

Landstingsstyrelsen

Riktlinjer för intern styrning och kontroll för landstingsstyrelsens förvaltning

Föredragande landstingsråd: Torbjörn Rosdahl

Ärendebeskrivning

Riktlinjer för intern styrning och kontroll, ISK, för landstingsstyrelsens förvaltning.

Förslag till beslut

Landstingsrådsberedningen föreslår landstingsstyrelsen besluta

att anta riktlinjer för intern styrning och kontroll för landstingsstyrelsens förvaltning, enligt landstingsdirektörens förslag.

Landstingsrådsberedningens motivering

Syftet med intern styrning och kontroll är att säkerställa styrbarhet, öka säkerheten i måluppfyllelsen, få en ökad effektivitet samt undvika allvarliga brister.

Landstingsstyrelsen har det yttersta ansvaret för förvaltningens riskorganisation och att verksamheten bedrivs med en god intern styrning och kontroll. Riktlinjerna ska vara ett stöd i detta arbete.

Riktlinjerna har utformats i enlighet med landstingets policy för internkontroll och har arbetats fram i samarbete med trafikförvaltningen och hälso- och sjukvårdsförvaltningen i syfte att få ett enhetligt arbetssätt, effektivisera samarbetet, utnyttja synergieffekter och att dela kunskap.

SKRIVELSE
2014-10-22

LS 1409-1004

Beslutsunderlag

Landstingsdirektörens tjänsteutlåtande den 13 oktober 2014
Förslag till riktlinjer för intern styrning och kontroll (Internkontroll),
Landstingsstyrelsens förvaltning



Torbjörn Rosdahl



Carl Rydingstam

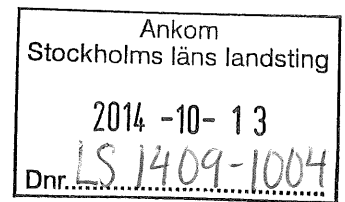
Landstingsstyrelsens förvaltning

TJÄNSTEUTLÅTANDE
2014-10-13

LS 1409-1004

Handläggare:
Danielle Makowsky

Landstingsstyrelsen

*Rotel I*

Riktlinjer för intern styrning och kontroll

Ärendebeskrivning

Riktlinjer för intern styrning och kontroll, ISK, för landstingsstyrelsens förvaltning.

Beslutsunderlag

Landstingsdirektörens tjänsteutlåtande den 13 oktober 2014
Förslag till riktlinjer för intern styrning och kontroll (Internkontroll),
Landstingsstyrelsens förvaltning

Förslag till beslut

Landstingsstyrelsen föreslås besluta

att anta riktlinjer för intern styrning och kontroll för landstingsstyrelsens förvaltning, enligt landstingsdirektörens förslag.

Förvaltningens förslag och motivering

Sammanfattning

Landstingsstyrelsen föreslås fatta beslut om riktlinjer för intern styrning och kontroll, i enlighet med landstingets policy för internkontroll. Riktlinjerna är ett stöd för att upprätthålla en god internkontroll i landstingsstyrelsens förvaltning.

Bakgrund

Den 11 juni 2013 fattade landstingsfullmäktige beslut om Policy för internkontroll för Stockholms läns landsting och bolag (LS 1303-0431).

Förvaltningschefer och verkställande direktörer ansvarar för att, i enlighet med landstingets policy för internkontroll, utforma konkreta och lokala regler och anvisningar för att upprätthålla en god internkontroll. Dessa regler ska antas av respektive nämnd och styrelse.

Överväganden

Syftet med intern styrning och kontroll är att säkerställa styrbarhet, öka säkerheten i måluppfyllelse, få en ökad effektivitet samt undvika allvarliga fel och brister. Därutöver ska en god intern styrning och kontroll vara ett underlag till arbetet med kontinuerliga förbättringar. Intern styrning och kontroll definieras som en process som syftar till att åstadkomma effektiv och ändamålsenlig verksamhetsstyrning, tillförlitlig finansiell rapportering samt efterlevnad av tillämpliga lagar, förordningar och interna regler.

Förslaget har arbetats fram i samarbete med trafikförvaltningen och hälso- och sjukvårdsförvaltningen i Stockholms läns landsting.


Samarbetet med intern styrning och kontroll på förvaltningsnivå mellan landstingsstyrelsens förvaltning, hälso- och sjukvårdsförvaltningen och trafikförvaltningen syftar till att ha ett enhetligt arbetssätt, effektivisera samarbetet, utnyttja synergieffekter och att dela kunskap.

Ekonomiska konsekvenser av beslutet

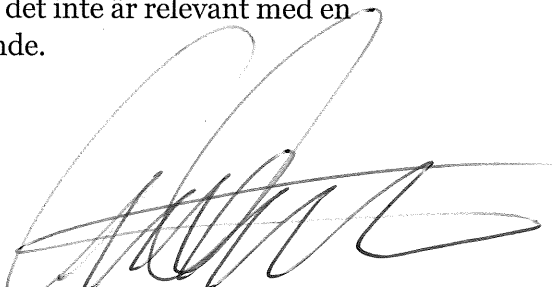
Beslutet har inga ekonomiska konsekvenser.

Miljökonsekvenser av beslutet

I enlighet med landstingets Miljöpolitiska program 2012-2016 har hänsyn till miljön beaktats och slutsatsen är att det inte är relevant med en miljökonsekvensbedömning i detta ärende.



Toivo Heinsoo
Landstingsdirektör



Anders Nyström
Biträdande förvaltningschef

Riktlinjer

Intern styrning och kontroll (Internkontroll)

Landstingsstyrelsens förvaltning

Dokumenttyp
Krav
Dokumentnummer
LS 1409-1004-2-
Informationssäkerhetsklass
-

Fastställt
2014-11-04
Fastställt av
Landstingsstyrelsen
Verksamhetstyp
Ledning och styrning

Giltig till och med
2015-11-30
Upprättad av
Biträdande förvaltingschef

Innehållsförteckning

1.	Syfte	3
2.	Intern styrning och kontroll	3
2.1	Kontrollmiljö	3
2.2	Risikanalys.....	4
2.3	Kontrollaktiviteter	4
2.4	Information och kommunikation.....	4
2.5	Övervakning och uppföljning	5
3.	Organisation och ansvar.....	5
3.1	Förvaltningsledning	5
3.2	Chef.....	5
3.3	Medarbetare	5
3.4	Roll- och ansvarsfördelning	6
3.4.1	Första linjen - funktioner som äger risk/regelefterlevnad.....	6
3.4.2	Andra linjen - funktioner för övervakning och kontroll.....	6
3.4.3	Tredje linjen - funktioner för oberoende granskning.....	6
4.	Internkontrollplan.....	6
5.	Egenkontroll	7
6.	Uppföljning och rapportering	7
7.	Definitioner	8
8.	Styrande dokument: Intern styrning och kontroll	9

1. Syfte

Syftet med intern styrning och kontroll, ISK, är att säkerställa styrbarhet, öka säkerheten i måluppfyllelse och en ökad effektivitet samt att undvika allvarliga fel och brister. Därutöver ska en god intern styrning och kontroll ge underlag för kontinuerliga förbättringar. Stockholms läns landsting tillämpar COSO-modellen för att beskriva intern styrning och kontroll.

2. Intern styrning och kontroll

Intern styrning och kontroll, ISK, definieras enligt COSO som en process som syftar till att åstadkomma:

- Effektiv och ändamålsenlig verksamhetsstyrning
- Tillförlitlig finansiell rapportering
- Efterlevnad av tillämpliga lagar, förordningar och interna regler.

För att åstadkomma detta krävs en effektiv organisation med effektiva processer och rutiner där styrelse, ledning och övrig personal samverkar.

Komponenterna inom intern styrning och kontroll är:

- Kontrollmiljö
- Riskanalys
- Kontrollaktiviteter
- Information och kommunikation
- Övervakning och uppföljning

2.1 Kontrollmiljö

Kontrollmiljön anger tonen i organisationen och stödjer kontrollmedvetenheten hos organisationens medarbetare. Den är grunden för alla komponenter inom intern styrning och kontroll samt lägger grunden för god ordning och väl definierad struktur.

Ett sätt att beskriva kontrollmiljön är att den innefattar etiska värden, integritet, kompetensen hos medarbetarna i organisationen, ledningens filosofi och ledarstil, samt det sätt som ledningen fördelar ansvar och befogenheter på, och hur ledningen aktivt följer egna policyer, riktlinjer och direktiv.

Kontrollmiljön kan också beskrivas utifrån fyra perspektiv:

- socialt (personalens erfarenhet, kompetens, attityd och värderingar, organisationsklimat)
- organisatoriskt och administrativt (riktlinjer, ansvars- och befogenhetsfördelning)
- politiskt (den politiska styrningen)
- tekniskt (hjälpmedel, IT-system, rutiner med mera).

2.2 Riskanalys

I alla organisationer finns en risk att oönskade situationer inträffar. Det är viktigt att verksamhetens ledning känner till och hanterar de risker som kan bedömas inverka på möjligheten att uppfylla verksamhetens uppdrag och att nå uppsatta mål. Risker ska därför identifieras och analyseras, och ansvariga ska ta ställning till hur dessa risker kan hanteras.

Att identifiera och analysera risker ska vara ett ständigt pågående arbete och ske på alla nivåer i organisationen. Riskbedömningen ska syfta till att föregripa risker inom ramen för den pågående verksamheten. Det är därför väsentligt att riskbedömningen präglas av mångsidighet.

2.3 Kontrollaktiviteter

Kontrollaktiviteter är de konkreta åtgärder som vidtas för att acceptera, begränsa, dela eller eliminera riskerna. Kontrollaktiviteter utgörs bland annat av att följa upp beslutade styrande dokument. Det kan också handla om att säkerställa beredskap för att hantera och reagera på oönskade situationer. Kontrollaktiviteterna ska utformas för att hantera de risker som är identifierade.

Kontrollaktiviteter kan läggas in i arbetet på olika stadier i processerna. Kontroller kan utformas manuellt eller med stöd av IT, därför kan dessa delas in enligt följande:

Förebyggande manuella	Förebyggande automatiska
Upptäckande manuella	Upptäckande automatiska

Förebyggande automatiska kontrollaktiviteter är eftersträvansvärda. De hindrar att definierade riskerna inträffar och arbetet kräver inte manuella insatser.

2.4 Information och kommunikation

Relevant information måste identifieras, fångas, och förmedlas i en sådan form och inom en sådan tidsram att de anställda kan utföra sina uppgifter särskilt avseende intern styrning och kontroll. Kommunikationen måste flöda nedåt, uppåt och inom hela organisationen.

Det är av vikt att säkerställa att rätt information är tillgänglig endast för behöriga befattningshavare. Det ställs därmed höga krav på informationssäkerhet.

Det är viktigt att medarbetarna hålls underrättade om väsentliga händelser samt att det finns kanaler för den enskilde medarbetaren att informera ledningen om omständigheter som medför risk.

2.5 Övervakning och uppföljning

Uppföljning av intern styrning och kontroll kan ske genom:

- löpande uppföljning
- separata utvärderingar
- övervakande funktioner och rutiner som byggs in i organisationen genom särskilda granskningsmoment.

Utgångspunkten för uppföljning är att kontrollera om målen för intern styrning och kontroll uppnås och ska vid behov resultera i att korrigerande åtgärder vidtas i syfte att eliminera oönskade effekter. Uppföljningen bör också innefatta bedömning om styrmiljön påverkats positivt, om riskerna blivit mindre genom vidtagna åtgärder och om åtgärderna varit ändamålsenliga och effektiva. Systemet för intern styrning och kontroll ska i sig också följas upp. Detta är i många avseenden en specifik uppgift för internrevision.

3. Organisation och ansvar

3.1 Förvaltningsledning

Förvaltningschefen ansvarar för att, i enlighet med landstingets policy för internkontroll, utforma konkreta och lokala regler och anvisningar för att upprätthålla en god intern styrning och kontroll. Dessa regler ska för landstingsstyrelsens förvaltning antas av landstingsstyrelsen. Intern styrning och kontroll ska vara naturligt sammanvävd med verksamhetens processer.

Förvaltningschefen alternativt den verkställande direktören ska löpande avrapportera till landstingsstyrelsen om hur intern styrning och kontroll fungerar. Förvaltningschefen behöver för sin förvaltning presentera sin risktolerans. Risktoleransen utgör förvaltningens ram som anger vilket utrymme för risk som ges till organisationen. Förvaltningschefen måste på motsvarande sätt kunna hämta uppgifter hos sin nämnd angående risktolerans och vilken risk man är beredd att acceptera.

3.2 Chef

Ansvariga för intern styrning och kontroll inom den egna verksamheten och tillika riskägare. Chef är en del av första försvarslinjen – se punkt 3.4.1.

3.3 Medarbetare

Varje anställd ansvarar för att bidra till en god intern styrning och intern kontroll och för att upptäckta fel och brister kommer till berörd chefs kännedom. Medarbetare är en del av första försvarslinjen – se punkt 3.4.1.

3.4 Roll- och ansvarsfördelning

Landstingsstyrelsen har det yttersta ansvaret för förvaltningens riskorganisation och att verksamheten bedrivs med en god intern styrning och kontroll. För att säkerställa detta är ansvarsfördelningen mellan olika typer av funktioner inom förvaltningen, baserad på principen om tre försvarslinjer.

3.4.1 Första linjen - funktioner som äger risk/regelefterlevnad.

En central princip är att linjeorganisationen i ett första led bär ansvaret för intern styrning och kontroll. Det innebär att göra uppföljningar av verksamhetsplan, gällande regelverk och identifierade risker. Därmed vilar ansvaret för riskkontrollen där risken har sitt ursprung. Detta innebär att varje anställd är ansvarig för att hantera riskerna inom det egna ansvarsområdet. Det här handlar om riskhantering inom den ordinarie verksamheten.

3.4.2 Andra linjen - funktioner för övervakning och kontroll.

Andra försvarslinjen övervakar tillämpningen av verksamhetens riskhantering och regelefterlevnad. Det är specialistfunktioner bland annat inom riskhantering, regelefterlevnad, säkerhet, controlling, intern styrning och kontroll samt kvalitet.

3.4.3 Tredje linjen - funktioner för oberoende granskning.

En internrevisionsfunktion som på ledningens uppdrag och med stor självständighet granskar hela verksamheten. Internrevisionsfunktionen ska utöva en oberoende granskning och tillsyn av arbetet inom såväl den första som den andra försvarslinjen. En internrevisionsfunktion kan finnas i förvaltningens linjeorganisation. Den rapporterar direkt till nämnden eller förvaltningschefen.

4. Internkontrollplan

Utifrån en total riskanalys ska förvaltningschefen prioritera ett antal områden som särskilt bearbetas under verksamhetsåret för att stödja att mål uppnås samt att riktlinjer och fastlagda kontroller tillämpas. Förvaltningschefen ska se till att riskanalyser för förvaltningen genomförs och dokumenteras och med dessa som underlag upprätta förslag till internkontrollplan. En väl genomförd riskanalys ska tydliggöra vilka hot som föreligger som följd av påverkbara eller opåverkbara risker och som kan inverka på verksamhetens möjlighet att uppnå uppsatta mål.

Landstingsstyrelsen ska varje år anta en särskild plan för uppföljning av intern kontroll för att följa upp att internkontrollsystemet fungerar tillfredsställande inom landstingsstyrelsens förvaltning.

Internkontrollplanen ska minst innehålla:

- vilka rutiner och kontrollmoment som ska följas upp
- genomförd riskbedömning
- omfattningen och frekvensen av uppföljningen
- vem som ansvarar för att utföra uppföljningen
- när rapportering ska ske
- åtgärdsplan.

Internkontrollplaner kan också tas fram på olika nivåer inom linjeorganisationen, för en viss process eller ett projekt. Dessa fastställs och följs upp inom förvaltningen.

5. Egenkontroll

Egenkontroll innebär att en verksamhetsutövare själv ska kontrollera att verksamheten följer de regler som styr verksamheten. Egenkontrollen genomförs dels utifrån centralt fastställda frågor och dels av funktionsspecifika kontrollfrågor som fastställs av processansvarig eller linjechef. Rapportering av egenkontrollen ska göras enligt förvaltningsövergripande rutiner som en del av ledningsprocessen.

Egenkontroll följs i kvalitethöjande syfte internrevision eller motsvarandebaserat på stickprov.

6. Uppföljning och rapportering

Landstingsstyrelsen ska försäkra sig om att en internkontrollplan upprättas. Vid behov vidtas åtgärder som säkerställer att intern styrning och kontroll är tillräcklig. Förvaltningschef ska regelbundet rapportera till landstingsstyrelsen om hur uppföljningen internkontrollplanen tillämpas, hur intern styrning och kontroll fungerar samt föreslå nämnden respektive styrelsen erforderliga åtgärder för att säkerställa att intern styrning och kontrollen är tillräcklig. Brister i intern styrning och kontroll ska omedelbart rapporteras till landstingsstyrelsen.

Vid misstanke om brott ska landstingsstyrelsen utan oskäligt dröjsmål vidta åtgärder. Förvaltningschefen ska omedelbart informera landstingsstyrelsen, landstingets ledning samt landstingsrevisorerna om det uppdagas omständigheter som medför att misstanke om allvarligt brott föreligger.

Förvaltningen ska i samband med delårsrapportering och årsbokslut rapportera statusen på intern styrning och kontroll i enlighet med landstingsstyrelsens anvisningar. Dessutom ska förvaltningschefen i samband med detta avge försäkran om att nödvändiga åtgärder vidtagits för att uppnå en tillräcklig internkontroll.

7. Definitioner

BEGREPP	DEFINITION
Intern styrning och kontroll, ISK (Internkontroll)	En direkt översättning av engelskans Internal Control är intern styrning och kontroll. COSO-modellens ramverk beskriver intern styrning och kontroll. Kommunallagstiftningen (KL 6 kap § 7) använder begreppet intern kontroll. Innehållet i dessa begrepp är dock desamma då internkontroll är en integrerad del av styrningen. Med termen styrning i detta sammanhang menas att det finns metoder och verktyg för styrning. Inte metoderna och verktygen i sig.
Effektiv och ändamålsenlig verksamhetsstyrning	Innebär bland annat att ha kontroll över ekonomi, prestationer och kvalitet samt att säkerställa att fattade beslut verkställs och följs upp i förhållande till fastställd verksamhetsidé och mål.
Tillförlitlig finansiell rapportering	Innebär att den politiska ledningen samt de verksamhetsansvariga ska ha tillgång till rättvisande räkenskaper. Därutöver ingår en ändamålsenlig och tillförlitlig redovisning av verksamhetens prestationer avseende kvantitet och kvalitet samt övrig relevant information om verksamheten och dess resursanvändning.
Efterlevnad av tillämpliga lagar, förordningar och interna regler.	Innefattar lagstiftning såväl som interna regelverk/styrande dokument för Stockholms läns landsting inklusive dess nämnder och styrelser samt ingångna avtal med olika parter.

8. Styrande dokument: Intern styrning och kontroll

DOKUMENTTYP	DOKUMENT	FASTSTÄLLT AV
A: Viljeriktning Viljeriktning inom ett väl definierat område.	Policy för internkontroll för Stockholms läns landstings och bolag, LS 1303-0431 (tvingande)	Landstings- fullmäktige
B: Krav Anger krav	Riktlinjer för Intern styrning och kontroll, LS 1409-1004 (tvingande) Internkontrollplan (tvingande)	Landstingsstyrelsen
C: Tillämpning Anger övergripande sätt att agera för att uppfylla viljeriktning och krav	Tillämpningsanvisningar som uppdateras en gång per år (tvingande)	Förvaltningsledning
D: Utförande Angivet sätt att utföra aktiviteter eller processer	Checklistor, lathundar och vägledande material som uppdateras periodiskt (vägledande)	Processledare ISK

Källor:

COSO: Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission

Riskanalys i kommunal och landstingskommunal verksamhet, Hur vet vi vad som ska
kontrolleras? Roland Svensson

Carnegi