

Riktlinje för intern styrning och kontroll avseende Norrköping Rådhus AB:s bolagskoncern

Beslutat av Norrköping Rådhus AB den 11 februari 2015

Enligt Kommunallagen (6 Kap 7§) ska nämnder och kommunala bolag se till att den interna kontrollen är tillräcklig. Denna riktlinje beskriver vad intern styrning och kontroll är samt hur tillämpningen ska ske i Norrköping Rådhus AB:s bolagskoncern.

Inledning

Enligt Kommunallagen (6 kap 7§) ska de kommunala bolagen se till att verksamheten bedrivs i enlighet med de mål och riktlinjer som fullmäktige har bestämt samt de föreskrifter som gäller för verksamheten. De skall också se till att den interna kontrollen är tillräcklig samt att verksamheten bedrivs på ett i övrigt tillfredsställande sätt.

Intern styrning och kontroll är en central del av bolagets verksamhets- och ekonomistyrningen och omfattar alla system, processer och rutiner.

Med styrning vill man påverka organisationen så att verksamheten bedrivs effektivt och enligt de mål som ägaren har formulerat. Med styrning avses generellt planering, samordning samt uppföljning och kontroll. Utan uppföljning och kontroll av att det planerade genomförs på avsett vis tappar man en stor del av styrningen. Det innebär att intern styrning och kontroll är en integrerad och viktig del av den övergripande styrningen. Intern styrning och kontroll handlar således ytterst om att säkerställa att målen för verksamheten uppnås. Intern styrning och kontroll är alltså ett hjälpmedel och inte ett mål i sig.

Definition av intern styrning och kontroll samt arbetssätt vad gäller intern styrning och kontroll i Norrköping Rådhus AB:s bolagskoncern grundar sig på COSO¹. COSO är ett generellt ramverk för intern styrning och kontroll som har fått stor spridning i hela världen. Det innebär att det inom bolagen måste finnas en god kännedom om de begrepp och principer som COSO använder sig av för att få en väl fungerande intern styrning och kontroll.

Den interna styrningen och kontrollen är ett ständigt pågående utvecklingsarbete som uppdateras i takt med att verksamheten och/eller omvärlden förändras (till exempel genom ny lagstiftning, nya rutiner eller när ny teknik ska införas). Intern styrning och kontroll angår inte bara ledning och ekonomer, utan samtliga medarbetare. Personalens erfarenhet, kompetens, engagemang, medvetenhet och arbetssätt är viktiga faktorer för att få till stånd en effektiv intern styrning och kontroll. Skillnaden mellan revision och intern styrning och kontroll är att revision är en extern granskning, medan intern styrning och kontroll är en integrerad del i hela verksamhetens styrsystem.

¹ Committee Of Sponsoring Organizations of The Treadway Commission, www.coso.org

Definition av intern styrning och kontroll

Intern styrning och kontroll är en process där ägaren, bolagets styrelse och personal samverkar. Processen är utformad för att med rimlig grad av säkerhet kunna uppnå följande mål:

- *Ändamålsenlig och kostnadseffektiv verksamhet*
- *Tillförlitlig finansiell rapportering och information om verksamheten*
- *Efterlevnad av tillämpliga lagar, föreskrifter, riktlinjer med mera*
- *Säkra tillgångar och förhindra förluster*
- *Eliminera och upptäcka allvarliga fel*

Med **process** menas att det inte är fråga om någon engångsinsats, utan ett ständigt pågående utvecklingsarbete som uppdateras i takt med att verksamheten och omvärlden förändras genom exempelvis ny lagstiftning, nya riktlinjer, nya mål eller när ny teknik ska införas.

Med **rimlig grad av säkerhet** innebär att alla risker med verksamheten inte kan undvikas men att verksamheten ska vara medveten om risker som är förknippade med exempelvis verksamhetsmålen samt att kontrollåtgärder har vidtagits för att reducera eller eliminera riskerna. Det innebär också att man får göra en avvägning mellan kontrollkostnad och kontrollnytta. Vad gäller kontrollnytta ska inte bara ekonomiska faktorer vägas in, utan även vikten av att upprätthålla förtroendet för verksamheten hos alla intressenter.

Med **ändamålsenlig och kostnadseffektiv verksamhet** menas 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.

Med **tillförlitlig finansiell rapportering och information om verksamheten** menas att ägaren, bolagets styrelse samt verkställande direktör ska ha tillgång till rättvisande räkenskaper och en ändamålsenlig och tillförlitlig redovisning av verksamhetens prestationer avseende kvantitet och kvalitet samt övrig relevant information om verksamheten och dess resursanvändning.

Med **efterlevnad av tillämpliga lagar, föreskrifter, riktlinjer med mera** menas såväl aktuell lagstiftning som kommunens interna regelverk, i tillämplig delar.

Med **säkra tillgångar och förhindra förluster** menas att det är särskilt viktigt att kontrollen är tillräcklig kring de processer där pengar (kontanter eller värdepapper) samt andra stödbegärliga tillgångar hanteras.

Med **eliminera och upptäcka allvarliga fel** avses både avsiktliga och oavsiktliga fel.

Roller

Norrköping Rådhus AB

Norrköping Rådhus AB åtar sig rollen att ha det övergripande ansvaret för arbetet med intern styrning och kontroll avseende kommunens majoritetsägda bolag. Med detta avses bland annat att se till att det finns övergripande riktlinjer för intern styrning och kontroll samt att bistå bolagen med hjälp vad gäller frågor kring intern styrning och kontroll. Norrköping Rådhus AB har rätt att utfärda närmare föreskrifter och anvisningar för arbetet med intern styrning och kontroll.

De kommunala bolagens styrelse

Enligt Svensk kod för bolagsstyrning ansvarar styrelsen för att bolaget har en god intern kontroll. Styrelsen ska se till att bolaget har formaliserade rutiner som säkerställer att intern kontroll efterlevs samt att Norrköping Rådhus AB:s riktlinjer för intern styrning och kontroll efterlevs. Detta överensstämmer med gemensamma ägardirektivet för Norrköpings kommuns majoritetsägda bolag.

Verkställande direktör

Verkställande direktör ska leda arbetet med att åstadkomma och upprätthålla en god intern styrning och kontroll. Verkställande direktör ansvarar också för att konkreta regler och anvisningar vid behov utformas för att upprätthålla god intern styrning och kontroll samt att kännedom om intern styrning och kontroll är spridd inom bolaget. Verkställande direktör ska löpande rapportera till bolagets styrelse hur den interna styrningen och kontrollen fungerar.

Övriga anställda

Övriga anställda är skyldiga att i sitt arbete följa regler och anvisningar gällande intern styrning och kontroll. Brister i intern styrning och kontroll ska omedelbart rapporteras till närmast överordnad.

Revisorerna

Enligt aktiebolagslagen (2005:551) 10 kap. 3 § ska *lekmannarevisorn* granska om verksamheten sköts på ett ändamålsenligt och från ekonomisk synpunkt tillfredställande sätt och om bolagets interna kontroll är tillräcklig.

Enligt aktiebolagslagen (2005:551) 9 kap. 6 a § ska auktoriserad revisor, utöver ordinarie granskning, rapportera om brister i bolagets interna kontroll av den finansiella rapporteringen.

Revisorerna ansvarar således inte för den interna styrningen och kontrollen, utan deras ansvar är begränsat till att granska om Norrköping Rådhus AB:s bolagskoncerns interna styrning och kontroll är tillfredsställande.

Rapportering av intern styrning och kontroll

Bolagens rapportering

Varje bolag ska årligen fastställa en internkontrollplan som ska biläggas med bolagsstyrningsrapporten och överlämnas till Norrköping Rådhus AB. Planen ska grunda sig på en riskanalys som ska bifogas internkontrollplanen. Ordet ”kontroller” har i COSO en vidare innebörd än enbart efterhandskontroller och de kan vara både förebyggande eller upptäckande och automatiska eller manuella. En mall för rapportering av internkontrollplan finns att tillgå och är bilagd med denna riktlinje.

Riskanalysen som sedan mynnar ut i en internkontrollplan ska utgå ifrån bolagets hela verksamhetsområde. Internkontrollplanen ska ta hänsyn till resultatet av genomförda kontroller under föregående år.

I samband med att en ny internkontrollplan fastställs ska samtidigt uppföljning av föregående års internkontrollplan avrapporteras till Norrköping Rådhus AB enligt bilaga till bolagsstyrningsrapporten. Varje moment i internkontrollplanen ska bedömas och kommenteras. Om brister eller avvikelser har konstaterats ska förslag på korrigerande åtgärder lämnas.

Det är viktigt att poängtera att internkontrollplanen endast avser en begränsad del av begreppet intern styrning och kontroll enligt COSO:s synsätt.

Viktiga begrepp

Enligt COSO kan intern styrning och kontroll delas upp i fem olika komponenter:

1. Kontrollmiljö

Kontrollmiljön är basen och förutsättningen för bolagets interna styrning och kontroll och innefattar bland annat den kultur och de värderingar som ägaren, bolagets styrelse och verkställande direktörer kommunicerar och verkar utifrån. Det är både den formella (regler, riktlinjer, målsättningar, organisationsstruktur) och den informella organisationen som måste beaktas vad gäller kontrollmiljön. De signaler som ledningen skickar ut i olika sammanhang påverkar kontrollmiljön, man brukar tala om ”tone at the top”. Kontrollmiljön handlar i stor utsträckning om den förståelse och acceptans som finns i verksamheten för intern styrning och kontroll.

2. Riskanalys

Risker handlar i detta sammanhang om att oönskade situationer kopplat till verksamhetens mål ska inträffa. Riskanalysen består av kartläggning (inventering, identifiering) av risker, värdering och prioritering av risker samt hantering av risker.

3. Kontrollaktiviteter

Kontrollaktiviteter är de konkreta åtgärder som vidtas för att motverka, minimera eller i vissa fall eliminera riskerna. Kontrollaktiviteter ska utformas i förhållande till den riskanalys som har gjorts och ta hänsyn till befintlig kontrollmiljö. Kontroller kan se ut på många olika vis (manuella eller automatiska, förebyggande eller upptäckande). Det är ett urval av dessa kontroller som återfinns i den internkontrollplan som årligen ska rapporteras.

4. Information/kommunikation

För att den interna styrningen och kontrollen ska fungera på ett effektivt sätt krävs att det finns en väl fungerande information och kommunikation både horisontellt och vertikalt i organisationen. Ledningen på olika nivåer måste säkerställa att den får den information som krävs för att styra, följa upp och rapportera verksamheten.

5. Uppföljning

Utvärdering och uppföljning av kontrollsystemet ska ske för att säkerställa att de övriga komponenterna i COSO-modellen fungerar på ett tillfredsställande sätt. Frågor att ställa sig för ledningen kan vara:

Har vi identifierat alla relevanta risker utifrån våra mål?

- Vilka av våra kontroller är viktigast, vilka är nyckelkontrollerna?
- Vilken information krävs för att vi ska vara förvissade om att kontrollerna fortsättningsvis fungerar effektivt?
- Är uppföljningen som sådan effektiv?
- Uppföljningen ska resultera i förslag till förbättringar i syfte att stärka den interna styrningen och kontrollen.

Samtliga kontrollkomponenter enligt COSO:s uppdelning måste vara på plats för att få en väl fungerande intern styrning och kontroll!