



I N T E R N K O N T R O L L S Y S T E M F Ö R N O R R M A L M S S T A D S D E L S N Ä M N D

Övergripande riktlinjer

Enligt kommunallagen 6 kap. 7 § ska varje nämnd inom sitt område se till att den interna kontrollen är tillräcklig och att verksamheten i övrigt bedrivs på ett tillfredsställande sätt. I stadens regler för ekonomisk förvaltning 5 kap. beskrivs närmare nämndens ansvar för den interna kontrollen.

Syftet med den interna kontrollen är att säkra en effektiv förvaltning för att undgå allvarliga fel och skador. Intern kontroll är ett vitt begrepp som omfattar allt från rättvisande räkenskaper till styrning och uppföljning av uppsatta mål. Det är också viktigt att politiker och medarbetare skyddas från obefogade misstankar om oegentligheter.

System för intern kontroll

Den interna kontrollen ska bygga på en helhetssyn på verksamheten. Det betyder att den ska omfatta mål och strategier, styrning och uppföljning och skydd av tillgångar. Inom dessa områden ska det finnas inbyggda uppföljnings- och kontrollsystem som säkrar en effektiv förvaltning och förebygger allvarliga fel eller förluster.

Den interna kontrollen är en del av det integrerade ledningssystemet (ILS). Nämnden ska fatta beslut om internkontrollsystem och årligen upprätta en internkontrollplan. I detta arbete ingår också att göra en risk- och väsentlighetsanalys. Riskhanteringsprocessen och internkontrollplanen blir då två av flera sätt att skapa förutsättningar för att säkerställa att uppsatta mål nås.

För att utveckla den interna kontrollen har förvaltningen reviderat det internkontrollsystem som nämnden fattade beslut om i april år 2000.

En förutsättning för god intern kontroll är att det finns uppföljningsbara styrdokument. För många styrdokument kan dock i sig utgöra en risk eftersom det kan vara svårt att få alla förankrade i hela organisationen.

Den interna kontrollen kan sägas bestå av två delar. En del bedrivs inom ramen för nämndens budget- och uppföljningsarbete där internkontrollen sker genom de redovisningar som ingår i tertialrapporter och verksamhetsberättelse/bokslut. Den andra delen sker genom löpande kontroller under verksamhetsåret där internkontrollplanen ligger

till grund för vilka områden som ska granskas. Tidigare har nämndens internkontrollplan lagt tonvikten på administrativa, redovisnings- och förmögenhetsskyddande kontroller. Förutom dessa kontroller bör planen utvecklas till att också omfatta exempelvis kompetensutveckling, information, miljö och strategier och riktlinjer för styrning och uppföljning.

Intern kontroll är ingen egen ”vetenskap” utan ska integreras i verksamhetens normala arbets- och ledningsprocesser. För att klargöra syfte och arbetssätt krävs information som når ut till alla medarbetare. Det måste vara tydligt för alla som dagligen möter kunder/brukare vilka samband som finns mellan verksamhetsmål, kvalitet, ekonomi och miljö.

Risk- och väsentlighetsanalys

Risk- och väsentlighetsanalysen ligger till grund för den årliga internkontrollplanen. Syftet med analysen är att identifiera vilka områden som ska kontrolleras. Urvalet av områden baseras på tidigare erfarenheter, kända förändringar, uppdrag till nämnden och olika processer inom nämndens verksamhetsområde. Inom varje område görs en riskbedömning av hur stor sannolikheten är att fel, brist eller skada kan uppstå. Därefter görs en väsentlighetsbedömning över vad som blir den politiska, ekonomiska, mänskliga eller tekniska konsekvensen om fel, brist eller skada uppstår.

Av risk- och väsentlighetsanalysen ska framgå vem som har kontrollansvar, vilka moment som ingår i kontrollen, hur ofta kontrollen ska göras och vilken metod som används för uppföljning. Eftersom riskerna förändras över tiden är det viktigt att kontinuerligt uppdatera risk- och väsentlighetsanalysen. Riskhanteringsprocessen måste ses som ett led i det dagliga arbetet på alla nivåer inom organisationen.

Ansvars- och uppgiftsfördelning

Varje enhet inom förvaltningen bör diskutera vilka risker som finns inom den egna enheten och utifrån detta skapa system och rutiner för att eliminera dessa risker. Exempel på sådana risker kan vara att obehörig personal delar ut fel medicin eller att förskolebarn skadas vid lek. Utifrån enheternas riksbedömningar bör nämndens årliga plan för den interna kontrollen utformas.

Alla medarbetare ska omedelbart rapportera fel och brister i det interna kontrollsystemet till närmast överordnad som i sin tur är skyldig att rapportera vidare i organisationen. Syftet med detta är att man inom förvaltningen omgående ska kunna vidta åtgärder för att komma tillrätta med de fel och brister som har uppmärksammats.

Verksamhetsansvariga chefer på olika nivåer inom organisationen är skyldiga att följa antagna regler och anvisningar om intern kontroll och också att informera sina medarbetare om reglernas och anvisningarnas innebörd. De ska också verka för att de arbetsmetoder som används bidrar till en god intern kontroll.

Förvaltningschefens ansvar är att upprätta förslag till internt kontrollsystem för nämnden och att se till att konkreta regler och anvisningar utformas för att upprätthålla en god intern kontroll inom alla verksamhetsområden.

Stadsdelsnämnden har det yttersta ansvaret för att lokala regler och anvisningar för den interna kontrollen utformas.

Vidareutveckling av metoder för intern kontroll

För att den interna kontrollen ska fungera måste medarbetarna ha rätt kompetens och för att upprätthålla kompetensen krävs fortlöpande information och utbildning. Vid organisationsförändringar som medför ändrad ansvarsfördelning bör det alltid ske en anpassning av rutiner och utbildningsbehov till den nya organisationen. För att säkerställa en ändamålsenlig och effektiv verksamhet på enhetsnivå skulle en utvidgad internkontroll kunna innehålla bl.a. följande moment:

- Finns utarbetade metoder för ledning och styrning av verksamheten
- Finns metoder för att informera alla medarbetare om de ekonomiska förutsättningarna - ersättningsnivåer, beställda prestationer etc.
- Finns en kontinuerlig utvärdering och förbättring av arbetssätt för att säkerställa att resurserna används så effektivt som möjligt
- Finns rutiner för att kontrollera att beställda insatser utförs
- Finns rutiner för att säkerställa att utförda insatser leder till de effekter som finns uttryckta i mål och beslut
- Finns rutiner för att säkerställa kompetensen när arbetsuppgifter delegeras till underställd personal
- Finns rutiner för att anpassa verksamheten till förändringar under året, så att åtgärder vidtas så fort förändringen blir känd
- Ligger budgetansvaret på samma nivå som de aktiviteter som genererar kostnader
- Finns rutiner för att säkerställa att bemanningen inte överstiger budgeterade personalkostnader
- Fattas beslut om bemanning, ledigheter, över- och fyllnadstid, vikarietäckning etc. av den som har budgetansvar
- Finns rutiner för att säkerställa att alla medarbetare känner till förvaltningsinterna riktlinjer och policydokument
- Finns rutiner för att säkerställa att tomma platser inom t ex äldreboenden och förskolor inte förblir tomma längre än nödvändigt

Den interna kontrollen ska i första hand ses som ett stöd för att kunna styra verksamheten och i andra hand som ett system för kontroll och insyn. Därför ska detta dokument ses som en del i en process där samtliga medarbetare görs mer delaktiga i verksamheten.