

Institutionen för ekonomi
VT 2005

Kandidatuppsats
FEC 656



Finns det vid kommunal revision ett förväntningsgap?

Mellan förtroendevalda revisorer och de granskade

Handledare:

Leif Holmberg
Nils- Gunnar Rudenstam

Författare:

Linda Karlsson Cipo 02
Merima Zdralic Cipo 02

FÖRORD

Vi vill tacka alla våra respondenter som tagit sig tid att svara på våra frågor. Utan er hade det inte varit möjligt att slutföra vår uppsats.

Vi vill även tacka våra handledare Leif Holmberg och Nils- Gunnar Rudenstam för det stöd och hjälp vi har fått.

Kristianstad den 26 Maj 2005

Linda Karlsson

Merima Zdralic

ABSTRACT

The definition of an expectation gap is, when the local municipal politician and the audited apprehensions and expectations gets apart about what auditors are going to work with and what they are going to accomplish.

Svenska Kommunförbundet writes in their publication Fullmäktige och revisionen (2004) that the communication between the auditors and the audited is important so the final result becomes great. Apart from the communication, the recurring information about auditing is important to increase the knowledge and understanding. Are there expectations on what the auditors are going to review and discover among the audited, when there probably are expectations from the inhabitants on the auditing. This leads us to our purpose of our essay which is to investigate and describe if there exist an expectation gap between the auditors and the social welfare boards in the primary municipality.

The method we used to collect our data was a guided telephone interview with 66 persons. The persons were the chairperson among the auditors and the social welfare boards. After analysing our data we found out that we can't exactly say that there is an expectation gap but there are some signs.

SAMMANFATTNING

Definitionen av ett förväntningsgap är om de förtroendevalda revisorernas och de granskades uppfattningar och förväntningar skiljer sig åt när det gäller vad revisorerna ska arbeta med och vad de ska åstadkomma.

Svenska Kommunförbundet skriver i sin publikation Fullmäktige och revisionen (2004) att det är kommunikationen mellan revisorn och den granskade, som är viktig för att slutresultatet ska bli bra. Förutom kommunikationen är återkommande information om revisionen viktigt för ökad kunskap och förståelse. Då det troligtvis finns förväntningar på revisionen från kommuninvånarna, undrar vi om det även kan finnas förväntningar på vad revisionen ska granska och upptäcka hos dem som granskas, som inte revisorn lever upp till. Detta leder oss då till vårt syfte som är att beskriva och analysera om det finns ett förväntningsgap i primärkommunala verksamheter.

Metoden vi använde oss av var en strukturerad telefon intervju med 66 personer. Personerna vi intervjuade var ordföranden bland de förtroendevalda revisorerna och socialnämnden. Efter att ha analyserat våra data kom vi fram till att det finns en del tecken på ett förväntningsgap. Däremot kan vi inte säga att det finns ett existerande förväntningsgap.

INNEHÅLLSFÖRTECKNING

| | |
|--|-----------|
| 1. INLEDNING..... | 1 |
| 1.1. Bakgrund | 1 |
| 1.2. Problemformulering | 2 |
| 1.3. Syfte..... | 3 |
| 1.4. Avgränsning | 3 |
| 1.5. Centrala begrepp..... | 3 |
| 1.6. Disposition..... | 3 |
| 2. METOD | 5 |
| 2.1. Datainsamling | 5 |
| 2.2. Urval..... | 6 |
| 2.3. Enkäterna | 6 |
| 2.4. Telefonintervjuer | 6 |
| 2.5. Sammanställning och analys | 7 |
| 2.6. Kritik | 8 |
| 3. TEORI..... | 9 |
| 3.1. Agent teorin..... | 9 |
| 3.2. God revisionssed | 10 |
| 3.3. Begreppet förväntningsgap..... | 11 |
| 3.2.1. Möjliga orsaker till att förväntningsgap uppstår..... | 13 |
| 3.2.2. Åtgärder | 13 |
| 4. HUVUDDRAG I DET KOMMUNALA REVISIONSSYSTEMET | 15 |
| 4.1. Varför behövs revision? | 15 |
| 4.2. Den kommunala revisionens intressenter | 15 |
| 4.3. Val av revisor | 16 |
| 4.4. Revisorns uppdrag..... | 16 |
| 4.5. Oberoende..... | 18 |
| 4.6. Revisionsprocessen..... | 19 |
| 4.7. Kommunal särart..... | 20 |
| 5. EMPIRI OCH ANALYS | 21 |
| 5.1. Socialnämnden | 21 |
| 5.1.1. Empiri om de granskades uppfattningar | 21 |
| 5.1.2. Analys av de granskades uppfattningar | 22 |
| 5.1.3. Empiri om de granskades förväntningar | 23 |
| 5.1.4. Analys av de granskades förväntningar | 24 |
| 5.1.5. Empiri om möjliga orsaker till förväntningsgap | 26 |
| 5.1.6. Analys av möjliga orsaker till förväntningsgap | 27 |
| 5.2. Förtroendevald revisor..... | 28 |
| 5.2.1. Empiri om revisorernas uppfattningar | 28 |

| | |
|---|----|
| 5.2.2. Analys av revisorernas uppfattningar | 29 |
| 5.2.3. Empiri om revisorernas förväntningar | 29 |
| 5.2.4. Analys av revisorernas förväntningar | 30 |
| 5.2.5. Empiri om möjliga orsaker till förväntningsgap | 30 |
| 5.2.6. Analys av möjliga orsakerna till förväntningsgap | 32 |

6. SLUTSATSER

34

| | |
|--|----|
| 6.1. Uppfattningar..... | 34 |
| 6.2. Förväntningar | 34 |
| 6.3. Sammanfattning av slutsatser..... | 35 |
| 6.4. Förslag till fortsatta studier..... | 35 |

REFERENSLISTA

BILAGA 1: Telefonintervju mall

BILAGA 2: Enkätfrågor till socialnämnden

BILAGA 3: Enkätfrågor till de förtroendevalda revisorerna

BILAGA 4: Diagram

BILDFÖRTECKNING

| | |
|---|----|
| BILD 1: Principal- agent- förhållande | 10 |
| BILD 2: Förväntningsgap enligt FAR | 12 |
| BILD 3: Orsaker till förväntningsgap | 13 |
| BILD 4: Intressentmodell | 15 |
| BILD 5: Revisionsprocessen | 19 |
| | |
| TABELL 1: Vet du vilka inriktningar revisionen ska ha enligt lag | 22 |
| TABELL 2: Tror du att de granskade har samma bild av revisionens uppgift som ni har?..... | 29 |
| TABELL 3: Vad saknar du för resurser för att kunna planera/ut föra revisionen enligt lag och god revisionsred?..... | 31 |
| | |
| DIAGRAM 1: Vad anser du att orsakerna kan vara till att förväntningarna inte infriats?..... | 24 |
| DIAGRAM 2: Borde revisorerna bättre informera om sin roll och vad den lagstadgade revisionen innebär?..... | 27 |
| DIAGRAM 3: Anser du att socialnämnden har tillräcklig information om revisorsrollen och vilka uppgifter som ska utföras?..... | 32 |

1. INLEDNING

Inledningen börjar med en bakgrundsbeskrivning om kommunal revision samt ett par artiklar som berör ämnet. Detta leder oss sedan fram till vår problemformulering och vårt syfte. Inledningen avslutas med avgränsningar och disposition av uppsatsen.

1.1 Bakgrund

Den svenska modellen i kommuner där förtroendevalda revisorer granskar förtroendevalda är unik och har en lång historia (SOU 2004:107). Det är vanligare i andra länder att revisionen utförs av yrkesrevisorer eller av statligt organ (Svenska Kommunförbundet, 2004). Till en början bestod kommunal revision bara av att granska räkenskaperna. Enligt SOU 2004:107 har den kommunala revisionen mer och mer övergått till att granska hur nämnder, styrelser och enskilda politiker följer de mål och riktlinjer som fullmäktige beslutat om. För att fullmäktige ska få information om hur mål och beslut efterlevs utser de revisorer bland de politiker som nomineras av sina partier. Man kan säga att de förtroendevalda revisorerna fungerar som fullmäktiges kontrollinstrument och att de utgör en viktig del i den demokratiska kontrollen (SOU 2004:107).

På 1990- talet var det många debatter om revisorns kompetens och oberoende vilket ökade behovet av en förstärkning av den kommunala revisionen (SOU 2004:107). I SOU 2004:107 kan man läsa att de senaste åren har det skett en sådan förändring genom olika lagändringar. Vidare nämner de att det har blivit allt vanligare att revisorernas kritik i granskningarna har blivit skarpare och mer djupgående och deras inriktning har blivit mer framåtblickande. Det är bland annat dialogen med ansvariga i nämnder som har utvecklats för att i god tid påpeka och förebygga risker (SOU 2004:107).

Svenska Kommunförbundet skriver i publikationen Fullmäktige och revisionen (2004) att det är kommunikationen mellan revisorn och den granskade, som är viktig för att slutresultatet ska bli så bra som möjligt. Vidare menar de att det både finns positiva och negativa känslor när det gäller att bli granskad och att det är tidigare erfarenheter, men framförallt kunskapen om revisionens syfte och uppdrag som påverkar upplevelsen att bli granskad. Förutom

kommunikationen är återkommande information om revisionen viktig för ökad kunskap och förståelse (Svenska Kommunförbundet, 2004).

Kommunal revision har de senaste åren blivit uppmärksammat i tidningar. Sydsvenskan (2004-04-07) skriver till exempel att Trelleborgs kommunrevisorer riktar kritik mot hur kommunens representation har redovisats. Liknande fall förekommer i andra lokaltidningar. I de här fallen är det frågan om hur skattemedel används, vilket troligtvis kan öka förväntningarna på revisorerna hos kommuninvånarna.

Då det troligtvis finns förväntningar på revisionen från kommuninvånarna, undrar vi om det även kan finnas förväntningar på vad revisionen ska granska och upptäcka hos de granskade. En artikel i Smålandsposten (2005-04-16) handlar om en socialnämndsordförande som blivit besviken på kommunrevisionen samt kommunstyrelsen. I artikeln förklaras att socialnämnden hållit kommunrevisionen väl underrättad om nämndens verksamhet och ekonomi under flera år. Detta hade de fått mycket beröm för och revisionen hade uttalat att socialnämnden var den nämnd som hade mest kunskap om den verksamhet man bedriver. Socialnämndsordförande tyckte då att det var märkligt att sedan läsa i revisionsrapporten att de brustit i styrning och uppföljning av verksamhet och ekonomi. Här verkar det som att det funnits brister i kommunikationen mellan revisorerna och socialnämndens ordförande. Är detta ett uttryck för att förväntningsgap uppstår? Enligt FAR (1991) uppstår det ett förväntningsgap när intressenternas förväntningar på revision och revisorer inte svarar mot vad revisorn faktiskt kan och får göra.

1.2 Problemformulering

Vår problemformulering och huvudfråga är om det existerar ett förväntningsgap mellan de förtroendevalda revisorerna och de som granskas, det vill säga nämnder, styrelser och enskilda förtroendevalda? Vad vi även tycker är intressant att undersöka och som blir vår delfråga är vad som kan vara orsaken till ett eventuellt existerande förväntningsgap.

1.3 Syfte

Uppsatsens syfte är att beskriva och analysera om det existerar ett förväntningsgap i primärkommunala verksamheter. Vi kommer att:

- ? Identifiera om det finns ett förväntningsgap mellan de förtroendevalda revisorerna och de granskade
- ? Samt redogöra för vad som kan vara orsakerna till ett eventuellt förväntningsgap.

1.4 Avgränsning

Av kommunerna i Sverige valde vi att begränsa oss till Skånes kommuner. För att underlätta vår undersökning kommer vi att avgränsa oss från de kommunala bolagen, lekmanarevisorerna och de sakkunniga. Vi kommer endast att rikta oss mot de förtroendevalda revisorerna i kommunerna. De som granskas av de förtroendevalda revisorerna är ytterligare en del av vår uppsats och där har vi valt att begränsa oss till en nämnd i varje kommun. För att vi ska få ett rättvisande resultat har vi valt en och samma nämnd i varje kommun, vilken är social/omsorgs nämnd eller motsvarande. Vi riktade vår telefonintervju till ordförande i den kommunala revisorsgruppen och i socialnämnden.

1.5 Centrala begrepp

Då vi ofta kommer att nämna de förtroendevalda revisorerna och socialnämndens ordförande kommer vi att benämna de förtroendevalda revisorerna som revisorer. Vid de tillfällen vi inte använder ordet socialnämndens ordförande benämner vi dem istället de granskade.

1.6 Disposition

Kapitel 2 - Metod

I detta kapitel kommer vi att redogöra för vårt praktiska tillvägagångssätt. Där vi börjar med att förklara varför vi har valt just detta uppsatsämne. Därefter följer beskrivning av vårt tillvägagångssätt vid urval, datainsamling, enkätutformning, telefonintervju samt analys och slutsatserna. Vi avslutar kapitlet med metodkritik.

Kapitel 3 - Teori

Här beskriver vi vår teori, principal agent, god revisionssed och begreppet förväntningsgap samt möjliga orsaker till hur ett förväntningsgap uppstår.

Kapitel 4 - Huvuddrag i det kommunala revisionssystemet

För att få en förståelse för kommunal revision redogör vi i det här kapitlet för de delar vi anser är viktiga. Vi beskriver bland annat vad revision är, revisorns uppdrag, intressentmodellen, revisionsprocessen och revisorernas oberoende.

Kapitel 5 - Empiri och Analys

I detta kapitel redogör vi för den empiri som vi har samlat in från våra telefonintervjuer. Här redovisar vi först några frågor som därefter följs av en analys. Detta är den struktur som följer genom hela kapitlet.

Kapitel 6 - Slutsatser

Utifrån analyserna i kapitel 5 kommer vi här att skriva de slutsatser som framkommit av vår analys. Efter detta följer förslag på vidare studier.

2. METOD

Detta kapitel innefattar en redogörelse för vårt praktiska tillvägagångssätt. Därefter avslutas kapitlet med kritik som kan riktas mot vår uppsats.

Uppsatsämnet som vi har valt att skriva om valde vi ut bland flera förslag som handlade om kommunal revision och som lämnades av Sveriges Kommuner och Landsting. Kommunal revision är ett ämne som vi kände var aktuellt och intressant att skriva om. Syftet med vår uppsats var att beskriva och analysera om det existerar ett förväntningsgap mellan de förtroendevalda revisorerna och de granskade.

2.1 Datainsamling

Den sekundärdata vi har använt oss av är hämtad från böcker, publikationer, olika tidningsartiklar och Internet.

Primärdata är inhämtad genom telefonintervjuer gjorda med ett antal respondenter. Telefonintervjun gjordes utifrån en enkät som bestod av både öppna och slutna frågor. Vår första tanke när vi skulle börja undersökningen var att skicka ut en webbenkät, detta för att underlätta så mycket som möjligt för respondenten. Vid förfrågan hos kommunerna visade det sig att alla respondenter inte hade kända e-post adresser. Vi fick nu tänka om och bestämde oss för att skicka ut enkäterna per post istället. Vi började förberedelserna för utformning av enkäten. Efter kontakt med Sveriges Kommuner och Landsting fick vi respons och förslag på en del ändringar av våra frågor. Vi fick även information om att vi troligtvis skulle få låg svarsfrekvens. Detta dels då de själva genomfört en del enkätundersökningar hos kommuner och dels då respondenterna troligtvis skulle komma att behandla enkäten i hela nämnden eller revisorsgruppen. Då vi insåg att vi troligtvis skulle få låg svarsfrekvens började vi än en gång att tänka i nya banor. Valet av ny datainsamlingsmetod blev att genomföra telefonintervjuer. På så sätt kunde vi använda våra redan konstruerade frågor.

2.2 Urval

Vår målpopulation för undersökningen var de förtroendevalda revisorerna och socialnämnden. Ur målpopulationen valde vi ordföranden i respektive grupp då vi tror att de är representativa för sina grupper. Då vi inte valde ut våra respondenter slumpvis innebar det att vår urvalsmetod var ett icke-sannolikhetsurval (Christensen, Andersson, Engdahl, Haglund, 2001). Tanken från början var att genomföra en enkätundersökning i samtliga svenska kommuner men insåg snart att vi var tvungna att avgränsa oss. Vi bestämde oss då för att genomföra undersökningen i Skånes kommuner, eftersom antalet kommuner var mer övergripigt. På så sätt skulle vi kunna få indikationer på om det existerar ett förväntningsgap mellan förtroendevalda revisorer och socialnämnden i Skåne. Då vi själva gjorde bedömningen av vilka som skulle delta i undersökningen, blev vårt urval ett strategiskt urval.

Totalt ingick 66 personer i vårt urval, där det var en person som inte ville delta och ytterligare 6 personer som vi inte kunde få tag på. Detta innebar att vi fick en svarsfrekvens på 89,4 procent.

2.3 Enkäterna

När vi skulle konstruera våra frågor till enkäten började vi med att besöka Sveriges Kommuner och Landstings hemsida för att se om vi kunde finna förslag på frågor. Vi fann ett par frågor som vi hade tänkt använda men efterhand insåg vi att dessa inte var aktuella för vår undersökning. Därefter började vi själva att konstruera frågor. Då vi kände att vi inte hade tillräckligt med kunskap om ämnet bad vi Sveriges Kommuner och Landsting att lämna synpunkter och förslag på förändringar på våra enkätfrågor. Detta för att frågorna skulle vara relevanta med tanke på vårt syfte och för att de inte skulle innehålla några sakfel.

2.4 Telefonintervjuer

Vi började med att dela upp intervjuerna så att en av oss intervjuade socialnämndernas ordförande medan den andra intervjuade revisorerens ordförande. Innan vi började med våra intervjuer fick vi börja med att ringa runt till alla kommuner för att få telefonnummer till våra respondenter. Trots telefonnumren tillhanda var det svårt att få tag på respondenterna, detta då de har andra jobb sidan om och att det i huvudsak var respondentens hemtelefonnummer som

vi fick. I våra försök att få tag på alla respondenter provade vi att ringa vid olika tidpunkter. Vi satte en ringperiod på två veckor, därefter skulle vi inte göra fler försök att nå våra respondenter eftersom vi behövde tid att sammanställa och analysera resultatet.

Vissa respondenter var mer engagerade än andra vilket visade sig rätt snabbt under intervjun. De som var mer engagerade var villiga att berätta och visade intresse för vår uppsats. Av de respondenter som var mindre engagerade är det möjligt att vi har fått svar som inte varit riktigt genomtänkta, utan de har bara svarat för att få intervjun gjord. Detta kan ha flera orsaker där en kan vara att vi ringde upp dem i hemmet där de kände att de inte ville bli störda.

I våra intervjuer kan det liksom vid personliga intervjuer ha uppstått intervju effekter, vilket innebär att vi som intervjuade kan ha påverkat respondenten att svara på ett visst sätt. Påverkan på respondenten kan ha skett genom att vi har haft ett visst tonfall i rösten när vi läst frågan eller på det sätt vi formulerat frågan (Christensen, Andersson, Engdahl och Haglund, 2001).

2.5 Sammanställning och analys

När våra telefonintervjuer var klara började vi med att lägga in svaren i datorprogrammet SPSS. Vi började därefter diskutera runt intervju svaren och hur vi skulle lägga upp redovisningen och analysen av dem. Samtidigt med detta blev vi mer och mer osäkra på det kapitel vi kallar Teori och som vid tillfället endast bestod av begreppet förväntningsgap. Vi kom fram till att vi var i behov av en handledning. Efter handledningen hade vi fått lite mer klarhet i hur vi skulle lägga upp vår teori och vår analys.

I kapitel 5, Empiri och analys, sammanvävde vi redogörelserna av intervju svaren och analyserna. Upplägget blev att vi redovisade några frågor vilka följdes av en analys och så vidare. Redovisningen började med socialnämndens frågor och därefter revisorernas frågor. De frågor som vi inte kunde lägga in i SPSS gick vi igenom fråga för fråga och gjorde först en egen sammanställning över de olika intervju svaren, detta för att få en överblick över hur de hade svarat på de olika frågorna.

I vår Empiri och analys presenterade vi resultatet både i diagram och i text, vilket gör att vår uppsats är av både kvantitativ och kvalitativ karaktär, där det är den kvantitativa karaktären som är den mest framträdande.

2.6 Kritik

I efterhand är det möjligt att ett annat urval kunde ha gett ett annat resultat än det vi nu har kommit fram till. Istället för att undersöka alla Skånes kommuner så kunde vi ha avgränsat oss till att undersöka 3-5 kommuner med personliga intervjuer.

Under arbetets gång, efter genomförda intervjuer och efter genomgång av resultatet har vi blivit medvetna om att några av frågorna inte var relevanta för vår undersökning. För att få ut mer information som indikerar om ett förväntningsgap existerar, borde vi ha ställt fler frågor kring just detta. Vi borde även ha ställt fler frågor kring vad som kan orsaka ett förväntningsgap. En pilotstudie med en eller ett par förtroendevalda revisorer hade kunnat ge oss mer information om vad enkätfrågorna skulle innehålla. Pilotstudien kunde även innefatta att pröva enkätfrågorna på en förtroendevald revisor och en av de granskade. Hade vi utformat frågorna på ett annorlunda sätt eller genomfört personliga intervjuer med ett mindre antal kommuner, är vi medvetna om att analysen och slutsatserna kunde ha sett annorlunda ut.

3. TEORI

I detta kapitel kommer vi att redogöra för de teorier som vi kommer att knyta an till i vår analys. De teorier vi berör är agent teorin och god revisionsred. Kapitlet avslutas med begreppet förväntningsgap.

3.1 Agentteorin

Sedan 1960 då agentteorin uppfanns har den varit omskriven i olika vetenskapliga tidskrifter (Anthony och Govindarajan, 2003). Teorin handlar om styrningsförhållandet mellan principalen och agenten. När en person åtar sig en uppgift är han/hon agent, men om personen istället leder andra som ska utföra uppgiften är han/hon principal. Utgångspunkten i den ekonomiska teorin om principal-agent-förhållandet tar man i, att agenten ofta har möjligheter att utnyttja olika situationer till egen fördel. En agent har chans att uppfylla sina egna intressen då han/hon inom olika områden har större kunskap än principalen (Bakka, Fivelsdal, Lindkvist, 2001). Informationen som agenten besitter då han/hon har större kunskap kan leda till att agenten undanhåller eller ger felaktig information till principalen enligt författarna Anthony och Govindarajan (2003). När informationen på det här sättet är ojämnt fördelad kallas det asymmetrisk information (Bakka, Fivelsdal, Lindkvist, 2001).

Enligt Anthony och Govindarajan (2003) finns det två sätt att ta itu med problemen i agentteorin, nämligen kontroll och incitament.

Ur vår synvinkel kan fullmäktige ses som uppdragsgivaren, principalen, och nämnderna kan ses som agenter som ska utföra det som fullmäktige beslutat om. De förtroendevalda revisorerna får i sin tur rollen som kontrollsystem, där de genom sina granskningar kontrollerar så att nämnderna uppfyller fullmäktiges mål och beslut. Det är revisorernas uppgift att se till så att agenten inte använder den information han/hon besitter på ett felaktigt sätt eller undandömmar information för sitt eget intresse. Anthony och Govindarajan (2003) nämner att man ur agent teorin kan uttyda att chefer (agenter) i ickevinst drivna bolag och offentliga organisationer, som inte kan ta emot incitament, inte har den motivation som

behövs för att målen ska nås. På bilden nedan visas förhållandet mellan de olika aktörerna i agentteorin.

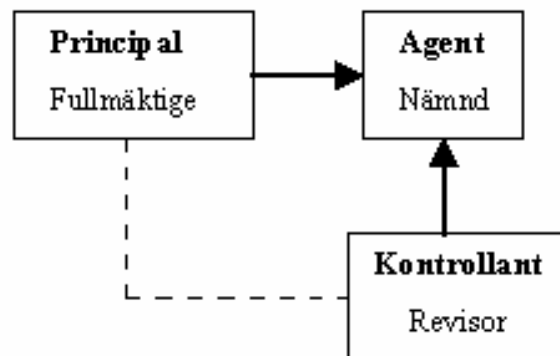


Bild 1. (Källa: Egen)

3.2 God revisionssted

Revisionen ska förutom de författningar och lokala föreskrifter som finns följa god revisionssted. Svenska Kommunförbundet har gett ut skriften God revisionssted i kommunal verksamhet (2002a) där de definierar god revisionssted, som de föredömliga och goda principer och tillvägagångssätt i revisionen som tillämpas i en kvalitativ representativ krets. Enligt Fant (1994) kan god revisionssted också definieras som god revisionskvalitet. Han skriver att god revisionskvalitet uppnås genom tillräckligt högtstående normering, efterlevnad av denna och genom att revisorns kvalifikationer är tillräckliga. Cassels (2000) definition på god revisionssted är att ur ett tekniskt perspektiv agera på ett sådant sätt att man har skaffat sig rimligt underlag för de uttalanden som görs i egenskap av revisor.

Revisorerna formar och utvecklar god revisionssted hela tiden. Det är den kommunala sektorns förutsättningar och förhållanden som är utgångspunkter för god revisionssted. Bedömningen av ändamålsenlighet av den granskade verksamheten och anlitaandet av sakkunniga biträden, där revisorerna ska leda och styra dem i sitt utförande, är saker som påverkar den goda sedens innehåll och utveckling. De sakkunniga biträdena omfattas också av god revisionssted och därtill utvecklar de en god revisorssted (Svenska Kommunförbundet, 2002a). God revisorssted definieras av Cassel (2000) som att ur ett etiskt perspektiv agera på sådant sätt som visar sig vara värd det förtroende som rollen som oberoende revisor kräver. En viktig del i de förtroendevalda revisorernas roll som oberoende, är att de värnar om sitt förtroende genom att

vara effektiva och lägga politiken åt sidan (Svenska Kommunförbundet, 2002a). Enligt God revisionsred i kommunal verksamhet (2002a) strider det inte mot revisorernas oberoende, att i granskningarna ge synpunkter, råd och idéer, men detta kan vid en senare granskning påverka oberoendet negativt. Vi skriver mer om revisorernas oberoende i kapitel 4 då detta är en viktig del i revisorernas förhållningssätt.

Enligt STAREV (2005-04-14) är revisorernas resurser en av de viktigaste frågorna för att de ska kunna utföra sitt arbete enligt god revisionsred. Revisorerna gör en framställning på de resurser som de anser är nödvändiga för att genomföra en revision enligt god revisionsred.

Om revisorerna anser att de inte kan utföra revisionen enligt god revisionsred på grund av att resurserna inte är tillräckliga ska de uppmärksamma fullmäktige på detta och på konsekvenserna. Enligt God revisionsred i kommunal verksamhet (2002a) ska revisorn överväga att fråntäda sitt uppdrag om inte förutsättningarna finns för att fullfölja det.

3.3 Begreppet förväntningsgap

Björn Backman och Bertil Jonsson skriver i tidningen Balans (1/1998) att det har talats om det så kallade förväntningsgapet i många år både i Sverige och internationellt. De skriver att debatten angående förväntningsgap har ökat successivt, särskilt när det i efterhand visats sig finnas felaktigheter i godkända redovisningar. Författarna menar att detta kan ha medfört att förtroendet för revisorernas arbetsresultat har minskat hos allmänheten.

Enligt EU: s grönbok (1996) finns det ett flertal studier som har visat att det finns betydande skillnader mellan vad allmänheten förväntar sig av en revisor och vad man inom revisionsbranschen tycker att en revisor ska göra. Vidare kan man läsa i EU: s grönbok (1996) att de anser att förväntningsgapet är ett stort problem för revisorerna, då deras trovärdighet och prestige minskar ju större gapet är. Angående redovisningsrevision skrivs det i EU: s grönbok (1996) att för användare av årsredovisningar verkar det som att en revision utan anmärkningar innebär att revisorn garanterar exakthet. Detta är en förväntning som bygger på två missuppfattningar enligt EU: s grönbok (1996), nämligen att det är möjligt att göra exakta redovisningar och att redovisningen är revisorns ansvar (EU: s grönbok, 1996).

Enligt FAR (1991) har revisorerna fått allt fler uppgifter att utföra vilket beror på att det har blivit allt fler regler i samhället, men också för att det ställs högre krav på revisorerna då intressenterna har stort förtroende och förväntar sig mycket av dem. FAR (2004) menar att när olika intressenters förväntningar på revisorn inte svara mot vad revisorn faktiskt kan och får göra uppstår det ett förväntningsgap. En bild av hur ett förväntningsgap uppstår enligt FAR (2004) visas nedan.

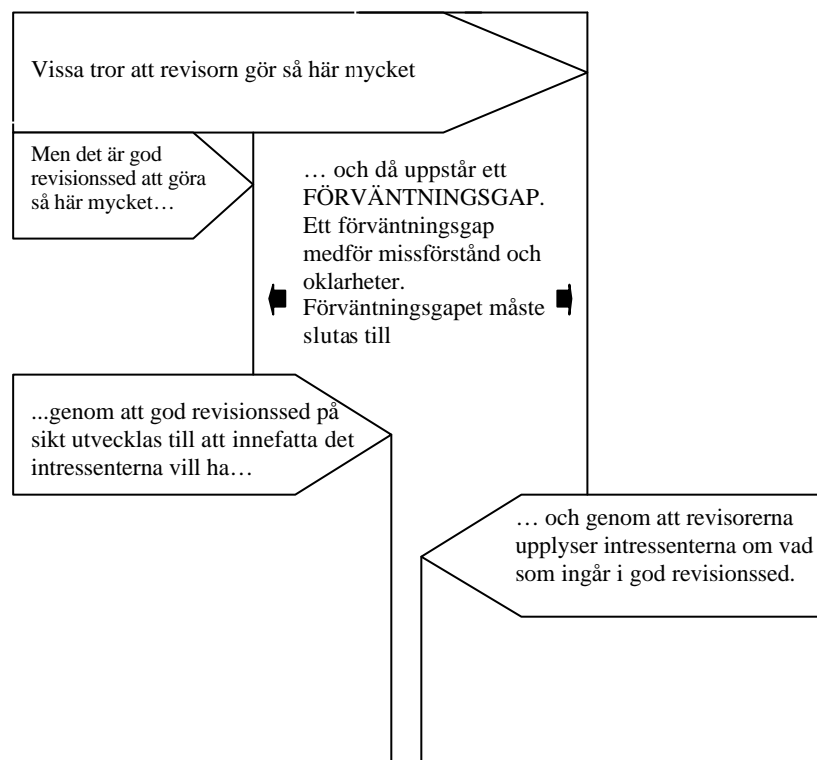


Bild 2. (Källa: FAR: s revisionsbok 2004, sidan 111)

I publikationen *Effektiv revision vad är det och när* (2002b), skriver Svenska Kommunförbundet att det på många håll finns ett förväntningsgap mellan de förtroendevalda revisorerna, deras uppdragsgivare, avnämare och intressenter. De menar att det i förväntningsgapet finns olika uppfattningar och förväntningar om vad revisionen ska arbeta med och åstadkomma. Eftersom det finns flera definitioner på betydelsen av ett förväntningsgap kommer vi att utgå ifrån Svenska Kommunförbundets definition. Vi kommer att definiera ett förväntningsgap utifrån om de förtroendevalda revisorernas och de granskades uppfattningar och förväntningar skiljer sig åt när det gäller vad revisorerna ska arbeta med och vad de ska åstadkomma.

3.2.1 Möjliga orsaker till att förväntningsgap uppstår

En orsak till att förväntningsgap uppstår kan enligt FAR (1991) vara att intressenterna inte känner till de restriktioner som finns och som gör att revisorerna inte kan uppfylla deras förväntningar. Svenska Kommunförbundet (2002b) anger att orsakerna till ett förväntningsgap kan bero på bristande kunskap om revisionen och revisorns roll, men också icke fungerande relationer. Nedan har vi skapat en egen modell över de möjliga orsaker som kan bidra till att ett förväntningsgap uppstår.

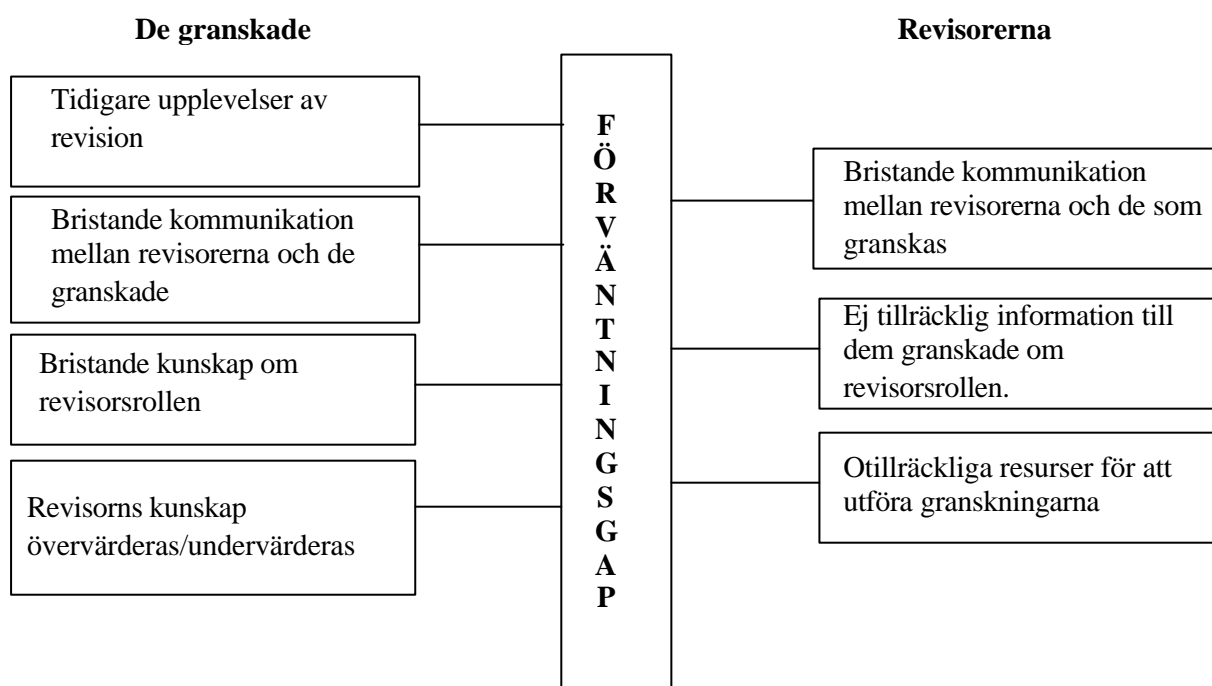


Bild 3. (Källa: Egen)

3.2.2 Åtgärder

Björn Backman och Bertil Jonsson skriver i Balans (1/1998) att revisorsorganisationer, både i enskilda länder och internationellt, har försökt minska förväntningsgapet. De åtgärder man använt har varit av informationskaraktär som i form av debattförslag till ändrad utformning av revisionsberättelserna, dels artiklar och föredrag. En viktig del i att minska förväntningsgapet och höja revisorsrollens status är att synas och höras mer och att föra ut kunskap om roller och uppdrag (Svenska Kommunförbundet, 2002b). Det här är något som även Björn Backman och Bertil Jonsson tar upp (1/1998). De menar att revisorns roll bör stärkas, vilket kan medföra att

förväntningsgapet kan minska. FAR (1991) menar också att förväntningsgaps problemet kan angripas genom att intressenterna informeras om vad revisorsrollen innebär och vad lagstadgad revision omfattar. Ytterligare en åtgärd som FAR (1991) anser kan minska förväntningsgapet är att tydligare visa vad som är styrelsens och VD: s ansvar och vad som är revisorns.

4. HUVUDDRAG I DET KOMMUNALA REVISIONSSYSTEMET

Vi kommer här i kapitel fyra att förklara dels varför kommunal revision behövs, dels vem som har nytta av den, dels hur de förtroendevalda revisorerna väljs, arbetar och hur de bör följa god revisionssed. Detta då vi anser att de är viktiga delar för att få en inblick i hur det kommunala revisionssystemet fungerar.

4.1 Varför behövs revision?

När en verksamhet bedrivs på uppdrag av någon annan eller med andras medel uppstår ett behov och ett intresse av att kunna kontrollera och säkerställa att det utförs säkert, att uppsatta mål nås och att det sker på det sätt som det var tänkt (Svenska Kommunförbundet, 2004).

4.2 Den kommunala revisionens intressenter

I kommunallagen anges ingen annan intressent för revisionen än kommunfullmäktige men den kommunala revisionen har fler intressenter. Enligt SOU 2004:107 är det förutom de granskade främst medborgarna och staten som är intressenter. Andra intressenter är anställda, entreprenörer, leverantörer, kunder/brukare och långgivare (SOU 2004:107).

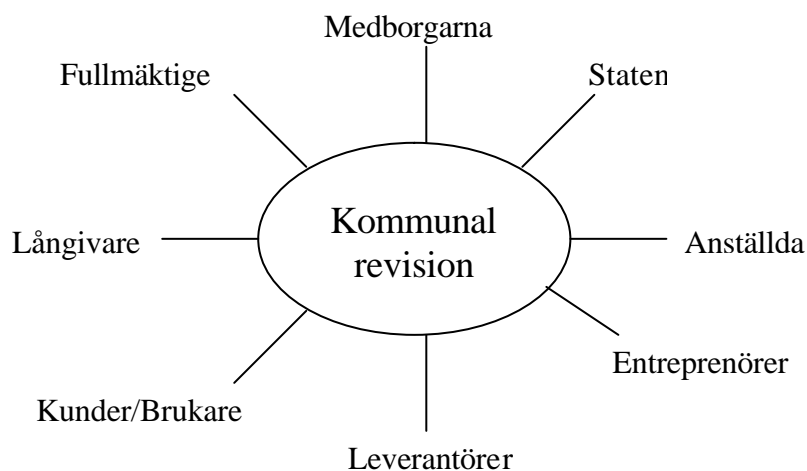


Bild 4. (Källa: Egen)

Fullmäktige som intressent: Fullmäktige ska genom ansvarsprövning visa medborgarna en bedömning av hur nämnderna följt fullmäktiges mål och beslut. Revisorerna är fullmäktiges redskap för att granska hela den kommunala verksamheten (SOU 2004:107).

Medborgarna som intressent: Revisorerna kan sägas vara kunskapsförmedlare till medborgarna. Revisorernas uppdrag är bland annat att granska hur de kommunala medlen används utifrån ett invånar- och medborgarperspektiv (SOU 2004:107).

Staten som intressent: Det är staten som har det yttersta ansvaret för landets ekonomi. Staten har ett intresse av att kommunerna har en god ekonomisk hushållning då den kommunala ekonomin utgör en del av samhällsekonomin och den kommunala verksamheten finansieras delvis av statsbidrag (SOU 2004:107).

4.3 Val av revisor

Fullmäktige väljs i allmänna val av kommunens medborgare. Därefter är det fullmäktige som beslutar om visioner, mål och riktlinjer, organiserar nämnder, styrelser och egna företag. För att följa upp och kontrollera verksamheten utses revisorer. Att vara revisor i en kommun är ett förtroendeuppdrag där de som utses rekryteras bland kommunmedlemmarna och nomineras av de politiska partierna och till sist utses av fullmäktige. De ska självständigt och oberoende granska verksamheten i nämnder och styrelser (Svenska Kommunförbundet, 2002a). I revisionsreglementet finns föreskrifter om revisionen som till exempel revisionens organisation och revisorernas arbetsordning. Den förtroendevalda revisorns kompetens består i att ha en politisk och medborgerlig förankring för att kunna pröva om den politik och de uppdrag som fullmäktige beslutar om genomförs (Svenska Kommunförbundet, 2002a). Revisorerna ska enligt kommunallagen 9 kap. 8 § biträdas av sakkunniga biträden som de själva väljer och anlitar i den omfattning som behövs. (Sveriges Rikes Lag, 2003)

4.4 Revisorns uppdrag

Är kommunernas verksamheter effektiva? Utförs, redovisas och kontrolleras de på det sätt som föreskrivs i lag och av fullmäktige? Det är just det de kommunala revisorerna ska försöka svara på (STAREV, 2005-05-04). För få svar på frågorna, nå fram till ansvarsprövningen och

den bedömning som de förtroendevalda revisorerna ska lämna till fullmäktige, som är det huvudsakliga, finns ett granskningsuppdrag reglerat i kommunallagen 9 kap 9§, som lyder:

”Revisorerna granskar årligen i den omfattning som följer av god revisionssed all verksamhet som bedrivs inom nämndernas verksamhetsområden. De granskar på samma sätt, genom de revisorer eller lekmanrevisorer som utsetts i företag enligt [3 kap. 17](#) och [18 §§](#), även verksamheten i de företagen.

Revisorerna prövar om verksamheten sköts på ett ändamålsenligt och från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt, om räkenskaperna är rättvisande och om den interna kontrollen som görs inom nämnderna är tillräcklig”. (Sveriges Rikes Lag, 2003)

De förtroendevaldas revisionsarbete är uppdelat i två delar, förvaltningsrevision och redovisningsrevision. Förvaltningsrevisionen avser revision vars syfte, är att utvärdera och pröva om de kommunala verksamheterna bedrivs på ett ändamålsenligt sätt (Göteborgs Stadsrevision, 2005-05-04). Enligt skriften God revisionssed i kommunal verksamhet (2002a) definieras ändamålsenlighet som att granska verksamhetens effektivitet och kvalitet, det är frågan om verksamheten lever upp till fullmäktiges mål, beslut och riktlinjer. Under förvaltningsrevision ingår även ekonomin, vilket handlar om verksamhetens produktivitet och om det råder god ekonomisk hushållning. Revisorerna ska granska om resultatet står i rimliga proportioner till resurserna (Svenska Kommunförbundet, 2002a).

Redovisningsrevisionen avser däremot granskning av nämndernas räkenskaper, vilket betyder att revisorerna ska granska om verksamhetens ekonomiska redovisning upprättas i enlighet med lagstiftningen och god redovisningssed samt om den ger en rättvisande bild. Redovisningsrevision innefattar även granskning av den interna kontrollen där det granskas om den kontroll som görs inom nämnderna och styrelserna bedöms som tillräcklig eller ej. (Svenska Kommunförbundet, 2002a och Göteborgs Stadsrevision, 2005-05-04). Det förutsetts att brott, av den karaktären som nämns i kommunallagen 9 kap. 9 §, 3 st, förebyggs och upptäcks i nämndernas egna interna kontroll och därför kan revisorerna inrikta sin granskning på den interna kontrollens kvalitet. Den kommunala revisionen kan sägas ha tre syften:

- ✍ att tillvarata kommunens respektive landstingets intressen
- ✍ att ge underlag till fullmäktiges ansvarsutkrävande
- ✍ att bidra till legitimitet och förtroende till den kommunala eller landstingskommunala verksamheten (SOU 2004:107).

4.5 Oberoende

Svenska Kommunförbundet (2004) skriver att när en verksamhet bedrivs för andras räkning eller med allmänna medel krävs det att allmänheten får en säkerhet i att uppdraget utförs på rätt sätt. Vidare nämner de att det är lätt att de förtroendevalda revisorerna misstänks för att bedriva partipolitik, det är då viktigt att revisorerna värnar om förtroendet genom att vara oberoende och effektiva och lägga politiken åt sidan. För att kravet om oberoende ska vara uppfyllt ska revisorerna enligt God revisionsred i kommunal verksamhet (2002a) självständigt välja:

- ✍ vad som ska granskas,
- ✍ vilka angreppssätt, metoder och sakkunniga som behövs,
- ✍ göra analyser och bedömningar som sedan ska framföras.

Oavsett om det är en yrkesrevisor eller förtroendevald revisor måste de hela tiden pröva sitt oberoende, vilket ska ske löpande. Svenska Kommunförbundet (2004) menar att det är viktigt att revisorerna har en öppen dialog med dem som granskas. Det som kommer fram vid en granskning ska kontrolleras med den granskade. En öppen dialog före, under och efter granskningarna underlättar ansvarsprövningen i slutet av året och skapar ett förtroendefullt samarbete mellan uppdragsgivaren, den granskade och granskarna (Svenska Kommunförbundet, 2004).

De revisorer som väljs ut är inte själva objekt för granskning. Här gäller detsamma för make, sambo, barn eller annan närstående där det skulle kunna uppstå en jävsituation (Svenska Kommunförbundet, 2002a). I fråga om jäv gäller samma regler för revisorer som för andra förtroendevalda och är reglerat i kommunallagens 9 kap. 4 §. Om det uppstår en jävsituation ska alltså berörd revisor avstå från den aktuella granskningen och det ska noteras i revisionsberättelsen (Svenska Kommunförbundet, 2002a).

STAREV (2005-04-19) anser att en revisor ska vara både formellt och sakligt oberoende i förhållande till dem som granskas. Med formellt menar de, det som är föreskrivet i kommunallagen om jäv, god revisionssed och egen förvaltning samt att revisorernas budgetförslag bereds av ett organ som inte är föremål för granskning. Med saklighet menar de att revisorns oberoende ska ta sig i uttryck att han/hon utför sitt uppdrag opartiskt och med objektivitet (STAREV, 2005-04-19).

Cassel (1996) skriver att de förtroendevalda revisorernas granskning inte görs oberoende på grund av att granskningen inte avsetts att ske från en organisatoriskt fristående position. Han menar att det här finns en avgörande skillnad gentemot den generella revisorsrollen. Cassel (1996) menar att det finns ett behov av yrkesmässig oberoende kommunal revision som komplement till den förtroendevalda revisionen. De sakkunniga som anlitas som biträden är visserligen yrkesmässigt verksamma revisorer, men det är inte dem som avgör innehållet i revisionsberättelsen (Cassel, 1996).

4.6 Revisionsprocessen

För att förstå hur revisionsarbetet i kommuner går till kommer vi här att redogöra för revisionsprocessen. Revisionsprocessen omfattar hela det granskningsarbete som revisorerna gör under ett revisionsår fr.o.m. riskanalys och planering t.o.m. bedömningen i revisionsberättelsen och fullmäktiges beslut i ansvarsfrågan (Svenska Kommunförbundet, 2002a).



Bild 5. (Källa: Egen)

Revisionsprocessen består av tre olika faser. Den första fasen är planering, där man samlar in allmän information om verksamheten, både extern och intern. Med den tillgängliga informationen ska revisorn sedan bedöma risken för väsentliga fel i redovisning och förvaltning utifrån risk och väsentlighetsanalys (Svenska Kommunförbundet, 2002a). Risken

som revisorn finner avgör dels vad, dels hur mycket som ska granskas, men också till stor del hur granskningen ska gå till (Svenska Kommunförbundet, 2002a).

Granskning är andra fasen i revisionsprocessen, som görs på olika sätt beroende på nämndens eller styrelsens interna kontroll och risken för väsentliga fel i räkenskaperna och förvaltningen. Det praktiska granskningsarbetet genomförs av de sakkunniga som revisorerna anlitar då de anser att det behövs (Svenska Kommunförbundet, 2002a). Revisorerna gör därefter bedömningar av resultatet och tar ställning till de iakttagelser och bedömningar som har gjorts av de sakkunniga. Sedan görs en uppföljning, som syftar till att ge svar på om åtgärder har genomförts i och med revisorernas granskning.

Sista fasen i processen är prövning, där sammanfattas och analyseras den totala granskningen. Tillsammans med resultatet av den årliga granskningen, ska revisorerna pröva om styrelser och nämnder har fullgjort sitt uppdrag. Revisorernas bedömningar förmedlas därefter till fullmäktige i form av ett särskilt uttalande i revisionsberättelsen. Innan revisorn överväger att rikta anmärkning och/eller avstryka ansvarsfrihet får nämnden eller styrelsen möjlighet att vidta åtgärder. Därefter avslutar revisorerna sin årliga granskning med att upprätta och lämna en revisionsberättelse till fullmäktige. Revisorernas granskning, prövning och uttalande är en beredning för fullmäktiges beslut i ansvarsfrågan. Fullmäktige har en exklusiv rätt att besluta och beslutet kan bli ett annat än revisorernas förslag (Svenska Kommunförbundet, 2002a).

4.7 Kommunal särart

Den kommunala verksamheten syftar till att tillgodose medborgarnas behov genom att omsätta resurser till service eller nytta, detta till skillnad från privata verksamheter vars mål är att göra vinst. Privata verksamheter finansieras via sin försäljning av varor och tjänster medan kommunala verksamheter finansieras av skatter, avgifter och bidrag. Revisionens fokus i kommunerna är ändamålsenlig och ekonomiskt tillfredsställande verksamhet, rättvisande räkenskaper och intern kontroll. Revisionens fokus i de privata verksamheterna är årsredovisning, bokföring och företagsledningens förvaltning (Svenska Kommunförbundet, 2002a).

5. EMPIRI OCH ANALYS

Kapitlet inleds med en beskrivning av det totala bortfallet i vår undersökning, efter detta presenteras resultatet av vår empiri med text och diagram. Först redogör vi för ordföranden i socialnämndens intervjusvar och därefter revisorernas. Redogörelsen av intervjusvaren vävs samman med analyser.

I vårt urval ingick totalt 66 personer, endast en person valde att inte delta i undersökningen och 6 personer fick vi inte tag på. Detta innebär att vi får en svarsfrekvens på 89,4 procent. Vi är medvetna om att vi kunde ha fått andra svar som kunde ha inneburit andra slutsatser om vi hade fått möjlighet att intervjua alla i urvalet. Då svarsfrekvensen är relativt hög kommer vi att dra allmänna slutsatser om det finns indikationer på att det existerar ett förväntningsgap mellan de förtroendevalda revisorerna och socialnämnden i Skåne.

5.1 Socialnämnden

De granskades uppfattningar och förväntningar på revisorerna och revisionen är en förutsättning för att kunna beskriva och analysera om det finns indikationer på ett förväntningsgap. Vi börjar med att redogöra för de intervjusvar vi fått av ordföranden i socialnämnden. Med 33 personer i det totala urvalet och med ett bortfall, blir svarsfrekvensen 97 procent.

5.1.1 Empiri om de granskades uppfattningar

De första frågorna som vi redogör för är om de granskade vet vilka inriktningar revisionen ska ha enligt lag. Vidare bad vi dem beskriva vad de tror att revisorernas uppdrag innebär och vad de anser att revisorerna ska granska.

Det var 75,8 procent av de granskade som visste vilka inriktningar revisionen ska ha enligt lag.

Vet du vilka inriktningar revisionen ska ha enligt lag?

| | Frekvens | Procent |
|----------|----------|---------|
| Ja | 25 | 75,8 |
| Nej | 7 | 21,2 |
| Total | 32 | 97,0 |
| Bortfall | 1 | 3,0 |
| Total | 33 | 100,0 |

Tabell 1.

När vi frågade vad de granskade tror att revisorernas uppdrag är svarade majoriteten att revisorerna ska granska nämndens verksamhet, att de följer de mål och beslut som fullmäktige beslutat om. Vissa svarade att det är revisorernas uppdrag att vara till för medborgarna och att de ska tillgodose deras behov. Ytterligare ett svar som många av de granskade gav var att det ingår i revisorernas uppdrag att vara stödjande och rådgivande och att de ska påpeka fel och brister. En av de granskade nämner även att revisorernas uppdrag är att göra uppföljningar på det som har påpekats.

På frågan vad de granskade tycker att revisorerna ska granska fick vi liknande svar som på föregående fråga, nämligen att revisorerna ska granska det som ska granskas enligt lag, hjälpa till i tveksamma situationer, ge tips, råd och förslag till åtgärder. Det kom dock fram några avvikande kommentarer, till exempel tycker en av de granskade att revisorerna ska granska det de ska och inte bara hacka ner på dem. Många av de granskade anser att revisorerna ska granska så att skattepengarna används till nytta för medborgarna. Någon anser att revisorerna inte ska granska för mycket små detaljer medan en annan anser att de ska granska mer detaljerat. Det finns även några som vill att revisorerna ska vara mera förebyggande.

5.1.2 Analys av de granskades uppfattningar

Som vi har skrivit i kapitel 4, ska revisorerna enligt lag granska verksamhetens ändamålsenlighet, ekonomi, räkenskaper och intern kontroll. Vilket många av de granskade visste, närmare bestämt 75,8 procent. Något som verkar ha kommit i fokus är att revisorerna mer och mer granskar att fullmäktiges mål och beslut följs istället för att endast granska

siffror. Att det är många granskade som vet vad revisorerna ska göra tror vi leder till att förväntningarna hålls nere och inom de riktlinjer som är angivna i lag. Det är även flera av de granskade som anser att det ingår i revisorns uppdrag att vara rådgivande och stödjande. Uppfattningarna som de granskade har stämmer överens med vad som ingår i Kommunallagen. Däremot framgår det inte ur vårt material om de granskade vet vad revisorerna bör göra enligt god revisions sed. Att som revisor vara rådgivande och stödjande får inte gå för långt eftersom det kan leda till att deras oberoende påverkas negativt, då de kan komma att granska sina egna råd, vilket nämns i kapitel tre under god revisions sed.

5.1.3 Empiri om de granskades förväntningar

En av frågorna vi ställde till de granskade var, vilka förväntningar de har på revisorerna. Därefter hade vi en sluten fråga där vi frågade om deras förväntningar har infriats. Om de granskade svarade nej eller delvis på denna fråga fick de en följdfråga om vilka orsaker de tror har gjort att förväntningarna inte infriats. Dessa frågor togs med eftersom de är en viktig del i att förstå om det finns indikationer på ett förväntningsgap.

Det var blandade svar som vi fick på frågan om vilka förväntningar de granskade har på revisorerna. Det finns några som uppger att det inte har några förväntningar alls på revisorerna medan andra uppger att de har förväntningar. En av de granskade svarar så här angående förväntningarna på revisorerna ”jag tycker att det är skilda jobb, jag vill inte lägga mig i deras arbete, de sköter sitt och jag sköter mitt”. Av de granskade som uppger att de har förväntningar är det ett par som förväntar sig att revisorerna ska vara opartiska och objektiva i sina granskningar. Andra förväntar sig en bra dialog med revisorerna för att få hjälp med förbättringar. Det finns även förväntningar på att revisorerna ska göra uppföljningar genom samtal med nämnderna. Vissa framför att de vill få råd, stöd och ett gott samarbete, men att revisorerna inte ska vara allt för kontrollerande. En av de granskade finner sina revisorer suveräna och vill inte ändra på något.

En fortsättning på föregående fråga är om de granskades förväntningar har infriats. Det var endast en som svarade nej på frågan, däremot var det åtta som svarade att deras förväntningar delvis har infriats. Frågan följdes därefter av en följdfråga, om vad de granskade anser att orsakerna är till att förväntningarna inte infriats. Svaren var jämt fördelade mellan svarsalternativen budget, kommunikation och tid, majoriteten har däremot svarat annat. De

som valde annat som svarsalternativ anger att orsakerna är bland annat att revisorerna missuppfattar sitt uppdrag, det vill säga att de faller in i en detaljerad granskning istället för att granska måluppfyllelse. En annan orsak som anges är kunskap, detta på grund av att kommuner är komplicerade organisationer vilket gör att det blir svårt att vara kunnig på alla områden.

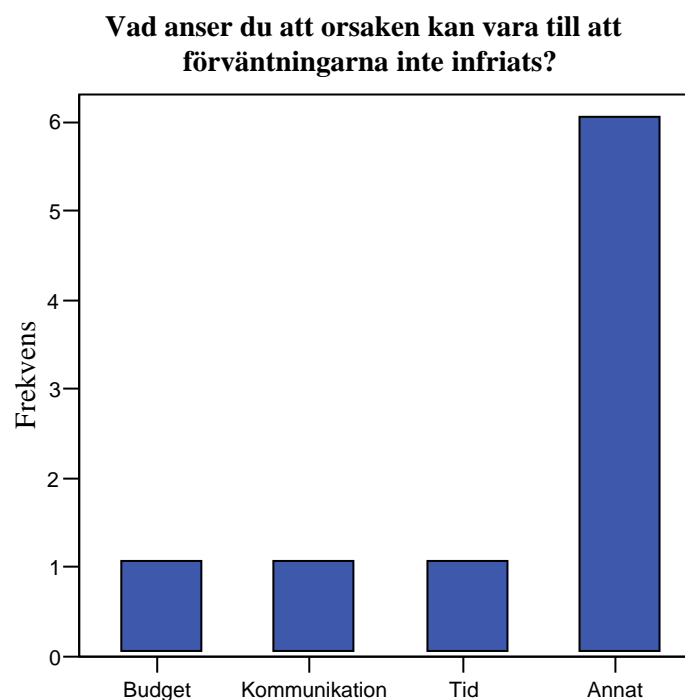


Diagram 1.

5.1.4 Analys av de granskades förväntningar

De förväntningar som finns på revisorerna är i huvudsak att de ska ge råd och stöd men även att de ska vara opartiska och objektiva i sina granskningar. Som vi skrev ovan är det viktigt för revisorerna att veta vad gränsen ska dras när det gäller att ge råd, då detta kan inverka på deras oberoende. Vår undersökning visar att de flesta som förväntar sig råd och stöd av revisorerna har fått sina förväntningar uppfyllda, endast några enstaka upplever motsatsen. Orsaken som de anger till att de inte fått de råd och stöd som de förväntar sig är att revisorerna inte har tillräcklig kunskap. För att revisorerna ska få den kunskap de behöver till att utföra sina granskningar bör de enligt god revisionsledning inhämta både extern och intern information (Svenska Kommunförbundet, 2002a). Att förväntningarna i de här fallen inte har

infriats skulle kunna ha en annan orsak till exempel att revisorerna inte har haft möjlighet att ge råd och stöd i enlighet med god revisionsd.

Det finns dock några som inte har fått sina förväntningar infriade. De anger bland annat att orsaken är att revisorerna gör en allt för detaljerad granskning. Dessa granskade förväntar sig troligtvis en mer övergripande granskning. Här verkar det som att en fungerande dialog, där nämnden får svar på varför granskningen är så detaljerad saknas. En annan viktig orsak som anges är okunniga revisorer. Enligt Svenska Kommunförbundet (2002a) och revisionsprocessen i kapitel 4, ska revisorerna inhämta den kunskap som behövs för att tolka och förstå mål, föreskrifter och förutsättningar. Detta kan göras dels genom att revisorerna följer verksamheten under revisionsåret och dels genom att de för en aktiv dialog med förtroendevalda revisorerna i nämnden. Ett problem kan däremot uppstå vid inhämtandet av informationen, då nämnden (agenten) enligt agent teorin (Anthony och Govindarajan, 2003) har chans att uppfylla sina egna intressen eftersom de kan ha större kunskap än fullmäktige (principalen) om sin verksamhet. Denna information kan leda till att nämnden undanhåller eller ger felaktig information till fullmäktige. Eftersom det är revisorernas roll att granska nämnderna kan deras arbete bli missvisande om de inte upptäcker om nämnderna har gett felaktig information, vilket kan leda till att fullmäktige kan fatta fel beslut angående ansvarsprövning.

Vad beror det på när de granskade inte har några förväntningar och vad kan det leda till? Enligt Svenska Kommunförbundet (2004) kan upplevelsen att bli granskad bero på tidigare erfarenheter men framför allt på kunskapen om revisorns uppdrag och revisionens syfte. När det som i det här fallet är några av de granskade som inte har några förväntningar på revisorerna kan det bero på att tidigare upplevelser av revision inte medfört något. "Jag tycker att det är skilda jobb, jag vill inte lägga mig i deras arbete, de sköter sitt och jag sköter mitt" säger en av de granskade. Att inte ha några förväntningar kan även tyda på dålig kunskap om revisorernas uppdrag.

5.1.5 Empiri om möjliga orsaker till förväntningsgap

De sista fyra frågorna vi ställde till de granskade är om de anser att kommunen har en kunnig revision, på vilket sätt den är kunnig/inte kunnig, hur kommunikationen fungerar mellan nämnden och revisorerna och till sist om de anser att revisorn bättre borde informera om revisorsrollen och den lagstadgade revisionen.

På frågan om de granskade anser att kommunen har en kunnig revision svarade 81,8 procent ja medan 6,1 procent sa nej och 9,1 procent svarade att de inte visste. Flertalet av dem som svarade ja anser att revisorerna är kunniga på det sätt att de lyssnar och sätter sig in i verksamheten och att de har god kännedom och kunskap om kommunens organisation. En av de 33 ordförande uttryckte att ”revisorerna är politiskt valda som gör det som de har kunskap om, de är engagerade och måna om ett gott samarbete samt att de informerar om att de finns”. Det finns även några av de granskade som tar upp att revisorerna inte är parti taktiska. Det kom även fram att revisorerna har möten med personal och politiker, där frågor följs upp och fullmäktiges beslut som ska efterlevas påminns samt att revisorerna hjälper till att rätta det som är fel. De som svarade att revisorerna är okunnig anser att den kunskap som krävs för granskning av verksamheten saknas, detta i motsats till dem som svarade att revisorerna är kunniga. Ytterligare en motsägelse till vad en av dem som svarade ja säger, är att en av de granskade anser att revisorerna måste släppa politiken annars finns det risk för rollkonflikt.

På frågan om hur kommunikationen mellan socialnämnden och revisorerna fungerar fick de granskade följande svarsalternativ: mycket bra, bra, mindre bra, dåligt eller vet ej. Majoriteten svarade att kommunikationen fungerar bra, men det finns dock några som tycker att den fungerar mindre bra och även dåligt. Då vi frågade om de granskade tycker att revisorerna bättre borde informera om sin roll var det 19 som svarade ja.

Borde revisorerna bättre informera om sin roll och vad den lagstadga revisionen innebär?

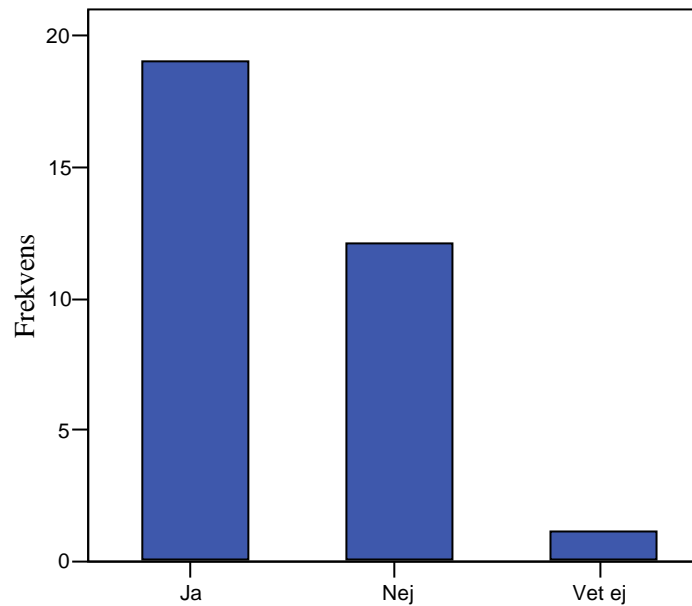


Diagram 2.

5.1.6 Analys av möjliga orsaker till förväntningsgap

I vår modell nämns att kommunikation och bristande kunskap om revisorns roll kan vara orsaker till att ett förväntningsgap uppstår. Något som kan anses positivt och som framkommer ur vår undersökning, är att kommunikationen mellan revisorerna och socialnämnden verkar fungera bra ur socialnämndens synvinkel. Dock finns det de nämnder som har en sämre kommunikation med sina revisorer. Att kommunikationen mellan revisorerna och nämnden fungerar bra kan i sin tur vara ett tecken på att ett förväntningsgap ej existerar enligt vår modell (Bild 3) i kapitel 3.

Vår undersökning tyder på att kommunikationen fungerar bra, däremot vill majoriteten av de granskade ha mer information om revisorns roll. Om det existerar ett förväntningsgap kan bristen på information om revisorsrollen vara en av orsakerna till uppkomsten. Den bristande kunskapen kan leda till att de granskade ställer för höga förväntningar på revisorerna.

Övervägande av de granskade anser att de har kunniga revisorer. Detta kan anses som ett gott tecken på att informationen inte blir snedvriden, vilket kan hända enligt agent teorin som nämnts i föregående analys.

5.2 Förtroendevald revisor

För att jämföra socialnämndernas synpunkter på revisorerna och revisionen har vi intervjuat de förtroendevalda revisorernas ordförande i varje kommun. Utifrån jämförelsen ska vi sedan kunna uttala oss om det finns indikationer på att det existerar ett förväntningsgap. Av de 33 tilltänkta respondenterna valde en revisor att inte delta i undersökningen och fem personer kom vi inte i kontakt med, totalt blir svarsfrekvensen 81,8 procent.

Upplägget för redogörelsen av revisorernas svar kommer att följa ovanstående struktur, det vill säga vi redogör för några frågor vilket följs av en analys. Vid telefonintervjuer med revisorernas ordförande började vi med att fråga vad de anser ingår i deras revisionsuppdrag och om de anser att något ska granskas utöver det som ingår.

5.2.1 Empiri om revisorernas uppfattningar

På frågan om vad revisorerna anser ingår i deras revisionsuppdrag var alla eniga om att de ska granska all verksamhet årligen enligt god revisionssed och Kommunallagen. Ett flertal av revisorerna anser att det är särskilt viktigt att fullmäktiges mål och beslut verkställs effektivt samt med god ekonomisk hushållning. En revisor tycker att de ska gå ut och besöka verksamheterna för att skaffa sig kunskap om dem. Några revisorer anser att de fungerar som fullmäktiges och kommuninvånarnas förlängda arm och ska se till att ”kunderna får vad de har betalat för”. En revisor sa ”det går inte att granska allt då revisionen kostar mycket pengar, man är då tvungen att plocka ut det som sticker ut”.

Därefter frågade vi om det finns något som de anser ska granskas utöver det som ingår i revisionsuppdraget. Övervägande revisorer svarade att det inte finns något som ska granskas utöver det som de anser ingår, då lagen täcker allt. Dock finns det ett par som påpekar att det kan dyka upp oplanerade granskningsområden som även måste granskas. En revisor anser att de utöver revisionsuppdraget ska fungera som kommuninvånarnas glasögon, medan några som vi skrev ovan anser att detta redan ingår.

5.2.2 Analys av revisorernas uppfattningar

Revisorernas uppfattningar om vad som ingår i deras uppdrag stämmer överens med vad de ska granska enligt Kommunallagen. Det visar sig även att de anser att god revisionsred är viktig att följa då detta tas upp av majoriteten.

5.2.3 Empiri om revisorernas förväntningar

På frågan om de granskade har samma bild av revisionens uppgift som revisorerna har svarade 12,1 procent nej och 30,3 procent delvis. Om revisorerna svarade nej eller delvis frågade vi dem vad de tror att de granskade har för förväntningar utöver det som de utför. Flertalet svarade att kunskapen om revisorns uppgift är dålig och att de granskade inte vet hur omfattande granskningarna är. Enligt några revisorer tror många av de granskade att de endast ska granska siffror och någon anser att de granskade tycker att de petar för mycket i årsredovisningen. Flera revisorer svarar även att de som granskas förväntar sig mer av dem när det gäller den interna kontrollen än vad de får utföra. Någon revisor svarade att ”de granskade ser oss inte som en resurs utan som poliser, vilket är en felaktig inställning”. Detta är det flera revisorer som håller med om. En av revisorerna anser att socialnämnden i deras kommun har samma bild som revisorerna, men hade vi däremot frågat om någon annan nämnd i deras kommun hade svaret blivit ett annat. Vi fick dock indikationer på att revisorerna anser att de granskade mer och mer börjar inse vad revisorerna gör.

Tror du att de granskade har samma bild av revisionens uppgift som ni har?

| | Frekvens | Procent |
|----------|----------|---------|
| Ja | 13 | 39,4 |
| Nej | 4 | 12,1 |
| Delvis | 10 | 30,3 |
| Total | 27 | 81,8 |
| Bortfall | 6 | 18,2 |
| Total | 33 | 100,0 |

Tabell 2

5.2.4 Analys av revisorernas förväntningar

Teorikapitlet innehåller möjliga åtgärder för att minska ett förväntningsgap. FAR (1991) menar att revisorerna bör informera om revisorsrollen och vad den innebär för att minska ett förväntningsgap. Enligt vår undersökning visade det sig att 42,4 procent av revisorerna inte anser att de granskade har samma bild av revisionen som de har. När de granskade och revisorerna inte har samma bild av revisionen kan det bero på de granskades tidigare erfarenheter av granskning och kunskapen om revisorsrollen. Vår undersökning tyder på att revisorerna anser att de granskade förväntar sig för lite än för mycket av revisionen, vilket kan bero på att de granskade inte vet hur omfattande granskningarna är. Om de granskade får mer information om revisorsrollen kan det vara möjligt att revisorerna och de granskade får samma bild av revisionen. Troligtvis kan mer information om revisorsrollen leda till en ökad förståelse för revisorernas uppdrag.

5.2.5 Empiri om möjliga orsaker till förväntningsgap

Vidare i intervjun frågade vi om revisorerna anser att de har tillräckligt med resurser för att planera/utföra granskningarna enligt lag och god revisionssed. Om respondenterna svarade nej fick de följdfrågan, om vilka resurser de saknar för utförandet.

Av de 27 tillfrågade svarade 15 att de har tillräckligt med resurser för att utföra revisionen enligt de inriktningar som är angivna i lag och enligt god revisionssed. Ett par av dem som svarade ja vill ändå påpeka att med mer pengar kan man alltid göra fler och mer djupgående granskningar, men i förhållande till kommunens ekonomi anser revisorerna att de har tillräckligt med pengar. De revisorer som svarade nej eller delvis på frågan anser att budgeten är den huvudsakliga resursen som saknas. Hade budgeten varit större hade de kunnat anlita fler sakkunniga och kunnat utföra fler granskningar. En revisor anser att de saknar en fast anställd revisor som garanterar kontinuitet.

Vad saknar du för resurser för att kunna planera/utföra revisionen enligt lag och god revisionssed?

| | Frekvens | Procent |
|----------|----------|---------|
| Budget | 9 | 27,3 |
| Personal | 2 | 6,1 |
| Tid | 1 | 3,0 |
| Annat | 1 | 3,0 |
| Total | 13 | 39,4 |
| Bortfall | 20 | 60,6 |
| Total | 33 | 100,0 |

Tabell 3.

Våra två sista frågor från telefonintervjuerna med revisorerna, är om de anser att de har en bra kommunikation med socialnämnden. Vi frågade även om de anser att socialnämnden har tillräckligt med information om revisorsrollen och vilka uppgifter som ska utföras. Av de 27 revisorerna var det 23 som svarade att kommunikationen med socialnämnden fungerar bra. En av revisorerna nämner att de brukar kalla socialnämnden till möten för information, vilket skapar en bra kommunikation. Det var endast fyra revisorer som svarade nej eller delvis på den här frågan, där en av revisorerna menar att kommunikationen alltid kan bli bättre och kan göras på många olika sätt. En revisor kommenterar att de i den kommunen inte har haft någon kontakt sin socialnämnd på två år.

Majoriteten av revisorerna anser att socialnämnden inte har tillräckligt med information om revisorsrollen och vilka uppgifter som ska utföras. En revisor ger ett exempel på att deras granskningsplan borde finnas tillgänglig på kommunens hemsida, vilket den inte gör. En av revisorerna som svarade ja menar att det är viktigt att gå ut och informera vilka de är och vad de gör. Det nämndes även att informationen har förbättrats under de senaste åren.

Anser du att socialnämnden har tillräcklig information om revisorsrollen och vilka uppgifter som ska utföras?

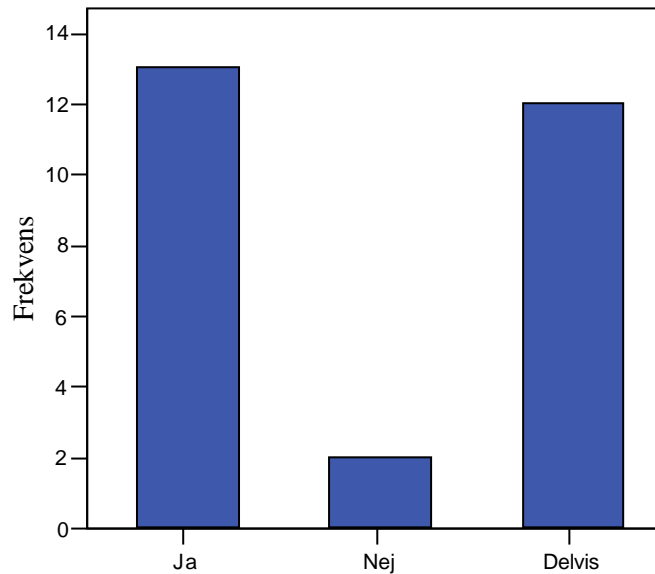


Diagram 3.

5.2.6 Analys av möjliga orsakerna till förväntningsgap

I kapitel 3 skriver vi om orsakerna till att ett förväntningsgap kan uppstå och nämner där otillräckliga resurser som en av orsakerna. Våra tankar omkring otillräckliga resurser är främst att revisorerna saknar pengar för att kunna utföra sitt uppdrag. Saknas pengar är det möjligt att alla tänkta granskningar inte kan bli genomförda. Möjligheten att anlita sakkunniga begränsas troligtvis också. Av vår undersökning framkommer det att budgeten är den resurs som revisorerna saknar mest. Vad händer när revisorerna inte har tillräckligt med resurser? De är möjligt att planerade granskningarna som skulle behöva utföras kan bli bortprioriterade. Som framkom av vår undersökning kan revisorerna utföra fler och djupare granskningar med mer pengar. Enligt god revisionssed ska revisorerna föra en dialog med fullmäktige där de ska framhålla vikten av att de får de resurser som behövs för att de ska kunna avge ett välgrundat uttalande i ansvarsfrågan. Om revisorerna anser att resurserna är otillräckliga ska de som vi nämner i kapitel 3 om god revisionssed uppmärksamma fullmäktige om detta och ytterst överväga att avgå om han/hon inte anser att de har förutsättningar för att fullgöra sitt uppdrag.

Av teorin framgår det att kommunikation och brister i kunskapen om revisorernas roll kan vara orsaker till att förväntningsgap uppstår. Av revisorernas intervjusvar visas det att kommunikationen mellan dem och socialnämndernas ordförande fungerar bra. Däremot kan

man fråga sig varför revisorerna i en av kommunerna inte har haft någon kontakt med sin socialnämnd på två år. Revisorerna ska enligt Kommunallagen årligen granska all verksamhet vilket borde kräva någon form av kontakt med samtliga nämnder årligen för att inhämta kunskaper om det som ska granskas.

Precis som i intervjuerna med socialnämndernas ordförande framkom det att även revisorerna anser att socialnämnden inte har tillräckligt med information om deras roll och uppgifter. Detta bör de informera mera om.

6. SLUTSATSER

Här sammanfattar vi vår analys där vi jämför de båda respondentgruppernas uppfattningar och förväntningar. Därefter avslutar vi med förslag till fortsatta studier.

Syftet med vår uppsats är att svara på om det existerar ett förväntningsgap mellan de förtroendevalda revisorerna och de granskade och vad som kan vara orsakerna till det. Vår definition av förväntningsgap är när revisorernas och de granskades uppfattningar och förväntningar skiljer sig åt när det gäller vad revisorerna ska arbeta med och vad de ska åstadkomma. Det är utifrån den här definitionen som vi kommer att ge svar på vårt syfte.

6.1 Uppfattningar

Genom vår undersökning kan vi visa på att både ordföranden bland de förtroendevalda revisorerna och socialnämnden har samma uppfattningar om vad som ska ingå i revisionsuppdraget. De uppger att revisorerna bör granska att fullmäktiges beslut och verksamhetens mål följs. De nämner även att man bör följa det som står i Kommunallagen och god revisions sed. Vidare framkommer att revisorerna är kommuninvånarnas förlängda arm och ska se till att de får ut bästa möjliga av sina skattepengar.

Eftersom båda respondentgruppernas uppfattningar stämmer överens när det gäller vad som ska ingå i revisorernas uppdrag, kan vi inte påvisa att det existerar ett förväntningsgap.

6.2 Förväntningar

Majoriteten av de granskade fick sina förväntningar infriade, det finns dock några som upplever motsatsen. De granskade som inte har fått sina förväntningar infriade upplever i huvudsak att revisorerna inte har tillräcklig kunskap. Hälften av revisorerna anser att socialnämnden har samma bild av revisionens uppgift som dem och hälften anser att de delvis eller inte har det. Revisorerna anger som huvudsaklig orsak att socialnämnden inte har tillräckligt med kunskap om revisorernas roll då de inte vet hur omfattande granskningarna är.

Revisorerna upplever även att det finns högre förväntningar på dem när det gäller den interna kontrollen.

Trots att det finns några av de granskade som inte har fått sina förväntningar uppfyllda och att hälften av revisorerna anser att de granskade inte har samma bild av revisionens uppgift som dem, anser vi inte att det är tillräckligt många för att det ska ses som ett tydligt förväntningsgap. Dock finns en del tecken på det.

6.3 Sammanfattning av slutsatser

Vid en jämförelse av de båda respondentgruppernas intervjusvar finner vi att deras uppfattningar angående vad revisorerna ska utföra och åstadkomma inte skiljer sig åt. Dock vill vi uppmärksamma på att det uppenbarligen finns de granskade som inte upplever att deras förväntningar har uppfyllts. Det har även visats sig att flera av revisorerna anser att de granskade inte har samma bild av revisionens uppgift som dem. Utifrån vår empiri och analys har vi svårt att svara på om det finns ett förväntningsgap eller ej mellan de förtroendevalda revisorerna och de granskade. Detta gör att vi inte heller kan svara på vad som orsakat förväntningsgapet. Vi kan däremot visa på att det finns en del tecken som skulle kunna innebära att det finns ett förväntningsgap eller som visar på att ett förväntningsgap skulle kunna uppkomma, dessa är:

- ? Revisorns kunskap övervärderas/undervärderas
- ? Ej tillräcklig information till de granskade om revisorsrollen
- ? Otillräckliga resurser för att utföra granskningarna

6.4 Förslag till fortsatta studier

Vår undersökning kan ses som en grund för att vidare studera begreppet förväntningsgap inom den kommunala revisionen. En djupare forskning med de respondenter som vi har valt kan vara intressant att gå vidare med, i form av personliga intervjuer och med ett mindre antal kommuner. Här kan man även undersöka samtliga nämnder i de utvalda kommunerna. Detta för att se om det finns skillnader beroende på vem som granskas.

Existerar det något förväntningsgap mellan andra grupper? Detta är ytterligare något som vore intressant att gå vidare med. Här kan man till exempel studera om det existerar ett förväntningsgap mellan de förtroendevalda revisorerna och fullmäktige eller de förtroendevalda revisorerna och kommuninvånarna.

REFERENSLISTA

Telefonintervju, 2005-04-26 – 2005-05-08

Samtal med Sveriges Kommuner och Landsting, 2005-04-25

Litteratur

Andersen, IB. (1998). *Den uppenbara verkligheten: Val av samhällsvetenskaplig metod*, Lund: Studentlitteratur.

Anthony, R., & Govindarajan, V. (2003). *Management Control Systems*, Singapore: McGraw – Hill/Irwin.

Antonius, R. (2003). *Interpreting Quantitative Data with SPSS*, Cornwall: TJ International Ltd.

Aronsson, Å. (1999). *SPSS – En introduktion till basmodulen*, Lund: Studentlitteratur,

Bakka, J., Fivelsdal, E., & Lindkvist, L. (2001). *Organisationsteori- struktur- kultur- processer*, Malmö: Daleke Grafiska AB.

Cassel, F. (1996). *Behovet av kommunal externrevision*, Nerenius & Santérus Förlag AB, Stockholm,

Christensen, L. Andersson, N. Carlsson, C. & Haglund, L. (2001). *Marknadsundersökning - en handbok*, Lund: Studentlitteratur.

Fant, J-E. (1994). *Revisorers roll en komparativ studie av revisorers företagsledares och aktieägares attityder till extern revisor i Finland och Sverige*, Helsingfors: Multiprint.

Föreningen Auktoriserade Revisorer, FAR. (1991). *Revision I*, Stockholm: Auktoriserade Revisorers Serviceaktiebolag.

Föreningen Auktoriserade Revisorer, FAR. (1992). *Revision II*, Stockholm: Auktoriserade Revisorers Serviceaktiebolag.

Föreningen Auktoriserade Revisorer, FAR. (2003). *FAR: s revisionsbok 2004*, Stockholm: FAR Förlag AB

Håkansson, G. (2002). *Att skriva vetenskapliga rapporter*, Lund: Innoventure^{it}.

Höglund, O. (2003). *Sveriges Rikes Lag*. Stockholm: Norstedts Juridik.

Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill A. (2003). *Research Methods för Business Students*, Italien: Rotolito Lombarda.

SOU 2004:107. *Att granska och pröva ansvar i kommuner och landsting*. Stockholm:Finansdepartementet.

Publikationer och artiklar

Backman, B., & Jonsson, B. (1998). *Amerikansk rekommendation om oegentligheter: Kommer förväntningsgapet att minska nu?. Balans, 1998 nr 1, sida 29 – 35.*

Jonsson, S. (2005). Jonsson kritisk till revision. [Digital version]. *Smålandsposten*. 16 april.

Lindstedt, T. (2004). Oklart vem som ätit för 280 000 skattekronor. [Digital version]. *Sydsvenska Dagbladet*, 7 april.

Svenska Kommunförbundet. (2002b). *Effektiv revision vad är det och när*, Stockholm: GET AB.

Svenska Kommunförbundet. (2004). *Fullmäktige och revisionen*, Stockholm: GET AB.

Svenska Kommunförbundet. (2002a). *God revisionssed i kommunal verksamhet*, Stockholm: GET AB.

Elektroniska källor

STAREV:

Accessdatum: (2005-05-04)

<http://www.starev.nu>

Göteborgs Stadsrevision:

Accessdatum: (2005-05-04)

<http://www.stadsrevisionen.goteborg.se/prod/stadsrevisionen/dalis2.nsf/0/95A346B7AB3202ECC1256CD400304F32?OpenDocument>

Sveriges Kommuner och Landsting:

<http://www.skl.se>

EU: s grönbok:

Accessdatum: (2005-05-04)

http://www.europa.eu.int/comm/internal_market/auditing/docs/other/700996sv.pdf

BILAGA 1

Telefonintervju mall

Hej,

Mitt namn är xxxxx och jag studerar på högskolan i Kristianstad. Just nu håller jag och min kurskamrat på att skriva vårt examensarbete. Uppsatsen handlar om kommunal revision och syftet är att se om det finns några indikationer på ett förväntningsgap mellan de förtroendevalda revisorerna och de granskade. (I vårt fall är de granskade social/omsorgsnämnden). Jag undrar om du har tid att avvara några minuter för att svara på en del frågor. (Om inte, kan vi avsätta en tid då vi kan genomföra intervjun?). Detta kommer naturligtvis att behandlas anonymt.

Tack för din medverkan!

Telefonintervju med ordförande i socialnämnden

1. Kön?

Man¹

Kvinna²

2. Vilket är ditt uppdrag?

.....
.....

3. Vet du vilka inriktningar revisionen ska ha enligt lag?

Ja¹

Nej²

4. Vad är revisorernas uppdrag? Beskriv vad du tror är uppdraget

.....
.....

5. Vad tycker du att revisorerna ska granska?

.....
.....

6. Vilka förväntningar har du på revisorerna?

.....
.....

7. Har dina förväntningar infriats?

Ja¹

Nej²

Delvis³

Vet ej⁴

BILAGA 2

8. Om inte, vad anser du att orsaken kan vara till att förväntningarna inte infriats?

- Budget¹ Kommunikation² Tid³
 Annat⁴

9. Anser du att kommunen har en kunnig revision?

- Ja¹ Nej² Vet ej³

10. Om ja, på vilket sätt är den kunnig?

.....
.....

11. Om nej eller delvis, på vilket sätt är den inte kunnig, vad fattas?

.....
.....

12. Hur bedömer du att kommunikationen mellan er och er förtroendevalda revisor fungerar?

- Mycket bra¹ Bra² Mindre bra³ Dåligt⁴
 Vet ej⁵

13. Tycker du att revisorerna bättre borde informera om vad revisorsrollen och den lagstadga revisionen innebär?

- Ja¹ Nej² Vet ej³

Telefonintervju med den förtroendevalda revisorn

1. Kön?

Man¹

Kvinna²

2. Har du några andra uppdrag förutom revisorsuppdraget?

Ja¹ Nej²

3. Vad anser du ingår i revisionsuppdraget?

.....
.....

4. Finns det något förutom det som ska ingå i revisionsuppdraget som du anser ska granskas?

.....
.....

5. Upplever du att ni har tillräckligt med resurser för att planera/utföra revisionen enligt de inriktningar som är angivna i lag och enligt god revisions sed?

Ja¹

Nej²

Delvis³

6. Om du svarat nej eller delvis på frågan innan, vad är det för resurser du saknar?

Budget¹

Personal²

Tid³

Annat⁴

7. Vem bereder Er budget?

Fullmäktige¹

Kommunstyrelsen²

Särskild budgetberedning³

Vet ej⁴

Ingen budgetberedning sker⁵

Annan⁶

BILAGA 3

8. Tror du att de som granskas har samma bild av revisionens uppgift som ni har?

Ja¹

Nej²

Delvis³

9. Om du svarat nej eller delvis på frågan innan, vad tror du att de förväntar sig utöver det ni utför?

.....

.....

10. Anser du att ni har en bra kommunikation med socialnämnden?

Ja¹

Nej²

Delvis³

11. Anser du att socialnämnden har tillräcklig information om revisorsrollen och vilka uppgifter som ska utföras?

Ja¹

Nej²

Delvis³

12. Använder ni er av en väsentlighet - och risk analys i granskningarna?

Ja¹

Nej²

13. Om inte, vad är ert redskap för att avgöra vad som ska granskas?

.....

.....

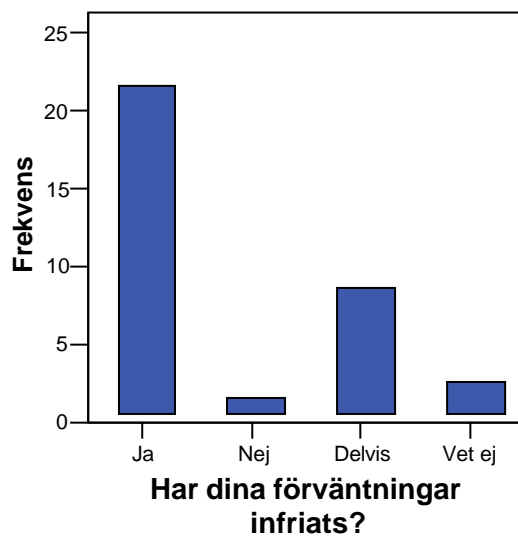
Socialnämnden

Vet du vilka inriktningar revisionen ska ha enligt lag?

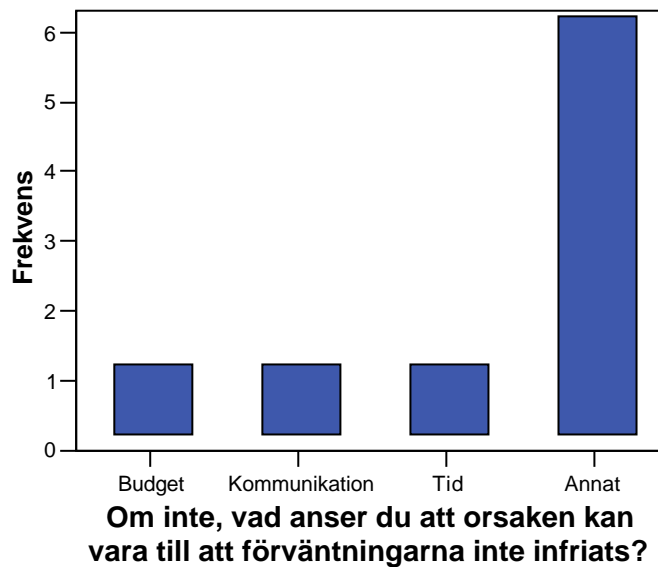
Fråga 3.

| | Frekvens | Procent |
|----------|----------|---------|
| Ja | 25 | 75,8 |
| Nej | 7 | 21,2 |
| Total | 32 | 97,0 |
| Bortfall | 1 | 3,0 |
| Total | 33 | 100,0 |

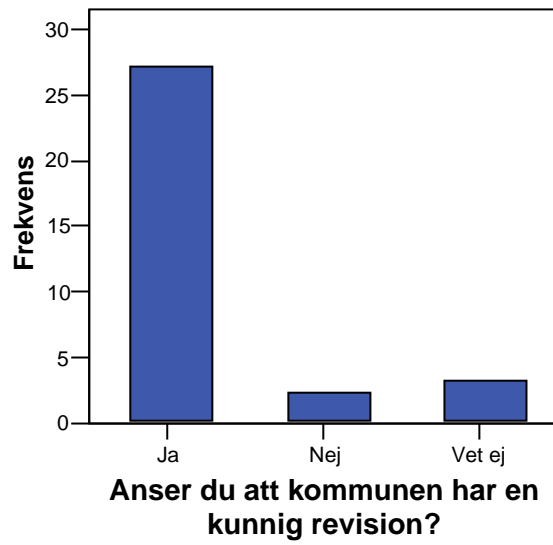
Fråga 7.



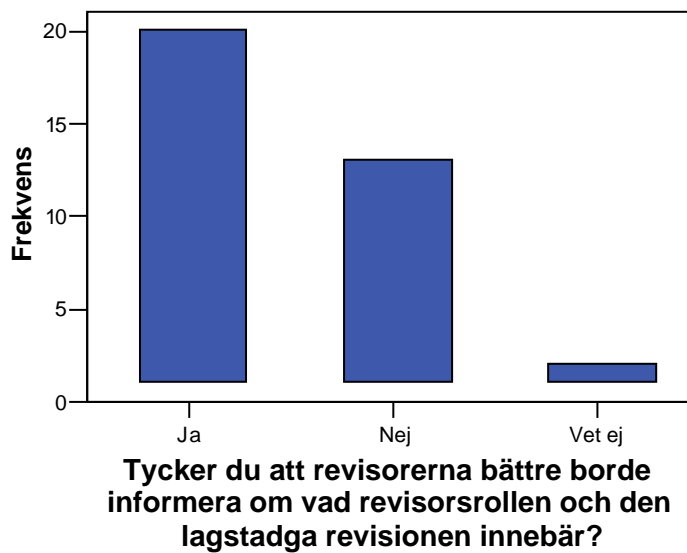
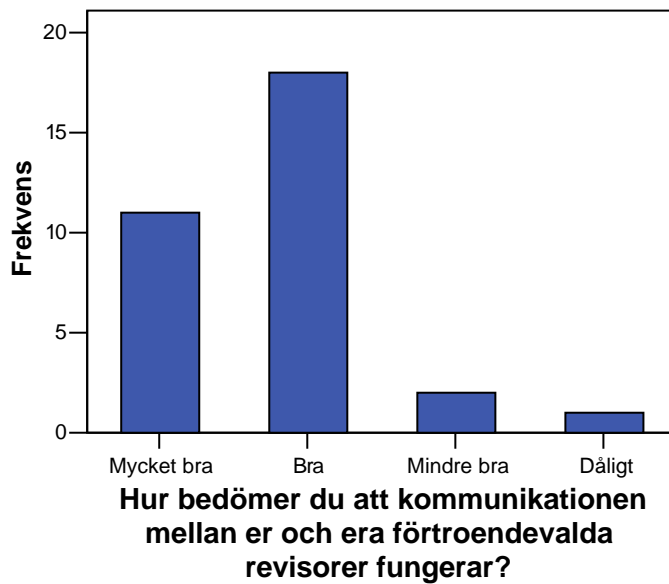
Fråga 8.



Fråga 9.

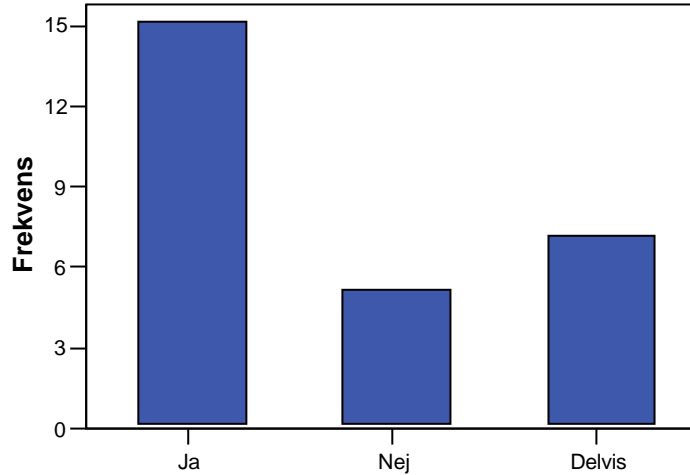


Fråga 12.



Förtroendevalda revisorer

Fråga 5.



Upplever du att ni har tillräckligt med resurser för att planera/utföra revisionen enligt de inriktningar som är angivna i lag och enligt god revisionsssed?

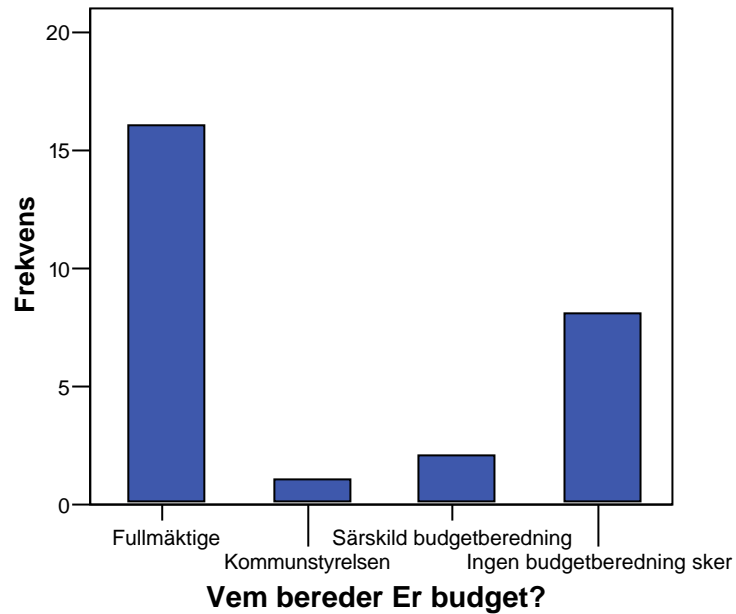
Fråga 6.

Om inte, vad är det för resurser du saknar?

| | Frekvens | Procent |
|----------|----------|---------|
| Budget | 9 | 27,3 |
| Personal | 2 | 6,1 |
| Tid | 1 | 3,0 |
| Annat | 1 | 3,0 |
| Total | 13 | 39,4 |
| Bortfall | 20 | 60,6 |
| Total | 33 | 100,0 |

BILAGA 4

Fråga 7.



Fråga 8.

Tror du att de som granskas har samma bild av revisionens uppgift som ni har?

| | Frekvens | Procent |
|----------|----------|---------|
| Ja | 13 | 39,4 |
| Nej | 4 | 12,1 |
| Delvis | 10 | 30,3 |
| Total | 27 | 81,8 |
| Bortfall | 6 | 18,2 |
| Total | 33 | 100,0 |

Fråga 10.

Anser du att ni har en bra kommunikation med socialnämnden?

| | Frekvens | Procent |
|----------|----------|---------|
| Ja | 23 | 69,7 |
| Nej | 2 | 6,1 |
| Delvis | 2 | 6,1 |
| Total | 27 | 81,8 |
| Bortfall | 6 | 18,2 |
| Total | 33 | 100,0 |

Fråga 11.

