

# FORVALTNINGSREVISJON

## Internkontroll og ressursbruk i barneverntjenesten

Tromsø kommune



Rapport 2020



## **Forord**

På grunnlag av bestilling fra kontrollutvalget i Tromsø kommune har KomRev NORD gjennomført forvaltningsrevisjon rettet mot internkontroll og ressursbruk ved kommunens barneverntjeneste. Kontrollutvalgets plikt til å påse at forvaltningsrevisjon gjennomføres, følger av lov om kommuner og fylkeskommuner (kommuneloven) § 23-3. Ifølge samme bestemmelse innebærer forvaltningsrevisjon å gjennomføre systematiske vurderinger av økonomi, produktivitet, regeletterlevelse, måloppnåelse og virkninger ut fra kommunestyrets eller fylkestingets vedtak og forutsetninger.

Før igangsetting av forvaltningsrevisjonsprosjektet har revisjonen vurdert egen uavhengighet overfor Tromsø kommune, jf. kommuneloven § 24-4 og forskrift om kontrollutvalg og revisjon kapittel 3. Vi kjenner ikke til forhold som er egnet til å svekke tilliten til vår uavhengighet og objektivitet.<sup>1</sup>

KomRev NORD takker de involverte for samarbeidet i forbindelse med forvaltningsrevisjonen.

Finnsnes, 28.02.2020

**Knut Teppan Vik**

*Oppdragsansvarlig forvaltningsrevisor og ansvarlig  
for kvalitetssikring*

**Ida Simonsen**

*Prosjektleder, forvaltningsrevisor*

**Astrid Indrebø**

*Prosjektmedarbeider,  
forvaltningsrevisor*

---

<sup>1</sup> Ny kommunelov trådte i kraft fra og med det konstituerende møtet i kommunestyret ved oppstart av valgperioden 2019-2023. Forvaltningsrevisjon ble i det tidligere regelverket definert i forskrift om revisjon i kommuner og fylkeskommuner mv. (revisjonsforskriften) § 7. Reglene om revisors uavhengighet fremgikk av kommuneloven § 79 og revisjonsforskriften § 16.



## Sammendrag

KomRev NORD har på bestilling fra kontrollutvalget i Tromsø kommune gjennomført forvaltningsrevisjon rettet mot internkontroll og ressursbruk i barneverntjenesten. Kontrollutvalgets formål med forvaltningsrevisjonen har vært å bidra til å sikre at Tromsø kommune sikrer tilfredsstillende system for internkontroll innen barneverntjenesten. Kontrollutvalget ønsket også en sammenlikning av ressursbruken i kommunens barneverntjeneste opp mot sammenliknbare kommuner.

Forvaltningsrevisjonen tar utgangspunkt i følgende problemstillinger:

1. Er barneverntjenestens internkontroll i henhold til krav i regelverket?
2. Hvordan er Tromsø kommunes ressursbruk på barnevern sammenliknet med sammenliknbare kommuner? Hva er mulige årsaker til eventuelle forskjeller som fremkommer i sammenlikningen?

Formålet med forskrift om internkontroll for kommunens oppgaver etter lov om barneverntjenester er å sikre at kommunen utfører sine oppgaver i samsvar med krav fastsatt i lov eller i medhold av lov.<sup>2</sup> Internkontroll er i forskriften definert som «*systematiske tiltak som skal sikre at barneverntjenestens aktiviteter planlegges, organiseres, utføres og vedlikeholdes i samsvar med krav fastsatt i lov eller i medhold av lov*».<sup>3</sup> Barneverntjenesten må i henhold til forskriften kunne dokumentere internkontrollen i den form og det omfang som er nødvendig, på bakgrunn av barneverntjenestens størrelse, aktiviteter og risikoforhold.<sup>4</sup> I veilederen «*Internkontroll i barneverntjenesten i kommunene – en veileder*» presiseres det at hvor mye som skal nedfelles skriftlig, skal vurderes konkret og avgjøres av virksomheten selv, i forhold til hva som anses nødvendig og hensiktsmessig. Det er altså virksomhetens eget behov som skal være avgjørende, og det er opptil virksomheten selv å vurdere graden av skriftlighet.

Når gjeldende regelverk legger opp til en praksis der graden av dokumentasjon avgjøres av virksomheten selv, byr det på utfordringer med hensyn til revisors mulighet til å gi en *entydig* konklusjon på spørsmålet om hvorvidt barneverntjenestens internkontroll er i henhold til krav i regelverket. Vi ser imidlertid i vår gjennomgang at det er enkelte erkjente mangler i tjenestens internkontroll. For øvrig viser barneverntjenestens egne rapporteringer til Fylkesmannen i Troms for første halvår av 2019 avvik med hensyn til overholdelse av tidsfrister, utarbeidelse av tiltaksplaner og gjennomføring av tilsynsbesøk.

Vår konklusjon på problemstilling nr. 1 er som følger:

**Revisor finner det på bakgrunn av manglende dokumentasjon tilknyttet flere av barneverntjenestens plikter etter gjeldende regelverk vanskelig å fastslå hvor omfattende barneverntjenestens internkontrollsystem i praksis er, men vi finner uansett grunnlag for å konkludere med at Tromsø kommune ved barneverntjenesten ikke har en internkontroll som tilfredsstillende alle krav i regelverket.**

---

<sup>2</sup> Forskriften § 1.

<sup>3</sup> Forskriften § 3.

<sup>4</sup> Forskriften § 5.

Konklusjonen bygger på følgende oppsummerte vurderinger:

- Revisors vurdering er at Tromsø kommune har **oppfylt** revisjonskriteriet om å *beskrive hvordan barneverntjenesten er organisert, samt barneverntjenestens hovedoppgaver og mål, herunder mål for forbedringsarbeidet.*
- Revisors vurdering er at Tromsø kommune ved barneverntjenesten har **oppfylt** revisjonskriteriet om å *sikre at arbeidstakerne har tilgang til og kunnskap om aktuelle lover og forskrifter som gjelder barneverntjenesten.*
- Revisors vurdering er at Tromsø kommune **delvis har oppfylt** revisjonskriteriet om å *sørge for at arbeidstakerne har tilstrekkelig kunnskap og ferdigheter innenfor fagområdet, samt om barneverntjenestens internkontroll.*
- Revisors vurdering er at Tromsø kommune ved barneverntjenesten **i stor grad, men ikke fullt ut, har oppfylt** revisjonskriteriet om å *sørge for at arbeidstakerne og oppdragstakerne medvirker slik at samlet kunnskap og erfaring utnyttes.*
- Revisors vurdering er at mottatt informasjon og dokumentasjon sannsynliggjør at kommunen **delvis har oppfylt** revisjonskriteriet om å *gjøre bruk av erfaringer fra barn og foreldre til forbedring av barneverntjenesten.*
- Revisors vurdering er at Tromsø kommune ved barneverntjenesten har **oppfylt** revisjonskriteriet om å *skaffe oversikt over områder i barneverntjenesten hvor det er fare for svikt eller mangel på oppfyllelse av myndighetskrav.*
- Revisor **har ikke grunnlag for å vurdere** tjenesten opp mot revisjonskriteriet om å *utvikle, iverksette, kontrollere, evaluere og forbedre nødvendige prosedyrer, instruksjoner, rutiner eller andre tiltak for å avdekke, rette opp og forebygge overtredelse av barnevernlovgivningen.*
- Revisor har **ikke grunnlag for å vurdere** om Tromsø kommune ved barneverntjenesten foretar en *systematisk overvåking og gjennomgang av internkontrollen for å sikre at den fungerer som forutsatt og bidrar til kontinuerlig forbedring i barneverntjenesten.*

Problemstilling nr. 2 er deskriptivt formulert. Det betyr at den besvares ved beskrivelser av innsamlede og kartlagte data. Vi utleder ikke revisjonskriterier og gjør derfor heller ikke vurderinger eller konkluderer på bakgrunn av datamaterialet for problemstilling nr. 2. Imidlertid drøfter og oppsummerer vi funnene våre.

Regnskapstall for barneverntjenesten i Tromsø kommune viser at netto driftsutgift har økt med 11,3 % i perioden 2016 – 2018. Sett i forhold til lønns- og prisvekst, representerer dette en liten økning i netto driftsutgift.

Vi har sammenliknet Tromsø kommunes ressursbruk med gjennomsnittet for to ulike sammenligningsgrupper; KG13 og ASSS-nettverket. SSSB har delt alle landets kommuner inn i såkalte KOSTRA-grupper etter bestemte variabler. Tromsø tilhører KOSTRA-gruppe 13 (KG13), som består av kommunene i landet med mer enn 20 000 innbyggere – med unntak av de fire største; Oslo, Bergen, Trondheim og Stavanger. Tromsø kommune deltar også i ASSS-nettverket. Nettverket består av de ti største kommunene i landet. Hovedfokus i arbeidet i ASSS-nettverket er utvikling og analyse av økonomi og styringsdata på aggregert nivå.

Sammenlikningene viser at Tromsø kommunes ressursbruk på barneverntjenester samlet sett er noe lavere enn ressursbruken til gruppene vi har sammenliknet kommunen med. Det er flere forhold som er relevante for ressursbruk i barneverntjenesten. Mulige årsaker til at Tromsø kommune fremstår med en noe lavere ressursbruk i barneverntjenesten enn gjennomsnittet for sammenliknbare kommuner i perioden 2016 - 2018 kan være:

- En lavere andel av Tromsø kommunes innbyggere i alderen 0-17 år mottok tiltak fra barnevernet.
- Tromsø kommunes tiltak, både til barn som ikke er plassert av barnevernet og barn som er plassert av barnevernet, var mindre kostbare enn i sammenlikningsenhetene.
- Tromsø kommune hadde et relativt høyt sykefravær, i 2018 det høyeste blant kommunene i ASSS-nettverket. Kommunen opplyser selv at det er krevende å få «dekket inn» sykefraværet ved bruk av vikarer og at det medfører at oppgaver ikke blir utført. Dersom kommunene vi sammenlikner med i større grad klarte å få utført oppgaver ved bruk av vikarer, overtid eller andre tiltak, *kan* det også være en mulig årsak til noe lavere ressursbruk i Tromsø kommune.





## Innholdsfortegnelse

<b>1</b>	<b>INNLEDNING</b> .....	<b>2</b>
<b>2</b>	<b>PROBLEMSTILLINGER OG REVISJONSKRITERIER</b> .....	<b>2</b>
2.1	Problemstillinger .....	2
2.2	Revisjonskriterier .....	2
<b>3</b>	<b>METODE, DATAMATERIALE OG AVGRENSNING</b> .....	<b>5</b>
3.1	Metode og datamateriale for problemstilling nr. 1 om internkontroll.....	5
3.2	Metode og datamateriale for problemstilling nr. 2 om kommunens ressursbruk.....	5
3.3	Gyldighet og pålitelighet .....	6
<b>4</b>	<b>BARNEVERNTJENESTEN I TROMSØ KOMMUNE</b> .....	<b>7</b>
<b>5</b>	<b>INTERNKONTROLL</b> .....	<b>9</b>
5.1	Barneverntjenestens system for internkontroll.....	9
5.1.1	<i>Barneverntjenestens organisering, hovedoppgaver og mål</i> .....	9
5.1.2	<i>Tilgang til lover og forskrifter</i> .....	10
5.1.3	<i>Arbeidstakernes kunnskap og ferdigheter</i> .....	11
5.1.4	<i>Medvirkning og utnytting av samlet kunnskap og erfaring</i> .....	13
5.1.5	<i>Bruk av erfaring fra barn og foreldre</i> .....	15
5.1.6	<i>Kartlegging av risikoområder</i> .....	16
5.1.7	<i>Kontinuerlig arbeid med nødvendige prosedyrer og rutiner</i> .....	18
5.1.8	<i>Systematisk overvåkning og gjennomgang av internkontrollen</i> .....	18
5.2	Revisors kommentar og konklusjon .....	19
<b>6</b>	<b>RESSURSBRUK</b> .....	<b>21</b>
6.1	Tromsø kommunes ressursbruk i barneverntjenesten 2016 – 2018 .....	21
6.2	Sammenlikning med andre kommuner.....	27
6.2.1	<i>Innledning</i> .....	27
6.2.2	<i>Prioritering</i> .....	27
6.2.3	<i>Produktivitet/enhetskostnader</i> .....	29
6.2.4	<i>Dekningsgrader</i> .....	31
6.2.5	<i>Utdypende tjenesteindikatorer</i> .....	32
6.3	Oppsummering .....	34
<b>7</b>	<b>HØRING</b> .....	<b>36</b>
<b>8</b>	<b>ANBEFALINGER</b> .....	<b>37</b>
<b>9</b>	<b>REFERANSER</b> .....	<b>38</b>



## 1 INNLEDNING

---

Kontrollutvalget i Tromsø kommune besluttet i møte 22.08.2018, under sak 77/18, å bestille en forvaltningsrevisjon rettet mot kommunens barneverntjeneste vedrørende internkontroll, saksbehandling og ressursbruk. Kontrollutvalget besluttet – etter å ha mottatt notat fra revisor, datert 5.10.18 – å se bort fra problemstillinger vedrørende saksbehandlingstid og saksbehandling fordi revisor gjorde utvalget oppmerksomme på en tilsynsrapport fra fylkesmannen som behandlet disse spørsmålene.

Kontrollutvalgets formål med forvaltningsrevisjonen har vært å bidra til å sikre at Tromsø kommune sikrer tilfredsstillende system for internkontroll innen barneverntjenesten. Kontrollutvalget ønsket også en sammenlikning av ressursbruken i kommunens barneverntjeneste opp mot sammenliknbare kommuner.

## 2 PROBLEMSTILLINGER OG REVISJONSKRITERIER

---

### 2.1 Problemstillinger

På bakgrunn av kontrollutvalgets bestilling formulerte vi følgende problemstillinger for forvaltningsrevisjonen:

1. Er barneverntjenestens internkontroll i henhold til krav i regelverket?
2. Hvordan er Tromsø kommunes ressursbruk på barnevern sammenliknet med sammenliknbare kommuner? Hva er mulige årsaker til eventuelle forskjeller som fremkommer i sammenlikningen?

### 2.2 Revisjonskriterier

Revisjonskriterier er krav, normer og/eller standarder som kommunens praksis på det reviderte området skal vurderes i forhold til. Problemstilling nr. 2 er deskriptivt formulert. Det betyr at den besvares ved beskrivelser av innsamlede og kartlagte data. Vi utleder ikke revisjonskriterier og gjør derfor heller ikke vurderinger eller konkluderer på bakgrunn av datamaterialet for problemstilling nr. 2. Imidlertid drøfter og oppsummerer vi funnene våre. I denne forvaltningsrevisjonen utleder vi revisjonskriterier for problemstilling nr. 1 fra følgende kilder:

- Lov av 17. juli 1992 nr. 100 om barneverntjenester
- Forskrift av 14. desember 2005 om internkontroll for kommunens oppgaver etter lov om barneverntjenester
- Q-1105 Internkontroll i barneverntjenesten i kommunene – en veileder

Fra 1. januar 2006 ble det i lov om barneverntjenester § 2-1 andre ledd inntatt en bestemmelse om at kommunen skal ha internkontroll for å sikre at kommunen utfører sine oppgaver innenfor barnevern i tråd med de krav som følger av nevnte regelverk. Bestemmelsen lyder som følger:

*«Kommunen skal ha internkontroll for å sikre at kommunen utfører oppgavene sine i samsvar med krav fastsatt i lov eller i medhold av lov. Kommunen må kunne gjøre rede for hvordan den oppfyller kravet til internkontroll. Departementet kan i forskrift gi nærmere bestemmelser om internkontroll.»*

Med hjemmel i denne bestemmelsen, er det gitt forskrift 14. desember 2005 nr. 1584 om internkontroll for kommunens oppgaver etter lov om barneverntjenester. I forskriften gis nærmere bestemmelser om innholdet i internkontrollen og om hvordan internkontrollen skal dokumenteres.

Formålet med forskriften er å sikre at kommunen utfører oppgavene sine i samsvar med krav fastsatt i lov eller i medhold av lov.<sup>5</sup> Innholdet i internkontrollen fremgår av § 4:

*«Internkontrollen skal tilpasses barneverntjenestens størrelse, egenart, aktiviteter og risikoforhold og ha det omfang som er nødvendig for å etterleve krav fastsatt i eller i medhold av lov om barneverntjenester.*

*Internkontroll innebærer at kommunen blant annet skal:*

- a) beskrive hvordan barneverntjenesten er organisert, samt barneverntjenestens hovedoppgaver og mål, herunder mål for forbedringsarbeidet. Det skal klart fremgå hvordan ansvar, oppgaver og myndighet er fordelt,*
- b) sikre at arbeidstakerne har tilgang til og kunnskap om aktuelle lover og forskrifter som gjelder for barneverntjenesten,*
- c) sørge for at arbeidstakerne har tilstrekkelig kunnskap og ferdigheter innenfor fagområdet, samt om barneverntjenestens internkontroll,*
- d) sørge for at arbeidstakerne og oppdragstakerne medvirker slik at samlet kunnskap og erfaring utnyttes,*
- e) gjøre bruk av erfaringer fra barn og foreldre til forbedring av barneverntjenesten,*
- f) skaffe oversikt over områder i barneverntjenesten hvor det er fare for svikt eller mangel på oppfyllelse av myndighetskrav,*
- g) utvikle, iverksette, kontrollere, evaluere og forbedre nødvendige prosedyrer, instruksjoner, rutiner eller andre tiltak for å avdekke, rette opp og forebygge overtredelse av barnevernlovgivningen,*
- h) foreta systematisk overvåkning og gjennomgang av internkontrollen for å sikre at den fungerer som forutsatt, og bidrar til kontinuerlig forbedring i barneverntjenesten.»*

Internkontroll innebærer blant annet at de ansvarlige for virksomheten skal sørge for at kravene som er beskrevet i forskriften § 4 annet ledd bokstav a-h, blir oppfylt. Av § 5 fremgår det at internkontrollen må kunne dokumenteres i den form og det omfang som er nødvendig på bakgrunn av barneverntjenestens størrelse, aktivitet og risikoforhold, og videre at dokumentasjonen til enhver tid skal være oppdatert og tilgjengelig.

I veilederen *Internkontroll i barneverntjenesten i kommunene* utdypes kravene til internkontrollen og til dokumentasjonen av den. Her påpekes det at virksomheten selv – ut fra hva som anses nødvendig og hensiktsmessig – skal vurdere og avgjøre hvor mye av internkontrollen som skal nedfelles skriftlig. Hva som skal dokumenteres, må avgjøres ut fra virksomhetens egne interne behov. Dokumentasjon som virkemiddel skal bidra til å sikre at internkontrollen fungerer som forutsatt. Skriftlige rutiner vil også bidra til å sikre at barneverntjenesten er mindre sårbar mht. sykefravær og utskiftning av personell. Det tas i denne rapporten utgangspunkt i veilederens eksempler og anbefalinger som *beste praksis*. Beste praksis er ikke noe kommunene er pålagt å følge, men som kommunen sannsynligvis vil ha fordel av å følge.

---

<sup>5</sup> Jf. forskriften § 1.

**På bakgrunn av ovennevnte utleder vi som revisjonskriterier at kommunen som en del av sitt internkontrollsystem skal:**

- Beskrive hvordan barneverntjenesten er organisert, samt barneverntjenestens hovedoppgaver og mål, herunder mål for forbedringsarbeidet. Det skal klart fremgå hvordan ansvar, oppgaver og myndighet er fordelt.
- Sikre at arbeidstakerne har tilgang til og kunnskap om aktuelle lover og forskrifter som gjelder for barneverntjenesten.
- Sørge for at arbeidstakerne har tilstrekkelig kunnskap og ferdigheter innenfor fagområdet, samt om barneverntjenestens internkontroll.
- Sørge for at arbeidstakerne og oppdragstakerne medvirker slik at samlet kunnskap og erfaring utnyttes.
- Gjøre bruk av erfaringer fra barn og foreldre til forbedring av barneverntjenesten.
- Skaffe oversikt over områder i barneverntjenesten hvor det er fare for svikt eller mangel på oppfyllelse av myndighetskrav.
- Utvikle, iverksette, kontrollere, evaluere og forbedre nødvendige prosedyrer, instruksjoner, rutiner eller andre tiltak for å avdekke, rette opp og forebygge overtredelse av barnevernlovgivningen.
- Foreta systematisk overvåking og gjennomgang av internkontrollen for å sikre at den fungerer som forutsatt og bidrar til kontinuerlig forbedring i barneverntjenesten.

Revisjonskriteriene vi har utledet, oppgis i tekstboks innledningsvis i kapittelet de brukes i.

### 3 METODE, DATAMATERIALE OG AVGRENSNING

---

Forvaltningsrevisjonsprosjektet er gjennomført i henhold til gjeldende standard for forvaltningsrevisjon.<sup>6</sup> I dette kapitlet gjør vi rede for hvordan vi har innhentet data og hvordan vi vurderer dataenes gyldighet og pålitelighet. Med gyldige data mener vi at innsamlede data skal utgjøre et relevant og tilstrekkelig grunnlag for å vurdere den reviderte virksomheten opp imot revisjonskriteriene og konkludere på problemstillingene. Med pålitelige data mener vi at dataene skal være nøyaktige og korrekte.

#### 3.1 Metode og datamateriale for problemstilling nr. 1 om internkontroll

For å besvare problemstilling nr. 1 som gjelder barneverntjenestens internkontroll har vi foretatt en analyse av barneverntjenestens dokumentasjon på egen internkontroll. Denne dokumentasjonen er oversendt til revisor på e-post i etterkant av oppstartsmøtet med tjenesten. Supplerende opplysninger om internkontrollsystemet er innhentet i oppstartsmøtet med kommunen og gjennom senere kommunikasjon med representanter fra barneverntjenesten.

#### 3.2 Metode og datamateriale for problemstilling nr. 2 om kommunens ressursbruk

For å besvare problemstilling nr. 2 om kommunens ressursbruk i barneverntjenesten, har vi benyttet kommunens årsregnskap, KOSTRA-tall, ASSS-rapporter, årsmeldinger og sykefraværstatistikk. Vi har gjennomgått ressursbruken for årene 2016, 2017 og 2018.

Når det gjelder KOSTRA-tall, skal alle landets kommuner og fylkeskommuner rapportere om ressursbruk og tjenesteproduksjon til bruk i nasjonale informasjonssystemer.<sup>7</sup> Statistisk sentralbyrå sammenstiller dataene som rapporteres inn og gjennom KOSTRA-tallene<sup>8</sup> tilbys styringsinformasjon til blant annet kommunene. Kommunene rapporterer i henhold til en bestemt funksjonskontoplan. Det er tre funksjoner som er relevante for å belyse ressursbruken i barnevernet: Barneverntjeneste (funksjon 244), barnevernstiltak når barnet ikke er plassert av barnevernet (funksjon 251) og barnevernstiltak når barnet er plassert av barnevernet (funksjon 252). Nedenfor er en nærmere beskrivelse av hva disse funksjonene omfatter.<sup>9</sup>

##### Funksjon 244 Barneverntjeneste

- Drift av barneverntjenesten
- Saksbehandling som gjennomføres av ansatte eller personell engasjert i barneverntjenesten
- Barnevernsberedskap/barnevernsvakt
- Utgifter til sakkyndig bistand/advokat til utredning og saksbehandling
- Utgifter til tolk

##### Funksjon 251 Barnevernstiltak når barnet ikke er plassert av barnevernet

Inntekter og utgifter til tiltak når det er vedtak etter barnevernloven, når barnet ikke er plassert av barnevernet, herunder:

- Utgifter til hjelpetiltak for barn og familier
- Utgifter til plasser i sentre for foreldre og barn

---

<sup>6</sup> RSK 001 Standard for forvaltningsrevisjon fastsatt av Norges kommunerevisorforbunds styre 1. februar 2011.

<sup>7</sup> Jf. forskrift 15.12.2000 nr. 1425 om rapportering fra kommuner og fylkeskommuner.

<sup>8</sup> KOSTRA står for Kommune-Stat-Rapportering.

<sup>9</sup> Jf. Veileder til regnskapsrapporteringen i KOSTRA – regnskapsåret 2018 (Kommunal- og moderniseringsdepartementet). Det gjøres mindre justeringer i hva som skal inngå i den enkelte funksjon fra år til år. Slike endringer er felles for alle kommuner.

- Tiltaksstillinger i barnevernstjenester

### Funksjon 252 Barnevernstiltak når barnet er plassert av barnevernet

Inntekter og utgifter til tiltak når det er vedtak etter barnevernloven, når barnet har plasseringstiltak fra barnevernet, herunder:

- Utgifter til tiltak som fosterhjem, akutt plasseringer, institusjon og bofellesskap
- Utgifter til hjelpetiltak iverksatt i tillegg til plassering
- Tilsynsfører i fosterhjem

SSB har delt alle landets kommuner inn i såkalte KOSTRA-grupper etter bestemte variabler. Tromsø tilhører KOSTRA-gruppe 13, som består av kommunene i landet med mer enn 20 000 innbyggere – med unntak av de fire største; Oslo, Bergen, Trondheim og Stavanger. Tromsø kommune deltar også i ASSS-nettverket<sup>10</sup>. Nettverket består av de ti største kommunene i landet; Bergen, Bærum, Drammen, Fredrikstad, Kristiansand, Oslo, Sandnes, Stavanger, Trondheim og Tromsø. Kommunesektorens organisasjon (KS) er sekretariat og samarbeidspartner for nettverket. Hovedfokus i arbeidet i ASSS-nettverket er utvikling og analyse av økonomi og styringsdata på aggregert nivå. Det utarbeides årlige rapporter, herunder om ressursbruk og kvalitet på tjenesteområdene. Vi har benyttet rapportene fra ASSS-nettverket for å belyse ressursbruken i barneverntjenesten i Tromsø samt for å forklare forskjeller i ressursbruken til Tromsø kommune og sammenliknbare kommuner.

Arbeidsgiveravgiften er regionalt differensiert, og den betales av lønn og annen avgiftspliktig godtgjørelse for arbeid og oppdrag i og utenfor tjenesteforhold. Landets kommuner er plassert i ulike soner med tilhørende differensierte avgiftssatser i intervallet 0 til 14,1 %. Tromsø kommune tilhører sone 4a med arbeidsgiveravgiftssats på 7,9 % i ordinære næringer. De andre kommunene i KG13 og ASSS-nettverket ligger i hovedsak i sonen med høyest arbeidsgiveravgiftssats. Vi oppfordrer leseren til å ha forskjellene i arbeidsgiveravgiftssatsene i bakhodet i lesningen av KOSTRA-tallene.

### 3.3 Gyldighet og pålitelighet

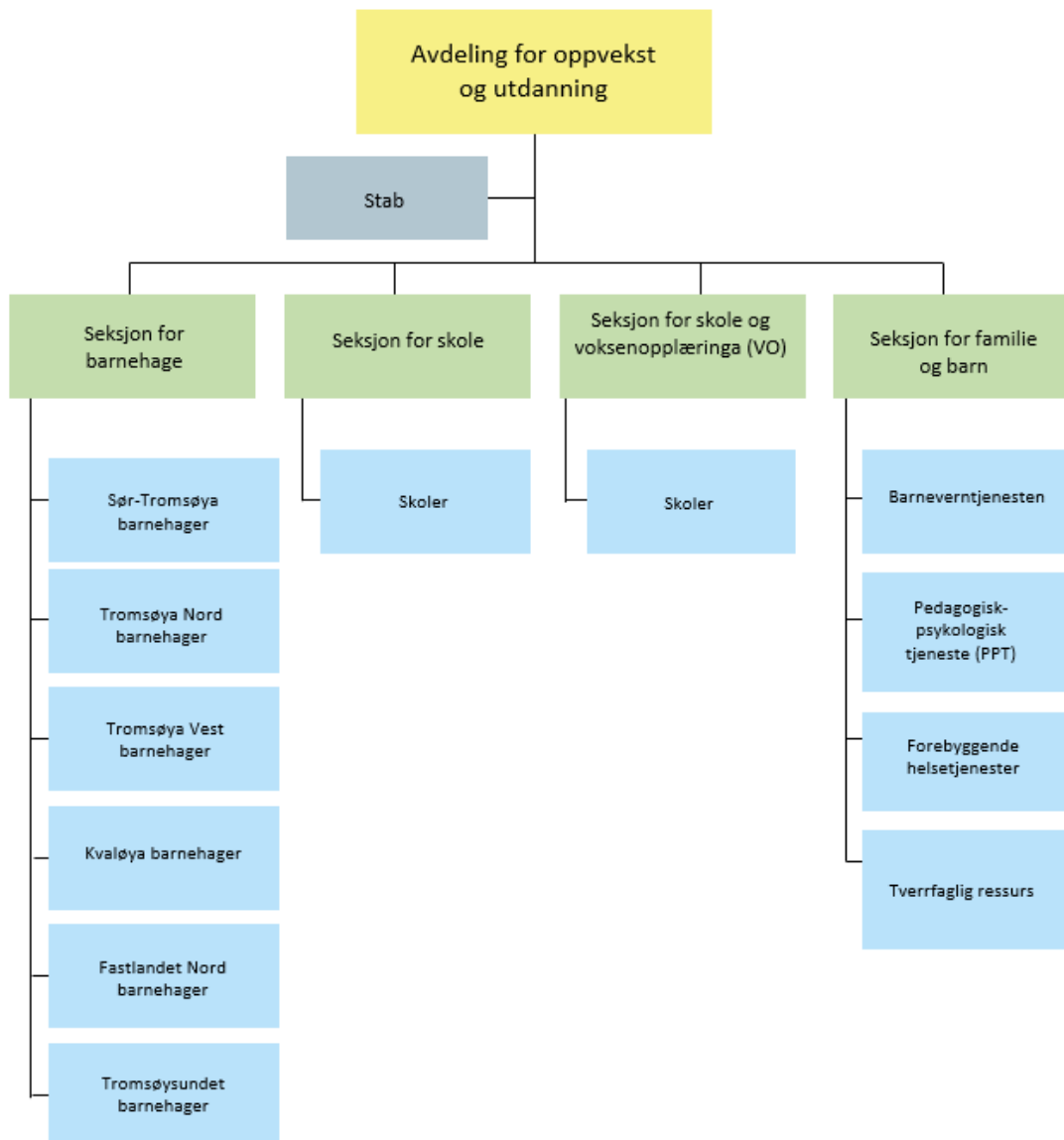
Revisor har vurdert eventuelle feilkilder i det innsamlede datamaterialet. Vi har sammenliknet de ulike typene data med hverandre for å avdekke eventuelle motsetninger i opplysninger som fremkommer i dem. I tillegg har vi framlagt datamaterialet for kommunen og korrigert påviste faktafeil. På bakgrunn av forannevnte vurderinger, sammenlikninger og verifiseringer, forutsetter revisjonen at det ikke er vesentlige feil i datamaterialet som presenteres i rapporten. Vi gjør imidlertid oppmerksom på at vi benytter KOSTRA-tallene med forbehold om at de kan inneholde feil. Påliteligheten og gyldigheten i det presenterte datamaterialet er også søkt sikret gjennom revisjonens interne kvalitetssikringssystem.

---

<sup>10</sup> ASSS står for Aggregerte Styringsdata for Samarbeidende Storkommuner.

## 4 BARNEVERTJENESTEN I TROMSØ KOMMUNE

### Utklipp 1: Avdeling for oppvekst og utdanning



Kilde: <https://www.tromso.kommune.no/organisasjon.260890.no.html>

Barneverntjenesten i Tromsø kommune ligger, som det fremgår av utklippet ovenfor, plassert under seksjon for barn og familie. Det er 92 årsverk fordelt på fire avdelinger: barnevernvakten, undersøkelses- og tiltaksavdelingen, omsorgsavdelingen og ressursavdelingen. Barnevernvakten er akuttberedskap samt førsteinstans for saksbehandlingskjeden. Det er barnevernvakten som tar imot nye meldinger og gir råd og veiledning til privatpersoner og offentlige instanser som er usikre på om de skal melde. De jobber også med meldingsavklaring. Dersom det konkluderes med at undersøkelse skal foretas, går saken videre til undersøkelses- og tiltaksavdelingen. Undersøkelses- og tiltaksavdelingen jobber både med undersøkelser og oppfølging av hjelpetiltak. Når barn blir plassert og barnevernet overtar omsorgen, går saken over til omsorgsavdelingen. De barna som er under omsorg, bor i 38 kommuner spredt over hele landet. På ressursavdelingen er det familieveiledere som utøver hjelpetiltakene. Kommunen prøver å være selvforsynt med hjelpetiltak,



men de klarer det ikke fullt ut og har blant annet innleid miljøterapeutisk oppfølging. Også de som fører tilsyn i fosterhjem og under samvær, er ansatt ved ressursavdelingen.

## 5 INTERNKONTROLL

*Er barneverntjenestens internkontroll i henhold til krav i regelverket?*

### **Revisjonskriterier**

Kommunen skal, som en del av sitt internkontrollsystem:

- Beskrive hvordan barneverntjenesten er organisert, samt barneverntjenestens hovedoppgaver og mål, herunder mål for forbedringsarbeidet. Det skal klart fremgå hvordan ansvar, oppgaver og myndighet er fordelt.
- Sikre at arbeidstakerne har tilgang til og kunnskap om aktuelle lover og forskrifter som gjelder for barneverntjenesten.
- Sørge for at arbeidstakerne har tilstrekkelig kunnskap og ferdigheter innenfor fagområdet, samt om barneverntjenestens internkontroll.
- Sørge for at arbeidstakerne og oppdragstakerne medvirker slik at samlet kunnskap og erfaring utnyttes.
- Gjøre bruk av erfaringer fra barn og foreldre til forbedring av barneverntjenesten.
- Skaffe oversikt over områder i barneverntjenesten hvor det er fare for svikt eller mangel på oppfyllelse av myndighetskrav.
- Utvikle, iverksette, kontrollere, evaluere og forbedre nødvendige prosedyrer, instruksjoner, rutiner eller andre tiltak for å avdekke, rette opp og forebygge overtredelse av barnevernlovgivningen.
- Foreta systematisk overvåkning og gjennomgang av internkontrollen for å sikre at den fungerer som forutsatt og bidrar til kontinuerlig forbedring i barneverntjenesten.

### 5.1 Barneverntjenestens system for internkontroll

Revisor har fått oversendt dokumenter og skriftlige rutiner som ifølge barneverntjenesten skal dokumentere barneverntjenestens system for internkontroll. Det mest sentrale dokumentet er «*Internkontroll for barneverntjenesten i Tromsø kommune*». I dokumentet tas det utgangspunkt i kravene til internkontroll som fremkommer av forskrift om internkontroll for kommunens oppgaver etter lov om barneverntjenester. For hvert av kravene fremkommer det hvem som har ansvar for at kravene oppfylles, relevante vedlegg, rutiner og tiltak, oppfølging og avvik. Andre relevante dokumenter, som det vises til i dokumentet for internkontroll, er «*Rutine- og prosedyrehåndbok for barneverntjenesten i Tromsø kommune*», «*Kompetanseplan for barneverntjenesten 2017-2020*», «*Barneverntjenestens Virksomhetsplan 2019-2022*» og myndighetskart med oversikt over ansvarsfordelingen i tjenesten.

#### 5.1.1 Barneverntjenestens organisering, hovedoppgaver og mål

##### *Revisors funn*

Av dokumentet «*Internkontroll for barneverntjenesten i Tromsø kommune*» fremgår organisasjonskart for barneverntjenesten. Barneverntjenestens hovedoppgaver og mål fremgår av dokumentene «*Barneverntjenestens Virksomhetsplan 2019-2022*» og «*Kompetanseplan for barneverntjenesten 2017-2020*».

I *virksomhetsplanen* beskrives barnevernets organisering, sentrale føringer for barnevernet, tjenestetilbudet og mål og fokusområder for perioden 2019-2022. Overordnede fokusområder er blant annet ledelse og styring, helsefremmende arbeidsplass, utviklingsprosjektet «Mitt liv», medvirkning og tiltaksutvikling. Utfordringer som trekkes frem, er blant annet økning i meldinger og undersøkelser, å opprettholde stabil bemanning, utfordringer tilknyttet ledelse og oppfølging, samt tilgang til beredskapshjem og fosterhjem. Barneverntjenestens mål for perioden 2019-2022 er ifølge virksomhetsplanen:

1. Utsatte barn og unge mottar tjenester av faglig god kvalitet
2. Barneverntjenesten er fremtidsrettet og i kontinuerlig utvikling
3. Ansatte i barneverntjenesten opplever stolthet og mestring i jobben

Barneverntjenesten har hatt to forbedringsprosjekter, utenom de ovennevnte fokusområder, som har hatt en tydelig målsetting. Tjenesten har hatt et samarbeidsprosjekt med Bufetat<sup>11</sup> vedrørende rekruttering og formidling av fosterhjem – «*Rett hjem til rett tid*». Det har også vært et forbedringsarbeid på omsorgsavdelingen. Rapport fra begge disse prosjektene er per oktober 2019 under utarbeidelse.

Om barneverntjenestens oppgaver fremgår følgende av *kompetanseplanen*:

*«Barneverntjenesten er organisert i avdelinger som følger gangen i en barnevernssak. Barnevernvakta tar imot bekymringsmeldinger og ivaretar akuttfunksjonen. Undersøkelse- og tiltaksavdelingen undersøker bekymringsmeldinger og følger opp hjelpetiltak, mens omsorgsavdelingen følger opp barn som bor utenfor hjemmet. Barneverntjenesten har en ressursavdeling der tjenestens egne hjelpetiltak og ulike tilsynsoppdrag administreres. Barneverntjenesten har en egen merkantil avdeling som inkluderer stab knyttet opp mot fag og utvikling, samt enhetsleder.»*

*Alle saksbehandlere i barneverntjenesten skal minimum ha 3-årig høyskoleutdanning, fortrinnsvis barnevernspedagog eller sosionom. Barneverntjenesten legger til rette for relevante videreutdanninger i tråd med kompetanseplanen. For teamledere stilles det krav om formell veiledningskompetanse for fast tilsetning. Avdelingsledere og enhetsleder skal gjennomføre Tromsø kommune sin lederskole. Avdelingsledere og enhetsleder skal ha, eller tilegne seg, formell lederutdanning.*

*Alle som jobber i barneverntjenesten skal ta i bruk ny kompetanse og metodikk. Alle medarbeidere skal delta i obligatorisk internopplæring, og utøve ny praksis i henhold til fastsatte mål.»*

Av dokumentet «*myndighetskart*» fremgår det hvordan ansvar er fordelt mellom de ansatte i tjenesten i forbindelse med utførelse av ulike arbeidsoppgaver, blant annet når det gjelder økonomi, faglige beslutninger, personal og rapportering.

#### *Revisors vurdering*

Internkontrollsystemet inneholder beskrivelser av hvordan tjenesten har organisert arbeidsfordelingen i forbindelse med ulike arbeidsoppgaver, samt en oversikt over hvordan myndighet er fordelt. Systemet dokumenterer også hvordan tjenesten er organisert på et overordnet nivå, tjenestens hovedoppgaver og mål for tjenestens forbedringsarbeid. Revisors vurdering er at Tromsø kommune har **oppfylt** revisjonskriteriet om å *beskrive hvordan barneverntjenesten er organisert, samt barneverntjenestens hovedoppgaver og mål, herunder mål for forbedringsarbeidet.*

#### *5.1.2 Tilgang til lover og forskrifter*

##### *Revisors funn*

Revisor har fått informasjon om at ansatte har tilgang til den åpne versjonen av Lovdata. I tillegg er alt av aktuelle lover, forskrifter, retningslinjer, faglige veiledere, tolkningsuttalelser med mer lagt ut på nettstedet bufdir.no<sup>12</sup>. Ansatte oppfordres til å undersøke der dersom de har spørsmål. Bufdir

<sup>11</sup> Barne-, ungdoms- og familieetaten (Bufetat) er organisert i fem regioner og har ansvar for det statlige barne- og familievernet. Barne-, ungdoms- og familiedirektoratet (Bufdir) har ansvar for styringen av Bufetat.

<sup>12</sup> Bufdir.no er barne-, ungdoms- og familiedirektoratets offisielle nettsted.

sender jevnlig ut nyhetsbrev til barneverntjenesten der ny forskning, nye retningslinjer og tolkningsuttalelser fremkommer. Det mest sentrale innholdet i nyhetsbrevet blir lagt inn i barnevernets egen internavis som sendes ut ukentlig. Ansatte har ifølge barneverntjenesten kommentarutgaver til barnevernloven tilgjengelig, og disse fornyes når det kommer nye utgaver.

Barneverntjenestens rutine- og prosedyrehåndbok er basert på lover, forskrifter og egne retningslinjer, og er tilgjengelig for alle ansatte. Endringer i lov og forskrifter som gir behov for endring i rutiner, fanges opp av fag- og utviklingskonsulenter.

Ansattes kunnskap om aktuelle lover og forskrifter sikres gjennom opplæring av nyansatte, herunder opplæring i bruk av rutinehåndbok og orientering om hvor de finner gjeldende lov og forskrifter, samt system for regelmessig veiledning av ansatte.

Ved behov får barneverntjenesten veiledning fra kommuneadvokaten eller Fylkesmannen. Dette kan for eksempel gjelde saker av prinsipiell karakter der gjeldende regelverk er uklart.

#### *Revisors vurdering*

På bakgrunn av ovenstående funn er revisors vurdering at Tromsø kommune ved barneverntjenesten har **oppfylt** revisjonskriteriet om å sikre at arbeidstakerne har tilgang til og kunnskap om aktuelle lover og forskrifter som gjelder barneverntjenesten.

#### *5.1.3 Arbeidstakernes kunnskap og ferdigheter*

##### *Revisors funn*

Ved ansettelse i saksbehandlerstilling/teamleder/avdelingsleder stiller barneverntjenesten krav om formell kompetanse i form av grunnutdanning som barnevernspedagog eller sosionom. Søkere med andre relevante 3-årige høyskoleutdanninger som eksempelvis lærer, barnehagelærer og liknende, kan komme i betraktning dersom de har erfaring fra statlig eller kommunalt barnevern. Til stillinger som familieveiledere eller tilsynspersoner stilles det krav om relevant 3-årig høyere utdanning. Alle familieveilederne har tilleggskompetanse utover grunnutdanning, eksempelvis innenfor veiledning, familierapi, kognitiv atferdsterapi eller miljøterapi.

Barneverntjenesten har utarbeidet kompetanseplan som definerer behovene for kompetanseutvikling. Ansatte innvilges ifølge barneverntjenesten kurs og videreutdanning i tråd med denne. Noe av kursingen/opplæringen gis samlet til hele tjenesten. Bufdir har utarbeidet en kompetansestrategi for barnevernet, og i den inngår noen utvalgte videreutdanninger. Disse videreutdanningene prioriteres også, ifølge barneverntjenesten.

I tillegg har barneverntjenesten utarbeidet en egen «nyansattskole» for å ivareta behovet for opplæring av nyansatte. Her kartlegges de viktigste områdene nyansatte trenger opplæring innenfor, deretter prioriteres hvilken opplæring de trenger først og hvilken opplæring som kan vente noe. Det finnes ifølge barneverntjenesten presentasjoner fra noe av opplæringen på nyansattskolen og revisor har fått tilsendt eksempel på slike. Det er imidlertid ikke et gjennomgående system for å registrere/kvitte ut hva den enkelte nyansatte har fått opplæring i.

Barneverntjenesten har ikke en samlet kompetanseoversikt i den forstand at dette er oppsummert i et eget dokument eller lignende. Ansatte må selv registrere sin kompetanse i Visma, og det kan tas ut rapport derfra. Dette forutsetter imidlertid at ansatte registrerer og vedlikeholder oversikten. Ressursavdelingen og omsorgsavdelingen har gjort egne kartlegginger av ansattes kompetanse, og har en mer samlet oversikt.

På undersøkelse- og tiltaksavdelingen har de definert hvilke fagområder de trenger ekstra kompetanse på for å kunne gjennomføre forsvarlige undersøkelser og følge opp hjelpetiltak. På bakgrunn av dette er de ansatte delt inn i fem ulike fagfora.<sup>13</sup> Fagforaene har ansvar for å kartlegge kompetansebehov, utvikle kompetanse og ivareta samarbeid med eksterne samarbeidspartnere innenfor fagforumets område. Fagforaene er ofte, ifølge barneverntjenesten, de som oppdager at det mangler tiltak innenfor et bestemt område, og i noen tilfeller er de med på å utvikle tiltak.

For å sikre at de ansatte har tilstrekkelig kunnskap og ferdigheter om barneverntjenestens internkontroll gis det i henhold til dokumentet «*Internkontroll for barneverntjenesten i Tromsø kommune*» en gjennomgang av internkontrollen på «nyansattskolen». Videre er internkontrollen tilgjengelig i elektronisk form på fellesområdet, samt at den er gjenstand for årlig gjennomgang på avdelingsmøter.

#### *Revisors vurdering*

De ansatte i barneverntjenesten i Tromsø kommune har formell utdanning som er relevant for arbeidet som utføres i tjenesten. Revisor finner ikke å ha faglig grunnlag for å overprøve kommunens beslutninger om hvilken kompetanse som kvalifiserer for ansettelse i barneverntjenesten.

I tillegg er det utviklet en kompetanseplan som definerer behovene for kompetanseutvikling, og det innvilges kursing og videreutdanning i tråd med denne.

Nyansatte følges opp i «nyansattskolen». Mottatt dokumentasjon viser at nyansatte gis opplæring i internkontrollen i ulike opplæringsbolker, men det er ikke etablert et system for å holde oversikt over hva den enkelte nyansatte har fått opplæring i. I veilederen er det presisert at ledelsen må formidle til medarbeiderne hva internkontroll innebærer og hvilke tiltak som kommunen har iverksatt, samt gjennomgå sentrale dokumenter som er utarbeidet i plenum. Skriftlig oversikt over gjennomførte opplæringstiltak og hvem som har deltatt, nevnes i veilederen som relevante dokumenter i denne forbindelse.<sup>14</sup>

Videre er det ikke utviklet en samlet oversikt over de ansattes kompetanse. Ansatte må selv registrere sin kompetanse i Visma, og det kan tas ut rapporter derfra, men dette forutsetter at de ansatte vedlikeholder oversikten. En oversikt over de ansattes kompetanse – samlet som kollegium – er etter revisors vurdering grunnleggende for å ha en velfundert strategi for å sørge for rett kompetanse til å løse oppgavene. Kartlegging av faktisk kompetanse hos medarbeidere nevnes blant annet i veilederen som konkret aktuelt tiltak.<sup>15</sup>

På denne bakgrunn er revisors vurdering at Tromsø kommune **delvis** har **oppfylt** revisjonskriteriet om å *sørge for at arbeidstakerne har tilstrekkelig kunnskap og ferdigheter innenfor fagområdet, samt om barneverntjenestens internkontroll.*

---

<sup>13</sup> I hvert fagforum deltar også to familieveiledere fra ressursavdelingen.

<sup>14</sup> Internkontroll i barneverntjenesten i kommunene – en veileder, s. 13 og 14.

<sup>15</sup> Internkontroll i barneverntjenesten i kommunene – en veileder, s. 14.

#### 5.1.4 Medvirkning og utnytting av samlet kunnskap og erfaring

##### *Revisors funn*

Barneverntjenesten har opplyst at alle avdelingene med unntak av barnevernvakta er organisert i team med teamleder. På undersøkelse- og tiltaksavdelingen er teamene satt sammen med ulik kompetanse, med tanke på at de skal være komplementære team. Tanken er ifølge barneverntjenesten at hvert team skal inneha nødvendig kompetanse til å utføre alle oppgaver. Omsorgsavdelingen er per oktober 2019 i ferd med å etablere ny teamstruktur der dette vil hensyntas. For alle avdelingene gjelder det at teamene har både felles og individuell veiledning. Den felles veiledningen gir ifølge barneverntjenesten god anledning til kompetansedeling. Teamleder har ansvar for å drifte teamet og for å gi veiledning.

Det er opprettet et utøvende team i akuttsaker (akutt kompetanseteam). Teamet innkalles når det oppstår behov for å vurdere en mulig akuttsak. Det fungerer derfor som et rådgivende team for vurdering av den akutte situasjonen, og deretter som et utøvende team der oppgaver blir fordelt. Hensikten er ifølge barneverntjenesten å utvikle kompetanse på akuttsaker, samt å kvalitetssikre arbeidet. Teamet skal evaluere alle saker i etterkant.

Det er også opprettet et internt konsultasjonsteam. Konsultasjonsteamet koples på der barn har hatt hjelpetiltak sammenhengende i et år eller mer, for å vurdere status og eventuelle videre tiltak. Hensikten er å kvalitetssikre oppfølgingen, og sikre at barneverntjenesten har riktige hjelpetiltak. Konsultasjonsteamet settes sammen ut fra behov, men skal bestå av ansatte som ikke har vært involvert i den aktuelle saken.

Ifølge barneverntjenesten foretas det jevnlig evalueringer av prosjekter, organisasjonsendringer og liknende. Dette gjøres ved at ansatte får gi tilbakemelding om sine erfaringer på det aktuelle området. For eksempel er det foretatt evaluering av tilbud om prosessveiledning. Barneverntjenesten ansatte våren 2018 en psykolog i 50 % stilling, som i hovedsak skulle benyttes av ansatte i grupper, og i noen grad til individuell oppfølging av ansatte. Evalueringen ble gjort i flere faser; tilbakemelding fra ansatte ved hjelp av anonymt spørreskjema, gjennomgang av oppsummering av spørreskjema med ledergruppen og utvidet ledergruppe, samt evaluering med utvidet ledergruppe, med anbefaling om videre organisering av prosessveiledning. Evalueringen har så dannet basis for hvordan tilbudet driftes videre. Revisor har mottatt dokumentasjon på prosessen, herunder oppsummert evaluering fra de ansatte og referat fra evalueringen i utvidet ledergruppe.

Ved behov for organisasjonsendringer, utvikling av nye tiltak eller lignende, blir det ifølge barneverntjenesten ofte opprettet egne arbeidsgrupper som får et mandat. Eksempelvis har noen ansatte på en avdeling fremmet forslag om alternativ arbeidstid. Det er så opprettet en arbeidsgruppe som skal kartlegge behov og ønsker, og komme med forslag til mulige løsninger. Hensikten med dette er å få fram ansattes erfaringer og ønsker. Et annet eksempel er at familieveiledere på ressursavdelingen sammen med et fagforum har utviklet nye veiledningstiltak på bakgrunn av at de først har avdekket en mangel. Dette gjelder veiledningstiltak til foreldre med flerkulturell bakgrunn, «Sammen i to kultururer», og veiledningstiltak i høykonfliktsaker ved samlivsbrudd, «Sammen om barnet i to hjem».

Barneverntjenesten innhenter tilbakemeldinger fra oppdragstakere<sup>16</sup> i enkeltsaker. Tilbakemeldingene kan i noen tilfeller også avdekke behov for endringer på systemnivå, men det innhentes ikke systematiske tilbakemeldinger fra oppdragstakere på systemnivå.

---

<sup>16</sup> Oppdragstakere er personer som arbeider på vegne av barnevernet for å bidra til at kommunen oppfyller sine plikter etter loven. Det kan for eksempel være støttekontakter, besøkshjem, beredskapshjem eller fosterhjem.

Medarbeidersamtaler gjennomføres årlig, og ifølge kommuneadministrasjonen gjøres det skriftlige oppsummeringer av disse i den utstrekning ansatte og ansvarlige ledere blir enige om det. Personalmøter brukes til en blanding av orienteringssaker og saker der ansatte får medvirke. Det skrives referater fra avdelingsmøter og andre interne møter, som legges ut på fellesområdet. Revisor har mottatt referater fra to avdelingsmøter. I ett av referatene fremkommer det at de ulike teamene har kommet med innspill om status i sin egen arbeidssituasjon.

I dokumentet «*Internkontroll for barneverntjenesten i Tromsø kommune*» fremkommer følgende om rutiner og tiltak hva angår medvirkning:

- *HMS-gruppa gjennomfører systematisk HMS.*
- *Tjenesten har gode rutiner for medvirkning ved å bruke Tromsø kommune sin «veileder for medvirkning etter Arbeidsmiljøloven».*
- *Gode rutiner som sikrer informasjonsflyten i tjenesten.*
- *Gode rutiner som sikrer systematisk oppfølging av tilbakemeldinger fra oppdragstakere (fosterforeldre, tilsynsførere, besøksgårder etc.).*

Under punktet som heter vedlegg, vises det til Tromsø kommunes forventninger til HMS-grupper, og veileder for medvirkning etter arbeidsmiljøloven. Når det gjelder rutiner for tilbakemelding fra oppdragstakere for evaluering av samarbeidet, fremstår det for revisor som om disse ikke er endelig utarbeidet per oktober 2019.

#### *Revisors vurdering*

Som det fremkommer av revisors funn har barneverntjenesten på ulike måter, blant annet gjennom arbeidsgrupper og evalueringer etablert fora hvor arbeidstakere og oppdragstakere medvirker slik at samlet kunnskap og erfaring utnyttes. Revisor finner også at barneverntjenesten har et dokumentert system for melding og håndtering av avvik, jf. delkapittel 5.1.6 nedenfor. Det er imidlertid ikke utarbeidet skriftlige rutiner for tilbakemelding fra oppdragstakere slik kommunens eget internkontrolldokument og veilederen «*Internkontroll i barneverntjenesten i kommunene*» gir anvisning om. På bakgrunn av ovennevnte er revisors vurdering at Tromsø kommune ved barneverntjenesten **i stor grad, men ikke fullt ut, oppfyller** revisjonskriteriet om å sørge for at arbeidstakere og oppdragstakere medvirker slik at samlet kunnskap og erfaring utnyttes.

### 5.1.5 Bruk av erfaring fra barn og foreldre

#### Revisors funn

Av dokumentet «Internkontroll for barneverntjenesten i Tromsø kommune» fremgår følgende rutiner og tiltak når det gjelder bruk av erfaring fra barn og foreldre:

- *Evaluering og oppfølging av eksisterende samarbeidsavtaler med sentrale samarbeidspartnere.*
- *Gjennomføre brukerundersøkelser hvert 3. år.*
- *Systematisk registrering av tilbakemeldinger fra brukere for å sikre videre utvikling og forbedring av praksis.*
- *Innsendte skjema fra brukerne gjennomgås fortløpende av avdelingsleder. Forbedringsarbeid initieres av avdelingsleder hver 3. måned.*
- *To ganger per år, 1. februar og 1. september sammenfatter avdelingsleder dette arbeidet og orienterer ledergruppa.*
- *Brukerrådet faste årlige møter.*

Under punktet som heter «oppfølging» fremkommer det at det skal etableres arbeidsgrupper som utarbeider skjema for tilbakemelding fra barn, foreldre og eventuelt øvrig familie etter endt undersøkelse. Videre skal det gjennomføres systematisk rulling av eksisterende samarbeidsavtaler, etableres nye samarbeidsavtaler med sentrale aktører og utarbeides skjema for tilbakemelding fra samarbeidspartnere.

Barneverntjenesten har opplyst at det i hovedsak gjøres bruk av erfaringer fra barn og foreldre på saksnivå. Det bes ifølge barneverntjenesten alltid om tilbakemelding etter samtaler og når undersøkelser eller hjelpetiltak avsluttes. Tiltaksplaner utarbeides og evalueres sammen med foreldre, og det er et mål om at barnet i større grad skal være delaktig i dette. Barneverntjenesten har forklart at ungdom har vært mer delaktig i utforming av både mål og tiltak, og i evaluering av tiltaksplanene, enn hva yngre barn har vært. Når barn nå skal være mer delaktig vil det være avhengig av barnets alder og modenhet, men barnets medvirkning vil eksempelvis bestå i at barnet kan si noe om hva det ønsker skal være annerledes hjemme når foreldrene har fått veiledning. Det er også et mål å få innhentet systematiske tilbakemeldinger fra barn som har flyttet. Enhetsleder opplyser at rutiner på området for tilbakemeldinger er utviklet, men ikke iverksatt per oktober 2019.

Ellers gjøres det bruk av erfaringer fra barn og foreldre til forbedring av barneverntjenesten på følgende måter:

- Barneverntjenesten og Bufetat gjennomfører 3 måneders evaluering ved plassering i fosterhjem. Det gis da tilbakemeldinger fra fosterforeldre og barnet.
- Det har blitt gjennomført brukerundersøkelser ved et par anledninger. Den siste brukerundersøkelsen utførte Regionalt Kompetansesenter for Barn og Unge som et ledd i Samhandling og kvalitet-studien<sup>17</sup>. Da var det kun foreldre og samarbeidspartnere det ble innhentet tilbakemeldinger fra. Revisor har mottatt rapport fra undersøkelsen, datert 2018. Før dette ble brukerundersøkelse ifølge barneverntjenesten gjennomført i 2012/2013, men revisor har ikke mottatt dokumentasjon knyttet til denne.
- Barneverntjenesten har eget brukerutvalg. Der er det to politisk oppnevnte representanter, to ansattrepresentanter, i tillegg til at alle brukerorganisasjoner som ønsker å delta inviteres. Per oktober 2019 er BAR (Barn av rusmisbrukere), Landsforeningen for barnevernsbarn og

<sup>17</sup> Dette er en brukerundersøkelse som ble gjennomført i flere kommunale tjenester, og blant ansatte i tjenestene.



Fosterhjemforeningen deltakere. Organisasjonen for barnevernsforeldre er invitert, og de mottar innkallinger og referater, men har per nå ingen som kan delta. Revisor har mottatt referat som bekrefter aktiviteten i brukerrådet, datert 04.12.2018. Barneverntjenesten har opplyst at det var avtalt to møter for brukerrådet våren 2019, men begge ble avlyst på grunn av mange forfall. De politisk valgte medlemmene gikk ut ved valget i 2019, og nye politisk oppnevnte medlemmer blir valgt i februar 2020. Etter dette vil brukerrådet ifølge barneverntjenesten bli innkalt til møte.

- Barneverntjenesten deltar i utviklingsprosjektet «Mitt Liv». Det innebærer ifølge barneverntjenesten at barneverntjenesten tar i bruk anbefalinger fra Barnevernsproffene<sup>18</sup> gjennom utviklingsarbeid i regi av Forandringsfabrikken<sup>19</sup>. Forandringsfabrikken har innhentet tilbakemeldinger fra barn og unge som mottar hjelp fra barneverntjenesten på landsbasis. Undersøkelsene deres er også gjort blant barn og unge i Tromsø, men disse fremkommer ikke spesifikt i tilbakemeldingene som gis. Undersøkelsene Forandringsfabrikken gjør danner grunnlag for de anbefalingene de gir til barneverntjenestene.

### *Revisors vurdering*

På bakgrunn av informasjon og dokumentasjon fra barneverntjenesten legger revisor til grunn at det innhentes tilbakemeldinger, men at tilbakemeldingene ikke i tilstrekkelig grad løftes opp på systemnivå. Dette underbygges av opplysninger fra barneverntjenesten om at de *skriftlige* rutine for arbeid med tilbakemeldinger ikke var iverksatt per oktober 2019. Videre er det dokumentert at det ble gjennomført brukerundersøkelse ved ett tilfelle, i 2018, men her inngikk ikke barna i respondentgruppen.

I kommunens egne retningslinjer angis det i flere punkter at det skal være en systematikk og en viss hyppighet i måten kommunen registrerer og reflekterer over tilbakemeldinger fra barn, foreldre og samarbeidspartnere. Dette er også spesifisert i veilederen, hvor det presiseres at registrering og systematisering av informasjon fra barn, foreldre og samarbeidspartnere kan være et aktuelt tiltak.<sup>20</sup> Revisor bemerker at det er ved å lete etter *fellestrekk* i tilbakemeldinger at tjenesten vil kunne identifisere svakheter/forbedringsbehov på systemnivå. Barneverntjenesten har ikke sannsynliggjort overfor revisor at dette gjøres.

På bakgrunn av ovennevnte er revisors vurdering at mottatt informasjon og dokumentasjon sannsynliggjør at kommunen **delvis har oppfylt** revisjonskriteriet om *å gjøre bruk av erfaringer fra barn og foreldre til forbedring av barneverntjenesten*.

### *5.1.6 Kartlegging av risikoområder*

#### *Revisors funn*

Av «*Internkontroll for barneverntjenesten i Tromsø kommune*» følger det at *enhetsleder*, sammen med *lederteamet* i tjenesten, har et overordnet ansvar for å skaffe oversikt over områder i barneverntjenesten hvor det er fare for svikt eller mangel på oppfyllelse av myndighetskrav i lov og forskrift, samt tjenestens egne krav og bestemmelser. *Medarbeiderne* i tjenesten skal bidra til å

<sup>18</sup> Barnevernsproffene ble etablert i 2009. Dette er unge som får hjelp i norsk barnevern nå. De er 8-22 år og kommer fra hele landet. Erfaringer og råd fra proffene formidles på fagdager, i kurs og på store konferanser.

<sup>19</sup> Forandringsfabrikken er et kunnskapssenter som innhenter oppsummert kunnskap fra barn, for å forandre skole og hjelpesystemer. Det innhentes kunnskap fra barn og unge om hvordan de opplever møtene med blant annet barnevern.

<sup>20</sup> Internkontroll i barneverntjenesten i kommunene – en veileder, s. 15.

avdekke svikt og mangel på oppfyllelse av krav i barnevernloven, samt at de har plikt til å melde avvik.

Barneverntjenestens rutiner og tiltak i denne forbindelse er, ifølge dokumentet om internkontroll:

- *Ha et system som systematiserer alle de lovpålagte oppgavene og rutine i den enkelte avdeling.*
- *Iverksette rutiner for å melde avvik.*
- *Avdelingsleder setter i verk tiltak for å lukke avvik så snart som mulig.*
- *Avviksmeldinger som ikke kan lukkes, rapporteres videre til enhetsleder.*
- *Halvårsrapporteringer, revisjon og tilsynsrapporter skal orienteres om i avdelingsmøter, med orientering om tiltak for å lukke avvik.*

Revisor spurte enhetsleder i barneverntjenesten om på hvilken måte barneverntjenesten skaffer oversikt over områder i tjenesten hvor det er fare for svikt eller mangel på oppfyllelse av myndighetskrav. Enhetsleder har opplyst at barneverntjenesten årlig har gjennomgang av hvordan internkontrollen drives. Da gjennomgår utvidet ledergruppe (enhetsleder, avdelingsledere, teamledere og fag- og utviklingskonsulenter) halvårsrapporteringer, klagesaker og tilsynssaker som er behandlet av Fylkesmannen, samt avviksmeldinger. Hensikten med gjennomgangen er å avdekke om det er områder med fare for svikt, og om det er behov for å gjøre endringer i rutiner eller praksis.

Barneverntjenesten har etablert rutiner for avviksmelding og avvikshåndtering, og disse er skriftliggjort i rutine- og prosedyrehåndboka. Revisor har mottatt avviksoversikt som strekker seg fra 2013-2019, hvor det fremkommer hvilke avvik som er meldt, når avvik ble lukket og lukketid. Avviksmeldinger gjennomgås årlig i utvidet ledergruppe i forbindelse med gjennomgang av internkontroll, og ved risiko- og sårbarhetsanalyse av tjenesten. Revisor har mottatt referat fra utvidet ledermøte hvor internkontrollen har blitt gjennomgått, datert april 2018. HMS-gruppa gjennomgår avviksmeldinger på HMS-området to ganger i året. Barneverntjenesten har opplyst at det ble foretatt en gjennomgang av internkontrollen våren 2019, men det er ikke skrevet referat fra dette.

Ifølge enhetsleder gjennomførte barneverntjenesten risiko- og sårbarhetsanalyse av områder med fare for svikt eller mangel på oppfyllelse av myndighetskrav våren 2019. ROS-analysen ble ganske omfattende, og ble derfor gjennomført over flere møter i utvidet ledergruppe. ROS-analyse er lagt inn som årlig aktivitet fra og med 2019. Revisor har mottatt rapporten, hvor det blant annet konkluderes med at kapasitetsmangel er en stor utfordring.

Klagesaker/tilsynssaker som går til Fylkesmannen skal enhetsleder orienteres om, og svar til Fylkesmannen skal primært signeres av enhetsleder. På den måten skal sviktområder kunne avdekkes på tvers av avdelingene i tjenesten, og barneverntjenesten kan, ifølge enhetsleder, sikre at systemsvikt oppdages og at det settes inn tiltak.

#### *Revisors vurdering*

På bakgrunn av ovenstående funn er revisors vurdering at Tromsø kommune ved barneverntjenesten har **oppfylt** revisjonskriteriet om å *skaffe oversikt over områder i barneverntjenesten hvor det er fare for svikt eller mangel på oppfyllelse av myndighetskrav*. Vi påpeker imidlertid at det ikke foreligger dokumentasjon for gjennomgang av internkontrollen i 2019.

### 5.1.7 Kontinuerlig arbeid med nødvendige prosedyrer og rutiner

#### Revisors funn

Ifølge «Internkontroll for barneverntjenesten i Tromsø kommune» har enhetsleder et overordnet ansvar for å utvikle og iverksette rutiner og prosedyrer for å avdekke, rette opp og forebygge overtredelse av barnevernlovgivningen. Medarbeidere har et individuelt ansvar for å følge rutiner og prosedyrer.

Følgende rutiner og tiltak er i denne forbindelse skriftliggjort i internkontrollen:

- Sikre at medarbeidere har kjennskap til, og kunnskaper om bruk av rutine- og prosedyrehåndbok.
- Alle medarbeidere har ansvar for at rutiner og prosedyrer følges ved utføring av arbeid i barneverntjenesten.
- Holde oversikt over meldte avvik.
- Gjennomgang av avgjørelser fra Fylkesmannen i klage- og tilsynssaker.
- Årlig gjennomgang etter revisjon av internkontrollen på avdelingsmøte.
- Gjennomgang av rapporter etter eksternt tilsyn i avdelingsmøte.

Arbeidet med internkontroll gjennomgås ifølge barneverntjenesten årlig i utvidet ledergruppe, og er lagt inn i tjenestens årshjul. Dokumentasjon for at dette ble gjort i 2018 er oversendt revisjonen. Barneverntjenesten har opplyst at det også ble gjennomført i 2019, men det er ikke skrevet referat fra gjennomgangen. I referatet fra møtet i utvidet ledergruppe i april 2018 fremkommer blant annet at enhetsleder skal ta med klagesaker fra Fylkesmannen i ukesmøte med teamledere og avdelingsledere. Som nevnt under revisors funn under punkt 5.1.6 er det i tillegg etablert rutiner for avviksmelding og avvikshåndtering, samt for risiko- og sårbarhetsanalyser.

#### Revisors vurdering

Som det fremkommer av revisors funn har barneverntjenesten utviklet prosedyrer og rutiner når det gjelder gjennomgang av internkontroll, avviksmelding og avvikshåndtering og gjennomføring av risiko- og sårbarhetsanalyser. Barneverntjenesten har dokumentert at det ble foretatt en årlig gjennomgang av internkontrollen i utvidet ledergruppe i 2018, men ikke i 2019. Det å vurdere om arbeidet som gjøres på dette feltet har «kontinuerlig» karakter, fordrer at revisor har tilgjengelig dokumentasjon som viser arbeidet over tid. Ettersom arbeidet ikke ble dokumentert i 2019 er det revisors vurdering at vi **ikke har grunnlag for å vurdere** tjenesten opp mot revisjonskriteriet om å utvikle, iverksette, kontrollere, evaluere og forbedre nødvendige prosedyrer, instruksjer, rutiner eller andre tiltak for å avdekke, rette opp og forebygge overtredelse av barnevernlovgivningen.

### 5.1.8 Systematisk overvåking og gjennomgang av internkontrollen

#### Revisors funn

Av «Internkontroll for barneverntjenesten i Tromsø kommune» fremkommer det at internkontrollen foreligger i elektronisk form på fellesområdet. Rutinehåndbok med internkontroll ble gjennomgått med alle ansatte i juni 2019, og revisor har mottatt Powerpoint-presentasjon fra gjennomgangen. Barneverntjenesten har opplyst at alle ansatte fikk opplæring i avviksmelding høsten 2018. I ettertid kom det fram at det var behov for å oppfriske denne opplæringen, og samtlige ansatte fikk derfor tilbud om ny opplæring i desember 2019. Opplæringen var obligatorisk for alle nyansatte, mens andre ansatte vurderte selv ut fra behov. Planen er at alle ansatte skal få tilbud om årlig opplæring innenfor avviksmeldinger.

Alle nyansatte får en gjennomgang av internkontrollen på «Nyansattskolen». Opplæringen gis i ulike opplæringsbolker. Avviksmeldinger behandles eksempelvis i en bolke, mens internkontroll på HMS-området behandles i en annen bolke. Revisor har mottatt Powerpoint-presentasjon gjennomgått på nyansattskolen om den delen som gjelder HMS. Deler av internkontrollen gjennomgås mens det gis opplæring i datasystemet og saksbehandling. Det finnes ifølge barneverntjenesten presentasjoner fra noen av disse opplæringene, men ikke et gjennomgående system for å registrere/kvitte ut hva den enkelte nyansatte har fått opplæring i.

Ifølge barneverntjenesten skal internkontrollen oppdateres fortløpende, samt gjennomgås i sin helhet en gang hvert år (innen 1. desember). Revisor har mottatt dokumentasjon på gjennomgang av internkontrollen i utvidet ledermøte i april 2018. Ifølge kommunen ble internkontrollen også gjennomgått i utvidet ledergruppe vinteren 2019, men det er ikke skrevet referat fra møtet.

### *Revisors vurdering*

Mottatt dokumentasjon viser at nyansatte gis opplæring i internkontrollen i ulike opplæringsbolker, men det er ikke etablert et system for å holde oversikt over hva den enkelte ansatte har fått opplæring i. Alle ansatte fikk opplæring i håndtering av avviksmeldinger i 2018, og rutinehåndbok med internkontroll ble gjennomgått med alle ansatte i 2019. Revisor har mottatt dokumentasjon for gjennomgang av internkontroll i utvidet ledermøte i 2018, men mangler dokumentasjon for tilsvarende gjennomgang i 2019. Revisor finner det ikke dokumentert at situasjonen per nå i kommunens barneverntjeneste er slik at det foretas en *systematisk* overvåking og gjennomgang av internkontrollen. Vi har således **ikke grunnlag for å vurdere** om Tromsø kommune ved barneverntjenesten foretar en *systematisk overvåking og gjennomgang av internkontrollen for å sikre at den fungerer som forutsatt og bidrar til kontinuerlig forbedring i barneverntjenesten*.

## 5.2 Revisors kommentar og konklusjon

Formålet med forskrift om internkontroll for kommunens oppgaver etter lov om barneverntjenester er å sikre at kommunen utfører sine oppgaver i samsvar med krav fastsatt i lov eller i medhold av lov.<sup>21</sup> Internkontroll er i forskriften definert som «*systematiske tiltak som skal sikre at barneverntjenestens aktiviteter planlegges, organiseres, utføres og vedlikeholdes i samsvar med krav fastsatt i lov eller i medhold av lov*».<sup>22</sup> Barneverntjenesten må i henhold til forskriften kunne dokumentere internkontrollen i den form og det omfang som er nødvendig, på bakgrunn av barneverntjenestens størrelse, aktiviteter og risikoforhold.<sup>23</sup> I veilederen presiseres det at hvor mye som skal nedfelles skriftlig, skal vurderes konkret og avgjøres av virksomheten selv, i forhold til hva som anses nødvendig og hensiktsmessig. Det er altså virksomhetens eget behov som skal være avgjørende, og det er opptil virksomheten selv å vurdere graden av skriftlighet. Revisor bemerker i denne forbindelse at selv om manglende dokumentasjon ikke kan betraktes som et avvik, er en utstrakt dokumentasjon av internkontrollsystemet i tråd med en form for beste praksis og at tjenesten ved en slik utstrakt dokumentasjon vil være mindre sårbar i forbindelse med blant annet sykefravær og utskifting av personell.

Når gjeldende regelverk legger opp til en praksis der graden av dokumentasjon avgjøres av virksomheten selv, byr det på utfordringer med hensyn til revisors mulighet til å gi en *entydig* konklusjon på spørsmålet om hvorvidt barneverntjenestens internkontroll er i henhold til krav i regelverket.

---

<sup>21</sup> Forskriften § 1.

<sup>22</sup> Forskriften § 3.

<sup>23</sup> Forskriften § 5.

Som det fremkommer av revisors funn og vurderinger ser vi imidlertid i vår gjennomgang at det er enkelte erkjente mangler i tjenestens internkontroll. Revisor har konkludert med at Tromsø kommune ved barneverntjenesten *delvis* har oppfylt revisjonskriteriene som gjelder:

- Å sørge for at arbeidstakerne har tilstrekkelig kunnskap og ferdigheter innenfor fagområdet, samt om barneverntjenestens internkontroll
- Å gjøre bruk av erfaringer fra barn og foreldre til forbedring av barneverntjenesten

Av barneverntjenestens egne rapporteringer til Fylkesmannen i Troms for første halvår av 2019 fremkommer avvik med hensyn til overholdelse av tidsfrister, utarbeidelse av tiltaksplaner og gjennomføring av tilsynsbesøk. Barneverntjenesten opplyser selv at avvikene må ses i sammenheng med høyt sykefravær og bemanningssituasjonen i tjenesten. Slike former for svikt i tjenestens samlede leveranser overfor publikum kan etter revisors vurdering *også* leses som indikasjoner på mangler i internkontrollsystemet, som nettopp skal forhindre slike avvik.

**Revisor finner det på bakgrunn av manglende dokumentasjon tilknyttet flere av barneverntjenestens plikter etter gjeldende regelverk vanskelig å fastslå hvor omfattende barneverntjenestens internkontrollsystem i praksis er, men vi finner uansett grunnlag for å konkludere med at Tromsø kommune ved barneverntjenesten ikke har en internkontroll som tilfredsstillende alle krav i regelverket.**

## 6 RESSURSBRUK

*Hvordan er Tromsø kommunes ressursbruk på barnevern sammenliknet med sammenliknbare kommuner? Hva er mulige årsaker til eventuelle forskjeller som fremkommer i sammenlikningen?*

### 6.1 Tromsø kommunes ressursbruk i barneverntjenesten 2016 – 2018

Som redegjort for i kapittel 3, har revisor sett på Tromsø kommunes regnskapstall, KOSTRA-tall og rapporter fra ASSS-nettverket for å belyse kommunens ressursbruk på barneverntjenester. Vi presenterer først regnskapstallene for funksjonene 244, 251 og 252, som er de samme funksjonene KOSTRA-tallene som presenteres i kapittel 6.2. tar utgangspunkt i. Vi har undersøkt at det er samsvar mellom samlet netto driftsutgift slik denne fremgår av tabellene som presenteres i det videre, og samlet netto driftsutgift som fremgår av KOSTRA-tallene. Avvikene vi har funnet er uvesentlige, og utgjør under kr 3000.

**Tabell 1: Netto driftsutgifter barneverntjenesten 2016 – 2018 (funksjonene 244, 251 og 252)**

Art		R 2016	R 2017	R 2018	Økning i %
	<b><i>Utgifter</i></b>				
010-019	Fast lønn	47 948 784	50 924 068	50 175 953	4,6 %
020-029	Vikar	3 482 820	3 463 302	4 332 663	24,4 %
030-039	Ekstrahjelp	773 031	1 321 278	877 401	13,5 %
040-049	Overtid	1 080 291	800 352	1 054 589	-2,4 %
050-089	Annen lønn og godtgjørelse	28 281 152	30 888 395	33 227 086	17,5 %
090-098	Pensjon m.m.	8 874 722	8 343 951	7 657 448	-13,7 %
099	Arbeidsgiveravgift	6 649 826	7 065 122	7 225 384	8,7 %
010-099	<b>SUM LØNN UTGIFTER</b>	<b>97 090 627</b>	<b>102 806 468</b>	<b>104 550 524</b>	<b>7,7 %</b>
100-489	Varer og tjenester	69 211 960	65 249 110	71 057 896	2,7 %
590	Avskrivninger	101 604	101 604	198 381	95,2 %
<b>100-489 + 590</b>	<b>SUM ANDRE UTGIFTER</b>	<b>69 313 564</b>	<b>65 350 714</b>	<b>71 256 277</b>	<b>2,8 %</b>
	<b><i>Refusjoner/inntekter</i></b>				
600-699	Salgsinntekter	412 069	434 179	15 990	-96,1 %
710-719	Sykepenger og svangerskapsref.	5 591 123	6 765 753	6 027 046	7,8 %
700-709,720-899	Øvrige inntekter	20 566 938	14 310 806	14 101 200	-31,4 %
<b>600-899</b>	<b>SUM INNTEKTER</b>	<b>26 570 130</b>	<b>21 510 738</b>	<b>20 144 236</b>	<b>-24,2 %</b>
	<b>NETTO DRIFT UTGIFT</b>	<b>139 834 060</b>	<b>146 646 445</b>	<b>155 662 565</b>	<b>11,3 %</b>

Kilde: Tromsø kommunes årsregnskaper for 2016, 2017 og 2018

Av tabell 1 fremgår det at netto driftsutgift for barneverntjenesten i Tromsø kommune i perioden 2016 – 2018 har økt med 11,3 %. Sett i forhold til lønns- og prisvekst representerer dette en liten økning i netto driftsutgift i treårsperioden.<sup>24</sup> Tabell 1 viser også at de samlede lønnsutgiftene i perioden 2016 - 2018 har økt med 7,7 %. Justert for lønns- og prisstigning innebærer det relativt stabile lønnsutgifter i perioden. Utgifter til fast lønn økte fra 2016 til 2017, mens de ble noe redusert fra 2017 til 2018. Samlet økning i utgifter til fast lønn i perioden er 4,6 %, noe som justert for lønns- og prisstigning reelt sett er en reduksjon. Av Tromsø kommunes årsmelding for 2018 fremkommer det at antall fastlønnede årsverk i barneverntjenesten økte fra 93 i 2016 til 97 i 2018. I 2017 var antall fastlønnede årsverk 98.

Utgiftene til *vikar* har økt med 24,4 % fra 2016 til 2018. Av sykefraværstatistikker for barneverntjenesten fremgår det at sykefraværet både i 2017 og 2018 var omtrent 16 %. Det fremgår ikke av statistikken hvor stor andel av dette som var henholdsvis egenmeldt og legemeldt fravær. Ved legemeldt fravær kan arbeidsgiver kreve refusjon fra NAV for sykefravær utover 16 kalenderdager (arbeidsgiverperioden) og får dermed *refusjon for sykepenger*. Arbeidsgiver får også refusjon for fravær i forbindelse med foreldrepermisjoner. I tabell 1 ser vi at slike refusjoner har økt med 7,8 % i perioden. Det er naturlig å se økningen i bruk av vikarer i sammenheng med økte refusjoner.

Av tabell 1 fremgår det at *annen lønn og godtgjørelse* har økt med 17,5 % i treårsperioden. I annen lønn og godtgjørelse inngår blant annet lønn til støttekontakter, lønn til tilsynsfører, fosterhjemsgodtgjørelse og lønn til forsterket fosterhjem. Et fosterhjem er et privat hjem som tar vare på barn og unge som av ulike årsaker ikke kan bo sammen med foreldrene sine. Fosterforeldre har den daglige omsorgen for barnet på vegne av barneverntjenesten. Barneverntjenesten har ansvaret for oppfølging av barnet og fosterhjemmet. KS utarbeider årlig veiledende satser for godtgjøring av fosterhjem, men det er den enkelte kommune som avgjør hvilke satser de bruker. I et forsterket fosterhjem er omsorgsperson i fosterfamilien frikjøpt fra sitt vanlige arbeid for å følge opp barn(et) i fosterhjem. *Fosterhjemsgodtgjørelse og lønn til forsterka fosterhjem* utgjør størsteparten av utgiftene til annen lønn og godtgjørelse: I 2018 utgjorde dette kr 30 145 371 – altså i overkant av 90 % av de samlede utgiftene til annen lønn og godtgjørelse. Økningen i annen lønn og godtgjørelse i treårsperioden skyldes i stor grad at utgiftene til fosterhjem har økt.

Barneverntjenesten har betydelige utgifter til *varer og tjenester*. Varer og tjenester omfatter alle varer og tjenester som kjøpes, blant annet IT-utstyr, matvarer, porto, telefon, kurs med videre. I regnskapet for 2018 knytter de største beløpene seg til betaling for opphold i barnevernsinstitusjon (kr 16 560 301), utgiftsgodtgjørelse fosterhjem (kr 11 897 683), kjøp av statlige tjenester (kr 7 940 110), ikke oppgavepliktige reiseutgifter (kr 5 093 734) og husleie (kr 4 110 734).

Når det gjelder inntekter, knytter *salgsinntekter* seg til internt salg av tjenester. Sykepenger og svangerskapsrefusjoner varierer som nevnt med fraværet i tjenesten. *Øvrige inntekter* består i all hovedsak av statlige refusjoner. Som det fremgår av tabell 1 var disse om lag seks millioner kroner høyere i 2016 enn i 2017 og 2018. Dette beløpet knyttet seg til refusjoner for enslige mindreårige flyktninger i 2016, og redusert refusjon skyldes redusert bosetting av enslige mindreårige flyktninger.

---

<sup>24</sup> Vi har lagt til grunn *kommunal deflator*, som angir lønns- og prisvekst i kommunesektoren. Kommunal deflator var 2,6 % i 2016, og anslått til henholdsvis 2,4 % og 2,6 % i 2017 og 2018.

Tabell 2: Netto driftsutgifter til drift av barneverntjenesten (funksjon 244)

Art		R 2016	R 2017	R 2018	Økning i %
	<b><u>Utgifter</u></b>				
010-019	Fast lønn	37 605 626	36 914 153	36 674 451	-2,5 %
020-029	Vikar	2 942 287	2 837 534	3 439 993	16,9 %
030-039	Ekstrahjelp	296 287	860 184	689 819	132,8 %
040-049	Overtid	897 299	745 657	921 942	2,7 %
050-089	Annen lønn og godtgjørelse	407 371	491 160	584 618	43,5 %
090-098	Pensjon m.m.	6 958 724	6 041 053	5 625 939	-19,2 %
099	Arbeidsgiveravgift	3 468 918	3 404 278	3 454 109	-0,4 %
<b>010-099</b>	<b>SUM LØNNSUTGIFTER</b>	<b>52 576 511</b>	<b>51 294 019</b>	<b>51 390 871</b>	<b>-2,3 %</b>
100-489	Varer og tjenester	13 523 239	14 057 453	14 445 819	6,8 %
590	Avskrivninger	0	0	96 777	
<b>100-489 + 590</b>	<b>SUM ANDRE UTGIFTER</b>	<b>13 523 239</b>	<b>14 057 453</b>	<b>14 542 596</b>	<b>7,5 %</b>
	<b><u>Refusjoner/inntekter</u></b>				
600-699	Salgsinntekter	412 069	434 179	15 990	-96,1 %
710-719	Sykepenges og svangerskapsref.	4 694 234	4 940 242	4 523 834	-3,6 %
700-709,720-899	Øvrige inntekter	2 785 459	2 547 406	3 188 334	14,5 %
<b>600-899</b>	<b>SUM INNTEKTER</b>	<b>7 891 762</b>	<b>7 921 827</b>	<b>7 728 158</b>	<b>-2,1 %</b>
	<b>NETTO DRIFTSUTGIFT</b>	<b>58 207 988</b>	<b>57 429 644</b>	<b>58 205 309</b>	<b>0,0 %</b>

Kilde: Tromsø kommunes årsregnskaper for 2016, 2017 og 2018

Som redegjort for i kapittel 3 omfatter funksjon 244 drift av barneverntjenesten; saksbehandling som gjennomføres av ansatte eller personell engasjert i barneverntjenesten, barnevernsberedskap/barnevernsvakt, utgifter til sakkyndig bistand/advokat til utredning og saksbehandling samt utgifter til tolk. Tabell 2 viser at netto driftsutgift for drift av barneverntjenesten i løpende priser er tilnærmet uendret i perioden 2016 – 2018. Samlet sett er lønnsutgiftene redusert, mens utgiftene til varer og tjenester har økt noe. Inntektene er marginalt redusert i treårsperioden.



Tabell 3: Netto driftsutgifter barnevernstiltak når barnet ikke er plassert av barnevernet (funksjon 251)

Art		R 2016	R 2017	R 2018	Økning i %
	<b><u>Utgifter</u></b>				
010-019	Fast lønn	3 494 132	4 657 160	5 022 589	43,7 %
020-029	Vikar	0	0	0	
030-039	Ekstrahjelp	17 748	0	0	
040-049	Overtid	3 438	5 309	2 585	-24,8 %
050-089	Annen lønn og godtgjørelse	528 204	277 469	568 307	7,6 %
090-098	Pensjon m.m.	609 642	716 585	702 433	15,2 %
099	Arbeidsgiveravgift	359 100	434 228	478 909	33,4 %
<b>010-099</b>	<b>SUM LØNNSUTGIFTER</b>	<b>5 012 263</b>	<b>6 090 751</b>	<b>6 774 823</b>	<b>35,2 %</b>
100-489	Varer og tjenester	3 633 883	5 069 066	6 439 432	77,2 %
590	Avskrivninger	0	0	0	
<b>100-489 + 590</b>	<b>SUM ANDRE UTGIFTER</b>	<b>3 633 883</b>	<b>5 069 066</b>	<b>6 439 432</b>	<b>77,2 %</b>
	<b><u>Refusjoner/inntekter</u></b>				
600-699	Salgsinntekter	0	0	0	
710-719	Sykepenges og svangerskapsref.	119 872	331 200	132 602	10,6 %
700-709,720-899	Øvrige inntekter	2 127 643	2 188 765	2 474 008	16,3 %
<b>600-899</b>	<b>SUM INNTEKTER</b>	<b>2 247 515</b>	<b>2 519 965</b>	<b>2 606 610</b>	<b>16,0 %</b>
	<b>NETTO DRIFTSUTGIFT</b>	<b>6 398 631</b>	<b>8 639 852</b>	<b>10 607 645</b>	<b>65,8 %</b>

Kilde: Tromsø kommunes årsregnskaper for 2016, 2017 og 2018

Netto driftsutgift til barnevernstiltak når barnet ikke er plassert av barnevernet, har, som det fremgår av tabell 3, økt betydelig i perioden 2016 – 2018. Som redegjort for i kapittel 3 består funksjon 251 av utgifter og inntekter til tiltak når det er vedtak etter barnevernloven som ikke innebærer plassering av barnet. Dette gjelder utgifter til hjelpetiltak for barn og familier, utgifter til plasser i sentre for foreldre og barn, og tiltaksstillinger i barnevernet.

Av tabell 3 ser vi at økningen i netto driftsutgift skyldes økte utgifter til *fast lønn og varer og tjenester*. For varer og tjenester skyldes økningen fra 2016 til 2018 blant annet økte *bidrag til boutgifter*, økt kjøp av *diverse tjenester*<sup>25</sup> og *økte bidrag til livsopphold*.

Det fremgår av Tromsø kommunes årsmelding for 2017 at barneverntjenesten dette året jobbet med å snu ressursbruken fra tiltak med plassering til hjelpetiltak i hjemmet. Videre fremgår det at dette er i tråd med målet om at andelen av tjenestens driftsutgifter til tiltak til barn som *ikke* er plassert av barnevernet, skal være høyere enn 5 % av de totale driftsutgiftene. Av ASSS-rapporten for 2018 fremgår det at kommunen har egne ansatte som utfører hjelpetiltak i familier, og i mindre grad kjøper eksterne tjenester. Det vil si at kommunen produserer tiltak selv. Dette er med på å forklare at utgiftene til fast lønn har økt i treårsperioden.

I tabell 4, på neste side, fremgår netto driftsutgift til barnevernstiltak når barnet er plassert av barnevernet. Som redegjort for i kapittel 3 omfatter dette utgifter til tiltak som fosterhjem, akutt plasseringer, institusjon og bofellesskap. Utgifter til hjelpetiltak iverksatt i tillegg til plassering omfattes av denne funksjonen. Det samme gjelder utgifter til tilsynsfører i fosterhjem.

Som tabellen viser, har netto driftsutgift økt med 15,5 % i perioden. Økningen i netto driftsutgift skyldes økte lønnsutgifter samt reduserte inntekter. Utgifter til fast lønn har økt i perioden. Det samme har *annen lønn og godtgjørelse*. Som redegjort for i tabell 1 består annen lønn og godtgjørelse av utgifter til tilsynsfører, godtgjørelse til fosterhjem og godtgjørelse til forsterket fosterhjem. Utgifter til *varer og tjenester* ble betydelig redusert fra 2016 til 2017, før de igjen økte i 2018. En stor del av disse utgiftene knytter seg til utgiftsgodtgjørelse til fosterhjem, betaling for opphold i institusjon og kjøp av statlige tjenester. Godtgjørelse til fosterhjem er todelt; utgiftsdekning og arbeidsgodtgjøring. Arbeidsgodtgjøring føres på *annen lønn og godtgjørelse*, mens utgiftsdekning fremkommer under *varer og tjenester*. Kjøp av statlige tjenester gjelder kjøp av tjenester fra Barne-, ungdoms- og familiedirektoratet (Bufdir) og gjelder i all hovedsak betaling for bruk av beredskapshjem og fosterhjem.<sup>26</sup>

Reduksjon i inntekter skyldes reduksjon i refusjon fra staten. Fra 2016 til 2018 er statlige refusjoner redusert med i underkant av 7,2 millioner kroner. Dette skyldes, som tidligere nevnt, reduserte refusjoner tilknyttet bosetting av enslige mindreårige flyktninger.

Av Tromsø kommunes årsmelding for 2018 fremgår det at det var flere barn under barnevernets omsorg i 2018 enn i 2017. Dette forklarer økningen i utgifter til *varer og tjenester* fra 2017 til 2018, fordi blant annet godtgjørelse til fosterhjem inngår her.

---

<sup>25</sup> Kjøp av diverse tjenester omfatter flere typer kjøp, blant annet veiledning, miljøarbeid, psykolog, terapi, besøkshjem og besøksgård.

<sup>26</sup> Statlige fosterhjem omtales ofte som familiehjem, og er et forsterket fosterhjem. I et familiehjem er en av de voksne engasjert av Bufetat på heltid og inngår oppdragsavtale om lønns- og øvrige betingelser. Familiehjem tar imot barn og unge med utfordringer som gjør at de ikke fungerer i ordinært fosterhjem.

Tabell 4: Netto driftsutgifter til barnevernstiltak når barnet er plassert av barnevernet (funksjon 252)

Art		R 2016	R 2017	R 2018	Økning i %
	<b><u>Utgifter</u></b>				
010-019	Fast lønn	6 849 026	9 352 755	8 478 914	23,8 %
020-029	Vikar	540 533	625 769	892 670	65,1 %
030-039	Ekstrahjelp	458 395	461 094	187 581	-59,1 %
040-049	Overtid	179 555	49 386	130 062	-27,6 %
050-089	Annen lønn og godtgjørelse	27 345 577	30 119 766	32 074 160	17,3 %
090-098	Pensjon m.m.	1 306 356	1 586 313	1 329 076	1,7 %
099	Arbeidsgiveravgift	2 821 809	3 226 617	3 292 366	16,7 %
<b>010-099</b>	<b>SUM LØNNSUTGIFTER</b>	<b>39 501 251</b>	<b>45 421 699</b>	<b>46 384 830</b>	<b>17,4 %</b>
100-489	Varer og tjenester	52 054 838	46 124 812	50 172 645	-3,6 %
590	Avskrivninger	101 604	101 604	101 604	0,0 %
<b>100-489 + 590</b>	<b>SUM ANDRE UTGIFTER</b>	<b>52 156 442</b>	<b>46 226 416</b>	<b>50 274 249</b>	<b>-3,6 %</b>
	<b><u>Refusjoner/inntekter</u></b>				
600-699	Salgsinntekter	0	0	0	
710-719	Sykepenger og svangerskapsref.	777 017	1 494 311	1 370 610	76,4 %
700-709,720-899	Øvrige inntekter	15 653 837	9 574 634	8 438 858	-46,1 %
<b>600-899</b>	<b>SUM INNTEKTER</b>	<b>16 430 854</b>	<b>11 068 945</b>	<b>9 809 468</b>	<b>-40,3 %</b>
	<b>NETTO DRIFTsutGIFT</b>	<b>75 226 839</b>	<b>80 579 170</b>	<b>86 849 611</b>	<b>15,5 %</b>

Kilde: Tromsø kommunes årsregnskaper for 2016, 2017 og 2018

## 6.2 Sammenlikning med andre kommuner

### 6.2.1 Innledning

Vi sammenlikner Tromsø kommunes ressursbruk innenfor barnevernet med gjennomsnittet for KOSTRA-gruppe 13 (KG13), landet uten Oslo og kommunene i ASSS-nettverket. På noen områder gjør vi kun sammenlikninger med én sammenlikningsenhet. Det har sammenheng med hvilket tallmateriale som er tilgjengelig. KOSTRA-gruppe 13 består av kommunene i landet med innbyggertall over 20 000 – med unntak av de fire største kommunene<sup>27</sup>. Det er SSB som har delt landets kommuner inn i KOSTRA-grupper som muliggjør sammenlikninger av ressursbruk og indikatorer på tjenestekvalitet. ASSS-nettverket består av landets ti største kommuner.<sup>28</sup>

### 6.2.2 Prioritering

Indikatorer for prioritering skal si noe om hvor mye penger kommunen «velger» å bruke på et tjenesteområde. En tjeneste kan sies å være høyt prioritert når kommunen bruker en relativt stor andel av sine ressurser på en bestemt tjeneste. Det er imidlertid flere elementer som kan bidra til å forklare forskjeller i prioritering når man sammenlikner ressursbruk kommuner imellom:

- En kommune kan ha et relativt høyt utgiftsbehov knyttet til tjenesten. Dette blir delvis korrigert for ved å se på utgifter per person i målgruppen for en tjeneste, men ikke fullt ut.
- En kommune kan ha prioritert en tjeneste høyt på bekostning av andre tjenester.
- En kommune kan ha relativt høye inntekter som muliggjør høy ressursbruk.

**Tabell 5: Netto driftsutgifter til barneverntjenesten per innbygger, kroner**

	2016	2017	2018
Tromsø	1 876	1 939	2 031
KG13	1 809	2 138	2 203
Landet u/Oslo	1 937	2 235	2 305

Kilde: SSB/KOSTRA

Av tabell 5 ser vi at Tromsø kommune de to siste årene har hatt lavere netto driftsutgifter til barneverntjenesten per innbygger i kommunen enn gjennomsnittet i KG13 og landet uten Oslo. «Hovedmålgruppen» for tjenester fra barnevernet er innbyggere i alderen 0-17 år.<sup>29</sup> I tabell 6 nedenfor presenteres netto driftsutgifter til barneverntjenester per innbygger i målgruppen. Som det fremgår av tabellen har Tromsø kommune de siste to årene hatt lavere verdi på denne indikatoren enn sammenlikningsenhetene. Tallene i tabell 6 indikerer i utgangspunktet at Tromsø kommune prioriterer barnevernet noe lavere enn sammenlikningsenhetene.

**Tabell 6: Netto driftsutgifter til barnevernstjenester per innbygger 0-17 år, kroner**

	2016	2017	2018
Tromsø	8 823	9 275	9 864
KG13	8 201	9 782	10 189
Landet u/Oslo	8 897	10 362	10 819
ASSS-nettverket	-	10 214	11 088

Kilde: SSB/KOSTRA og ASSS analyse og statistikk

<sup>27</sup> De fire største kommunene er Oslo, Bergen, Trondheim og Stavanger.

<sup>28</sup> Landets ti største kommuner er Bergen, Bærum, Drammen, Fredrikstad, Kristiansand, Oslo, Sandnes, Stavanger, Trondheim og Tromsø.

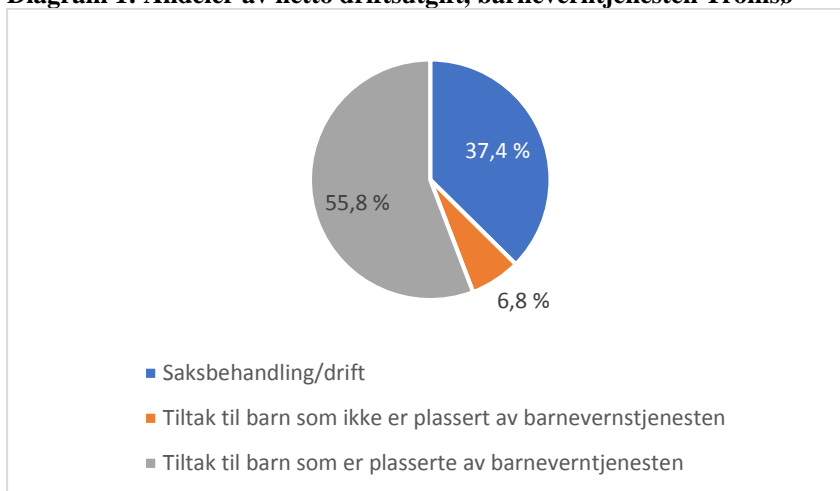
<sup>29</sup> Det følger av barnevernloven § 1-3 at dersom barnet samtykker, kan tiltak som er iverksatt før barnet har fylt 18 år kan opprettholdes eller erstattes av andre tiltak som omhandles av loven inntil barnet har fylt 23 år.

Gjennom ASSS-nettverket utarbeides det altså årlige rapporter hvor blant annet ressursbruken for den enkelte kommune innenfor et tjenestoområde gjennomgås. I disse rapportene benyttes det som kalles *beregnet utgiftsbehov*. Kommunenes utgiftsbehov varierer som følge av forskjeller i bosettingsmønster, kommunestørrelse, sosiale forhold og befolkningssammensetning. Gjennom inntektssystemet for kommunene skal det kompenseres fullt ut for forskjeller i beregnet utgiftsbehov til velferdsoppgaver.<sup>30</sup> Kostnadsnøkkelen i inntektssystemet er basert på objektive kriterier som skal gjenspeile forskjeller i utgiftsbehov mellom kommunene. Forskjeller i beregnet utgiftsbehov synliggjøres gjennom kostnadsindekser. Dersom kommunen på et område har kostnadsindeks over 1, betyr det at kommunen har høyere beregnet utgiftsbehov enn landsgjennomsnittet – og vice versa. I ASSS-analysene presiseres det at det er viktig å være klar over at sektornøkklene kan ha varierende kvalitet, og at analysene likevel bygger på en forutsetning om at hver sektornøkkel beskriver de virkelige forskjellene i utgiftsbehov.

Av ASSS-rapport for 2017 fremgår det at Tromsø kommunes ressursbruk knyttet til barnevern var under gjennomsnittet i ASSS, også etter korrigering for forskjeller i utgiftsbehov, arbeidsgiveravgift og pensjonsutgifter. Dette indikerer lav «prioritering» av barnevern i 2017. I ASSS-rapporten for 2018 står det at *Tromsø kommune bruker det beregnet behov tilsier på barnevernområdet*.

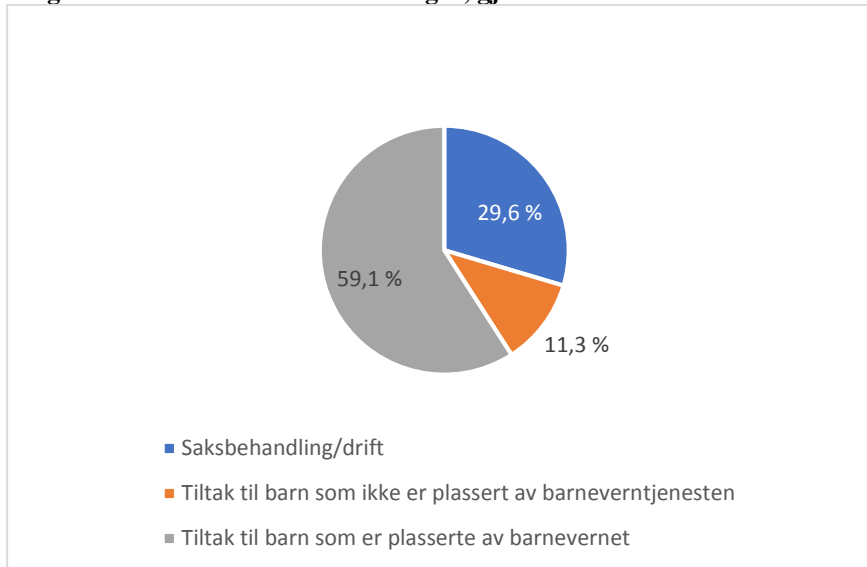
De to diagrammene nedenfor viser hvordan andelen av netto driftsutgift i 2018 fordelte seg mellom de tre aktuelle funksjonene; 244 drift av barneverntjenesten, 251 tiltak til barn som ikke er plassert av barneverntjenesten og 252 tiltak til barn som er plassert av barneverntjenesten. Diagram 1 viser hvordan dette fordeler seg for Tromsø kommune, mens diagram 2 viser gjennomsnittlig fordeling for KG13. Diagrammene viser at en høyere andel av Tromsø kommunes netto driftsutgifter går til saksbehandling/drift (funksjon 244) enn hva tilfellet er for KG13. Samtidig går en lavere andel av Tromsø kommunes netto driftsutgifter til tiltak til barn som ikke er plasserte av barneverntjenesten enn hva tilfellet er for KG13.

**Diagram 1: Andeler av netto driftsutgift, barneverntjenesten Tromsø**



Kilde: SSB/KOSTRA

<sup>30</sup> Grunnskole, pleie og omsorg, kommunehelse, sosialtjeneste, barnevern og barnehager.

**Diagram 2: Andeler av netto driftsutgift, gjennomsnittet for KG13**

Kilde: SSB/KOSTRA

### 6.2.3 Produktivitet/enhetskostnader

Produktivitetsindikatorerne skal si noe om hva det koster å produsere en enhet av en tjeneste - i dette tilfellet «kostnaden» per bruker av tjenesten. Produktiviteten kan sies å være høy dersom ressursbruken er lav i forhold til produksjonen. Når produksjon måles ved antall mottakere, tas det imidlertid ikke hensyn til variasjoner i kvaliteten på tjenestene som gis. Det blir heller ikke tatt hensyn til eventuelle variasjoner i behovene til dem som mottar tjenester. Det kan derfor være flere årsaker til/tolkninger av hvorfor en kommune har høye utgifter per mottaker av en tjeneste:

- Produktiviteten er lav, dvs. man får lite produksjon igjen for pengebruken.
- Kvaliteten er høy, dvs. at tjenestene som gis er relativt gode.
- Enhetskostnadene er høye i kommunen, som følge av eksempelvis smådriftsulemper, lange reiseavstander eller høyt lønnsnivå som skyldes mangel på arbeidskraft.

I de tre neste tabellene presenteres tre produktivitetsindikatorer. Tabell 7 viser at brutto driftsutgifter (funksjon 244) per barn med undersøkelse eller tiltak ble redusert i perioden 2016 til 2018. Imidlertid var den i hele perioden, også i 2018, høyere enn for samtlige sammenlikningsenheter. Tabell 7 indikerer i utgangspunktet at barneverntjenesten i Tromsø kommune er mindre produktiv enn sammenlikningsenheter innenfor saksbehandling/drift. Enhetsleder for barneverntjenesten har opplyst at Tromsø kommune har langt høyere reisekostnader tilknyttet oppfølging av barn i fosterhjem og institusjon enn øvrige kommuner i KG13. Hun viser til at *Bufetat region nord*<sup>31</sup> omfatter et stort geografisk område, fylkene Nordland og Troms og Finnmark, med lange avstander og høyere reisekostnader. Inndelingen av KOSTRA-gruppene endrer seg noe, som følge av endrede økonomiske forutsetninger, folketall, kommunesammenslåinger mv. Per 31.12.2018 bestod KG13 av 49 kommuner, herunder tre i Nord-Norge (Tromsø, Harstad og Rana). Flertallet av kommunene i KG13 hørte innunder Bufetat Øst og Bufetat Sør, som er regioner med mindre geografiske avstander enn region nord.

<sup>31</sup> Barne-, ungdoms- og familieetaten (Bufetat) er organisert i fem regioner; øst, sør, vest, Midt-Norge og nord. Bufetat har ansvaret for det statlige barnevernet. Etaten tilbyr det kommunale barnevernet differensierte og spesialiserte hjelpetiltak i hjemmet. Når den kommunale barneverntjenesten har kommet til at et barn har behov for en plassering utenfor hjemmet, skal Bufetat bistå med å finne det tiltaket barneverntjenesten mener er riktig, enten dette er institusjon eller fosterhjem. ([www.bufdir.no](http://www.bufdir.no))

**Tabell 7: Brutto driftsutgifter (funksjon 244) per barn med undersøkelse eller tiltak, kroner**

	2016	2017	2018
Tromsø	59 452	51 430	54 209
KG13	43 177	44 862	48 283
Landet u/Oslo	44 795	46 496	49 929
ASSS-nettverket	-	49 821	51 452

Kilde: SSB/KOSTRA og ASSS statistikk og analyse

Tallene i tabell 8 viser at Tromsø kommunes enhetskostnader per barn som ikke er plassert av barnevernet var langt lavere enn i sammenlikningsenhetene i 2016. I 2017 var differansen redusert, men fremdeles betydelig. I 2018 var Tromsø kommunes enhetskostnader fremdeles lavere enn i samtlige sammenlikningsenheter, men differansen var langt lavere enn for de tidligere årene. Dette indikerer at Tromsø kommune i 2016 og 2017 for funksjon 244 hadde en langt høyere produktivitet enn sammenlikningsenhetene, og også i 2018 var mer produktive enn sammenlikningsenhetene. Økningen i Tromsø kommunes enhetskostnader må ses i sammenheng med opplysningene i kommunens årsmelding om at barneverntjenesten har arbeidet målrettet med å snu ressursbruken fra tiltak med plassering til hjelpetiltak i hjemmet. Revisor antar at målsetningen med denne dreiningen i ressursbruk er forebygging. Tabell 8 gjenspeiler økte ressurser per barn til hjelpetiltak i hjemmet i 2017 og 2018. Av ASSS-rapporten for 2018 fremgår det også at kommunen har en utstrakt bruk av lite kostnadskrevede hjelpetiltak. Dette bidrar til å forklare at Tromsø kommune i hele treårsperioden har hatt lavere brutto driftsutgifter per barn enn sammenlikningsenhetene.

**Tabell 8: Brutto driftsutgifter per barn som ikke er plassert av barnevernet (funksjon 251), kroner**

	2016	2017	2018
Tromsø	19 306	28 404	37 959
KG13	35 010	39 698	40 287
Landet u/Oslo	34 874	37 963	39 268
ASSS-nettverket	-	38 821	42 179

Kilde: SSB/KOSTRA og ASSS statistikk og analyse

Av tabell 9 ser vi at Tromsø kommune alle tre årene har hatt lavere brutto driftsutgifter per barn som er plassert av barnevernet, enn sammenlikningsenhetene. Tromsø kommune har også hatt lavere vekst i enhetskostnaden i perioden 2016-2018 enn både KG13 og landet uten Oslo. I 2018 er Tromsø kommunes enhetskostnader betydelig lavere enn sammenlikningsenhetenes. En mulig forklaring på dette trekkes frem i ASSS-rapporten for 2018; en høy andel av barna som er plassert bor i fosterhjem, noe som er mindre kostnadsdrivende enn for eksempel institusjonsplassering.

**Tabell 9: Brutto driftsutgifter per barn som er plassert av barnevernet (funksjon 252), kroner**

	2016	2017	2018
Tromsø	392 009	398 345	418 035
KG13	409 933	447 266	464 908
Landet u/Oslo	392 767	429 998	443 947
ASSS-nettverket	-	459 114	457 084

Kilde: SSB/KOSTRA og ASSS statistikk og analyse

En annen mulig forklaring på at Tromsø kommune har lavere brutto driftsutgifter per barn som er plassert av barnevernet, er at godtgjøring til fosterhjem varierer mellom kommuner. KS utarbeider hvert år veiledende satser for godtgjøring til fosterhjem, fordelt på utgiftsdekning og arbeidsgodtgjøring. Barneverntjenesten har opplyst at Tromsø kommune følger disse veiledende satsene. Satsene er veiledende, og kommunene kan velge både høyere og lavere godtgjøring. Vista

Analyse utarbeidet i 2018 på oppdrag fra Barne- og likestillingsdepartementet et kunnskapsgrunnlag for Fosterhjemsutvalget; *Kommunenes tilbud til sine fosterhjem. Et kunnskapsgrunnlag for Fosterhjemsutvalget*. Dette kunnskapsgrunnlaget viser at mange kommuners arbeidsgodtgjøring til fosterhjem som har avtale med kommunen er høyere enn KS sine veiledende satser. Når det gjelder utgiftsdekning, følger flertallet av kommunene KS sine satser, men også her er det noe variasjon. Omfanget på frikjøp av fosterforeldre varierer også mellom kommuner, og det samme gjør nivået på godtgjøringen ved frikjøp. Mange kommuner gir godtgjøring lik bortfalt arbeidsinntekt, men noen fastsetter godtgjøringen på annen måte. Det er ikke etablert nasjonale, veiledende retningslinjer for frikjøp.

Revisor kjenner ikke til hvilke satser kommunene i KG13 og ASSS-nettverket, som Tromsø kommune sammenliknes med, benytter ved godtgjøring til fosterhjem. Vi kan derfor ikke fastslå om dette bidrar til å forklare at Tromsø kommune har lavere brutto driftsutgifter per barn som er plassert av barnevernet. Vi antar imidlertid at det er en *mulig* forklaring.

#### 6.2.4 Dekningsgrader

Indikatorer for dekningsgrad måler hvor stor andel av målgruppen som er mottakere av en tjeneste, eksempelvis hvor stor andel av barn i aldersgruppen 0-17 år som mottar tiltak fra barnevernet.

Andelen *barn med melding* har økt i Tromsø fra 2016 til 2018, slik det fremgår av tabell 10. I 2016 hadde Tromsø kommune en lavere andel barn med melding enn KG13 og landet uten Oslo. I 2017 og 2018 var andelen barn med melding tilnærmet lik som i de to sammenlikningsenhetene.

**Tabell 10: Barn med melding ift. innbyggere 0-17 år**

	2016	2017	2018
Tromsø	3,8 %	4,6 %	4,4 %
KG13	4,5 %	4,6 %	4,5 %
Landet u/Oslo	4,6 %	4,6 %	4,5 %

Kilde: SSB/KOSTRA

Andelen barn med undersøkelse har også økt i Tromsø fra 2016 til 2018, og også denne indikatoren var i 2016 lavere i Tromsø enn i KG13 og landet uten Oslo. Det er naturlig å se økning i andelen barn med undersøkelser i sammenheng med økningen i andelen barn med meldinger. Dersom man ser tabell 10 og 11 i sammenheng, er andelen barn med undersøkelse i 2018 høyere enn andel barn med melding. Dette kan skyldes at meldinger som ble mottatt på slutten av året ble fulgt opp med undersøkelse året etter. Meldinger til barnevernet fører ikke alltid til undersøkelser. Barneverntjenesten skal gjennomgå innkomne meldinger og vurdere om det skal følges opp med undersøkelser.<sup>32</sup> I 2018 var andelen barn med undersøkelse tilnærmet den samme i Tromsø som i sammenlikningsenhetene.

**Tabell 11: Andelen barn med undersøkelse ift. innbyggere 0-17 år**

	2016	2017	2018
Tromsø	3,6 %	4,5 %	4,7 %
KG13	4,5 %	4,7 %	4,8 %
Landet u/Oslo	4,7 %	4,9 %	4,8 %
ASSS-nettverket	-	4,5 %	4,6 %

Kilde: SSB/KOSTRA og ASSS statistikk og analyse

<sup>32</sup> Jf. lov om barneverntjenester §§ 4-2 og 4-3.



Det fremgår av ASSS-rapporten for 2018, jf. tabell nedenfor, at andelen barn med barneverntiltak i Tromsø er redusert i perioden 2016 til 2018. I 2017 og 2018 mottok en lavere andel barn i Tromsø barneverntiltak enn tilfellet var for gjennomsnittet i ASSS-nettverket. Av ASSS-rapporten for 2018 fremgår det at andelen barn med tiltak i Tromsø også er blant de laveste i landet og at terskelen for å få tiltak fra barneverntjenesten har økt. Videre fremgår det at yngre barn i større grad kan få bistand fra andre deler av hjelpeapparatet, gjennom prosjektet «Bedre Tverrfaglig Innsats» (BTI) som Tromsø kommune har satsset på. BTI-modellen skal bidra til at barn, unge og familiene deres skal få nødvendig hjelp og støtte ved å sette i gang tiltak så tidlig som mulig. Målgruppen er barn og unge i alderen 0 til 23 år.

**Tabell 12: Andel barn med barneverntiltak i forhold til innbyggere 0-17 år**

	2016	2017	2018
Tromsø	4,2 %	3,8 %	3,6 %
ASSS-nettverket	-	4,2 %	4,3 %

Kilde: ASSS statistikk og analyse

Tabell 13 nedenfor viser andelen barn som er plassert av barnevernet i løpet av året. Som det fremgår av tabellen har denne andelen vært stabil i Tromsø i perioden 2016 – 2018, og den er marginalt lavere enn gjennomsnittet i ASSS-nettverket i 2018.

**Tabell 13: Andel barn som er plassert i løpet av året i prosent av antall barn 0-17 år**

	2016	2017	2018
Tromsø	1,5 %	1,4 %	1,4 %
ASSS-nettverket	-	1,5 %	1,5 %

Kilde: ASSS statistikk og analyse

### 6.2.5 Utdypende tjenesteindikatorer

Utdypende tjenesteindikatorer sier noe om «objektive» kvalitetsindikatorer i tjenesten. Disse er relevante når vi ser på ressursbruk, fordi de kan gi relevant informasjon om innholdet i tjenesten, og derigjennom noe om hva man «får igjen» for ressursbruken.

Barneverntjenesten skal overholde krav i lovverket – eksempelvis tidsfrister for gjennomføring av undersøkelser. Det følger av barnevernloven at undersøkelse skal gjennomføres snarest og senest innen tre måneder.<sup>33</sup> Tabell 14 nedenfor viser hvor stor andel undersøkelser som er gjennomført innen tre måneder. Av tabellen ser vi at andelen undersøkelser som er gjennomført innen tre måneder i Tromsø har variert litt i 2016, 2017 og 2018. Andelen økte betydelig fra 2016 til 2017, før den falt litt igjen i 2018. Sammenliknet med gjennomsnittet for KG13, landet uten Oslo og ASSS-nettverket, var andelen undersøkelser som ble gjennomført innen tre måneder noe lavere i Tromsø i 2018 enn i sammenlikningsenhetene.

**Tabell 14: Andel undersøkelser gjennomført innen tre måneder**

	2016	2017	2018
Tromsø	79 %	89 %	85 %
KG13	87 %	87 %	88 %
Landet u/Oslo	85 %	86 %	87 %
ASSS-nettverket	-	88 %	89 %

Kilde: SSB/KOSTRA og ASSS statistikk og analyse

<sup>33</sup> Jf. barnevernloven § 6-9. I særlige tilfeller kan fristen være seks måneder.

I henhold til barnevernloven § 4-5 skal det utarbeides tiltaksplan når hjelpetiltak til barn og barnefamilier (jf. barnevernloven § 4-4) vedtas. I tilfeller hvor barnevernet har overtatt omsorgen, skal det utarbeides omsorgsplan. Tabell 15 på neste side viser at det ikke er utarbeidet plan for alle barn med tiltak i Tromsø verken i 2016, 2017 eller 2018. Andelen barn med tiltak med utarbeidet plan økte imidlertid fra 2016 til 2018 og i 2018 hadde indikatoren nærmet seg gjennomsnittet for ASSS-nettverket.

**Tabell 15: Andel barn med tiltak per 31.12. med utarbeidet plan**

	2016	2017	2018
Tromsø	83 %	82 %	88,5 %
ASSS-nettverket	-	89 %	90,7 %

Kilde: ASSS statistikk og analyse

Kommunale barneverntjenester, herunder barneverntjenesten i Tromsø, avgir halvårslige rapporteringer til Fylkesmannen. Kommunestyret i Tromsø har vedtatt at disse rapporteringene skal fremlegges som orienteringssak for oppvekst- og utdanningsutvalget<sup>34</sup>. Kommunestyret har også vedtatt at det halvårlig skal rapporteres til samme utvalg om implementering og effekt av tiltak for å lukke avvik og forbedre arbeidsmiljøet i barneverntjenesten.<sup>35</sup> Barneverntjenesten utarbeider felles rapporteringer for dette. Av saksfremlegget til slik rapportering, behandlet av kommunestyret i sak 37/19 i møte 27.3.2019, fremgår det at tjenesten har avvik på utarbeidelse av tiltaksplan til barn i hjelpetiltak. Videre står det i rapporteringen at «*det er vanskelig å unngå avvik på dette området ut fra dagens bemanningssituasjon.*» Det fremgår også av rapporteringen at barneverntjenesten har avvik når det gjelder både tilsyn overfor fosterhjem og oppfølging av fosterbarn. Barneverntjenesten i omsorgskommunen har ansvaret for å følge opp og føre kontroll med det enkelte barns situasjon i fosterhjemmet. Dette innebærer at barneverntjenesten skal besøke fosterhjemmet så ofte som nødvendig, og i utgangspunktet minimum fire ganger i året.<sup>36</sup> Fosterhjems kommunen, altså den kommunen fosterhjemmet ligger i, skal føre tilsyn med hvert enkelt barn i fosterhjem fra plasseringstidspunktet frem til barnet fyller 18 år. Tilsyn skal også i utgangspunktet gjennomføres minimum fire ganger i året.<sup>37</sup>

Av barneverntjenestens egen rapportering fremgår det at krav om fire tilsynsbesøk ikke er oppfylt i for 50 av 123 fosterbarn kommunen har tilsynsansvar for. Det innebærer at kravet til tilsyn ikke er oppfylt i om lag 40 % av tilfellene. Det var syv fosterbarn som ikke hadde fått lovpålagt oppfølging av saksbehandler i form av oppfølgingsbesøk de siste 12 månedene. Dette var en klar reduksjon fra 2017, da det var 51 barn som ikke fikk slik oppfølging.

I rapporteringen fra barneverntjenesten står det: «*Barneverntjenesten har økt antall ansatte, men høyt sykefravær har medført manglende effekt.*»

<sup>34</sup> Utvalget/komiteen har endret navn flere ganger de siste årene.

<sup>35</sup> Jf. kommunestyresak 253/16, behandlet i møte 14.12.2016.

<sup>36</sup> Jf. forskrift om fosterhjem § 7. Barneverntjenesten kan vedta at antall besøk skal reduseres til minimum to ganger i året dersom forholdene i fosterhjemmet vurderes som gode og barnet har vært plassert i mer enn to år.

<sup>37</sup> Jf. forskrift om fosterhjem §§ 8 og 9. Dersom fosterhjems kommunen vurderer forholdene i fosterhjemmet som gode, og barnet samtykker, kan fosterhjems kommunen vedta at tilsynet skal reduseres til minimum to ganger i året for barn som er fylt 15 år og som har vært plassert i fosterhjemmet i mer enn to år. Barneverntjenesten i omsorgskommunen skal samtykke før slikt vedtak fattes.

**Tabell 16: Sykefravær (kilde PAI)<sup>38</sup>**

	2016	2017	2018
Tromsø	14,7 %	16,3 %	20,2 %
ASSS-nettverket	-	12,2 %	12,9 %

Kilde: ASSS statistikk og analyse

Tabell 16 viser sykefravær i barneverntjenesten, slik dette fremgår av ASSS-rapporten for 2018. Som det fremgår av tabellen er sykefraværet i barneverntjenesten betydelig høyere enn gjennomsnittet i ASSS-nettverket. Tromsø kommune hadde det høyeste sykefraværet blant kommunene i ASSS-nettverket i 2018. I ASSS-rapporten står det: «Sykefraværet er svært høyt og en utfordring for tjenesten». Sykefraværet for 2018 i tabell 16 avviker fra barneverntjenestens egen sykefraværsstatistikk for 2018, som viser et sykefravær på 16 %. Revisor antar dette har sammenheng med ulik utforming av statistikkene, eller at det er tatt utgangspunkt i ulike rapporteringstidspunkt. Imidlertid er tallene som fremgår av tabellen nedenfor hentet fra samme kilde, og vi legger derfor til grunn at det relative forholdet mellom Tromsø kommune og ASSS-nettverket er riktig.

I barneverntjenestens egen rapportering (jf. saksfremlegg til kommunestyresak 37/19) står det under «Oppsummering og veien videre»: *Den største utfordringen for barneverntjenesten er fortsatt et høyt sykefravær. De kan i liten grad ta inn vikarer ved korte fravær, og sykefravær fører derfor til at oppgaver ikke utføres, og barn får ikke den oppfølging og hjelp de har krav på. Barneverntjenesten må fortsatt jobbe med arbeidsmiljømessige forhold for å forebygge sykefravær, og legge til rette for at ansatte kan komme raskere tilbake til jobb etter fravær.*

Revisor oppfatter at barneverntjenesten ofte ikke kan benytte vikarer ved kortvarig sykefravær og at enkelte oppgaver ikke blir utført som følge av dette.

### 6.3 Oppsummering

Regnskapstallene viser at netto driftsutgift for barneverntjenesten (funksjonene 244, 251, 252) i perioden 2016 – 2018 har økt med 11,3 %. Sett i forhold til lønns- og prisvekst, representerer dette en liten økning i netto driftsutgift. Når vi ser på de tre funksjonene hver for seg, ser vi at netto driftsutgift til drift av barneverntjenesten er tilnærmet uendret i treårsperioden. Netto driftsutgift til tiltak når barnet ikke er plassert av barnevernet og til tiltak når barnet er plassert av barnevernet har økt i treårsperioden.

KOSTRA-tallene viser at Tromsø kommunes netto driftsutgifter til barneverntjenester per innbygger er lavere enn i sammenlikningsenhetene. Også indikatoren netto driftsutgifter til barneverntjenester per innbygger i alderen 0-17 år er lavere enn i sammenlikningsenhetene. Av ASSS-rapportene fremgår det at Tromsø kommune i 2017 brukte mindre penger på barnevern enn hva beregnet utgiftsbehov skulle tilsi, mens ressursbruken i 2018 var i tråd med beregnet utgiftsbehov.

I 2016 hadde Tromsø kommune en høyere ressursbruk (brutto driftsutgifter) per barn med undersøkelse/tiltak enn sammenlikningsenhetene. Samme år var kommunens ressursbruk per barn som ikke var plassert av barnevernet langt lavere enn i sammenlikningsenhetene. Ressursbruken per barn som var plassert av barnevernet var også lavere enn i sammenlikningsenhetene. I treårsperioden har særlig ressursbruken per barn som ikke er plassert av barnevernet økt. I 2018 var Tromsø

<sup>38</sup> PAI står for Personal Administrativt Informasjonssystem. Dette eies og drives av KS.

kommunes ressursbruk fremdeles lavere enn i sammenlikningsenhetene, men differansen var betraktelig lavere. Kommunens ressursbruk per barn som er plassert av barnevernet var også i 2018 klart lavere enn i sammenlikningsenhetene. I 2018 er Tromsø kommunes ressursbruk per barn med undersøkelse eller tiltak fremdeles høyere enn i sammenlikningsenhetene, men differansen til sammenlikningsenhetene er redusert i treårsperioden.

Sammenlikningen viser relativt små forskjeller mellom Tromsø kommune og sammenlikningsenhetene når det gjelder barn med melding og barn med undersøkelse. Andelen barn med tiltak er imidlertid lavere i Tromsø kommune enn i ASSS-nettverket, noe som kan bidra til å forklare en noe lavere ressursbruk i Tromsø kommune.

Samlet sett er Tromsø kommunes ressursbruk på barneverntjenester noe lavere enn ressursbruken til gruppene vi har sammenliknet Tromsø kommune med. Det er flere forhold som er relevante for ressursbruk i barneverntjenesten. *Mulige årsaker* til at Tromsø kommune fremstår med en noe lavere ressursbruk i barneverntjenesten enn gjennomsnittet for sammenliknbare kommuner i perioden 2016 – 2018 kan være:

- En lavere andel av Tromsø kommunes innbyggere i alderen 0-17 år mottok tiltak fra barnevernet
- Tromsø kommunes tiltak, både til barn som ikke er plassert av barnevernet og barn som er plassert av barnevernet, var mindre kostbare enn i sammenlikningsenhetene.
- Tromsø kommune har et relativt høyt sykefravær, i 2018 det høyeste blant kommunene i ASSS-nettverket. Kommunen opplyser selv at det er krevende å få «dekket inn» sykefraværet ved bruk av vikarer og at det medfører at oppgaver ikke blir utført. Dersom kommunene vi sammenlikner med i større grad klarer å få utført oppgaver ved bruk av vikarer, overtid eller andre tiltak, *kan* det også være en mulig årsak til noe lavere ressursbruk i Tromsø kommune

## 7 HØRING

---

Rapporten ble sendt på høring til Tromsø kommune v/ administrasjonssjef Britt Elin Steinveg 10.02.2020. KomRev NORD mottok hørings svar fra avdelingsdirektør i barneverntjenesten Kari Henriksen og enhetsleder Aina Isaksen, 21.02.2020. Kommunens høringsuttalelse er gjengitt i sin helhet nedenfor. Revisor har lagt uttalelsen til grunn for mindre endringer i rapporten.

### Høringsuttalelse forvaltningsrevisjonsrapport interkontroll og ressursbruk i barneverntjenesten

Viser til høringsutkast forvaltningsrapport internkontroll og ressursbruk i barneverntjenesten med høringsfrist 24. februar 2020. Tromsø kommune har følgende merknad til utkastet:

I utkastet sies det at revisor ikke har mottatt informasjon eller dokumentasjon som belyser ansattes deltakelse og medvirkning hva angår de ulike fasene i internkontrollarbeidet. Tromsø kommune er av den oppfatning at ansatte medvirker i alle fasene i internkontrollarbeidet. Ansatte melder fra når de oppdager avvik, og de gir forslag til hvordan avvik kan unngås og lukkes. Det er også den enkelte ansatte som utreder klage- og tilsynssaker til Fylkesmannen, og som mottar svar til oppfølging. Ansatte er på denne måten delaktige i kartlegging, avdekking og forslag til forbedring. Den systematiske gjennomgangen av internkontroll og ROS-kartlegging av områder med fare for svikt som gjøres på bakgrunn av denne gjennomgangen, gjennomføres av verneombud, tillitsvalgt, teamlederne, avdelingslederne og enhetsleder. På denne måten er de ansatte representert gjennom både sine teamledere som på forhånd har hatt en dialog med ansatte på sitt team, og gjennom verne-tillitsvalgtapparatet.

Videre påpekes det at det ikke foreligger dokumentasjon fra gjennomførte medarbeidersamtaler. Tromsø kommune vil påpeke at det ikke skal føres ordinære referater fra medarbeidersamtaler som oppbevares i f.eks. den ansattes personalmappe. Medarbeidersamtale er en fortrolig samtale mellom medarbeider og leder, og innholdet videreføres ikke til en eventuell ny leder. Samtalen oppsummeres imidlertid skriftlig i de punktene den ansatte og leder blir enige om, og begge har en kopi av dette. Avtalen gjennomgås ved neste medarbeidersamtale. Det blir dermed dokumentert at medarbeidersamtaler gjennomføres, og avtaler som gjøres dokumenteres.

Tromsø kommune har ingen merknader ut over dette.

Med vennlig hilsen

Kari Henriksen  
Avdelingsdirektør  
Avdeling for oppvekst og utdanning

Aina Isaksen  
Enhetsleder

## **8 ANBEFALINGER**

---

På bakgrunn av revisors funn og vurderinger anbefaler vi Tromsø kommune v/ barneverntjenesten å videreutvikle internkontrollsystemet for barneverntjenesten for å sikre at tjenesteproduksjonen og internkontrollen tilfredsstiller krav i gjeldende regelverk.

## 9 REFERANSER

---

- Lov av 17. juli 1992 nr. 100 om barneverntjenester
- Forskrift av 14. desember 2005 om internkontroll for kommunens oppgaver etter lov om barneverntjenester
- Forskrift av 18. desember 2003 om fosterhjem
- Q-1105 Internkontroll i barneverntjenesten i kommunene – en veileder
- KOSTRA (Kommune-Stat-Rapportering). URL: [www.ssb.no/kostra](http://www.ssb.no/kostra)
- Aggregerte styringsdata for samarbeidende storkommuner. URL: <https://www.ks.no/ass-hjem/>
- <https://www.tromso.kommune.no/organisasjon.260890.no.html>
- [www.bufdir.no](http://www.bufdir.no)

## Om selskapet og vår forvaltningsrevisjonskompetanse

KomRev NORD IKS utfører helhetlig revisjon av kommuner, kommunale foretak, interkommunale selskaper, offentlige stiftelser, kirkeregnskap og legater. Selskapets eiere og oppdragsgivere er Troms fylkeskommune, alle kommunene i Troms, ni kommuner i Nordland og fire kommuner i Finnmark.

Vårt hovedkontor ligger i Harstad, og vi har avdelingskontorer i Tromsø, Narvik, Sortland, Finnsnes og Sjøvegan.

Vi har 36 medarbeidere som samlet innehar lang erfaring fra og god kunnskap om offentlig sektor og revisjon.

Selskapet er uavhengig i forhold til kommuner, stat, privat næringsliv og andre institusjoner i samfunnet.

Vårt forvaltningsrevisjonsteam består av åtte medarbeidere med høyere utdanning innen ulike fag:

- Rettsvitenskap
- Sosiologi
- Statsvitenskap
- Samfunnsøkonomi

## KomRev NORD har tidligere gjennomført følgende forvaltningsrevisjonsprosjekter i Tromsø kommune:

<i>Kvalitet og ressursbruk i barneverntjenester,</i>	2008
<i>Offentlige anskaffelser,</i>	2009
<i>Arbeidsmiljø, sykefravær og skader ved sykehjemmene,</i>	2009
<i>Ressursbruk i forbindelse med OL-søknaden,</i>	2010
<i>Psykisk helsearbeid,</i>	2011
<i>Farlig avfall,</i>	2011
<i>Utbetaling av godtgjøring til folkevalgte,</i>	2011
<i>Tromstun skole,</i>	2012
<i>Kvalitet i eldreomsorgen,</i>	2013
<i>Brann og redning (tre rapporter),</i>	2014
<i>Ressursbruk i grunnskolen,</i>	2014
<i>Kvalitet i grunnskolen,</i>	2014
<i>Barnevern,</i>	2015
<i>Flyktningtjenesten (to rapporter),</i>	2016
<i>Remiks Husholdning AS,</i>	2016
<i>Offentlige anskaffelser Tromsø Havn KF,</i>	2017
<i>Beregning av eiendomsskatt,</i>	2017
<i>Anskaffelse av redningsbåt,</i>	2017
<i>Håndtering av henvendelser fra innbyggere,</i>	2018
<i>Økonomistyring og økonomisk internkontroll i</i>	
<i>Brann og redning,</i>	2018
<i>Bierverv i barneverntjenesten,</i>	2019
<i>Arnestedet Eiendom AS,</i>	2019
<i>Beslutningsgrunnlaget for Tromsøbadet,</i>	2019
<i>Offentlige anskaffelser,</i>	2019





