

2015-04-09

Kommunstyrelsen
Kommunfullmäktige – för kännedom

Granskning av intern kontroll

PwC har på uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Falkenbergs kommun gjort en översiktlig granskning av den interna kontrollen.

I Kommunallagen (KL) 6 kap 7 § anges: *"Nämnderna skall var och en inom sitt område se till att verksamheten bedrivs i enlighet med de mål och riktlinjer som fullmäktige har bestämt samt de föreskrifter som gäller för verksamheten. De ska också se till att den interna kontrollen är tillräcklig samt att verksamheten bedrivs på ett i övrigt tillfredsställande sätt. Detsamma gäller när värden av en kommunal angelägenhet med stöd av 3 kap. 16 § har lämnats över till någon annan."*

Vi uppfattar att nämndernas och styrelsens hantering/ arbete med intern kontroll inte är tillräckligt. Kommunstyrelsen har oktober 1998, med ändring 2003 och 2009, antagit ett reglemente för intern ekonomisk kontroll för Falkenbergs kommun. Noterbart är att det här endast är ekonomiska processer som kontrolleras och redovisas. Av reglementet framgår ansvaret för den interna kontrollen samt på vilket sätt och när uppföljning ska ske.

Vi uppfattar att planerna och redovisningen i grunden fungerar bra, men efterlyser en dokumenterad analys utifrån ett risk- och väsentlighetsperspektiv.

När det gäller själva verksamheten görs det en rad uppföljningar, vilka i sig utgör delar av intern styrning och kontroll. Det är väsentligt att dessa integreras i det övergripande arbetet med att upprätta internkontrollplaner. Strukturen måste förbättras och Kommunstyrelsen ta ett större övergripande ansvar för att utforma gemensamma strukturer för hur den interna kontrollen ska bedrivas för att säkerställa att kraven i kommunallagen uppfylls i samtliga nämnder och styrelsen.

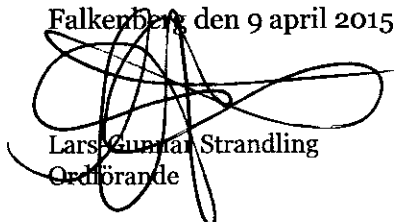
Vi rekommenderar att fullmäktige beslutar om ett internkontrollreglemente. Det är inte tillräckligt med endast ett reglemente för intern ekonomisk kontroll beslutat av Kommunstyrelsen. Det är viktigt att klargöra att intern kontroll inte bara handlar om pengar, utan hur få kontroll på verksamheten – veta att pengarna används rätt. Riskanalyser bör ske från såväl ett målperspektiv som från ett förtroendeperspektiv (exempelvis risk för oegentligheter).


Vi vill slutligen betona att det är politikerna i nämnder och styrelsen som har ansvaret för den interna kontrollen. Beroende på ny mandatperiod med många nya politiker ser vi det som extra nödvändigt att arbetet med intern kontroll förbättras. Vidare uppfattar vi att införandet av ny styrmodell ger goda förutsättningar för att Falkenbergs kommun ska arbeta med intern kontroll i enlighet med Kommunallagens direktiv.

Vi föreslår att Kommunstyrelsen ger kommunchefen i uppdrag att leda, samordna och utveckla arbetet med intern kontroll.

Vi önskar kommentar i anledning av vår granskning senast 2015-08-31 från Kommunstyrelsen.

Falkenberg den 9 april 2015


Lars Gunnar Strandling
Ordförande


Jan Johansson
Vice ordförande

Revisionsrapport
Intern kontroll

Falkenbergs kommun

Inger Andersson
Certifierad kommun
revisor
April 2015



Innehåll

1.	Sammanfattning	1
2.	Inledning	3
2.1.	Bakgrund	3
2.2.	Definition av intern kontroll	3
2.3.	Revisionsfråga	3
2.4.	Revisionskriterier	4
2.5.	Metod och avgränsning	4
3.	Granskningsresultat	5
3.1.	Reglemente för intern ekonomisk kontroll	5
3.1.1.	Plan och redovisning av intern kontroll.....	5
3.2.	Intern kontroll avseende verksamheten.....	6
3.2.1.	Ny styrmodell	8
4.	Revisionell bedömning.....	10
5.	Förslag till åtgärder	11

1. Sammanfattning

PwC har på uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Falkenbergs kommun gjort en översiktlig granskning av den interna kontrollen.

I Kommunallagen (KL) 6 kap 7 § anges: ”Nämnderna skall var och en inom sitt område se till att verksamheten bedrivs i enlighet med de mål och riktlinjer som fullmäktige har bestämt samt de föreskrifter som gäller för verksamheten. De ska också se till att den interna kontrollen är tillräcklig samt att verksamheten bedrivs på ett i övrigt tillfredsställande sätt. Detsamma gäller när vården av en kommunal angelägenhet med stöd av 3 kap. 16 § har lämnats över till någon annan.”

Vi uppfattar att nämndernas och styrelsens hantering/ arbete med intern kontroll inte är tillräckligt. Kommunstyrelsen har 1998-10-13 § 155, med ändring 2003-06-10 § 105 och 2009-08-11 § 149, antagit ett reglemente för intern ekonomisk kontroll för Falkenbergs kommun. Noterbart är att det här endast är ekonomiska processer som kontrolleras och redovisas. Definition av intern kontroll saknas. Vi rekommenderar att det i reglementet fastställs vad som är god intern kontroll. I anslutning till detta är det lämpligt att göra en översyn avseende policydokument och regler/ riktlinjer.

Av reglementet framgår ansvaret för den interna kontrollen samt på vilket sätt och när uppföljning ska ske. Nämnderna har redovisat resultat för 2013/2014 och plan 2014/2015 inom föreskriven tid. Kommunstyrelsen anger sammanfattningsvis att rutinförändringar samt andra åtgärder har vidtagits för att förbättra de brister som upptäckts. Ingen brist har varit i den grad att kommunen har lidit någon väsentlig skada.

Vi uppfattar att planerna och redovisningen i grunden fungerar bra, men efterlyser en dokumenterad analys utifrån ett risk- och väsentlighetsperspektiv. Varför har just dessa rutiner valts ut?

När det gäller själva verksamheten görs det en rad uppföljningar, vilka i sig utgör delar av intern styrning och kontroll. Det är väsentligt att dessa integreras i det övergripande arbetet med att upprätta internkontrollplaner. Strukturen måste förbättras och Kommunstyrelsen ta ett större övergripande ansvar för att utforma gemensamma strukturer för hur den interna kontrollen ska bedrivas för att säkerställa att kraven i kommunallagen uppfylls i samtliga nämnder och styrelsen.

Vi rekommenderar att fullmäktige beslutar om ett reglemente. Det är inte tillräckligt med endast ett reglemente för intern ekonomisk kontroll beslutat av Kommunstyrelsen. Det är viktigt att klargöra att intern kontroll inte bara handlar om pengar, utan hur få kontroll på verksamheten – veta att pengarna används rätt. Förslagsvis utgår den interna kontrollen från fullmäktiges mål. Riskanalyser bör ske från såväl ett målperspektiv som från ett förtroendeperspektiv (exempelvis risk för oegentligheter). I framtagande av risk- och väsentlighetsanalys nämns ofta: ”Vad

vill vi inte läsa om i tidningen?” Kommunen måste börja arbeta mer föregripande. Vilka kontrollaktiviteter krävs?

Kontrollaktiviteter är de konkreta åtgärder som vidtas för att motverka, minimera eller i vissa fall eliminera risker. De bör, så långt som möjligt, integreras i kommunens ordinarie verksamhetsprocesser och således ingå som naturliga beståndsdelar som organisationen och ledningen behöver för att nå sina mål.

Vi vill slutligen betona att det är politikerna i nämnder och styrelsen som har ansvaret för den interna kontrollen. Beroende på ny mandatperiod med många nya politiker ser vi det som extra nödvändigt att arbetet med intern kontroll förbättras. Vidare uppfattar vi att införandet av ny styrmodell ger goda förutsättningar för att Falkenbergs kommun ska arbeta med intern kontroll i enlighet med Kommunallagens direktiv.

2. Inledning

2.1. Bakgrund

PwC har på uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Falkenbergs kommun gjort en översiktlig granskning av den interna kontrollen.

Revisorerna ska varje år uttala sig om ansvarsfrågan i revisionsberättelsen. En viktig del i ansvarsutövandet är att bedöma Kommunstyrelsens och nämndernas sätt att utöva kontroll över sin verksamhet.

I Kommunallagen 6 kap 7 § anges: *”Nämnderna skall var och en inom sitt område se till att verksamheten bedrivs i enlighet med de mål och riktlinjer som fullmäktige har bestämt samt de föreskrifter som gäller för verksamheten. De ska också se till att den interna kontrollen är tillräcklig samt att verksamheten bedrivs på ett i övrigt tillfredsställande sätt. Detsamma gäller när vården av en kommunal angelägenhet med stöd av 3 kap. 16 § har lämnats över till någon annan.”*

2.2. Definition av intern kontroll

Det primära syftet med intern kontroll är att säkerställa att de av fullmäktige fastställda målen uppfylls.

Intern kontroll är därmed ett verktyg av väsentlig betydelse för såväl den politiska ledningen som den professionella och omfattar alla system och rutiner/processer som syftar till att styra ekonomin och verksamheten. Med styrning avses planering, samordning/ledning, uppföljning och kontroll. En god intern kontroll kännetecknas av:

- Ändamålsenliga och väl dokumenterade system och rutiner
- En rättvisande och tillförlitlig redovisning och övrig information om verksamheten
- Säkerställande av att lagar, policyer, reglementen m m tillämpas
- Skydd mot förluster av kommunens tillgångar
- Eliminering eller upptäckt av allvarliga fel
- Skyddar såväl politiker som tjänstemän mot oberättigade misstankar.

2.3. Revisionsfråga

Granskningen ska besvara följande revisionsfråga:

Är nämndernas hantering/arbete med intern kontroll utifrån regler och riktlinjer tillräcklig?

Kontrollfrågor:

- Vilka system och rutiner för intern kontroll har nämnderna beslutat om?
- I vilken utsträckning sker uppföljning och utvärdering av system och rutiner för intern kontroll?
- Vilka underlag har nämnderna till sina beslut?
- Vilken återrapportering av verksamheten får nämnderna?
- I vilken utsträckning sker uppföljning och utvärdering av resultat från verksamheten?
- Hur säkerställer nämnderna att verksamheten bedrivs ändamålsenligt och kostnadseffektivt?

2.4. Revisionskriterier

Med revisionskriterier avses de bedömningsgrunder som bildar underlag för revisionens analyser, slutsatser och bedömningar. Följande revisionskriterier används för granskningen av området:

- Kommunallagen
- Reglemente för ekonomisk intern kontroll
- Reglementen för kommunens nämnder och styrelse
- Ekonomisk styrmodell för Falkenbergs kommun

2.5. Metod och avgränsning

Granskningen har genomförts utifrån dokumentstudier i form av Budget 2014 med plan för 2015 och 2016, Årsredovisning 2014, protokoll, internkontrollplaner – underlag och resultat etc. Även en översiktlig genomgång av relevanta reglementen, styrdokument, verksamhetsplaner och verksamhetsberättelser har gjorts. Vidare har flertalet av nämndernas/ styrelsens ordförande och förvaltningarnas cheftjänstemän intervjuats. Vi har även tagit del av vad som framkommit i revisionens risk- och väsentlighetsanalys samt översiktlig granskningsrapporter som genomförts granskningsåret 2014.

Granskningen avser samtliga nämnder och styrelsen. Kommunala bolag och kommunalförbund ingår inte i granskningen.

Beroende på ny mandatperiod med många nya förtroendevalda i de olika nämnderna och styrelsen har tyngdpunkten vid våra intervjuer varit framåtsyftande. I stort sett är det cirka hälften nya politiker i de olika nämnderna och styrelsen från januari 2015. Tilläggas ska att flera av politikerna dock varit med i andra nämnder tidigare.

3. Granskningsresultat

3.1. Reglemente för intern ekonomisk kontroll

Kommunstyrelsen har 1998-10-13 § 155, med ändring 2003-06-10 § 105 och 2009-08-11 § 149, antagit ett reglemente för intern ekonomisk kontroll för Falkenbergs kommun (bilaga). Av reglementet framgår ansvaret för den interna kontrollen samt på vilket sätt och när uppföljning ska ske.

Bedömning och iakttagelser

I reglementet anges inledningsvis att det inte ska reglera vad som är god intern kontroll. Hur den interna kontrollen ska gå till beslutas i särskilda reglementen. En översiktlig genomgång av kommunens reglementen visar att det företrädesvis är ett reglemente – attest som anger olika kontroller och föreskrifter. Vidare anges att i begreppet intern kontroll ingår att bevaka att fastställda policy följs.

Vi uppfattar ovanstående som något oklart och rekommenderar att Falkenbergs kommun i ett reglemente fastställer vad som är god intern kontroll. I anslutning till detta är det lämpligt att göra en översyn avseende policydokument och regler/riktlinjer.

Noterbart är att det här endast är ekonomiska processer som kontrolleras och redovisas.

3.1.1. Plan och redovisning av intern kontroll

I reglementets punkt 5 anges att granskningsåret för den interna kontrollen ska vara 1 juni – 31 maj. Kommunstyrelsen har 2014-01-14, § 11 behandlat redovisning av utförda tester 2012-06-01 – 2013-05-31 samt plan för kommande period 2013-06-01 – 2014-05-31.

Kommunstyrelsen har 2014-12-02, § 296 behandlat redovisning av utförda tester av kontroller för perioden 2013-06-01 – 2014-05-31 samt plan för perioden 2014-06-01 – 2015-05-31. Samtliga nämnder har dessförinnan behandlat såväl resultat som plan i respektive nämnd.

Det anges sammanfattningsvis att rutinförändringar samt andra åtgärder har vidtagits för att förbättra de brister som upptäckts. Ingen brist har varit i den grad att kommunen har lidit någon väsentlig skada.

Respektive nämnd/styrelse har mellan fyra till tolv olika processer som kontrollerats närmare. För varje process anges

- Beskrivning kontrollen
- Syftet kontrollen
- Beskrivning risk
- Risknivå

- Vem utför kontrollen
- Kontrollfrekvens
- Metod och urval test
- Datum test
- Signatur
- Beskrivning/resultat av text
- Grön, gul alternativt röd markering
- Åtgärd

Bedömning och iakttagelser

Nämnderna har redovisat resultat och plan inom föreskriven tid. Vi ställer oss dock frågande till varför uppföljning och planering inte sker per kalenderår?

Vi uppfattar dock att planerna och redovisningen i grunden fungerar bra, även om vi efterlyser ”ett uppvaknande”. Vi har noterat att det emellanåt förefaller vara mer eller mindre slentrianmässigt vad som kontrolleras. Även om det visar sig fungera bra så fortsätts det med samma kontroller. Vi saknar en dokumenterad analys utifrån ett risk- och väsentlighetsperspektiv.

I våra intervjuer har det framkommit att det i princip i sin helhet är tjänstemännen och då företrädesvis ekonomerna som bestämt vad som skall kontrolleras. I senaste planeringen har det inte gjorts någon samplanering – såsom att man från centralt håll beslutar att vissa rutiner är särskilt angelägna att granska i år. För att utveckla kontrollen kan personal från olika förvaltningar granska en annan. Det ger en bra kunskapsöverföring och säkerställer att kommungemensamma rutiner hanteras lika.

I reglementet, punkt 6, anges att i nämndernas rapporteringskyldighet även inbegrips att rapportering av föregående periods granskning samtidigt – som till kommunstyrelsen senast oktober – ska ske till kommunens revisorer. Detta har inte gjorts under de två senaste åren. Vi förutsätter att detta sker fortsättningsvis.

3.2. Intern kontroll avseende verksamheten

Som tidigare nämnts avser kommunens reglemente endast ekonomisk kontroll. Kommunallagen efterfrågar dock en kontroll avseende säkerställande av att verksamheten bedrivs i enlighet med de mål och riktlinjer som fullmäktige beslutat om.

Kommunfullmäktige antog i juni 2007 en långsiktig vision för Falkenbergs kommun och fastställde övergripande mål. I april 2011 reviderades de övergripande målen som nu gäller 2011 – 2015. Det är fem olika områden – Medborgare, Verksamhet, Ekonomi, Medarbetare samt Hållbarhet och tillväxt – som i sin tur har 17 övergripande mål.

I budget 2014, budgetramar 2015 & Kommunplan 2016 anges vad respektive styrelse/nämnd ska göra för att kommunen ska nå de övergripande målen. I budgeten anges hur målen ska mätas samt när de ska följas upp.

I ett dokument benämnt "Ekonomisk styrmodell för Falkenbergs kommun" kommenteras den övergripande styrningen. Politisk nivå, det vill säga fullmäktige, Kommunstyrelsen och nämnder, anger "Vad" och "När", medan verksamhetsnivå, det vill säga förvaltning och enheter, anger "Hur" och "Vem".

Falkenbergs kommun tillämpar mål- och ramstyrning, vilket anges betyda att beslutsfattarna delegerar ansvaret för att uppfylla uppsatta mål inom tilldelade budgetramar. Sidan 6: *"I fall överensstämmelse uteblir mellan mål och ekonomiska resurser är de ekonomiska resurserna överordnade målen, som då omedelbart ska revideras alternativt tillföras resurser."* Vidare anges alltså sidan 6 *"Sambanden mellan mål, kvalitet, verksamhet och ekonomiska framgång av verksamhetsplanerna. Styrtalet m.m. ska vara konstruerade så att uppfyllelsen av kommunfullmäktiges övergripande mål, och de egna mål som nämnderna har lagt fast utifrån de övergripande målen, kan följas upp."*

När det gäller hantering av över- och underskott – resultatreglering så ska Kommunstyrelsen bedöma framställningar utifrån följande faktorer:

1. Vilka prestationer har utförts under året i förhållande till vad som budgeterats och planerats?
2. I vilken grad har övergripande mål och nämndmål uppfyllts?
3. Kommunens totala ekonomi
4. Om underskott föreligger: Hur avser nämnden att uppnå balans i ekonomin?
5. Om överskott föreligger: Till vad ska detta användas? Utgångspunkten ska vara att det inte ska användas till långsiktiga åtaganden som ökar kostnadsnivån
6. Andra faktorer som nämnden vill åberopa
7. Andra faktorer som kommunstyrelsen bedömer relevanta

Kommunstyrelsen ska efter att denna bedömning är gjord, framlägga ett samlat förslag till kommunfullmäktige om hanteringen av över- och underskott, s.k. resultatreglering.

Det finns även särskilda regler för över- och underskott vid investeringar.

Bedömning och iakttagelser

Vi uppfattar att dokumentet "Ekonomisk styrmodell för Falkenbergs kommun" ger goda förutsättningar för en god intern kontroll.

Sedan några år tillbaka samlar Falkenbergs kommun politiker och tjänstemän för en bokslutsdag, vilken bland annat har till uppgift att ge underlag för bedömning av överförande över- och underskott. Inför bokslutsdagen för 2014 – hölls februari 2015 – angavs i direktiven till nämnderna:

"Kommentarer till verksamheten 2014

- Måluppfyllelse – ordförandes kommentar. Har nämnden nått sina mål?
- Måluppfyllelse med analys av större avvikande resultat, positivt eller negativt. Eventuella åtgärder redovisas.
- Ekonomiskt resultat med kommentarer till avvikelser och redogörelse för eventuella åtgärder. Resultatregleringar från förra årets över- och underskott ska redovisas.
- I de fall nämnden fått utökad ram 2014 för särskild verksamhet (verksamhetsförändring/kvalitetsökning/ambitionshöjning) ska detta särskilt redogöras för.
- Uppdrag lämnade i budget 2014, som inte redovisats tidigare, ska kommenteras.

Kommentarer till framställning om eventuellt överförande av över- och underskott

Eventuellt redovisning av något större aktuellt projekt.”

I år hade såväl revisorerna som fullmäktiges presidium fått möjlighet att delta. Samtliga nämnder gjorde bra och informativa redogörelser, men kan inte anses som tillräckliga gentemot de krav som ställs i styrmodellen.

Noteras skall att det under 2014 inte är några alarmerande budetavvikelser med undantag av försörjningsstöd. Det är mycket möjligt att det skulle varit längre och djupare diskussioner om det varit stora underskott, men hur vet man egentligen vad man fått för verksamhet? Kanske egentligen skulle varit överskott om verksamheten skötts mer effektivt?

Som ytterligare beslutsunderlag inför Kommunstyrelsens beslut (§ 88 den 10 mars 2015) om förslag till överföring av över- respektive underskott fanns nämndernas beslut/framställan. Nämndernas verksamhetsberättelser redovisas för Kommunstyrelsen och sedermera även för fullmäktige i april månad. Vi har gjort en översiktlig genomgång av verksamhetsberättelserna och kan konstatera att de är av skiftande kvalitet och att det i flera fall föreligger svårigheter att stämma av gentemot de direktiv som anges i den ekonomiska styrmodellen. Som ovan nämnts uppfattar vi styrmodellen som ett bra underlag för en god intern kontroll, men det förutsätter att den följs fullt ut.

3.2.1. Ny styrmodell

Det pågår ett intensivt arbete med en ny styrmodell. Arbetet påbörjades i september 2014 och fullmäktige skall fatta beslut i maj 2015. Tanken är att den nya styrmodellen skall tillämpas från och med hösten 2015, det vill säga i budgetarbetet inför 2016. Arbetet pågår både centralt och ute på förvaltningar/bolag.

Tanken med den nya styrmodellen är

- Stärka kopplingen mellan kommunfullmäktiges vision och kommunens övergripande mål och strategier.
- Leda till ökad medborgarnytta och bättre resultat/måluppfyllelse genom bättre styrning mot mål och strategier.
- Uppfylla kommunallagens krav på att Kommunstyrelsen ska leda och samordna kommunens angelägenheter och ha uppsikt över övriga nämnders och bolags verksamheter.

Bedömning och iakttagelser

Det vi uppfattar som mest positivt är att kommunen i första hand ska säkerställa att själva basverksamheten/grunduppdragen utförs. Det bör ge goda förutsättningar för att utgöra en naturlig del av den interna kontrollen. Samtliga intervjuade ser positivt på den nya styrmodellen (som i sig själv kanske inte är så ny – mer hur den används). För att få än bättre struktur vill vi dock hävda att fullmäktige ska fastställa ett internkontrollreglemente. Det är angeläget att det framgår att intern kontroll inte endast handlar om kontroll av ekonomi, utan även att säkerställa att verksamheten bedrivs i enlighet med fullmäktiges mål och i övrigt vad som anges i lagar och bestämmelser.

4. *Revisionell bedömning*

Granskningen ska besvara följande revisionsfråga:

Är nämndernas hantering/arbete med intern kontroll utifrån regler och riktlinjer tillräcklig?

- Vilka system och rutiner för intern kontroll har nämnderna beslutat om?
- I vilken utsträckning sker uppföljning och utvärdering av system och rutiner för intern kontroll?
- Vilka underlag har nämnderna till sina beslut?
- Vilken återrapportering av verksamheten får nämnderna?
- I vilken utsträckning sker uppföljning och utvärdering av resultat från verksamheten?
- Hur säkerställer nämnderna att verksamheten bedrivs ändamålsenligt och kostnadseffektivt?

Beroende på ny mandatperiod med många nya politiker i de olika nämnderna och styrelsen har tyngdpunkten på granskningen varit framåtsyftande, varför mindre vikt lagts vid ovanstående kontrollfrågor. Vi ser det dock som angeläget att kommunen framöver tar ovanstående frågor i beaktande.

Vi uppfattar att nämndernas hantering/arbete med intern kontroll inte är tillräckligt. Falkenbergs kommun saknar en gemensam struktur och bild av vad en tillräcklig intern kontroll enligt KL 6:7 är. Ute i verksamheterna görs en rad kontroller och uppföljningar, vilka i sig utgör delar av intern styrning och kontroll. Det är väsentligt att dessa integreras i det övergripande arbetet med att upprätta internkontrollplaner. Nedan följer några av de kontroller/uppföljningar som görs:

Miljö- och hälsoskyddsnämnden har dokumenterat alla sina rutiner och processer. Utför även egen intern kontroll som rör själva verksamheten. Socialnämnden har börjat arbeta mer med ett systematiskt kvalitetsarbete och ska dokumentera olika rutiner, processer. Barn- och utbildningsnämnden har regelbundna uppföljningar – olika fokusområden, Tekniska nämnden och Bygglövsnämnden har mer fokus på ekonomi enbart.

Strukturen måste dock förbättras och Kommunstyrelsen ta ett större övergripande ansvar för att utforma gemensamma strukturer för hur den interna kontrollen ska bedrivas för att säkerställa att kraven i kommunallagen uppfylls i samtliga nämnder och styrelsen.

5. *Förslag till åtgärder*

Vi ser det som angeläget att kommunen har ett gemensamt regelverk för intern kontroll. Vi rekommenderar att fullmäktige beslutar om ett reglemente. Det är inte tillräckligt med endast ett reglemente för ekonomisk intern kontroll beslutat av Kommunstyrelsen. Det är viktigt att klargöra att intern kontroll inte bara handlar om pengar, utan hur få kontroll på verksamheten – veta att pengarna används rätt. Förslagsvis utgår den interna kontrollen från fullmäktiges mål. Riskanalyser bör ske från såväl ett målperspektiv som från ett förtroendeperspektiv (exempelvis risk för oegentligheter). I framtagande av risk- och väsentlighetsanalys nämns ofta: ”Vad vill vi inte läsa om i tidningen?” Kommunen måste börja arbeta föregripande. Vilka kontrollaktiviteter krävs?

Kontrollaktiviteter är de konkreta åtgärder som vidtas för att motverka, minimera eller i vissa fall eliminera risker. De bör, så långt som möjligt, integreras i kommunens ordinarie verksamhetsprocesser och således ingå som naturliga beståndsdelar som organisationen och ledningen behöver för att nå sina mål.

En mycket viktig beståndsdel i internkontrollstrukturen är att åstadkomma en kultur där var och en tar sitt ansvar för den interna kontrollen. En väl fungerande organisation förutsätter:

- en genomtänkt och dokumenterad ansvars- och befogenhetsfördelning
- tydliga och mätbara mål och regelverk
- dokumenterade rutinbeskrivningar
- en anpassad kompetensnivå, att berörd personal är väl insatt i rutiner, uppgifter och ansvar.

För att lyckas i arbetet med intern kontroll krävs följande:

- En genomtänkt riskkartlägningsprocess samt en väsentlighets- och riskbedömning
- Ett vidgat perspektiv på intern kontroll
- Tillvarata teknikens möjligheter
- Information och utbildning. I samband med ny mandatperiod är det många nya politiker och dessa måste få kunskap om sitt ansvar för den interna kontrollen.
- Översyn av policydokument och regler
- Hitta en bra struktur för åiterrapportering

Enkel uttryckt: Det ska vara lätt att göra rätt och svårt att göra fel.

2015-04-07

Inger Andersson
Projektledare

Fredrik Carlsson
Uppdragsledare