomhetsstyring* og internkontroll
Krav til virksomhetsstyring og internkontroll er primært rettet mot kommunen som organisasjon. Viktige krav er fastsatt i bl.a. instruks for virksomhetsstyring og rammeverk for internkontroll. Blant kravene er at virksomhetens internkontroll skal være tilpasset virksomhetens risiko og egenart, og at byrådsavdelingene har ansvar for å definere og formidle de krav som er nødvendige for å bekrefte at virksomheten opprettholder fokus på forebygging av korrupsjon og misligheter.

[...]

Byrådssak 199/23 Oslo kommunes overordnede tiltaksplan mot korrupsjon 2024–2027 (bystyrevedtak 493/23)

Tiltak 1: Oslo kommune skal ha systemer og styringsverktøy som effektivt understøtter arbeidet mot korrupsjon, økonomiske misligheter og korrupsjonslignende forhold.

Tiltak 2: Oslo kommunes ansatte har tilstrekkelig bevissthet og kompetanse til å identifisere og håndtere korrupsjonsrisiko, og bidrar aktivt i kommunens antikorrupsjonsarbeid.

Tiltak 3: Oslo kommune skal jobbe systematisk for å følge opp korrupsjon, økonomiske misligheter og korrupsjonslignende hendelser.

Byrådssak 1035/08 Personalreglement for Oslo kommune (sist endret i byrådssak 1071/2025)

Kapittel 6: *Annet* arbeid, verv og eierskap
§ 16 *Begrensninger og opplysningsplikt*
Arbeidstaker kan ikke inneha annet arbeid, verv, eierskap, oppdrag eller drive handel med finansielle instrumenter, dersom dette er uforenelig med Oslo kommunes legitime interesser eller egnet til å svekke tilliten til den kommunale forvaltningen.

Arbeidstaker kan uansett ikke inneha annet arbeid, verv, eierskap, utføre oppdrag eller drive handel med finansielle instrumenter dersom dette:

a. er direkte bestemt i kommunalt regelverk, tariffavtale eller annen avtale at vedkommende skal avstå fra
b. vil hemme eller sinke det ordinære arbeidet, eller er vanskelig å skille fra det ordinære arbeidet
c. innebærer at arbeidstakeren kan drive eller medvirke i illojal konkurranse med kommunen, kan benytte bedriftshemmeligheter på en illojal måte, eller på annen måte kan komme i lojalitetskonflikt med Oslo kommune

d. gjør at arbeidstakeren kan bli inhabil ved behandling av saker, for eksempel ved at vedkommende i sin funksjon for kommunen kan treffe avgjørelser som kan påvirke egne eller biarbeidsgivers inntekter
e. kan skade stillingens eller kommunens omdømme.

Arbeidstakere plikter ved tiltredelse i kommunen å opplyse arbeidsgiver om de innehar annet arbeid, verv, eierskap, utfører oppdrag eller driver handel med finansielle instrumenter som kan være i strid med denne bestemmelsen.

Byrådssak 1189/07 Etiske regler for ansatte i Oslo kommune

4. Forvaltning av samfunnets fellesmidler

Ansatte i Oslo kommune skal være seg bevisst at de forvalter samfunnets fellesmidler på vegne av alle innbyggerne i kommunen. Kommunens ansatte plikter å ta vare på kommunens ressurser på den mest økonomiske og rasjonelle måte, og skal ikke misbruke eller sløse med kommunens midler. Kommunens ansatte skal ikke tilegne seg personlige fordeler av kommunens ressurser, verken økonomiske midler, eiendommer eller andre eiendeler.

Vedlegg 2 Metode

Dette vedlegget gir et utfyllende tillegg til kapittel 1.5 Metodisk tilnærming og gjennomføring.

Generelt om forvaltningsrevisjon

De sentrale delene av en forvaltningsrevisjon er beskrevet i *Standard for forvaltningsrevisjon* fra NKRF (RSK 001). Kort oppsummert bestemmer kontrollutvalget problemstillingen i sin bestilling til Kommunerevisjonen. Kommunerevisjonen utleder relevante revisjonskriterier for problemstillingen. Kriteriene er målestokken som vi måler den reviderte enheten opp mot. For å svare på spørsmålet om hvorvidt enheten når de gitte målene/revisjonskriteriene, samler vi inn og analyserer relevante data, som vi analyserer. Dette gir oss et faktagrunnlag som vi vurderer opp mot revisjonskriteriene. Vurderingene leder frem til Kommunerevisjonens konklusjoner og eventuelle anbefalinger.

Beskrivelse av prosjektgjennomføring

Byrådsavdeling for finans, Byrådsavdeling for helse, Byrådsavdeling for sosiale tjenester og Byrådsavdeling for sosiale tjenester er undersøkte enheter. Byrådsavdeling for utdanning er i begrenset grad omfattet av undersøkelsen, og vurderingene bygger primært på data innhentet fra de tre øvrige byrådsavdelingene.

I tillegg har Bydel Frogner, Bydel Søndre Nordstrand, Helseetaten, Økonomi- og forvaltningsetaten, Sykehjemsetaten og Velferdsetaten vært omfattet av datainnsamlingen.

Undersøkelsen ble startet opp ved utsendelse av oppstartsbrev til de utvalgte byrådsavdelingene og virksomhetene 8. januar 2026. Brevet inneholdt informasjon om undersøkelsen og byrådsavdelingene, og virksomhetene ble bedt om å oppnevne kontaktpersoner for undersøkelsen. Det ble avholdt oppstartsmøte med virksomhetene 27. januar 2026 og med byrådsavdelingene 3. februar 2026. Et utkast til revisjonskriterier ble sendt til byrådsavdelingene 5. februar 2026. Alle byrådsavdelingene kom med innspill til utkastet. Vi gjorde endringer på bakgrunn av dette og sendte ut endelige revisjonskriterier 17. februar 2026.

Datainnsamlingen ble i hovedsak gjennomført i perioden februar–juni 2026. Parallelt med datainnsamlingen analyserte vi datamaterialet og skrev utkast til faktabeskrivelse. Utkast til faktabeskrivelse ble sendt til byrådsavdelingene 20. august 2026. Byrådsavdelingene gikk gjennom faktabeskrivelsene, og vi mottok tilbakemeldinger i perioden 7.–16. september 2026. Vi gjorde enkelte endringer på bakgrunn av tilbakemeldingene.

Vi presenterte Kommunerevisjonens foreløpige vurderinger, konklusjoner og anbefalinger for byrådsavdelingene i et møte 14. oktober 2026. Rapporten ble deretter sendt til uttalelse 16. oktober 2026.

Metode for datainnhenting og -analyse

Kilder til data

Undersøkelsen er basert på skriftlig dokumentasjon, som referater og presentasjoner som er utarbeidet i forbindelse med utvalgte byrådsavdelingers styrings- og fagdialog med utvalgte underliggende virksomheter og faste økonomiske rapporteringer som 1.-kvartalsrapport, 2.-

tertialrapport og årsberetninger. Vi har også innhentet informasjon gjennom intervjuer med ansatte i byrådsavdelingene og Økonomi- og forvaltningsetaten, som er sentrale i arbeidet med kommunens økonomiske internkontroll. I tillegg bygger undersøkelsen på Kommunerevisjonens rapporterte funn fra den årlige regnskapsrevisjonen innenfor utvalgte internkontrolltemaer, samt utvalgte virksomheters mislighetsrisikovurderinger. Valgene av byrådsavdelinger og virksomheter som er omfattet av undersøkelsen, prosessene med intervju og dokumentgjennomgang og funn fra regnskapsrevisjonen er beskrevet nærmere nedenfor.

Valg av internkontrolltemaer

I undersøkelsen har vi valgt å se nærmere på den økonomiske internkontrollen knyttet til økonomisk rapportering, tilskuddsforvaltning, økonomisk sosialhjelp og lønn og sosiale utgifter. Områdene er valgt på bakgrunn av risiko- og vesentlighetsvurderinger, og fordi vi anser at de omfatter prosesser der byrådsavdelinger og virksomheter fra flere sektorer kan ha behov for å koordinere med hverandre.

Valg av byrådsavdelinger og virksomheter

Siden forvaltningsrevisjonens problemstilling er rettet mot overordnet nivå i kommunen, har vi valgt å undersøke byrådsavdelingene. De utvalgte byrådsavdelingene er Byrådsavdeling for finans, Byrådsavdeling for helse, Byrådsavdeling for sosiale tjenester og Byrådsavdeling for utdanning. Felles for disse byrådsavdelingene er at de har ansvarsområder som gir behov for å koordinere med andre byrådsavdelinger for å sikre en tilfredsstillende økonomisk internkontroll. Byrådsavdeling for finans har et sektoransvar knyttet til økonomi, er ansvarlig for byrådets økonomiske rapportering og er overordnet Økonomi- og forvaltningsetaten, som er sentral i prosessen med utbetaling av lønn. Byrådsavdelingene for helse, sosiale tjenester og utdanning er sammen overordnet bydelene, og er også overordnet virksomheter som forvalter tilskudd i vesentlig omfang og er sentrale i prosessene med utbetaling av sosialhjelpsmidler. Byrådsavdeling for utdanning er i begrenset grad omfattet av undersøkelsen, og vurderingene bygger primært på data innhentet fra de tre øvrige byrådsavdelingene.

I undersøkelsen av byrådsavdelingene har vi sett nærmere på byrådsavdelingenes overordnede oppfølging av den økonomiske internkontrollen i seks underliggende virksomheter: Bydel Frogner, Bydel Søndre Nordstrand, Helseetaten, Sykehjemsetaten, Velferdsetaten og Økonomi- og forvaltningsetaten v/tidligere Utviklings- og kompetanseetaten. Videre har vi vist til svakheter i den økonomiske internkontrollen i disse virksomhetene som Kommunerevisjonen har rapportert om i forbindelse med regnskapsrevisjonen for 2024 og 2025, og beskrevet mislighetsrisikoanalysene som virksomhetene har sendt over til Kommunerevisjonen i forbindelse med regnskapsrevisjonen for 2025. Virksomhetene ble valgt blant annet fordi de er sentrale i prosessene med de utvalgte internkontrollområdene beskrevet ovenfor. Vi vurderte derfor at undersøkelser av byrådsavdelingenes oppfølging av den økonomiske internkontrollen i disse virksomhetene ville gi oss et godt grunnlag for å vurdere byrådsavdelingenes arbeid med å sikre en tilfredsstillende økonomisk internkontroll i kommunen.

Dokumentgjennomgang

Skriftlig dokumentasjon er en viktig kilde til data i en forvaltningsrevisjon av økonomisk internkontroll. Dokumentene gir innsikt i hvordan byrådsavdelingene har lagt opp sitt arbeid for å sikre tilfredsstillende økonomisk internkontroll. Dette forutsetter imidlertid at arbeidet er dokumentert.

I første dokumentbestilling ba vi byrådsavdelingene om dokumentasjon fra styringsdialogen med underliggende virksomheter, økonomirapporteringer og egne dokumenterte vurderinger fra byrådsavdelingene. Dokumentbestillingen var avgrenset til året 2025. Vi ba om

- referater fra alle etatsstyringsmøter med utvalgte etater
- referater fra alle sektordirektørmøter med utvalgte virksomheter
- referater fra alle startmøter med utvalgte bydeler
- referater fra alle økonomioppfølgingsmøter med utvalgte virksomheter underlagt forsterket oppfølging
- referater fra alle kontaktmøter med utvalgte etater
- referater fra alle partnerskapsmøter med Nav i utvalgte bydeler
- referater fra alle fagmøter med utvalgte etater der økonomisk internkontroll har vært tema
- eventuell annen møtedokumentasjon som gjelder økonomisk internkontroll
- 1.-kvartalsrapport fra de utvalgte virksomhetene
- 2.-tertialrapport fra de utvalgte virksomhetene
- byrådsavdelingenes skriftlige vurderinger av økonomiske risikoer i egen sektor

Videre har vi etterspurt supplerende informasjon i forbindelse med intervjuer og faktaverifisering. Vi har også hentet inn byrådets årsberetning og de utvalgte virksomhetenes årsberetninger. Årsberetningene og referater og presentasjoner fra styringsdialogen har vært den mest sentrale skriftlige dokumentasjonen i denne forvaltningsrevisjonen.

Vi gjennomgikk og analyserte dokumentene ved å vurdere innholdets relevans opp mot undersøkelsens revisjonskriterier, herunder kontrollpunkter for hvert revisjonskriterium.

Intervjuer

Intervjuer er en annen viktig kilde til informasjon i forvaltningsrevisjoner. De gir en dybdeforståelse av kontekst, praksis og utfordringer som kan være vanskelig å fange opp gjennom dokumentanalyse alene. Kombinert med andre metoder gir intervju mulighet for triangulering, som styrker validiteten av undersøkelsen.

Vi har gjennomført semistrukturerte intervjuer. Det vil si at vi utarbeidet en intervjuguide på forhånd med spørsmål som sikrer at alle viktige temaer blir dekket, samtidig som gir respondenten muligheten til å utdype svarene sine eller introdusere nye perspektiver. Dette gir mulighet til å gå i dybden på et emne, siden intervjueren kan stille oppfølgingsspørsmål for å avklare eller utdype svarene.

Vi har gjennomført tolv intervjuer med ansatte fra Byrådsavdeling for finans, Byrådsavdeling for helse, Byrådsavdeling for sosiale tjenester, Byrådsavdeling for utdanning og Økonomi- og forvaltningsetaten. Vi identifiserte og valgte ut relevante ansatte basert på deres roller,

ansvarsområder og tilknytning til sentrale temaer for undersøkelsen. Det ble gjennomført intervjuer med

- seksjonssjef for investerings- og anskaffelsesprosesser i Byrådsavdeling for finans
- seksjonssjef for informasjonssikkerhet og IKT i Byrådsavdeling for finans
- seksjonssjef for økonomistyring i Byrådsavdeling for finans
- kommunaldirektør i Byrådsavdeling for helse
- seksjonssjef for eldretjenester i Byrådsavdeling for helse
- seksjonssjef for helsetjenester i Byrådsavdeling for helse
- en fagsjef i staben i Byrådsavdeling for helse
- en prosjektdirektør i seksjon for omstilling og innovasjon i Byrådsavdeling for helse
- seksjonssjef for bolig, rus og forebygging i Byrådsavdeling for sosiale tjenester
- en spesialrådgiver i seksjons for bolig, rus og forebygging i Byrådsavdeling for sosiale tjenester
- en spesialrådgiver i staben i Byrådsavdeling for utdanning
- seksjonsleder for prosess og system i avdeling HR og lønn i Økonomi- og forvaltningsetaten

Flere av dem vi intervjuet, ønsket å ha med seg kollegaer som kunne gi supplerende informasjon. Dette godtok vi, og åtte av intervjuene ble gjennomført med én til fem øvrige ansatte. Totalt deltok 30 ansatte i intervjuene.

Intervjuene varte i hovedsak mellom 30 og 60 minutter. De fleste ble gjennomført i byrådsavdelingenes og Økonomi- og forvaltningsetatens lokaler, og noen ble gjennomført på Teams. Vi utarbeidet referater fra alle intervjuene, som de intervjuede gjennomgikk, verifiserte og ved behov supplerte med opplysninger.

Kommunerevisjonens rapportering fra regnskapsrevisjonen

Som del av regnskapsrevisjonen undersøker Kommunerevisjonen årlig kommunens økonomiske internkontroll. Svakheter ved den økonomiske internkontrollen som avdekkes av Kommunerevisjonen, rapporteres gjennom brev til virksomheter og byrådsavdelinger, i årlige oppsummerende rapporter og i nummererte brev. Denne forvaltningsrevisjonen bygger på slike funn som Kommunerevisjonen har rapportert gjennom regnskapsrevisjonen for 2024 og 2025 knyttet til de utvalgte internkontrollområdene som er beskrevet ovenfor.

Som del av regnskapsrevisjonen innhenter Kommunerevisjonen også virksomhetenes mislighetsrisikovurderinger. De utvalgte virksomhetens mislighetsrisikovurderinger fra 2025 er beskrevet i rapporten.

Gyldighet og pålitelighet

For å kvalitetssikre datagrunnlaget har vi vurdert dataenes gyldighet (validitet) og pålitelighet (reliabilitet). Gyldighet refererer til hvor godt man klarer å måle det man har til hensikt å måle eller undersøke. Pålitelighet refererer til hvor nøyaktig innsamlingen av data har vært, og i hvilken grad innsamlingen har vært fri for systematiske skjevheter.

For å bidra til økt gyldighet og pålitelighet har vi så langt det lar seg gjøre, brukt flere kilder til informasjon. I tilfeller der informasjonen vi presenterer, kun bygger på én kilde, er dette presisert i rapporten – for eksempel der vi viser til enkelte intervjuutsagn eller konkrete dokumenter. Våre vurderinger bygger altså på flere kilder til informasjonen. Dataene vi har

samlet inn, er gjennomgått og analysert av to personer (prosjektleder og prosjektmedarbeider), som har kvalitetssikret hverandres arbeid underveis.

Intervjureferater er verifisert av dem som ble intervjuet, og faktabeskrivelsen er verifisert av de reviderte virksomhetene. De utvalgte virksomhetene har verifisert enkelte opplysninger som inngår i rapporten. I faktaverifiseringen stilte vi noen oppfølgingsspørsmål, og byrådsavdelingene fikk anledning til å korrigere og supplere med informasjon dersom de så behov for det.

Vi har valgt ut noen byrådsavdelinger, virksomheter og økonomiområder for å svare på problemstillingen. Utvalgene er gjort med den hensikt å dekke viktige og sentrale elementer for å sikre tilfredsstillende økonomisk internkontroll på overordnet nivå i kommunen. Undersøkelsens funn gir ikke svar på hvordan den økonomiske internkontrollen på overordnet nivå sikres av andre byrådsavdelinger.

Utover den løpende kvalitetssikringen mellom prosjektleder og prosjektmedarbeider har rapporten i sin helhet vært underlagt intern kvalitetssikring i Kommunerevisjonen. Samlet sett mener vi at faktabeskrivelsen gir et tilstrekkelig gyldig og pålitelig grunnlag for rapportens vurderinger, konklusjon og anbefalinger.

Behandling av personopplysninger

Formålet med Kommunerevisjonens innhenting, behandling og oppbevaring av personopplysninger er å utføre den lovbestemte revisjonen av Oslo kommune. Hvilke personopplysninger vi samler inn og behandler, avhenger av hvilken informasjon vi trenger for å gjennomføre undersøkelsen. Personopplysningene vil kunne være opplysninger som kommunen er pålagt å innhente, som av andre grunner er i kommunens systemer, som ansatte plikter å oppgi til Kommunerevisjonen, eller som er gitt frivillig.

Kommunerevisjonen følger bestemmelsene i personopplysningsloven og legger vekt på å begrense lagringen av personopplysninger. Vi legger vekt på bare å innhente data som er relevante for formålet med undersøkelsen. Vi tar bare vare på personopplysninger som er nødvendige for dokumentasjon av arbeidet vi utfører. Personopplysninger lagres utilgjengelig for uvedkommende.

Retten til å få slettet personopplysninger er blant annet styrt av at Kommunerevisjonen har ti års lagringsplikt for dokumentasjon av revisjonene.

For ytterligere informasjon om Kommunerevisjonens ansvar for og behandling av personopplysninger, se vår personvernerklæring.

Vedlegg 3 Uttalelse fra byråden for helse

Byrådsavdeling for helse

Oslo

Kommunerevisjonen
Fredrik Selmers vei 3
0663 OSLO

Unntatt offentlighet
Offl. § 5 andre ledd

Deres ref.:	Vår ref. (saksnr.):	Saksbeh.:	Dato:
	26/168 - 42	Hilde Bakke, 416 37 775	29.10.2026

Byrådens uttalelse – Rapport: overordnet økonomisk internkontroll

Kommunerevisjonen (KRV) har gjennomført en undersøkelse om Oslo kommune har en tilfredsstillende økonomisk internkontroll på overordnet nivå. Undersøkelsen er forankret i Kontrollutvalgets vedtak av 26. august 2026 i sak 61. Undersøkte enheter er Byrådsavdeling for finans (FIN), Byrådsavdeling for helse (HLS), Byrådsavdeling for sosiale tjenester (SET) og Byrådsavdeling for utdanning (UTD), sistnevnt ei begrenset grad.

Jeg har mottatt rapporten til uttalelse. Svarfristen er satt til 6. november.

Jeg vil understreke forskjellene i styringsdialogen med henholdsvis etater og bydeler, og bydelsutvalgets ansvar for tilsyn i egen virksomhet, jf. bydelsreglementet § 3-2, nr. 5, første ledd:
«Bydelsutvalget har ansvar for å føre tilsyn med bydelens virksomhet. Tilsynet ivaretas primært gjennom ordinær budsjettoppfølging, gjennomgang av tertialrapporter, årsmeldinger og øvrige meldinger som bystyret fastsetter, samt rapporteringsordninger som bydelen selv fastsetter.»

Mandatet for denne undersøkelsen avgrenset til byrådets ansvar for oppfølging av økonomisk internkontroll i bydeler og etater, og dermed ikke ansvaret som ligger til bydelsutvalget.

I samråd med øvrige byråder svarer jeg for mitt parlamentariske ansvarsområde (helse og overordnet ansvar for økonomioppfølging av bydelene).

KRV har bedt om svar på tre spørsmål:

1. Har byrådet kommentarer til Kommunerevisjonens vurderinger, konklusjoner, anbefalinger eller andre forhold som framgår av rapporten?

Jeg setter pris på KRVs vurdering av at budsjettoppfølgingen på mitt område er god og at jeg

Oslo kommune
Byrådsavdeling for helse

Besøksadresse:
Olav V gate 4
Postadresse:
Rådhuset, 0037 OSLO

Telefon: 21 80 21 80
postmottak@byr.oslo.kommune.no
Org. Nr.: 876819872
oslo.kommune.no

ivaretar den koordinerende rollen for bydelene som er lagt til min byrådsavdeling. Dette oppfatter jeg som en anerkjennelse av det systematiske arbeidet som er lagt ned over tid for å sikre god økonomistyring i min sektor.

Jeg ønsker å nyansere enkelte av vurderingene i rapporten:

Jeg mener at min avdeling har gode systemer for å sikre betryggende internkontroll i underliggende virksomheter, herunder bydelene. Gjennom den årlige rapporteringen om internkontroll, som er mer omfattende og detaljert enn rapporteringen i årsberetningen, identifiseres svakheter i virksomhetenes internkontrollsystemer.

Samtidig er jeg enig i at oppfølgingen av identifiserte svakheter og risikoer ikke er tilstrekkelig dokumentert. Jeg deler også vurderingen av at økonomiske områder med høy vurdert risiko i større grad kan inkluderes i rapporteringen, slik at grunnlaget for oppfølging og styring styrkes.

Jeg mener at vi har etablert et godt system for samhandling og samordning i *sektoren* bydelene. Det parlamentariske ansvaret for tjenestene i bydelene er delt mellom byråd for sosiale tjenester, byråd for utdanning og byråd for helse. Jeg har overordnete ansvaret for økonomioppfølging av bydelene. Hva som ligger i dette ansvaret, og som ivaretas i min avdeling, er beskrevet på side 18 i rapporten.

I tillegg mener jeg at vi har etablert et godt system for samhandling og samordning gjennom månedlige sektordirektørmøter. I disse møtene har bydelsdirektører og etatsdirektører i SET, UTD og HLS møteplikt. Internkontroll generelt, og økonomiske tema innenfor internkontroll, kan være tema i disse møtene.

2. Har byrådet kommentarer til gjennomføringen av undersøkelsen?

I forkant av intervjurunden ba KRV om tilgang til et utvalg dokumenter knyttet til økonomisk rapportering og internkontroll. I oversendelsesbrevet redegjorde jeg grundig for vår oppfølging av etatene og bydelene, herunder forskjellene i styringsdialogen med henholdsvis etater og bydeler. Etter min vurdering kunne intervjuprosessen vært mer effektiv dersom spørsmål som allerede var besvart i brevet, ikke ble gjentatt i intervjurunden.

Jeg mener også at intervjuformen hadde enkelte begrensninger. Intervjuer er en viktig kilde til informasjon, men i dette tilfellet ble det ikke tilstrekkelig fanget opp at oppfølgingen av virksomhetene er fordelt på flere seksjoner i avdelingen. Dette kan ha bidratt til et inntrykk av at oppfølgingen er mangelfull, fordi én enhet har opplyst at den ikke følger opp et bestemt forhold, mens ansvaret i praksis ivaretas av en annen enhet. Dette påpekte jeg også i innspillet til verifisering av faktabeskrivelsen etter intervjurunden.

Etter min vurdering ville en tettere sammenstilling av informasjon fra intervjuer og skriftlig dokumentasjon styrket grunnlaget for enkelte av konklusjonene. En større vektlegging av den dokumentasjonen som ble oversendt, kunne etter min oppfatning gitt et mer nyansert og

dekkende bilde av min avdelings oppfølging og praksis.

3. Hvordan vil byrådet jobbe med rapportens anbefalinger og funn? Opplys gjerne om det er tiltak som alt er iverksatt.

KRV anbefaler at byrådsavdelingene etablerer en

- mer systematisk tilnærming til risiko for manglende økonomisk internkontroll på eget sektorområde
- tettere oppfølging av at underliggende virksomheter har tilstrekkelige systemer for økonomisk internkontroll og forebygging av økonomiske misligheter.

Jeg har allerede iverksatt at årets rapportering om internkontroll fra virksomhetene utvides til å omfatte de økonomiske temaene som KRV trekker frem, jf. også min merknad til spørsmål 1. I tråd med etablert praksis vil øvrige områder som er vurdert å ha høy risiko, også bli innarbeidet i rapporteringskravene for den årlige rapporteringen. På denne måten vil rapporteringen i større grad bidra til å sikre et helhetlig grunnlag for oppfølging av risiko og internkontroll i virksomhetene.

Eventuelle tiltak som besluttes som følge av risikoer identifisert gjennom oppfølgingen av rapporteringen, vil bli dokumentert i tråd med gjeldende rutiner.

Etter min vurdering vil dette legge til rette for en mer systematisk tilnærming til identifisering, vurdering og oppfølging av risiko knyttet til økonomisk internkontroll innenfor sektorområdet.

KRV anbefaler at byrådet etablerer en tydeligere avklaring av ansvar og roller for samhandling og samordning av økonomisk internkontroll på tvers av sektorene. Jeg er positiv til en slik avklaring, som vil komme i tillegg til de ordningene som allerede er etablert for bydelssektoren. Etter min vurdering vil dette kunne bidra til styrket koordinering på tvers av sektorområdene og legge til rette for en mer effektiv utnyttelse av tilgjengelige ressurser.

KRV anbefaler byrådet å vurdere om anbefalingene til Byrådsavdeling for finans, Byrådsavdeling for helse og Byrådsavdeling for sosiale tjenester også er relevante for andre byrådsavdelinger. Jeg stiller meg er positiv til dette og mener at anbefalingene kan være relevante for øvrige avdelinger.

Jeg takker for rapporten og for konstruktive innspill som vil være nyttige i vårt videre forbedringsarbeid.

4

Vennlig hilsen

Oluf Ulseth

byråd

Vedlegg 4 Uttalelse fra byråden for sosiale tjenester

Byrådsavdeling for sosiale tjenester

Oslo

Kommunerevisjonen
Fredrik Selmers vei 3
0663 OSLO

Unntatt offentlighet
Offl. § 5 andre ledd

Deres ref.:	Vår ref. (saksnr.):	Saksbeh.:	Dato:
	26/168 - 44	Lene Marit Haugen, 920 93 459	06.11.2026

Byrådens uttalelse - Rapport: Overordnet økonomisk internkontroll 2026

Kommunerevisjonen (KRV) har gjennomført en undersøkelse om Oslo kommune har en tilfredsstillende økonomisk internkontroll på overordnet nivå. Undersøkelsen er forankret i Kontrollutvalgets vedtak av 26. august 2026 i sak 61. Undersøkte enheter er Byrådsavdeling for finans (FIN), Byrådsavdeling for helse (HLS), Byrådsavdeling for sosiale tjenester (SET) og Byrådsavdeling for utdanning (UTD), sistnevnte i begrenset grad.

Undersøkelsen er avgrenset til byrådets ansvar for oppfølging av økonomisk internkontroll i bydeler og etater, og dermed ikke ansvaret som ligger til bydelsutvalget. Når det gjelder SET sektor, er rapporten avgrenset til økonomisk internkontroll i Velferdsetaten og sosialhjelpsområdet i bydelene.

Jeg har mottatt rapporten til uttalelse og svarer for mitt parlamentariske ansvarsområde, sosiale tjenester.

Jeg takker for en grundig og nyttig rapport og anledningen til å komme med uttalelse. Innledningsvis vil jeg understreke at jeg deler Kommunerevisjonens vurdering av at god økonomisk internkontroll er avgjørende for forsvarlig ressursforvaltning, etterlevelse av regelverk og tillit til kommunens tjenesteyting.

KRV har bedt om svar på tre spørsmål:

1. Har byrådet kommentarer til Kommunerevisjonens vurderinger, konklusjoner, anbefalinger eller andre forhold som framgår av rapporten?

Jeg vil innledningsvis henvise til kommunelovens § 25-1 hvor det fremkommer at "*Kommuner og fylkeskommuner skal ha internkontroll med administrasjonens virksomhet for å sikre at lover og*

Oslo kommune
Byrådsavdeling for sosiale tjenester

Besøksadresse:
Rådhuset
Postadresse:
Rådhuset, 0037 OSLO

Telefon: 21 80 21 80
postmottak@byr.oslo.kommune.no
Org. Nr.: 925192686
oslo.kommune.no

forskrifter følges..." Loven angir noen minstekrav til hva internkontroll er, men stiller ikke krav til den praktiske håndteringen av internkontroll. Oslo kommune har utarbeidet egen instruks for virksomhetsstyring som konkretiserer dette ansvaret og hvordan det skal ivaretas i kommunen. Her kommer frem blant annet at «*Virksomhetsleder skal redegjøre for virksomhetens risikobilde og umiddelbart varsle overordnet byrådsavdeling dersom det avdekkes vesentlige avvik.*» Det kommer videre (i pkt. 3.4.1) at «*Risikostyring skal være integrert i virksomhetsstyringen...*» og (pkt. 3.4.2) at «*Byrådsavdelingene og virksomhetene skal gjennomføre risikovurderinger i samsvar med kravene i Instruks for internkontroll.*»

I Oslo kommunes Instruks for internkontroll tydeliggjøres byrådsavdelingenes rolle. Byrådsavdelingene skal «*...påse at underliggende virksomheter har etablert system for internkontroll...*» og også «*...sikre at internkontroll er tilfredsstillende ivaretatt i egen avdeling.*» Det kommer frem under samme pkt. (3) at «*Virksomhetsleder har ansvar for å etablere et helhetlig system for internkontroll i egen virksomhet...*». I instruksens pkt. 4 fremgår det at internkontrollen skal være «*helhetlig og systematisk...*». I instruksens pkt. 4.2 fremgår det at «*Risikostyring skal være integrert i virksomhetsstyringen...*». Jeg vil videre henvise til svar fra Helsebyråden som nærmere utdyper oppfølgingen av bydelene.

Jeg mener derfor at den overordnede økonomiske internkontrollen som KRV har undersøkt, må vurderes som del av et helhetlig styrings- og kontrollsystem, og ikke på grunnlag av enkeltstående kontrollaktiviteter.

Min byrådsavdeling sitt styrings- og internkontrollsystem omfatter mål- og resultatstyring, virksomhetsplanlegging, økonomioppfølging, risikostyring, etatsstyring, samt rapporterings- og oppfølgingsrutiner. Som SET har dokumentert skjer den formelle styringsdialogen av VEL gjennom etatsstyringsmøtene, oppfølging av kvartalsrapporter, månedlig økonomirapportering og ved avleggelse av årsrapport. Avdelingen har også egne fagmøter med VEL. Risikostyring er en integrert del av SETs styringsdialog med VEL. Dette gir et godt grunnlag for løpende oppfølging av etatenes økonomi, risiko, måloppnåelse samt en mulighet for å vurdere behovet for korrigerende tiltak.

Jeg er derfor glad for at kommunerevisjonen fremhever at byrådsavdelingene har etablert flere systemer for økonomistyring og følger økonomien i underliggende virksomheter tett.

For å vurdere hvordan Byrådsavdeling for sosiale tjenester følger opp sitt ansvar med å påse at virksomhetene har et internkontrollsystem og sørge for helhetlig og risikobasert internkontroll, vil jeg fremheve at det er etatsstyringen som er den formelle rammen. Rapportens vurderinger av internkontrollen burde i større ha tatt utgangspunkt i dette.

Jeg deler likevel vurderingen om at det er et forbedringspotensial i videreutvikling og systematisering av arbeidet med økonomisk internkontroll og SET har ytterligere styrket sin oppfølging i 2026.

Særskilt om utbetaling av sosialhjelpsmidler

Det vises til at det de siste årene har vært en markant økning i utgiftene til økonomisk sosialhjelp. Det er imidlertid ikke grunnlag for å hevde at denne økningen kan koples til de funn revisjonen viser til. Vi vet mye om årsakene til økte sosialhjelpsutgifter, og følger utviklingen nøye. Etableringen av et sterkt analysemiljø i Velferdsetaten, som gir bydelene månedlige oppdateringer, analyser av kostnadsdrivere og andre tema, har gjort oss i stand til å følge utviklingen nøye. Vi vet at årsakene til økte sosialhjelpsutgifter handler om økte boutgifter, økte levekostnader og uvanlig høyt mottak av flyktninger. Vi vil imidlertid understreke at Velferdsetaten ikke har ansvar for bydelenes utbetaling av sosialhjelp eller internkontroll i den forbindelse.

Byrådsavdelingen har over tid har arbeidet med å styrke styringen og oppfølgingen av økonomisk sosialhjelp. Kommunerevisjonen peker blant annet på at vi har fastsatt forventninger til den økonomiske internkontrollen ved NAV-kontorene gjennom kvalitetshåndbok for sosiale tjenester.

Det er iverksatt tiltak for å styrke oppfølgingen av bydelenes internkontroll av økonomisk sosialhjelp. Dette er bl.a. tema i lokale partnerskapsmøter. Status for gjennomføring av obligatoriske kontroller i fagsystemet Fasit er gjort til et fast tema i dialogen med systemforvalter, og byrådsavdelingen vil følge opp eventuelle mangler gjennom dialog med de aktuelle bydelene og krav om korrigerende tiltak. Den nye modellen for internkontroll i NAV-kontorene forventes også å gi et bedre grunnlag for å identifisere systematiske feil og forbedringsbehov.

På side 29 i rapporten under overskriften økonomisk sosialhjelp skriver KRV i siste avsnitt:

«I etatsstyringsmøtet med Velferdsetaten i oktober 2026, ba byrådsavdelingen om å få oversendt etatens svarbrev til Kommunerevisjonen brev om svakheter i etatens økonomiske internkontroll avdekket gjennom regnskapsrevisjonen for 2025.»

Jeg vil bemerke at dette ikke har relevans for økonomisk sosialhjelp, men derimot for avsnittet under om tilskuddsforvaltning, der dere også skriver om regnskapsrevisjonen.

Svarbrevet var på agenda i første etatsstyringsmøte etter at regnskapsrevisjonen forelå. Velferdsetatens tilbakemelding til KRV viste at etaten hadde igangsatt tiltak i tråd med anbefalingene.

2. Har byrådet kommentarer til gjennomføringen av undersøkelsen?

Min oppfatning er at undersøkelsen er gjennomført på en grundig måte, basert på dokumentgjennomgang, intervjuer og fakta verifisering. Jeg har midlertid behov for å understreke at undersøkelsen i hovedsak bygger på forhold i 2025, og at forbedringstiltak er videreutviklet etter dette. Det gjelder blant annet styrket oppfølging av internkontroll på sosialhjelpsområdet og videre oppfølging av Kommunerevisjonens funn gjennom styringsdialogen i 2026.

4

3. Hvordan vil byrådet jobbe med rapportens anbefalinger og funn? Opplys gjerne om det er tiltak som alt er iverksatt.

Jeg er opptatt av at kommunens ressurser forvaltes på en effektiv, transparent og betryggende måte. Kommunerevisjonens rapport gir viktige innspill til dette arbeidet og er et godt grunnlag for videre arbeid med å styrke styring, internkontroll og etterlevelse på sentrale områder. Det takker jeg for.

Kommunerevisjonens rapport peker på viktige forhold som fanges opp i regnskapsrevisjonene. Dette er forhold hvor det er rom for en styrket oppfølging fra byrådsavdelingens side, bla gjennom å løfte temaet høyere i etatsstyringen og i den løpende økonomioppfølgingen. Byrådsavdeling for sosiale tjenester vil fremover styrke sin oppfølging av Kommunerevisjonens regnskapsrevisjon.

Byrådsavdeling for sosiale tjenester har over tid styrket styringen og oppfølgingen av tilskuddsforvaltning og virksomhetsstyringen av Velferdsetaten. Kommunerevisjonen peker blant annet på at vi har etablert en egen risikomatrise for sektoren, følger opp risikovurderinger i etatsstyringen. Dette vurderer jeg som viktige elementer i arbeidet med å sikre forsvarlig internkontroll på området.

Jeg merker meg vurderingene knyttet til forebygging av misligheter og korrupsjon. Byrådsavdelingen vil følge opp dette arbeidet gjennom styringsdialogen med underliggende virksomheter, blant annet ved å etterspørre mer systematiske risikovurderinger og styrke oppmerksomheten om opplæring, bevisstgjøring og internkontroll innenfor høyrisikoområder. Byrådsavdelingen er enig i at det er behov for å styrke innsatsen mot velferdskriminalitet og vil i den forbindelse vise til arbeid som pågår etter at Internrevisjonen har utarbeidet en rapport om revisjon av velferdskriminalitet. Jeg vi også henvise til arbeid som pågår på barnevernsområdet, for å styrke det forebyggende arbeid mot velferdskriminalitet, bl a som ledd i oppfølging av rapport fra A-krimsenteret i velferdskriminalitet i barnevernssektoren.

Jeg registrerer samtidig KRVs vurdering av at risikostyringen i større grad bør omfatte risiko knyttet til økonomisk internkontroll, og at forventningene til dokumentasjon og rapportering fra underliggende virksomheter kan tydeliggjøres ytterligere. Jeg er enig i at det er behov for å videreutvikle arbeidet på disse områdene.

Jeg tar med kommunerevisjonens funn og anbefalinger og vil bruke disse aktivt i det kontinuerlige arbeidet med å videreutvikle god forvaltningspraksis, effektiv ressursbruk og betryggende internkontroll.

Vennlig hilsen

Julianne Ferskaug
byråd

Vedlegg:
2026 Rapport til uttalelse - Overordnet økonomisk internkontroll

Vedlegg 5 Uttalelse fra byråden for finans

Byrådsavdeling for finans

Oslo

Kommunerevisjonen
Fredrik Selmers vei 3
0663 OSLO

Unntatt offentlighet
Offl. § 5 andre ledd

Deres ref.:	Vår ref. (saksnr.):	Saksbeh.:	Dato:
	26/168 - 43	Cort Archer Dreyer, 930 31 742	06.11.2026

Kommunerevisjonens rapport: Overordnet økonomisk internkontroll - Finansbyrådens uttalelse

Det vises til Kommunerevisjonenes (KRV) brev til byrådet 16.10.2026 vedr. ovennevnte sak.

Min uttalelse omfatter de delene i KRVs rapportutkast som gjelder Byrådsavdeling for finans (FIN) jf. rapportens kapittel 3.4.

Spørsmål1: Har byrådet kommentarer til Kommunerevisjonens vurderinger, konklusjoner, anbefalinger eller andre forhold som framgår av rapporten

Før jeg kommenterer KRVs vurderinger, konklusjoner og anbefalinger i rapporten vil jeg minne om at i hht. både kommuneloven, Oslo kommunes Instruks for virksomhetsstyring og kommunens Instruks for internkontroll skal internkontrollen være helhetlig, systematisk og risikobasert. Den enkelte byrådsavdeling har ansvar for å påse at underliggende virksomheter har etablert system for internkontroll. Virksomhetsleder skal redegjøre for virksomhetens risikobilde og umiddelbart varsle overordnet byrådsavdeling dersom det avdekkes vesentlige avvik. Dette foregår i etatsstyringsdialogen.

Den overordnede økonomiske internkontrollen som KRV har revidert må derfor vurderes som del av et helhetlig styrings- og kontrollsystem, og ikke på grunnlag av enkeltstående kontrollaktiviteter. FINs styrings- og internkontrollsystem omfatter mål- og resultatstyring, virksomhetsplanlegging, økonomioppfølging, risikostyring, etatsstyring, samt rapporterings- og oppfølgingsrutiner. Dette gir et godt grunnlag for løpende oppfølging av etatenes økonomi, risiko, måloppnåelse samt en mulighet for å vurdere behovet for korrigerende tiltak.

Merknad til punkt 3.4.1 Risikostyring
I rapportens punkt 3.4.1. "Risikostyring" redegjøres det blant annet for hvordan FIN innhenter informasjon om etatens risikovurderinger, blant annet som grunnlag for de faste økonomivurderingene knyttet til 1. kvartal- og 2. tertialrapporteringene. Dette er et eksempel på én aktivitet.

For å vurdere hvordan FIN følger opp sitt ansvar med å påse at virksomhetene har et internkontrollsystem og sørge for helhetlig og risikobasert internkontroll, er det etatsstyringen som er den formelle rammen. Rapporten ville vunnet på om KRVs vurderinger av internkontrollens tilstrekkelighet hadde tatt utgangspunkt i hvordan FIN, gjennom sin etatsstyring, følger opp og vurderer de underliggende virksomhetenes samlede styrings- og kontrollsystemer. Denne oppfølgingen omfatter

Oslo kommune
Byrådsavdeling for finans

Besøksadresse:
Rådhuset
Postadresse:
Rådhuset, 0037 OSLO

Telefon: 21 80 21 80
postmottak@byr.oslo.kommune.no
Org. Nr.: 976819845
oslo.kommune.no

blant annet løpende rapportering om virksomhetenes økonomiske utvikling, prognoser og risikoforhold, regelmessig økonomidialog og faste fagmøter om økonomi, samt informasjon som innhentes gjennom systemeierdialogen knyttet til FINs ansvar for kommunens fellessystemer og fellestjenester.

Under rapportens punkt 3.4.1 "Oversikt over risiko", vises det også nettopp til risiko som er identifisert og fulgt opp i etatsstyringsdialogen.

Videre under rapportens punkt 3.4.1 "Oversikt over risiko", avsnitt om "Risikoreduserende tiltak", fremheves at økt bruk av fellestjenester, herunder felles regnskapstjenester (FRT) og felles lønnstjenester (FLT), har bidratt til økt profesjonalitet, effektivitet og kvalitet på tvers av Oslo kommune. Gjennom standardisering av arbeidsprosesser, samling av spesialisert kompetanse og mer ensartet praksis bidrar fellestjenestene til å redusere operasjonell risiko og styrke den økonomiske internkontrollen i kommunen som helhet. Den enkelte virksomhet har et selvstendig ansvar å følge opp blant annet styring og internkontroll i egen virksomhet. Fellestjenester og standardisering av arbeidsprosesser vil imidlertid etter mitt syn innebære et betydelig risikoreduserende tiltak for virksomhetene i Oslo kommune.

Merknad til punkt 3.4.2 Dokumentasjon av internkontrollen
I rapportens punkt 3.4.2 "Dokumentasjon av internkontrollen" under avsnittet "Kommunerevisjonens rapportering av svakheter i internkontrollen" viser KRV til funn fra regnskapsrevisjonene for 2024 og 2025, hvor det ble rapportert om svakheter i internkontrollen på Utviklings- og kompetanseetatens fagområder. Dette gjelder områdene lønn og sosialutgifter (generelt), sykepengerefusjoner, doble lønnsutbetalinger og kredittkortbruk og mobilkjøp.

Disse funnene i regnskapsrevisjonene alene utgjør etter mitt syn ikke et tilstrekkelig grunnlag for å trekke konklusjoner om statusen for byrådsavdelingens overordnede økonomiske internkontroll i denne forvaltningsrevisjonen.

FIN har et sektorovergripende ansvar for å utvikle og forvalte felles rammer, regelverk, metodikk og rapporteringskrav på økonomiområdet. Dette overordnede ansvaret må skilles fra det ansvaret som ligger hos den enkelte virksomhet for oppfølging av virksomhets- og sektorspesifikke restrisikoer. Når en risiko ligger innenfor en virksomhets eller sektors ansvarsområde og følges opp gjennom den ordinære styringsdialogen i den aktuelle sektoren, må også ansvaret for den tilhørende restrisikoen være forankret i samme styringslinje. En annen forståelse kan bidra til uklarhet om ansvar og roller i internkontrollarbeidet.

Jeg vil også understreke at etableringen av fellestjenester ikke innebærer at ansvaret for internkontroll eller oppfølging av risiko som følge av virksomhetens bruk av disse systemene overføres fra virksomhetene og sektorbyrådsavdelingene til FIN. Fellestjenestene er etablert som et virkemiddel for å ivareta felles behov, redusere sårbarhet, håndtere tverrgående risiko og bidra til standardisering og samordning på tvers av kommunen. Dette kan redusere enkelte risikoer knyttet til utførelsen av konkrete prosesser, men endrer ikke de grunnleggende ansvarsforholdene i kommunens styringsmodell. Virksomhetene har fortsatt ansvar for internkontroll innenfor eget ansvarsområde, og ansvarlig byrådsavdeling har ansvar for å følge opp dette gjennom ordinær virksomhetsstyring og styringsdialog.

Det er viktig at ansvaret for oppfølging av restrisiko følger de etablerte styringslinjene i kommunen. Internkontroll bygger på linjeansvar, der ansvar for måloppnåelse, risikohåndtering og oppfølging av tiltak er forankret hos virksomheten og ansvarlig byrådsavdeling. Dette bidrar til tydelig ansvarliggjøring og sikrer at oppfølgingen skjer der risikoen er best kjent, og hvor det foreligger nødvendig myndighet til å gjennomføre risikoreduserende tiltak.

Merknad til punkt 3.4.3 Evaluering

Jeg mener at grunnlaget for KRVs konklusjon, i rapportens pkt. 3.4.3 "Evaluering", er mangelfull. Rapportens beskrivelse viser at byrådsavdelingen både innhenter informasjon om og foretar vurderinger av forhold som er sentrale for de underliggende virksomhetenes internkontrollsystemer. Gjennom etatsstyringen, den løpende økonomioppfølgingen, styringsdialogen og systemeierdialogen innhentes det relevant styringsinformasjon som benyttes som grunnlag for vurderinger og oppfølging.

På denne bakgrunn er det ikke treffende av KRV å konkludere med at byrådsavdelingen mangler praksis for å evaluere de underliggende virksomhetenes internkontrollsystemer eller for å følge opp virksomhetenes egne evalueringer.

Merknad til Kommunerevisjonens vurderinger
KRV viser til at byrådsavdelingene generelt har tett oppfølgning av risiko for budsjettavvik i egen sektor og setter i verk tiltak for å redusere risiko for budsjettavvik som del av økonomistyringen.

Jeg kjenner meg imidlertid ikke igjen når KRV skriver at byrådsavdelingene har begrenset og lite strukturert tilnærming til andre risikoer som kan føre til at kommunens økonomi ikke blir håndtert korrekt, effektivt og i tråd med lover og regler. Og videre at det er lagt opp til at byrådsavdelingene kan fange opp slike risikoer i egen sektor blant annet gjennom styringsdialog med underliggende virksomheter. Jeg mener som nevnt tidligere, at det er dokumentert at slike risikoer blir identifisert og fulgt opp i den helhetlige, systematiske internkontrollen, som finner sted i etatsstyringen i FIN.

Spørsmål 3: Hvordan vil byrådet jobbe med rapportens anbefalinger og funn? Opplys gjerne om det er tiltak som alt er iverksatt.

I rapportens pkt. 3.4 "Byrådsavdeling for finans" fremgår det i 2. avsnitt at koordineringsansvaret for etatsstyringen av Digitaliseringsetaten og Økonomi- og forvaltningsetaten ligger i seksjon for informasjonssikkerhet og IKT. Dette er endret med virkning fra 1. august 2026.

Et av formålene med omstillingen i FIN sektor i 2025, med virkning fra 1. januar 2026, da FIN gikk fra tre til to etater, var å tydeliggjøre ansvars- og rolledelingen mellom etatene, styrke samordning og legge til rette for mer helhetlig utnyttelse av sektorens kompetanse og ressurser. Sammenslåingen gir også et bedre grunnlag for å videreutvikle etablerte styrings- og kontrollprosesser i sektorens etatsstyring, blant annet den overordnede økonomiske internkontrollen.

Omstillingen av FIN sektor har som formål å bygge videre på eksisterende styrings- og kontrollordninger og styrke dem gjennom en mer helhetlig organisering. Som en del av dette ble ansvaret for etatsstyringen flyttet fra seksjon for informasjonssikkerhet og IKT til byrådsavdelingens stab. Formålet med flyttingen av koordineringsansvaret er altså å legge til rette for mer helhetlig oversikt over risiko og avvik, tydeligere oppfølging av forbedringsbehov og et styrket grunnlag for systematisk økonomisk internkontroll på tvers av FIN sektor.

Disse organisatoriske endringene er relevante i lys av KRVs observasjoner og anbefalinger. Endringene bidrar til å styrke grunnlaget for samlet risikovurdering, koordinert oppfølging og videreutvikling av internkontrollen på sektornivå.

Avslutningsvis under dette punktet viser jeg til erfaringene fra etableringen av Felles lønnstjeneste (FLT). Siden etableringen i 2022–2023 har FLT gitt betydelige gevinster for Oslo kommune. Gjennom forbedrede arbeidsprosesser og samling av kompetanse i Økonomi- og forvaltningsetaten har refusjonsinntektene fra NAV økt med anslagsvis 230 mill. kroner årlig. Samtidig er tapsføringer redusert, det er realisert vesentlige effektiviseringsgevinster. Samlet bidrar FLT med nærmere 250 mill. kroner i årlige gevinster, samtidig som tjenesten fremstår som mer robust og holder høyere kvalitativ standard enn tidligere.

Avslutning
Jeg takker KRV for rapporten og for de konstruktive innspillene. Gjennomgangen har vært nyttig og gitt oss verdifulle læringspunkter. Disse tar vi med oss i arbeidet med å videreutvikle byrådsavdelingens styring, samordning og internkontroll. Dette omfatter både det pågående arbeidet med å videreutvikle praksis og oppfølging i egen sektor, og i den videre vurderingen og oppfølgingen av relevante anbefalinger på tvers av byrådsavdelingene.

Vennlig hilsen

Hallstein Bjercke

byråd

Oslo

Oslo Kommune
Kommunerevisjonen
Fredrik Selmers vei 3
0663 Oslo

Tlf.: 21 80 21 80

Rapport 14/2026

Du finner mer informasjon
om Kommunerevisjonen
og våre rapporter på
www.krv.oslo.kommune.no