



Handbok för Internkontroll



Diarienummer:	KS 2019-466
Datum:	2019-06-12
Ansvarig:	Ekonomidirektör
Organisation:	Linköpings kommun

Innehåll

1	Inledning	3
2	Sammanfattning	3
3	Internkontroll – Vad är det?	4
4	Organisation av internkontroll och ansvar	6
4.1	Allas ansvar	6
4.1.1	Kommunfullmäktige	6
4.1.2	Revisorer	6
4.1.3	Kommunstyrelsen	7
4.1.4	Styrelsen och nämnderna	7
4.1.5	Förvaltningarna	8
4.1.6	Internkontrollsamordnare eller liknade rolls ansvar	8
4.1.7	Chefer	9
4.1.8	Samtliga anställda har ett ansvar att rapportera risker	9
5	Internkontroll i praktiken	9
6	Linköpings kommuns internkontrollprocess	10
6.1	STEG 1 - Verksamhetens processer	11
6.2	STEG 2 – Riskanalyser	11
6.3	STEG 3 – Prioritera, planera & utföra	12
6.3.1	Utforma kontrollmoment	15
6.4	STEG 4 - Utveckling och förbättring	16
6.5	STEG 5 – Uppföljning – Internkontrollrapport	16
6.6	STEG 6 – Självutvärdering	17

1 Inledning

Denna handbok om internkontroll kompletterar *Linköpings kommuns reglemente* avseende internkontrollprocessen och syftar till att ge stöd i arbetet med nämndernas interna kontroll.

2 Sammanfattning

Internkontroll handlar om att ha ordning och reda, veta att det som ska göras blir gjort och att det sker på ett bra och säkert sätt.

Styrelsen och varje nämnd har det **yttersta ansvaret** och ska upprätthålla en tillfredsställande internkontroll, det vill säga de ska med rimlig grad av säkerhet säkerställa att följande mål uppnås:

- ändamålsenlig och kostnadseffektiv verksamhet
- tillförlitlig ekonomisk rapportering och information och rapportering om verksamheten
- efterlevnad av tillämpliga lagar, föreskrifter, riktlinjer m.m.

Att arbeta med den interna kontrollen ingår i alla medarbetares arbete, det vill säga att arbeta enligt bestämda processer och rutiner, att förbättra och utveckla

verksamheten, att rapportera avvikelser och risker med mera. Det är integrerat i vardagens arbete med att genomföra, förvalta och verkställa och handlar om ett löpande arbete med att förebygga, upptäcka och åtgärda risker.

Varje nämnd ska varje år anta en särskild plan för uppföljning av den interna kontrollen och har som utgångspunkt förvaltningens föreslagna internkontrollplan. Internkontrollplanen ska fastställas efter genomförd väsentlighets- och riskbedömning. Med utgångspunkt från väsentlighet- och riskbedömningen väljs de processer/rutiner/system som ska tas med i kontrollplanen. Förvaltningarna genomför internkontrollen utifrån nämndens beslutade internkontrollplan samt kommunens regler och anvisningar. Av planen ska minst framgå:

- ✓ Vilka rutiner/processer/system samt vilka kontrollmoment som ska följas upp
- ✓ Kontrollmetod
- ✓ Vem som är ansvarig för kontrollen
- ✓ Genomförd riskbedömning

Nämnderna ska i sina internbudgetar kortfattat redovisa innehållet i internkontrollplanen och bifoga planen med nämndens internbudget. I nämndernas delårsrapporter och verksamhetsberättelser ska en kortfattad återrapportering göras av nämndens internkontrollrapport och hela rapporten ska läggas med som bilaga.

3 Internkontroll – Vad är det?

Internkontroll handlar om att ha ordning och reda, veta att det som ska göras blir gjort och att det sker på ett bra och säkert sätt.

Med internkontroll avses de strukturer, system och processer som bidrar till tydlighet och ordning och som säkerställer att verksamheten bedrivs i enlighet med beslut. Linköpings kommuns internkontrollprocess utgår till stor del från COSO-modellen, det internationellt etablerade ramverket för internkontroll.

Styrelsen och varje nämnd ska upprätthålla en tillfredsställande internkontroll, det vill säga de ska med rimlig grad av säkerhet säkerställa att följande mål uppnås:

- ✓ ändamålsenlig och kostnadseffektiv verksamhet
- ✓ tillförlitlig ekonomisk rapportering och information och rapportering om verksamheten
- ✓ efterlevnad av tillämpliga lagar, föreskrifter, riktlinjer m.m.

Ändamålsenlighet och kostnadseffektiv verksamhet innebär att anskaffningen och användningen av resurser ska vara effektiv och ändamålsenlig (att ha kontroll över ekonomi, prestationer och kvalitet). Det innebär även att säkerställa att verksamheten bedrivs och följs upp enligt de mål och riktlinjer som fullmäktige och nämnd/styrelse beslutat och att de lagar, förordningar, reglemente, policys och regler som är tillämpliga för nämndens verksamhet följs.

Tillförlitlig ekonomisk rapportering och information och rapportering om verksamheten innebär att styrelse, nämnder, chefer och medarbetare ska ha tillgång till rättvisande räkenskaper och att redovisningen och uppföljningen av verksamhetens prestationer (kvantitet och kvalitet) och ekonomi är rättvisande, tillförlitlig och ändamålsenlig. Vidare ska de ha tillgång till övrig relevant information och rapportering om verksamheten och dess resursanvändning.

Efterlevnad av tillämpliga lagar, förordningar och regler omfattar såväl lagstiftning som kommunens policys, riktlinjer och regelverk samt ingångna avtal med olika parter.

Internkontroll är med andra ord ett vitt begrepp som innefattar allt från ordning och reda i verksamheter, rättvisande räkenskaper och skydd av tillgångar, instruktioner för attest och utanordning, kontoplaner, delegationsordningar, regler för upphandling, löne- och personaladministrativa regler – till styrning genom regelverk och riktlinjer för uppföljning av verksamhetsprocesser, prestationer och uppsatta mål.

Den kanske viktigaste delen i ett lyckat arbete med internkontroll är kontrollmiljön. Den utgörs av förhållningssätt, organisation, strukturer och processer för internkontroll i organisationen. Om kontrollmiljön ska vara hälsosam, behöver ledningen prioritera arbetet med internkontroll och signalera att den är viktig för att kommunens verksamhet ska fungera väl och nå de målsättningar som satts upp.

Med förhållningssättet i organisationen avses att det behövs en kultur som uppmuntrar medarbetare att arbeta med att kvalitetssäkra och utveckla sitt arbete. Förhållningssättet är en grund för arbetet med internkontroll och behöver utgå från ledningen. Ett sätt kan vara att hålla diskussionen om kvalitetssäkring och verksamhetsutveckling levande och att underhålla beslutade strukturer och processer.

Internkontrollplanen är viktig i sammanhanget då den bör fungera som ett verktyg för att uppmärksamma efterlevnaden av de viktigaste rutinerna i verksamheten.

Begreppet internkontrollplan kan leda tankarna fel så att man får uppfattningen att planen ”är” den samlade interna kontrollen. Den samlade interna kontrollen består av mycket mer – den robusta organisationen, riskanalysen, inbyggda och

etablerade kontroller. En internkontrollplan är snarare ett instrument för riktning, tillsyn eller uppföljning av den interna kontrollen utifrån en årlig riskanalys. Ett instrument för ”koll på kollen”. Internkontroll är en process som utformas för att säkerställa att kommunen bedriver en ändamålsenlig och effektiv verksamhet, att kommunen har en tillförlitlig ekonomisk rapportering samt att kommunen efterlever gällande lagar och förordningar. Styrelsen och varje nämnd¹ ska årligen ta fram en särskild internkontrollplan utifrån förvaltningens förslag och följa upp planen i en internkontrollrapport

4 Organisation av internkontroll och ansvar

Det är varje nämnd som ansvarar för att den interna kontrollen är tillräcklig. I praktiken är det dock i verksamheten som kontrollen utvecklas och genomförs, som en del i det löpande arbetet. Nämnder ska genom sin internkontroll säkerställa att den egna verksamheten bedrivs i enlighet med tillämpliga lagar, förordningar, regler och föreskrifter samt Linköpings kommuns reglemente, budget och övriga styrdokument.

För att internkontrollprocessen ska fungera som tänkt så krävs att politisk ledning, tjänstepersonsledning och medarbetare på alla nivåer i organisationen deltar i och samverkar kring internkontrollarbetet.

4.1 Allas ansvar

Att arbeta med den interna kontrollen ingår i alla medarbetares arbete, det vill säga att arbeta enligt bestämda processer och rutiner, att förbättra och utveckla verksamheten, att rapportera avvikelser och risker med mera. Det är integrerat i det dagliga arbetet med att genomföra, förvalta och verkställa och handlar om ett löpande arbete med att förebygga, upptäcka och åtgärda risker.

Samtliga nämndledamöter, chefer och medarbetare har ett egenansvar att söka den information (regler, rutiner, beslut med mera) som behövs för att utföra sitt arbete och uppdrag säkert och effektivt avseende internkontroll.

4.1.1 Kommunfullmäktige

Utifrån revisorernas revisionsberättelser för styrelse och nämnder beslutar Kommunfullmäktige om ansvarsfrihet för respektive nämnd.

4.1.2 Revisorer

Revisorerna granskar på fullmäktiges uppdrag den kommunala verksamheten. De granskar även ansvarstagandet i styrelse, nämnder och beredningar. I revisorernas revisionsberättelse för respektive styrelse/nämnd tillstyrks ansvarsfrihet utifrån gjorda bedömningar där en del är att bedöma om den

¹ Förutom Krisledningsnämnden

interna kontrollen som styrelse och nämnder ansvarar för är tillräcklig. De kan med sin granskning bidra till att uppmärksamma brister och driva på förbättring.

4.1.3 Kommunstyrelsen

Kommunstyrelsen har det **övergripande ansvaret** för att tillse att det finns en god internkontroll. I det ligger ett ansvar för att en internkontrollorganisation upprättas inom kommunen samt att tillse att denna utvecklas utifrån kommunens internkontrollbehov. Nämnderna har ansvar för att utforma en god internkontroll inom sina verksamheter.

I kommunstyrelsens ansvar ligger även att ha uppsikt över att nämnderna har beslutade internkontrollplaner och följer upp dessa i bland annat internkontrollrapporter vid årets slut. Nämndernas internkontroll rapporteras till kommunstyrelsen och kommunfullmäktige i delårsrapporter under året samt i nämndens verksamhetsberättelse vid årets slut.

Vid behov lämnar kommunstyrelsen anvisningar till nämnderna om granskningar, kontroller och riskreducerande åtgärder som samtliga nämnder eller någon/några nämnder ska vidta.

4.1.4 Styrelsen och nämnderna

Enligt kommunallagen, KL 6 kap. 6 § ska nämnden se till att verksamheten bedrivs inom nämndens ekonomiska ram och i enlighet med de riktlinjer som fullmäktige har bestämt samt tillämpliga lagar, förordningar och regler.

Nämnden har därigenom det **yttersta ansvaret** för att utforma en god internkontroll inom sina verksamheter.

Styrelse och nämnder fattar beslut om prioritering av kontrollåtgärder utifrån det förslag till internkontrollplan som förvaltningen tagit fram och **ska löpande under året** följa internkontrollarbetet.

Med anledning av att hela nämnden har ansvar för den interna kontrollen ska alla nämndledamöter ha kunskap om och följa internkontrollarbetet. Väljer nämnden att dessutom ha internkontrollrepresentanter, kan dessa ha i uppgift att fördjupa/ytterligare följa internkontrollarbetet. De ska däremot inte själva utföra kontrollmoment utifrån beslutad internkontrollplan.

Nämnderna ska i sina internbudgetar kortfattat redovisa innehållet i internkontrollplanen och internkontrollplanen ska läggas med som bilaga. I nämndernas delårsrapporter ska en kortfattad återrapportering av internkontrollarbetet göras och i verksamhetsberättelsen ska en kortfattad återrapportering göras av nämndens slutliga internkontrollrapport och hela rapporten ska läggas med som bilaga.

4.1.5 Förvaltningarna

Förvaltningschefen har ansvaret att samordna och driva arbetet med den interna kontrollen inom sin organisation. Förvaltningschefen ansvarar även för att organisera arbetet och etablera rutiner, informera och kommunicera om hur den interna kontrollen ska utföras. Det innebär att förvaltningschefen har ansvar för att se till att delprocesser som riskanalys, riskåtgärder, uppföljning och bedömning genomförs.

Därutöver ska förvaltningschefen etablera en god organisationskultur där internkontroll ingår som en naturlig del i arbetet och att konkreta regler och anvisningar anpassade till den egna verksamheten utformas för att upprätthålla en god internkontroll. Det är lämpligt att organisera sin process i nivåer, gärna ända ner till gruppnivå. Risker på en nivå ligger till grund för arbetet på nivån över. På det sättet filtreras de allra viktigaste riskerna fram till nämndens plan. Risker kan vara av olika karaktär på olika nivåer.

Förvaltningschefen är skyldig att **löpande under året bedöma och rapportera** till nämnden om hur den interna kontrollen fungerar och hur internkontrollarbetet går.

Förvaltningschefen bör utse en internkontrollsamordnare eller en liknande roll för en bättre sammanhållen internkontrollprocess inom förvaltningen. Utsetts ingen samordnare, ligger samordningsansvaret för internkontrollen hos förvaltningschefen.

4.1.6 Internkontrollsamordnare eller liknade rolls ansvar

Internkontrollsamordnare eller liknade rolls ansvar är att samordna hela förvaltningens arbete med internkontroll. Uppdraget/rollen kan ges till flera personer. Viktigt att tänka på är att det ansvar rollen har ska vara tydligt. Uppdraget/rollen kan exempelvis innefatta följande arbetsuppgifter:

- Utbilda och informera om internkontroll.
- Samla in och sammanställa verksamhetens kartläggning över processer/rutiner/system.
- Samla in och sammanställa riskbruttolista från hela verksamhetens risker med högst riskvärden.
- Ta fram ett förslag till internkontrollplan (bilaga till nämndens internbudget).
- Löpande under året redogöra/rapportera internkontrollarbetet till förvaltningschefen.
- Ta fram förslag till Internkontrollrapport (bilaga till nämndens verksamhetsberättelse).

- Bidra och utveckla internkontrollprocessen i nätverksträffar avseende internkontroll arrangerade av kommunledningsförvaltningen.

4.1.7 Chefer

Chefen har ansvaret att samordna och driva arbetet med den interna kontrollen inom sin verksamhet som exempelvis organisera arbetet och etablera rutiner. Chefen har ansvar för att se till att delprocesser som kartläggning av processer/rutiner/system, riskanalys, riskåtgärder, uppföljning och bedömning genomförs. För stöd i detta arbete kan chefen vända sig till förvaltningens utsedda internkontrollsamordnare. Vidare ska chefen verka för att de dagliga arbetsmetoder som används i verksamheten bidrar till en god internkontroll och att medarbetarna arbetar mot uppställda mål samt för att det finns en kultur som uppmuntrar till att arbeta med att utveckla och kvalitetssäkra sitt arbete.

4.1.8 Samtliga anställda har ett ansvar att rapportera risker

Samtliga anställda i kommunen, såväl chefer som medarbetare, ska arbeta enligt de regler och anvisningar som har beslutats om internkontroll. Alla anställda ska **skyndsamt rapportera fel och brister** i verksamheten till överordnad, som i sin tur ska rapportera vidare uppåt i organisationen så långt det behövs. Syftet med rapporteringen är att rätt beslutsnivå omgående ska kunna vidta åtgärder för att komma tillrätta med de fel och brister som har uppmärksamats. Kan av olika orsaker inte rapportering ske till överordnad eller om inget händer efter rapporteringen, ska rapporteringen ske till nästa överordnad.

Rutinen är att rapportering ska ske enligt ovan. Fungerar inte det och avser det misstankar om allvarliga oegentligheter som rör personer i ledande ställning, ska kommunens whistleblowerfunktion användas. I andra fall ska rapportering ske till ekonomidirektören.

5 Internkontroll i praktiken

Internkontroll är alltså ett förlopp eller flöde av strukturer och aktiviteter som tillsammans ska leda till det avsedda syftet. Internkontroll är det samlade begreppet för de system, processer och rutiner som bidrar till detta. Den interna kontrollen innehåller flera moment:

- Tydlig ansvarsfördelning och tydlig översikt över verksamhetens alla processer.
- Riskanalyser med riskbedömning och riskhantering.
- Faktiska kontrollaktiviteter av olika slag.
- Information och kommunikation.
- Uppföljning och utvärdering för lärande och förbättring.

Internkontrollarbetet ska:

- leda till att en god kontrollmiljö skapas, det vill säga en organisationskultur där alla är medvetna om vilka spelregler, attityder och värderingar som gäller. Lagstiftning, verksamhetsmål, policys, riktlinjer och rutiner ska kunna tillämpas på ett enkelt och naturligt sätt utifrån ett tydligt definierat ansvar och klart definierade befogenheter
- genom systematisk riskanalys prioritera områden där sannolikheten för fel är större och där felen kan leda till allvarliga konsekvenser (höga riskvärden)
- säkerställa att kontrollaktiviteterna, så långt som möjligt, integreras i ordinarie verksamhet och ingår som inbyggda delar i verksamhetsprocesserna
- säkerställa att verksamhetsprocesserna utförs ändamålsenligt och kostnadseffektivt
- säkerställa att verksamhetsprocesserna kontinuerligt anpassas till förändrade förutsättningar; omvärldsförändringar kräver löpande utvärdering av processerna för styrning och kontroll av verksamheten

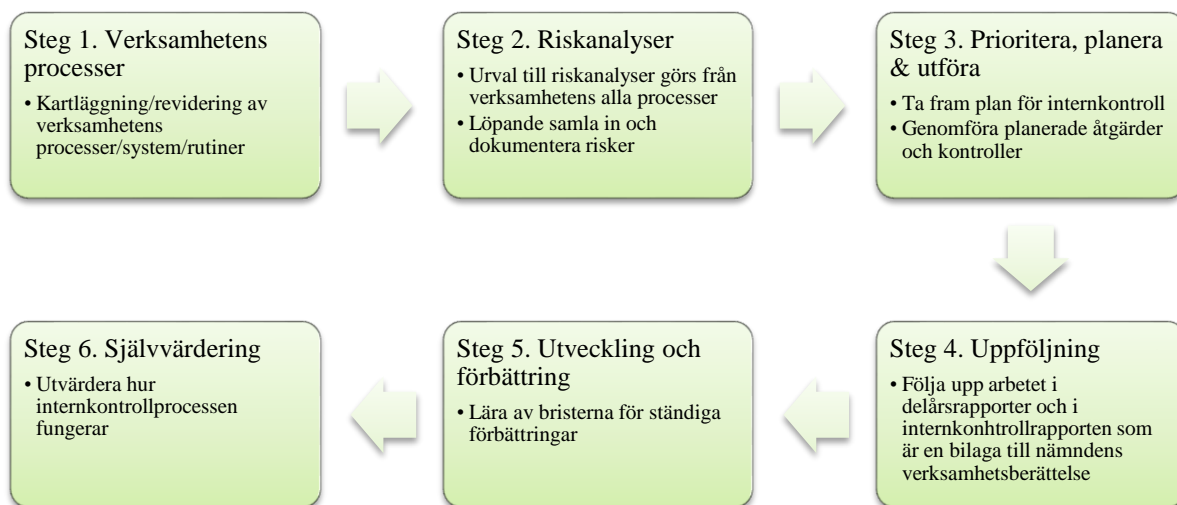
6 Linköpings kommuns internkontrollprocess

Det årliga internkontrollarbetet utgörs av återkommande aktiviteter där risker identifieras, arbetet planeras, utförs, följs upp, analyseras samt förbättras och avslutas med en självutvärdering. Som stödmaterial till arbetet finns:

- Mall för sammanställning av processer/rutiner/system
- Handbok för riskanalys
- Mall för riskanalys
- Mall för bruttorisklista
- Mall för internkontrollplan
- Mall för internkontrollrapport
- Mall för självutvärdering

Nämndens årliga plan för internkontroll beskriver hur arbetet är organiserat samt redovisar vilka insatser som planeras för året. Från och med 2019 ingår planen för internkontroll i nämndens internbudget. Flera av stegen beskrivs

mer detaljerat i egna avsnitt nedan.



6.1 STEG 1 - Verksamhetens processer

Mål och riktlinjer

Varje nämnd/styrelse formulerar och beslutar om mål inom sina verksamhetsområden och sker som en del av budgetarbetet. Viktiga utgångspunkter för nämndens verksamhet är också de lagar, förordningar, reglementen, policys och regler som är tillämpliga för nämndens verksamhet.

Uppdraget

En sammanställning och analys av mål och riktlinjer samt även av budget med mål och verksamhetsplan leder fram till nämndens samlade uppdrag.

Inventering av processer och delprocesser

Utifrån ”Uppdraget” görs en kartläggning av verksamhetens viktigaste stödjande processer/rutiner och system för att uppnå önskat resultat/mål enligt ovan.

Dokumentera och sammanställ kartläggningen över verksamhetens alla processer med rutiner och system eller revidera årligen befintlig sammanställning. Till stöd finns *Mall för sammanställning av processer/rutiner/system*.

6.2 STEG 2 – Riskanalyser

I interkontrollprocessen är riskbedömning med riskanalyser och riskvärdering en väsentlig grund för prioriteringen av kontroller till internkontrollplanen. Utifrån verksamheternas sammanställning av alla processer med tillhörande system och rutiner, sker urval till var riskanalyserna ska utföras. Det är lämpligt att utföra riskanalyser i nivåer, gärna ända ner till gruppnivå. Risker

med högt riskvärde på en nivå ligger till grund för arbetet på nivån över. På det sättet filtreras de allra viktigaste riskerna med högst riskvärden fram till riskbruttolistan som sedan används vid prioritering av kontroller i internkontrollplanen. Som stöd vid riskanalysarbetet i samband med internkontroll finns *Handbok för riskanalys vid internkontrollarbete, mall för riskanalys och mall för bruttorisklista*.

6.3 STEG 3 – Prioritera, planera & utföra

En internkontrollplan definierar – främst från riskanalyser men även från bland annat revisionsgranskningar – vad som ska åtgärdas och vilka rutiner, processer, system eller moment som ska följas upp/kontrolleras, hur och när detta ska ske, vem som ansvarar och hur rapportering ska ske. Nämnderna ska inför varje år besluta om förvaltningens förslag av plan för internkontroll som biläggs internbudgeten².

Vem dokumenterar internkontrollplanen?

Internkontrollsamordnaren sammanställer underlaget för internkontrollplanen i anvisad mall.

Vem beslutar om internkontrollplanen?

Den bereds av internkontrollsamordnaren, föreslås av förvaltningschef och beslutas av styrelsen samt respektive nämnd.

Vem utför kontrollmomenten?

Förvaltningarna genomför internkontrollen utifrån nämndens beslutade internkontrollplan samt kommunens regler och anvisningar. Det är lämpligt att medarbetare inom verksamheten utför olika kontrollmoment då det är dessa som är kunniga och har profession inom respektive område. Samtidigt är det viktigt att beakta reglerna om jäv vid utförandet av kontrollerna.

Utgångsmaterialet i det här arbetet är riskanalyser och bruttorisklistan där man identifierat var de största riskerna med högst riskvärde finns att verksamheten inte når sina mål eller utvecklas enligt de strategier man tagit fram.

² Från och med 2019 biläggs internkontrollplanen internbudgeten.

En internkontrollplan hjälper till ”att ha koll på kollen”

Nämnden/styrelsen beslutar vilka risker som ska följas upp i internkontrollplanen och har som utgångspunkt förvaltningens föreslagna internkontrollplan. Även om internkontroll är mer än bara internkontrollplanen, är den ett av de tydligaste uttrycken för den interna kontrollen. Om en viktig del av den interna kontrollen saknas i internkontrollplanen är risken stor för att denna del inte blir tillräckligt synlig och därmed inte genomförs. Internkontrollplanen bör därför ge en samlad bild av nämndens arbete med den interna kontrollen vilket betyder att den behöver innehålla kontrollmoment som fångar upp alla viktiga delar av den interna kontrollen.

Till stöd finns *Mall för internkontrollplan*. Av planen ska minst framgå:

- | |
|---|
| <ul style="list-style-type: none">• Vilka rutiner/processer/system samt vilka kontrollmoment som ska följas upp• Kontrollmetod• Vem som är ansvarig för kontrollen• Genomförd riskbedömning och riskanalys |
|---|

Internkontrollplanen ska alltid innehålla kontrollmoment inom följande områden:

1. Verksamhet och organisation

Verksamhetskontroller används för att säkerställa att verksamheten bedrivs på ett ändamålsenligt och kostnadseffektivt sätt. Här ingår bland annat att titta på säkerhetsfrågor, organisation, ansvarsfördelning, ledning och styrning. Exempel på kontrollmoment inom området kan vara kvalitetssäkring av underlag för beslut, att beslut fattats enligt delegationsordning, att fattade beslut blir verkställda och om verksamheten går att följa upp. Kontroll kan även ske av avtalskvalitet och avtalsuppföljning, att alla ärenden har en handläggare samt hanteras och avslutas och handlagts på ett korrekt sätt, att risken för oegentligheter beaktas och hanteras inom verksamheten. Inom detta område finns många olika kontroller vilket ska avgöras utifrån förslag från förvaltningen av respektive styrelse/nämnd.

2. Personal

Personalkostnader är kommunens absolut största kostnadspost. Felaktigheter inom detta område kan ha såväl kända ekonomiska som förtroendemässiga effekter. Området bör därför innefatta tydliga och genomgripande rutinbeskrivningar, anvisningar och olika kontrollmoment för att kunna säkerställa att vi har en bra och tillförlitlig hantering. Exempel på kontroller kan vara att granska uppgifter i lönesystemet att månadslön, övertid, jour,

retroaktivlön etc. är rimlig mot bakgrund av den anställdes villkor. Det kan vara att granska att endast enhetens anställda finns upptagna på personalkostnadsrapporten. Kontrollera att inrapporterade löneavdrag (sjukfrånvaro, tjänstledigheter etc.) beaktas, att respektive anställda har rätt tjänstgöringsgrad i systemet, att rätt grunduppgift är inlagd i systemet efter lönerevision. Kontroll av att kommunens policy/riktlinje och redovisningsregler/avdragsrätt tillämpas riktigt avseende representation, interna kurser och konferenser och gåvor. Kontroll att kostförmån förekommer vid externa kurser/konferenser med mera.

3. **Ekonomi**

Den ekonomiska kontrollen syftar till säkra rättvisande räkenskaper för nämnden och verksamhetsansvariga. Den ska också förhindra onödiga utgifter. Exempel på kontrollmoment inom området kan vara kontroller av fakturahantering, attestrutiner, intäktsredovisning. Exempelvis att attestrutinerna är ändamålsenligt organiserade med avseende på mottagnings-, gransknings-, och beslutsattest och att de utförs. Granska förekomsten och orsak till mottagna påminnelsefakturer. Kontroll av att handkassa, betalkort och inköpskort hanteras enligt gällande regler med mera.

4. **Administration**

Administration finns i alla verksamheter och det är av stor vikt att hantering och handläggning sker på ett rättssäkert sätt. Exempel på kontrollmoment inom området kan vara kontroller av att handlingar är diarieförda, att ärendeberedningsprocessen sker enligt anvisningar, att inköp görs av utbildad inköpsbehörig med mera.

5. **Oegentligheter, mutor och jäv.**

Kontroller avseende oegentligheter, mutor och jäv är ofta svåra att genomföra men måste trots det genomföras. Kontrollerna ska förhindra bland annat korruption som ofta sker i det fördolda. I kontrollerna ingår också att titta på representation, bisysslor och jäv. Exempel på kontrollmoment inom området kan vara att undersöka kompetensen kring gällande regler om bisysslor, mutor och jäv samt att regler för representation har följts med mera. Ett sätt att kontrollera det förebyggande arbetet är att kontrollera arbetet med information och värdegrundsfrågor i förvaltningens verksamheter.

Kontrollområdena är inte ömsesidigt uteslutande och ibland kan det vara svårt att avgöra om ett kontrollmoment hör till det ena eller det andra området. Huvudsyftet med områdena är dock att vara ett stöd i utformningen av internkontrollplanen så att inget viktigt tappas bort. Man behöver inte lägga ned möda på att i efterhand tänka över vilket område ett kontrollmoment ska ingå i. Givetvis går det bra att lägga till ett mer precist ”standardområde” för kontroller som passar verksamheten bättre eller dela upp området ”verksamhet” till delområden. Observera att ovanstående är exempel på kontroller.

6.3.1 Utforma kontrollmoment

Kontrollmomenten ska kunna visa om riskerna lett till de händelser som kan befaras. Internkontroll är dock mer än bara kontrollmoment. Ofta kan det vara att införa ett visst arbetssätt eller att utforma en ny rutin. Kontrollmoment kan då ändå användas för att säkerställa att arbetet utförs på önskat sätt. Kontrollmoment används ofta för att säkerställa att en process eller rutin följs och att den är funktionell. Kontrollmomenten kommer att se olika ut beroende på vilken risk som ska kontrolleras. För att genomföra ett kontrollmoment behöver man en kontrollmetod som följs på samma sätt varje gång kontrollen genomförs.

Exempel på kontrollmoment kan vara:

- Kontroll av kännedom om policys, riktlinjer och rutiner.
– Metod: Frågeställningar i enkät till politiker och medarbetare.
- Kontroll av utformning av avtal.
– Metod: Stickprov av avtal som bedöms utifrån förutbestämda kriterier.
- Kontroll av om policys, riktlinjer och rutiner följs.
– Metod: Frågeställningar i enkät till politiker och medarbetare.
- Kontroll av att specifikationer finns på fakturor.
– Metod: Stickprov av fakturor som bedöms utifrån förutbestämda kriterier.

Olika typer av kontrollmoment/aktiviteter passar olika bra för olika kontrollområden. Vilket som passar bäst får avgöras från fall till fall. Grovt kan kontrollaktiviteterna delas in i följande kategorier:

Kontroll av kunskap

- Kan användas för att undersöka kännedomen om till exempel regler och rutiner och därmed ge information om behovet av information, men uppmärksammar samtidigt det som kontrolleras vilket leder till ökad kännedom.

Dokument- och databaskontroll

- Kan användas för att undersöka om till exempel rutiner eller processer följs. För att fungera väl behövs ofta någon form av underlag som anger vad man ska leta efter. Även lämpligt för ekonomiska kontroller.

Kontroll av utfört arbete

- Genom enkäter och intervjuer med medarbetare undersöka om till exempel rutiner och processer har följs.

Uppföljningar, utvärderingar och utredningar

- Uppföljningar, utvärderingar och utredningar som fokuserar på hur

organisationen fungerar och hanterar till exempel ett verksamhetsområde kan fungera som kontrollmoment i internkontrollplanen. Planen innehåller ofta kontrollmoment som upprepas under flera år men kan också innehålla engångsinsatser för att uppmärksamma ett särskilt område och för att ta reda på mer information om det.

Incident- och avvikelserapportering

- Kan användas som verktyg i den interna kontrollen. De visar på situationer där fel och brister kan ha förekommit och kan ligga till grund för analys av orsaker och för att kvalitetssäkra och utveckla verksamheten. Incident- och avvikelserapporteringen kan också ingå som kontrollmoment i internkontrollplanen och då redovisas i avrapporteringen av denna.

Vardagskontrollmoment

- Arbetet med den interna kontrollen är mera än arbetet med och avrapporteringen av internkontrollplanen. Ofta behöver den interna kontrollen vara en del av vardagen. Det sker till exempel genom att man i arbetet med olika ärenden följer bestämda rutiner och processer. Sådana rutiner och processer kan också kompletteras med kontrollmoment i vardagen, det vill säga enkla sätt att kvalitetssäkra sitt eget arbete, till exempel genom checklistor eller att kollegor går igenom varandras arbete utifrån förutbestämda modeller eller att man kontrollerar att alla delegationsbeslut har anmälts till nämnd/styrelse.

6.4 STEG 4 - Utveckling och förbättring

Resultatet av den interna kontrollen ger verktyg för att förbättra och utveckla kvaliteten i verksamheten.

Genom att använda resultaten samt kunskapen från tillsynerna, utvecklas rutinernas tillförlitlighet och verksamhetens arbetsätt säkras och utvecklas på ett systematiskt sätt. Denna möjlighet måste tas tillvara och förvaltas av de ansvariga i verksamheten. För att det ska vara möjligt är klimatet och kulturen i verksamheterna av betydelse.

6.5 STEG 5 – Uppföljning – Internkontrollrapport

Genomförda kontrollåtgärder och kontrollmoment sammanställs, analyseras och rapporteras i en internkontrollrapport. I nämndernas verksamhetsberättelser ska en kortfattad återrapportering göras av nämndens internkontrollrapport och hela rapporten ska läggas med som bilaga. Till stöd finns *Mall för internkontrollrapport*.

Internkontrollrapporten ska innehålla en beskrivning av:

- Resultatet av årets genomförda kontrollåtgärder och kontrollmoment.
- Analys och slutsats av eventuella avvikelser samt plan för åtgärd och när åtgärden ska vara genomförd.

- Övriga åtgärder som inte funnits med i internkontrollplanen, som exempelvis utförda akuta åtgärder (extrakontroller, riktade utbildningar, revidering av rutiner etc.)

6.6 STEG 6 – Självutvärdering

Mallen för självutvärdering kan användas av styrelsen, nämnden och förvaltningen för att utvärdera sig själva i internkontrollprocessen. Genomgången kan vara ett bra stöd för att kunna avgöra om god internkontroll finns eller om vissa delar behöver utvecklas och förbättras.

Mallen består av ett antal kriterier för en god internkontroll och är ett reflektionsunderlag för arbetet med internkontroll.