

OVERORDNET ANALYSE  
FOR ÅS KOMMUNE

Ski, 1.6.2016

# INNHOLD

<b>1</b>	<b>INNLEDNING .....</b>	<b>3</b>
1.1	SAMMENDRAG .....	3
1.2	KONKLUSJON .....	3
1.3	ANBEFALINGER.....	3
<b>2</b>	<b>PROSJEKTBEKRIVELSE.....</b>	<b>4</b>
2.1	BAKGRUNN .....	4
2.2	BESTILLING – FORMÅL OG PROBLEMSTILLINGER .....	4
2.3	METODE.....	4
<b>3</b>	<b>UTVIKLINGSTREKK OG UTFORDRINGER.....</b>	<b>6</b>
3.1	ADMINISTRATIV ORGANISERING .....	6
3.2	UTVIKLINGSTREKK.....	6
3.3	UTFORDRINGER .....	8
<b>4</b>	<b>RISIKO- OG VESENTLIGHETSVURDERING.....</b>	<b>10</b>

# 1 INNLEDNING

## 1.1 Sammendrag

*Forskrift om kontrollutvalg i kommuner og fylkeskommuner* pålegger utarbeiding av plan for forvaltningsrevisjon basert på overordnet analyse med risikovurdering én gang i fireårsperioden. Basert på innspill og dokumentstudier gjennomgås risikoområder.

## 1.2 Konklusjon

### 1.2.1 Utviklingstrekk og utfordringer

*Kommuneplan 2015–2027. Planbeskrivelse Kommuneplanens arealdel* legger til grunn at det i Ås vil bli bygget ca. 100 boliger årlig i 2016 og 2017, ca. 640 boliger årlig i 2018 og 2019 og ca. 320 boliger årlig fra 2020. Boligprogrammet anslås å gi en gjennomsnittlig befolkningsvekst på ca. 2,6 % per år. Dette tilsvarer befolkningsveksten de siste tre årene (2013–2015).

Høy befolkningsvekst fører til store investeringer, især i skoleutbygging. Rådmannen anser at Ås kommune er avhengig av mer effektiv drift enn de fleste sammenliknbare kommuner. "For at dette skal realiseres er det behov for endringer i dagens organisering og drift. Kompetansen må brukes best mulig, og kommunen bør ha en mer effektiv bruk av arealer." (*Handlingsprogram 2016-2019*, s. 12.)

### 1.2.2 Risiko- og vesentlighetsvurdering

Ås kommunes kontrollutvalg, rådmannens ledergruppe og enhetsledere har gitt innspill til risikoområder, og revisor har studert handlingsprogrammet. På dette grunnlag gjennomgås 21 risikoområder. Noen felles (like) forvaltningsrevisjonsprosjekter i Follo-kommunene er ønskelig, ifølge flere rådmenn.

## 1.3 Anbefalinger

Utfra Follo distriktsrevisjons risiko- og vesentlighetsvurdering er følgende 12 områder særlig aktuelle for forvaltningsrevisjon i Ås kommune 2017–2020:

- a. Administrativ organisering.
- b. Personale.
- c. Investeringer og gjeld.
- d. Kommunale innkjøp.
- e. Internkontroll.
- f. Barn og unges psykiske helse.
- g. Barnehagedrift.
- h. Flyktningetjeneste.
- i. Barnevern.
- j. Utleieboliger.
- k. Prosjektledelse bygg.
- l. Reguleringsplan og byggesak.

Steinar Neby (sign.)  
revisjonssjef

Didrik Hjort (sign.)  
avdelingsleder forvaltningsrevisjon

## 2 PROSJEKTBEKRIVELSE

### 2.1 Bakgrunn

*Forskrift om kontrollutvalg i kommuner og fylkeskommuner* (2004) sier følgende:

- § 9 *Forvaltningsrevisjon*: "Kontrollutvalget skal påse at kommunens eller fylkeskommunens virksomhet årlig blir gjenstand for forvaltningsrevisjon i samsvar med bestemmelsene i dette kapittel."
- § 10 *Plan for gjennomføring av forvaltningsrevisjon*: "Kontrollutvalget skal minst én gang i valgperioden og senest innen utgangen av året etter at kommunestyret eller fylkestinget er konstituert, utarbeide en plan for gjennomføring av forvaltningsrevisjon. Planen vedtas av kommunestyret eller fylkestinget selv som kan delegeres til kontrollutvalget å foreta endringer i planperioden. Planen skal baseres på en overordnet analyse av kommunens eller fylkeskommunens virksomhet ut fra risiko- og vesentlighetsvurderinger, med sikte på å identifisere behovet for forvaltningsrevisjon på de ulike sektorer og virksomheter."

*Kontrollutvalgsboken* (Deloitte/Kommunaldepartementet 2011) definerer nøkkelbegrepene slik (s. 78):

- *Risiko*: "Med risiko menes i denne sammenheng faren for at det kan forekomme avvik fra for eksempel regelverk, mål, vedtak og andre føringer som kommunen har satt for virksomheten. Risiko må vurderes innenfor alle kommunens tjenesteområder."
- *Vesentlighet*: "For å kunne prioritere mellom områder i kommunen hvor det identifiseres risiko for avvik, må kontrollutvalget vurdere hvilke områder som er mest vesentlige. Det finnes ingen objektiv størrelse å vurdere vesentlighet opp mot. Kontrollutvalget må derfor skjønnsmessig vurdere de ulike områdene opp mot hverandre, og avgjøre hvilke områder de mener det er mest vesentlig å undersøke."

Risiko defineres ofte som "konsekvens ganger sannsynlighet". Norges kommunerevisorforbund (NKRF) sin *Veileder til utarbeidelse av overordnet analyse* (2010) legges til grunn for analysen.

### 2.2 Bestilling – formål og problemstillinger

Ås kommunes kontrollutvalg bestilte 15.12.2015 forvaltningsrevisjonsprosjekter 2016, herunder overordnet analyse.

*Formålet* med overordnet analyse er å samle informasjon om kommunens virksomhet slik at kontrollutvalget settes i stand til å legge en fireårs plan for forvaltningsrevisjon, herunder prioritere mellom aktuelle temaer. Analysen omfatter to *problemstillinger*:

1. Beskrive utviklingstrekk og utfordringer i kommunen.
2. Risiko- og vesentlighetsvurdering.

### 2.3 Metode

Problemstillingene i overordnet analyse er deskriptive, uten klare revisjonskriterier.

Vi har benyttet følgende datakilder i den overordnede analysen:

1. *Kommuneplan 2015–2027. Samfunnsdel* (vedtatt av kommunestyret 2.9.2015) og

*Kommuneplan 2015–2027. Planbeskrivelse Kommuneplanens arealdel* (vedtatt 3.2.2016).

2. *Handlingsprogram 2016–2019* (9.12.2015).
3. Kommunens nettsider ([www.as.kommune.no](http://www.as.kommune.no)).
4. Statistisk sentralbyrås kommune-statistikk (*Kostra*) og befolkningsstatistikk (*Folkemengde og befolkningsendringar, 1. januar 2016* og *Folkemengd og areal, etter kommune*) (ssb.no).
5. Kommunal Rapport *Kommunebarometer 2016* (foreløpig utgave) (Kommunebarometeret.no).
6. Kontrollutvalgets innspill til risikoområder.
7. Rådmannens ledergruppes innspill til risikoområder.
8. Enhetslederens innspill til risikoområder (Questback spørreundersøkelse).
9. Follo distriktsrevisjons erfaringer fra tidligere forvaltningsrevisjonsprosjekter og fra regnskapsrevisjon.

Overordnet analyse er utarbeidet med følgende fremdrift:

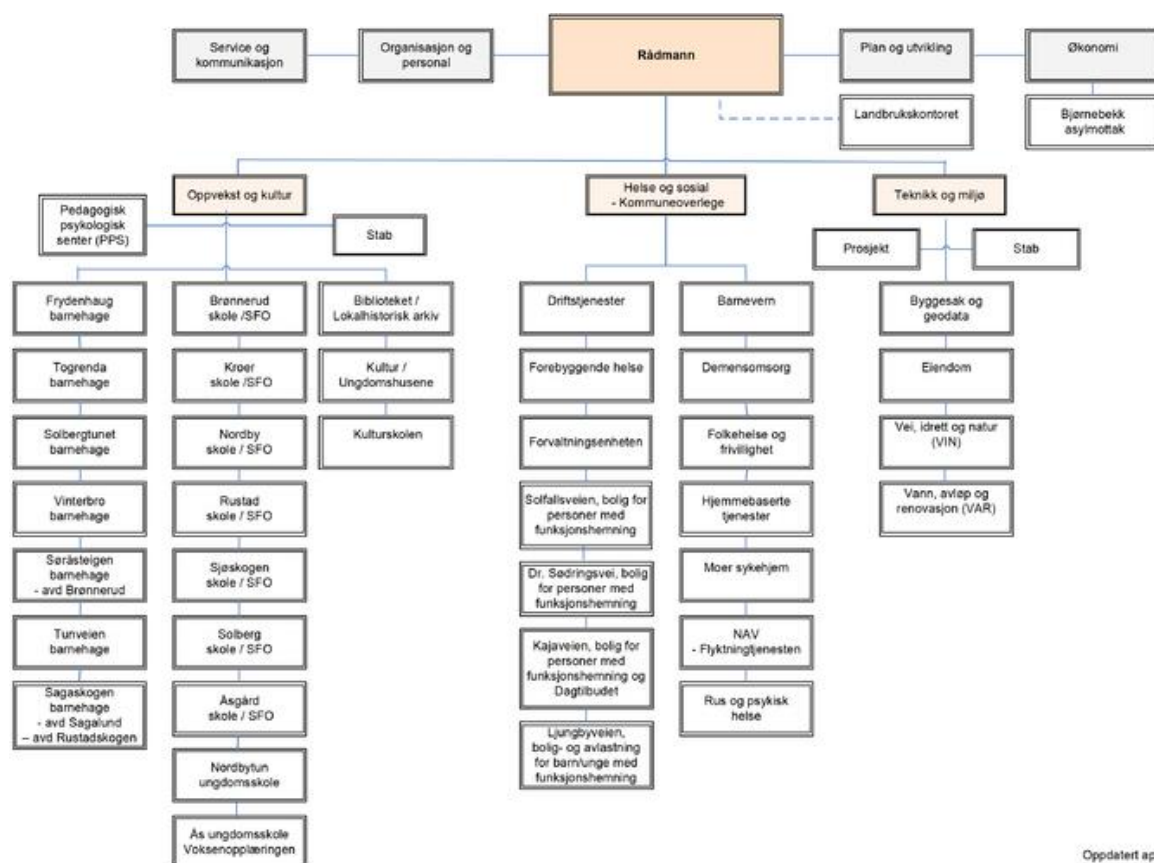
<b>Dato:</b>	<b>Aktivitet:</b>
15.12.2015:	Ås kommunes kontrollutvalg bestilte forvaltningsrevisjonsprosjekter 2016, herunder overordnet analyse
15.1.2016:	Kontrollutvalgskonferanse Strømstad med idédugnad om risikovurdering.
9.2.2016:	Prosjektplan fremmet for kontrollutvalget.
Feb. 2016:	Kontrollutvalgets medlemmer drøftet risikoområder i egne partier og miljøer.
15.3.2016:	Idédugnad med rådmannens ledergruppe.
15.3.2016:	Revisor presenterte utviklingstrekk ( <i>Kostra-nøkkeltall 2015</i> ) for kontrollutvalget.
10.5.2016:	Kontrollutvalget drøftet utkast til overordnet analyse.
14.6.2016:	Kontrollutvalget behandler overordnet analyse.
Høst 2016:	Follo interkommunale kontrollutvalgssekretariat (FIKS) fremmer <i>Plan for forvaltningsrevisjon 2017–2020</i> for kontrollutvalget, som fremmer den for kommunestyret.

Revisor takker for godt samarbeid med Ås kommune og FIKS i prosjektet.

## 3 UTVIKLINGSTREKK OG UTFORDRINGER

### 3.1 Administrativ organisering

Ås kommunes administrasjon består av sentraladministrasjon og tre etater med 37 resultat-enheter:



Kilde: as.kommune.no

I rådmannens ledergruppe sitter åtte personer: rådmannen, tre etatssjefer, økonomisjef, organisasjons- og personalsjef, service- og kommunikasjonssjef og plan- og utviklingssjef.

### 3.2 Utviklingstrekk

Under arbeidet med overordnet analyse har revisor presentert 35 indikatorer på kommunens utvikling 2013–2015, sammenliknet med andre kommuner, hentet for det meste fra Kostrastatistikk.<sup>1</sup> Her gjengis bare enkelte utviklingstrekk:

<sup>1</sup> Kostra er Kommunaldepartementets regnskaps- og rapporteringsstandard for norske kommuner fra 2001. Kostra-gruppen er liknende kommuner – mest korrekt å sammenlikne med. Kostra-gruppe 7 består av "Mellomstore kommuner med lave bundne kostnader per innbygger, lave frie disponible inntekter", ofte omegnskommuner rundt byer. 31 kommuner, bl.a. 11 Akershus-kommuner: Ås, Nesodden, Enebakk, Vestby, Aurskog-Høland, Nes, Nannestad, Sørumsund, Fet, Rælingen og Gjerdrum.

### 3.2.1 Befolkning

- Ås vokste med 489 innbyggere i 2015 til 18 992 innbyggere (1.1.2016). Befolkningsveksten utgjorde 2,6 % – mot 0,9 % i landet.
- Også over de siste tre årene har Ås' folkemengde steget med gjennomsnittlig 2,6 % per år (2,3 % i 2013, 3,0 % i 2014 og 2,6 % i 2015).
- Over tiårsperioden 2006–2015 vokste Ås' folkemengde med 30,7 %, hvilket ga 4. plass i kommune-Norge.<sup>2</sup>
- I forhold til Kostra-gruppe 7 har Ås litt større andel barn i barnehagealder, normal andel i grunnskolealder og normal andel innbyggere 80 år og over.

### 3.2.2 Personale

- Ås kommunes personale utførte til sammen ca. 1 064 årsverk i 2015.
- Sammenliknet med Kostra-gruppe 7 har Ås kommune (2014) noe høyere andel årsverk i administrasjon, tilnærmet lik andel årsverk i grunnskole og klart lavere andel årsverk i helse- og sosialtjenester.
- Ås kommune hadde et totalt sykefravær på 8,4 % i 2015 – på linje med fire Follo-kommuners gjennomsnitt (8,3 %, ifølge kommunenes årsrapporter).

### 3.2.3 Kommuneøkonomi

- Ås kommune hadde driftsinntekter på til sammen nesten 1,3 mrd. kr i regnskap 2015.
- Kommunen hadde netto driftsresultat på 5,2 mill. kr (0,9 % av sum driftsinntekter) i 2014 og 46,8 mill. kr (3,9 %) i 2015. Sistnevnte var høyere enn anbefalt minimum (1,75 %, ifølge teknisk beregningsutvalg). Det gode driftsresultatet i 2015 forklares med høy skatteinntang, redusert pensjonspremie og høy kapasitetsutnyttning uten tilsvarende utgiftsvekst.
- Gode økonomiske resultater de senere årene har bidratt til å styrke kommunens disposisjonsfond, som beløper seg til 96 mill. kr etter 2015. I tillegg kommer et everksfond på ca. 120 mill. kr.
- Kommunens netto lånegjeld – 55 289 kr per innbygger – er likt med Kostra-gruppe 7.

### 3.2.4 Tjenesteområder

- Ås kommunes grunnskoler kostet 101 578 kr per elev i 2015 – lik gjennomsnittet i Kostra-gruppe 7.
- En sykehjemsplass kostet vel 1,1 mill. kr i 2015 – 10 % mer enn Kostra-gruppe 7 (gjennomsnitt).
- Barneverntjenestens utgifter stiger i Ås, som i andre kommuner.
- Avløpstjeneste (kloakk) kostet 3 520 kr (+ mva) for en 120 m<sup>2</sup> bolig i 2015 – 17 % under Kostra-gruppe 7.
- Kommunale byggs energiforbruk har gått ned i Ås de siste par årene – til 159 kWh per m<sup>2</sup> i 2015.

---

<sup>2</sup> SSBs statistikk *Folkemengde og areal, etter kommune* viser at landets folkemengde vokste med 12,4 % over tiårsperioden 1.1.2006–1.1.2016. Fem kommuner vokste med over 30 %: Rennesøy (42,3 %), Ullensaker (35,3 %), Meland (31,7 %), Ås (30,7 %) og Sørum (30,5 %). De tre fylkene med høyest befolkningsvekst var: Oslo (22,3 %), Akershus (18,6 %) og Rogaland (18,3 %).

Kommunal Rapport *Kommunebarometer 2016*, som måler tjenesteyting og økonomi ved hjelp av 124 Kostra-indikatorer, plasserer Ås kommune som nr. 27 blant landets 428 kommuner (uten justering for inntektsnivå). Kommunebarometeret oppsummerer Ås kommune slik: "Totalt er profilen veldig positiv, langt bedre enn i normalkommunen."

### 3.3 utfordringer

#### 3.3.1 Overordnede mål

Basert på *Kommuneplan 2015–2027. Samfunnsdel* setter *Handlingsprogram 2016–2019* (s. 3) opp seks hovedmål for Ås kommune:

1. "Innen 2027 er Ås en miljøvennlig kommune med fokus på bærekraftig ressursbruk.
2. Innen 2027 er Ås en inkluderende og mangfoldig kommune.
3. Innen 2027 er Ås et kunnskaps- og kultursenter i regionen.
4. Innen 2027 er Ås kommune et godt sted å bo for alle kommunens innbyggere.
5. Innen 2027 er Ås kommune en aktiv samfunnsutvikler og en attraktiv arbeidsgiver.
6. Innen 2027 skal Ås kommune levere gode og effektive tjenester til kommunens innbyggere."

Handlingsprogrammet inndeler hovedmålene i 25 delmål med tiltak. Kommunen innfører i 2016 et nytt opplegg for målstyring basert på hovedsatsingsområdene miljø, mangfold og muligheter.

#### 3.3.2 Boligbygging og befolkningsprognose

Boligprogrammet fastsettes i *Kommuneplan 2015–2027. Planbeskrivelse Kommuneplanens arealdel*. Boligprogrammet legger til grunn at det i Ås vil bli bygget ca. 100 boliger årlig i 2016 og 2017, ca. 640 boliger årlig i 2018 og 2019, og ca. 320 boliger årlig i 2020–2030. Plan- og utviklingssjefen understreker at boligprogrammet er usikkert. Realisert boligbygging vil avhenge av regulering (21 felt er ferdig regulert; 18 felt er uregulert/under regulering) og private aktørers utbyggingsinteresse.

"I hht dette boligprogrammet forventes en befolkningsvekst på om lag 7 000 nye innbyggere fram mot 2030." Dette tilsvarer en gjennomsnittlig befolkningsvekst på ca. 2,6 % per år, det vil si samme befolkningsvekst som de siste tre årene (2013–2015).

Akershus fylkeskommune og Oslo kommune vedtok i desember 2015 *Regional plan for areal og transport i Oslo og Akershus*, som skal styre boligutbygging og transport i Oslo og Akershus frem mot 2030. Planen definerer Ås som en "regionby" – ved siden av Sandvika, Asker, Lillestrøm, Jessheim og Ski. Området mellom Oslo, Asker, Lillestrøm og Ski har i planen fått navnet Bybåndet; her kommer den sterkeste fortetningen, også ved bygging i høyden. Ås defineres som en regionby, men faller utenfor området med sterkest urbanisering.

Ved siden av nærhet til hovedstaden er Norges miljø- og biovitenskapelige universitet (NMBU) en drivkraft i befolkningsveksten i Ås.

#### 3.3.3 utfordringer mot 2020

Basert på utviklingstrekk og *Handlingsprogram 2016–2019* oppsummerer revisor følgende utfordringer for Ås kommune til 2020:



### **1 Omfattende investeringer:**

- Høyest befolkningsvekst forventes blant barn under 13 år og eldre over 70 år. Kapasiteten i barnehager, skoler og eldreomsorg må derfor utvides.
- "Ås kommune står foran sitt største investeringsløft noensinne, med investeringer i planperioden på 1,2 milliarder kroner" (s. 3).

### **2 Press på driftsbudsjett - omstillingsbehov:**

- Frie inntekter (skatt og rammetilskudd) viser realvekst (25 mill. kr i 2016), for å dekke økt tjenesteproduksjon til en voksende befolkning.
- "Ås kommune er avhengig av mer effektiv drift enn de fleste sammenlignbare kommunene," og rådmannens budskap er "Stram økonomistyring" (s. 11). "For at dette skal realiseres er det behov for endringer i dagens organisering og drift. Kompetansen må brukes best mulig, og kommunen bør ha en mer effektiv bruk av arealer."

### **3 Sentraladministrasjon – innsparinger:**

- Handlingsprogrammet (s. 22 og 72) viser at stab- og støttefunksjonene skal driftes med noe reduserte driftsrammer, bl.a. gjennom reduksjon i seniorpolitiske tiltak og sykefravær og økte inntekter (parkeringsavgift m.m.).

### **4 Oppvekst- og kulturetat – nye skoler:**

- Nye skoler kommer i drift både i 2018, 2019 og 2021. Et par nye barnehager er også i støpeskjeen. Både byggefase og innflytting vil kreve stor innsats fra personalet.

### **5 Helse- og sosialetat – jevn økning:**

- Follo Lokalmedisinske senter IKS, Ski, kom i drift i 2016. Nytt demenssenter med 30 plasser og ni nye plasser på mottaksavdeling åpnes i 2017.
- Økte utgifter til barnevern (to nye saksbehandler-stillinger) og sosialhjelp m.m. gjør at helse- og sosialetaten får økte budsjettammer fremover.

### **6 Teknikk- og miljøetat – prosjektstyring:**

- Et omfattende investeringsprogram skal styres. Prosjektavdeling omorganiseres til en stabsfunksjon under etatsjef teknikk og miljø i august 2016; tre stillinger opprettes.

## 4 RISIKO- OG VESENTLIGHETSVURDERING

<b>SENTRALADM., PERSONAL, ØKONOMI</b> Område:	<b>Risiko for avvik:</b>	<b>Risikovurdering</b> (Høy, Middels, Lav)		<b>Vesentlighet:</b>
		Konse- kvens:	Sann- synligh:	
Skillet politikk/ administrasjon:	Risiko for at kommunens effektivitet hemmes av uklar arbeidsdeling mellom politisk og administrativt nivå. <i>Ås kommunes reglementer</i> vil bli revidert i 2016. En gjennomgang et par år senere kan være hensiktsmessig.	H	M	Rasjonell arbeidsdeling og saksgang er viktig, ikke minst i store investeringsprosjekter.
Administrativ organisering:	Risiko for uhensiktsmessig organisering på noen områder. Organisasjonskartet har i store trekk ligget fast i ti år. Etter kommune-reformens avklaring (2016) bør organiseringen vurderes. Etats- og enhetsledelse bør styrkes?	M	H	Optimal administrativ organisering er viktig for ansatte, folkevalgte og innbyggere.
Målstyring:	Risiko for at etater og resultat-enheter ikke styres målrettet. Kommunen forlot opplegget for balansert målstyring i 2015 og innfører i 2016 målstyring basert på hovedsatsingsområdene miljø, mangfold og muligheter.	M	L	Offentlig virksomhet trenger målstyring.
Personale:	Risiko for at vekst i befolkning og tjenesteyting medfører press på personalet. Er årsverkene optimalt fordelt? Rekruttere, utvikle og beholde kvalifiserte medarbeidere er en utfordring både i oppvekst/kultur og helse/sosial. Kommunens årsverk i h.t. egne tall avviker mindre fra Kostrastatistikken enn i andre kommuner.	H	M	Kompetent personale er avgjørende for kommunal tjenesteyting.

Kommunens driftsøkonomi:	Risiko for at budsjettmidler utnyttes dårlig. Årlig gjennomgang i handlingsprogram "snur hver stein"? Noen vil hevde at innsparingene har gått for langt. Nytt inntektssystem for kommunene fra 2017 kan gi endringer for Ås kommune. Rådmannen har etablert prosjekt økte inntekter i 2016. Innhenting av statlige tilskuddsmidler til driftsprosjekter kan gjennomgås om et par år. Også brukerbetaling (gebyrnivå), innkreving og Agressos funksjonalitet kan sees på.	M	M	Med trang kommuneøkonomi er jevnlig trimming av tjenesteproduksjonen vesentlig. Kommunen gjør selv en årlig gjennomgang i budsjett/ handlingsprogram.
Investeringer og gjeld:	Risiko for at kommunens gjeldsbyrde blir tung og renteutgiftene høye. Lånegjeld per innbygger er (2015) på nivå med sammenliknbare kommuner. Kommunen er sårbar for renteoppgang. Er investeringsprogrammet hensiktsmessig, og hanker kommunen inn alle aktuelle statstilskudd til investeringsprosjekter?	H	M	Styring av investeringer og gjeld er meget viktig. Kommunen gjør selv en årlig gjennomgang i budsjett/ handlingsprogram.
Kommunale innkjøp:	Risiko for brudd på lov om offentlige anskaffelser og for dårlige innkjøp. Er Ås kommunes innkjøp effektive? Utfordringer er bestillerkompetanse, konkurransebasert innkjøp, protokoller, lojalitet til rammeavtaler, etisk innkjøp og innkjøpssamarbeid. Ås, Nesodden, Frogn og Vestby kommuner har felles innkjøpskontor med fire årsverk.	M	M	Regelverket for anskaffelser er noe forenklet, men fortsatt komplisert. Kommuner blir stadig innklaget for offentlige anskaffelser (KOFA).
Internkontroll:	Risiko for at lovverk ikke etterleveres i tjenesteproduksjon og myndighetsutøvelse.	H	H	Regelbrudd kan føre til rettssaker og omdømmetap.

<b>BARNEHAGE, GRUNNSKOLE</b> Område:	<b>Risiko for avvik:</b>	<b>Risikovurdering (Høy, Middels, Lav)</b>		<b>Vesentlighet:</b>
		Konse- kvens:	Sann- synligh:	
Barn og unges psykiske helse:	Risiko for at stadig flere barn får psykiske lidelser og sammensatte hjelpebehov. Ensomhet oppgis som et økende problem. Kan helsestasjon, barnehage, skole, PPT og skolehelsetjeneste bidra mer for unge innbyggers livsmestring? Lærere føler at de mangler virkemidler overfor utagerende elever. Ås deltar i et KS-prosjekt i 2016.	H	H	Psykiske lidelser blant barn og unge er et samfunnsproblem som kommunene bør ta tak i.
Barnehagedrift:	Risiko for svikt i barnehagedriften og forskjellsbehandling av barnehager (kommunale og private). Kvalitet i kommunale og private barnehager - følger barnehagemyndigheten opp sitt ansvar?	H	M	Barnehager er viktig for barna – og kommunens omdømme.
Grunnskoleldrift:	Risiko for at ikke alle elevgrupper får tilpasset opplæring. Kan undervisningen forbedres med systemtiltak og digitale undervisningsmidler? Læreres og elevers trivsel og kompetanse er temaer.	M	L	Grunnskole er et stort og krevende tjenesteområde. Forvalningsrevisjon <i>Skoleutbygging</i> (2016) berørte temaet delvis.

<b>KULTUR, IDRETT, FRILUFTSLIV</b> Område:	<b>Risiko for avvik:</b>	<b>Risikovurdering (Høy, Middels, Lav)</b>		<b>Vesentlighet:</b>
		Konse- kvens:	Sann- synligh:	
Kultur, idrett og friluftsliv:	Risiko for at kulturtilbudet svekkes. Noen temaer: kulturskole, idrettshaller og innbyggernes rekreasjonsmuligheter.	M	M	"Limet i lokalsamfunnet" er viktig for identitet og trivsel.

<b>HELSE OG OMSORG</b> Område:	<b>Risiko for avvik:</b>	<b>Risikovurdering</b> (Høy, Middels, Lav)		<b>Vesentlighet:</b>
		Konse- kvens:	Sann- synligh:	
Pleie og omsorg:	Risiko for at kommunen ikke makter å dekke tjenestebehovet til et økende antall pasienter, som følge av befolkningens stigende etterspørsel (inkludert flere yngre brukere, under 67 år) og samhandlingsreformen. Utfordringer er omsorgsboliger, årsverk, kompetanse, velferdsteknologi og samarbeid med andre aktører: Ahus (liggetid, kommunikasjon i Helsenett, legemiddellister, avvikshåndtering og kompetanseoverføring) og Follo Lokalmedisinske senter IKS, Ski.	H	H	Pleie og omsorg er et voksende tjenesteområde. Hjemmetjenester var gjenstand for forvaltningsrevisjon i 2015.
Ressurskrevende brukere:	Risiko for at tjenesteyting til psykisk utviklingshemmede m.fl. ikke har god kvalitet og ressursbruk, samt at refusjon av utgifter svikter. Flere Follo-kommuner opplever nå økende utgifter for ressurskrevende brukere.	H	M	Sårbar brukergruppe – store beløp.

<b>BARNEVERN, SOSIAL, FLYKTNING</b> Område:	<b>Risiko for avvik:</b>	<b>Risikovurdering</b> (Høy, Middels, Lav)		<b>Vesentlighet:</b>
		Konse- kvens:	Sann- synligh:	
Flyktninge- tjeneste:	Risiko for sviktende integrering av flyktninger som bosettes i kommunen. Utfordringer er bolig, barnehage, skole, arbeid og sosialisering/integrering. Det gjelder enslig mindreårige og voksne flyktninger.	H	H	Et krevende fagområde i årene som kommer.
Barnevern:	Risiko for svikt i barnevernet. Kommunens barneverntjeneste er endret – med nesten dobling av driftsutgiftene de siste tre årene. Skiller barnevernet i Ås kommune seg fra andre Follo-kommuner? To saksbehandlingsstillinger opprettes i 2016.	H	M	Barnevern er viktig for barna og for kommunens omdømme.

Sosialtjenester:	Risiko for at sosialhjelp utbetales til for mange og for lenge, men også for lite i noen tilfeller. Sosialhjelpsutbetalingene øker i mange kommuner – i Ås kommune nær dobling over to år.	L	M	Hjelp til selvhjelp for innbyggere er viktig, samt å økonomisere med kommunens midler.
------------------	--	---	---	--

<b>EIENDOM, VAR, REGULERING, BYGGESAK</b> Område:	<b>Risiko for avvik:</b>	<b>Risikovurdering</b> (Høy, Middels, Lav)		<b>Vesentlighet:</b>
		Konse- kvens:	Sann- synligh:	
Utleieboliger:	Risiko for feil i boligutleien. Ås kommune har relativt mange utleieboliger. Utfordringer er husleiepriser, utleie/belegg og boevne. Administrative forbedringer gjennomføres i 2016–2017.	M	M	Utleie av boliger er et krevende område der det lett kan oppstå friksjon.
Eiendomsforvaltning:	Risiko for at kommunale eiendommer verdiforringes. <i>Handlingsprogram 2016–2019</i> (s. 4) opplyser at "Kommunen har de senere årene styrket vedlikehold og renovering av bygg... for å ta igjen et betydelig etterslep" Andre utfordringer kan være system for kommunal eiendomsforvaltning, bruk av bygningsarealer og sikkerhet i kommunale bygg.	M	M	Bygningsvedlikehold er et svakt punkt i mange kommuner. Ås kommune har gjort forbedringer.
Prosjektledelse bygg:	Risiko for svikt i byggeprosjekter. Et stort antall prosjekter og hyppige endringer har medført høyt arbeidspress og sykefravær. Prosjektavdeling omorganiseres til en stabsfunksjon under etatsjef teknikk og miljø i 2016; tre stillinger opprettes. Konsulentbruken (7 mill. kr per år) ønskes redusert.	H	M	Prosjektledelse er en nøkkelfunksjon i kommunens store investeringsprogram
Reguleringsplan og byggesak:	Risiko for mangler i reguleringer og byggesaksbehandling. Ås har stort utbyggingstrykk. Kan planarbeid og byggesaksbehandling forbedres? Gir byggesaksgebyrer kostnadsdekning (selvkost)? Kommunesammenlikning i Follo er ønskelig.	H	M	Vellykket lokalsamfunnsutvikling er krevende – og viktig for mange menneskers trivsel.