

Kommunstyrelsen i  
Tranemo kommun

2018-02-27

### Granskningsrapport – Granskning av internkontroll

KPMG AB har på uppdrag av kommunens revisorer genomfört en granskning av arbetet med den interna kontrollen i Tranemo kommun.

Vår övergripande bedömning är att Tranemo kommun kan utveckla och förbättra strukturen för intern styrning och kontroll. Kommunen saknar en formaliserad process för intern styrning och kontroll då det saknas fastställda policys och riktlinjer. Grunden för att en god intern kontroll ska kunna upprätthållas är att det finns en enhetlig och tydlig policy för intern styrning och kontroll. Kommunen saknar även en enhetlighet och tydlighet i arbetet med intern styrning och kontroll.

Vår bedömning är att trots avsaknad av formell styrning av internkontroll arbetar kommunen idag strukturerat med risk- och väsentlighetsanalys samt upprättande, genomförande och uppföljning av kontrollmoment.

Sammanfattningsvis visar granskningen på följande förbättringsområden:

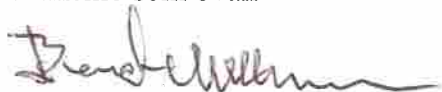
- Vi rekommenderar att kommunstyrelsen upprättar och fastställer en övergripande policy för intern styrning och kontroll
- Vi rekommenderar att kommunstyrelsen upprättar riktlinjer som bland annat omfattar arbetssätt samt roller och ansvar
- Vi rekommenderar att kopplingen mellan identifierade risker och upprättade kontroller blir tydligare

I övrigt hänvisas till bitrådets rapport.

Vi önskar få kommunstyrelsens kommentarer till rapporten samt uppgift om vilka åtgärder som planeras utifrån de synpunkter som lämnas i rapporten.

Vi önskar få de skriftliga kommentarerna senast 2017-05-27.

Tranemo som ovan



Bengt Melkersson  
Ordf. i kommunrevisionen



Ingelis Öhwall  
Vice ordf. i kommunrevisionen



# Granskning av internkontroll

Revisionsrapport

Tranemo kommun

KPMG AB

2018-02-23

Antal sidor 8



## Innehållsförteckning

1	Sammanfattning	2
2	Inledning/bakgrund	3
2.1	Syfte och revisionsfråga	3
2.2	Avgränsningar	3
2.3	Revisionskriterier	4
2.4	Ansvarig nämnd	4
2.5	Metod	4
3	Intern kontroll	4
3.1	Vad är intern kontroll?	4
3.2	Varför intern kontroll?	4
4	Resultat av granskningen	5
4.1	Styrning av den interna kontrollen	5
4.2	Roll och ansvarsfördelning i internkontrollarbetet	6
4.3	Riskbedömningar	7
4.4	Kontroller	7
4.5	Uppföljning och rapportering	7
5	Slutsats och rekommendationer	8

## 1 Sammanfattning

KPMG har på uppdrag av Tranemo kommuns revisorer granskat arbetet med den interna kontrollen i Tranemo kommun. Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2017. Syftet med granskningen har varit att bedöma om kommunens internkontrollarbete fungerar tillfredsställande och följer aktuella policy och riktlinjer för intern styrning och kontroll samt att avrapportering sker i enlighet med det som fastställts i styrdokumentet.

Granskningen visar att Tranemo kommun saknar fastställd policy och riktlinjer för arbetet med intern styrning och kontroll. Grunden för att en god intern kontroll ska kunna upprätthållas är att det finns en, av kommunfullmäktige antagen, enhetlig och tydlig policy för intern styrning och kontroll. Saknas en övergripande policy och därmed en övergripande struktur för internkontrollarbetet finns det risk för att kommunstyrelsen brister i sin uppsiktsplikt över kommunens nämnder och bolag. Baserat på policyn kan därefter rutiner och processer för intern styrning och kontroll fastställas i kommun- och bolagsledning och resultera i ett strukturerat och likartat arbete med intern styrning och kontroll i kommunens alla verksamheter. Trots avsaknad av formell styrning av internkontroll arbetar kommunen idag strukturerat och med risk- och väsentlighetsanalys, samt upprättande, genomförande och uppföljning av kontrollmoment.

Vår sammantagna bedömning är att Tranemo kommun kan utveckla och förbättra strukturen för intern styrning och kontroll. Kommunen saknar en formaliserad process för intern styrning och kontroll genom att det saknas fastställda policys och riktlinjer. Kommunen saknar en enhetlighet och tydlighet i arbetet med intern styrning och kontroll. Det finns dock en ambition att framöver skapa ett gemensamt synsätt för att stärka arbetet med den interna kontrollen.

Mot bakgrund av vår granskning rekommenderar vi kommunstyrelsen att:

- Upprätta och fastställa en övergripande policy för intern styrning och kontroll
- Upprätta riktlinjer som bland annat omfattar ansvar och roller och arbetssätt
- Säkerställa en tydligare koppling mellan identifierade risker och upprättade kontroller som ett led i kommunens förbättringsarbete

## 2 Inledning/bakgrund

KPMG har på uppdrag av Tranemo kommuns revisorer granskat arbetet med den interna kontrollen i Tranemo kommun. Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2017.

För att kommunens revisorer ska kunna uttala sig om den interna kontrollen är tillräcklig ska kommunens arbete med intern kontroll vara aktivt, strukturerat och integrerat i den löpande verksamheten. Med intern kontroll avses att det finns systematiskt ordnade kontroller som på rimlig nivå säkerställer att verksamheten lever upp till uppsatta mål, att informationen om verksamheten och den finansiella rapporteringen är tillförlitlig samt att regler och riktlinjer efterlevs.

Revisorernas granskning av intern kontroll omfattar både hur den interna kontrollen är uppbyggd och hur den fungerar i praktiken. Det innebär en verifiering av internkontrollarbetet i form av att bland annat granska att det finns dokumenterade riskanalyser och internkontrollplaner samt att uppföljning och rapportering av den interna kontrollen sker i enlighet med fastställd process.

Styrelse och nämnder ska var och en inom sitt område se till att verksamheten bedrivs i enlighet med de mål och riktlinjer som fullmäktige har beslutat om 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.

God intern kontroll är väsentlig för att säkerställa att kommunens mål uppnås. Om policy, rutiner och system för den interna kontrollen är otillräckliga finns en risk för att styrelse och nämnder inte uppnår målen.

Tranemo kommuns revisorer har därför bedömt att det är betydelsefullt med en granskning av kommunens arbete med intern styrning och kontroll.

### 2.1 Syfte och revisionsfråga

Syftet med granskningen har varit att bedöma om kommunens internkontrollarbete fungerar tillfredsställande och följer aktuella policy och riktlinjer för intern styrning och kontroll samt att avrapportering sker i enlighet med det som fastställts i styrdokumentet.

Vi har därför granskat utifrån följande revisionsfrågor:

- Har kommunstyrelsen säkerställt och fastställt en tydlig styrning av den interna kontrollen inom kommunen?
- Finns en tydlig roll- och ansvarsfördelning i internkontrollarbetet?
- Genomförs riskbedömningar som en del i arbetet med intern kontroll?
- Har nyckelkontroller identifierats, genomförts och dokumenterats inom kommunens väsentliga verksamheter?
- Sker uppföljning och rapportering i enlighet med fastställda policy och rutiner?

### 2.2 Avgränsningar

Granskningen har avsett 2017 års arbete med intern kontroll i Tranemo kommun, exklusive de kommunala bolagen och granskningen har skett på en övergripande nivå.

2018-02-23

## 2.3 Revisionskriterier

Med revisionskriterier avses de bedömningsgrunder som bildar underlag för revisionens analyser och bedömningar. Vi har bedömt om verksamheten uppfyller:

- Kommunallagen 6 kap
- Tillämpbara interna regelverk, policys och fullmäktigebeslut

## 2.4 Ansvarig nämnd

Granskningen avser kommunstyrelsen.

## 2.5 Metod

Granskningen har utförts genom dokumentstudier av relevanta dokument, så som internkontrollplan samt uppföljning av internkontroll för år 2017. Som komplement till granskningen har intervjuer och avstämningar genomförts med kommunens kvalitetsstrateg som ansvarar för utvecklingen av kommunens internkontrollarbete.

# 3 Intern kontroll

## 3.1 Vad är intern kontroll?

Intern kontroll är inget entydigt begrepp och det finns inte en definition som på ett enkelt sätt förklarar vad intern kontroll innebär i praktiken. Intern kontroll betecknar i själva verket en rad olika aktiviteter, processer eller rutiner som dessutom kan vara helt olika till sitt konkreta innehåll beroende på verksamhetens karaktär. Varje nämnd måste ta ställning till vilka konkreta behov av internkontroll det finns i den egna verksamheten.

Enligt COSOs<sup>1</sup> ramverk handlar intern styrning och kontroll om att i rimlig grad av säkerhet säkerställa:

- En ändamålsenlig och kostnadseffektiv verksamhet,
- En tillförlitlig finansiell rapportering och information om verksamheten,
- Efterlevnad av lagar, föreskrifter, riktlinjer mm.

För kommunen handlar intern kontroll handlar ytterst om att säkerställa att de av kommunfullmäktige fastställda målen uppfylls. Intern kontroll är således ett verktyg av väsentlig betydelse för såväl politiskt som tjänstemannaledning och omfattar alla system för verksamhet och ekonomi.

Intern kontroll innefattar ansvar och befogenheter, organisation, redovisningssystem och administrativa rutiner. I förarbetena till kommunallagen framgår att internkontroll inte ska begränsas till att enbart innefatta redovisning eller rutiner för attest och utanordning.

## 3.2 Varför intern kontroll?

I alla verksamheter finns risker för händelse, misstag eller fel som på olika sätt kan leda till oönskade konsekvenser. Det finns inga verksamheter där misstag aldrig begås, där

---

<sup>1</sup> Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission, är en organisation som tillhandahåller vägledning om internkontroll

2018-02-23

bristande information aldrig förekommer, där bristande kunskap aldrig är ett problem eller där det inte finns några risker för bedrägerier och stölder.

I de fall arbete med intern kontroll genomförs på ett systematiskt sätt är det ett verktyg för kommuners utvecklings- och kvalitetsarbete. Intern kontroll handlar om ett arbete som medverkar till att öka kvaliteten i den verksamhet som kommunen styr och leder. God intern kontroll bidrar även i förlängningen till att stärka det allmänna förtroendet för verksamheten.

## 4 Resultat av granskningen

I detta avsnitt presenteras resultat av vår granskning där vi går igenom kommunens arbetssätt med internkontroll utifrån granskningens revisionsfrågor. Våra sammanfattande slutsatser och rekommendationer återges i avsnitt 5.

### 4.1 Styrning av den interna kontrollen

- Har kommunstyrelsen säkerställt och fastställt en tydlig styrning av den interna kontrollen inom kommunen?

#### 4.1.1 Styrdokument

Vi kan konstatera att Tranemo kommun saknar fastställd policy och riktlinjer för arbetet med intern styrning och kontroll.

Grunden för att en god intern kontroll ska kunna upprätthållas är att det finns en, av kommunfullmäktige antagen, enhetlig och tydlig policy för intern styrning och kontroll. Saknas en övergripande policy och därmed en övergripande struktur för internkontrollarbetet finns det risk för att kommunstyrelsen brister i sin uppsiktsplikt över kommunens nämnder och bolag.

Baserat på policyn kan därefter rutiner och processer för intern styrning och kontroll fastställas i kommun- och bolagsledningarna och resultera i ett strukturerat och likartat arbete med intern styrning och kontroll i kommunens alla verksamheter.

Kommungemensamma styrdokument säkerställer ett gemensamt synsätt i kommunens verksamheter och dokumenterade processer möjliggör ett enhetligt och konsekvent arbetssätt.

#### 4.1.2 Processen för intern kontroll

Tranemo kommun saknar dokumenterade och formaliserade riktlinjer för intern styrning och kontroll men har sedan 2015 upprättat en internkontrollplan.

Internkontrollplanen för 2017 har antagits av kommunstyrelsen i februari 2017. Allmänna utskottet och kommunens ledningsgrupp har genomfört en riskbedömning med utgångspunkt från uppföljningsrapport av 2016 års arbete med internkontroll. Den internkontrollplan vi tagit del innehåller risk- och väsentlighetsanalys samt en bedömning om respektive risk ska kontrolleras. Förvaltningen skapar därefter kontrollmoment för de risker som ska kontrolleras.



2018-02-23

Kommunen använder det IT-baserade styr- och ledningssystemet Stratsys där genomförda kontroller dokumenteras och resultatet sammanställs i en uppföljningsrapport. Arbetet med internkontroll och uppföljningsrapporten för år 2017 godkändes av kommunstyrelsen i februari 2018.

Varje sektion har gjort genomfört en riskbedömning utifrån sektionens förutsättningar och skapat kontrollmoment för sektionen. Några sektioner har även valt att bryta ner några kontroller till specifika verksamheter. Det har framkommit i granskningen att strukturen för internkontrollarbetet skiljer sig åt mellan sektioner och verksamheter i kommunen.

### 4.1.3 Vår bedömning

Vår bedömning är att Tranemo kommun arbetar strukturerat med intern styrning och kontroll men att processen kan förbättras och förtydligas. Kommunens arbete med internkontroll kan utvecklas och förbättras, bland annat genom att upprätta och fastställa en kommungemensam policy för intern kontroll samt upprätta stödande rutiner och processer för intern kontroll.

Vår bedömning är dock att kommunstyrelsen ta ansvar för internkontrollen men att deras styrning av intern kontrollarbetet bör formaliseras.

Enligt vår mening fastställer inte kommunstyrelsen en internkontrollplan utan en risk- och väsentlighetsanalys. Vi menar att en intern kontrollplan även ska innehålla omfattningen på uppföljningen (frekvensen och kvantiteten), vem som ansvarar för att utföra uppföljningen, till vem uppföljningen ska rapporteras och när rapportering ska ske. Delar av dessa komponenter har förvaltningen fastlagt i sina kontroller efter att kommunstyrelsen antagit internkontrollplanen.

## 4.2 Roll och ansvarsfördelning i internkontrollarbetet

- Finns en tydlig roll- och ansvarsfördelning i internkontrollarbetet?

Det saknas en formaliserad ansvarsfördelning i arbetet med intern styrning och kontroll. Vi kan konstatera att kommunstyrelsen tar ansvar för internkontrollen genom att anta såväl internkontrollplan som uppföljningsrapport av arbetet med internkontroll samt att allmänna utskottet är aktiva i riskbedömningen.

I Stratsys är det möjligt att trycka ner kontroller på både sektionsnivå och enhetsnivå. Vissa kontroller kan genom dess utformning och innehåll bli direkt riktad till en sektion/enhet. Det har i granskningen framkommit att det inte varit tydligt vem som ansvarar för att genomföra och dokumentera kontroller på kommunövergripande nivå i de fall kontrollen är riktad till en enskild sektion/verksamhet.

I arbetet med att utforma 2018 års internkontrollstruktur har man utsett kontrollansvariga för varje funktion i internkontrollplanen på den kommunövergripande nivån.

### 4.2.1 Vår bedömning

Vår bedömning är att roller och ansvar i arbetet med intern styrning och kontroll kan förtydligas och bör fastställas i en riktlinje.



## 4.3 Riskbedömningar

- Genomförs riskbedömningar som en del i arbetet med intern kontroll?

En riskbedömning har genomförts i samband med 2017 års arbete med intern kontroll. Utifrån funktionerna; verksamhet, personal, ekonomi och demokrati har ett antal risker värderats utifrån en fyrgradig skala av hur sannolikt det är att något går fel och hur stora konsekvenser detta skulle medföra.

### 4.3.1 Vår bedömning

Vår bedömning är att riskbedömningar ingår som en del i kommunens arbete med intern kontroll.

## 4.4 Kontroller

- Har nyckelkontroller identifierats, genomförts och dokumenterats inom kommunens väsentliga verksamheter?

Efter att kommunstyrelsen fastställt vilka risker som ska kontrolleras har förvaltningen skapat kontroller. Flera av kontrollerna utgår från vad som har kontrollerats tidigare snarare än på utfallet av tidigare års kontroller. Resultatet av genomförda kontroller dokumenteras i Stratsys.

Utformade kontrollerna bör beskriva såväl vad som ska kontrolleras, hur kontrollen ska genomföras, när kontrollen ska genomföras, vem som ska genomföra den samt hur resultatet ska rapporteras och dokumenteras.

Utifrån den bild av internkontrollen för 2017 som finns i Stratsys framgår inte vem som ska utföra kontrollen. Det saknas också rubriker för hur ofta kontrollen ska genomföras och vilken dokumentation som finns. För vissa kontroller beskrivs detta dock under rubrikerna "hur?" och "kommentar". I internkontrollplan för 2018 har ansvaret för att utföra respektive kontroll förtydligats genom att respektive kontroll riktats till en specifik tjänsteman som får ett mail när det är dags att utföra kontrollen.

### 4.4.1 Vår bedömning

Vår bedömning är att kontroller har identifierats, genomförts och dokumenterats men att kontrollerna kan utvecklas genom att resultatet av tidigare års kontroller analyseras och värderas innan kontroller skapas för nästkommande år.

## 4.5 Uppföljning och rapportering

- Sker uppföljning och rapportering i enlighet med fastställda policy och rutiner?

Vi kan konstatera att kommunstyrelsen erhöll en rapportering av internkontrollen för 2016 vid samma möte som internkontrollplan för 2017 fastställdes. Då det saknas en formaliserad process för intern styrning och kontroll kan vi inte bedöma om uppföljning och rapportering sker i enlighet med fastställda policy och rutiner.

2018-02-23

## 5 Slutsats och rekommendationer

Vår sammantagna bedömning är att Tranemo kommun kan utveckla och förbättra strukturen för intern styrning och kontroll. Kommunen saknar en formaliserad process för intern styrning och kontroll genom att det saknas fastställda policys och riktlinjer. Kommunen saknar en enhetlighet och tydlighet i arbetet med intern styrning och kontroll. Det finns dock en ambition att framöver skapa ett gemensamt synsätt för att stärka arbetet med den interna kontrollen.

Mot bakgrund av vår granskning rekommenderar vi kommunstyrelsen att:

- Upprätta och fastställa en övergripande policy för intern styrning och kontroll
- Upprätta riktlinjer som bland annat omfattar ansvar och roller och arbetssätt
- Säkerställa en tydligare koppling mellan identifierade risker och upprättade kontroller som ett led i kommunens förbättringsarbete

2018-02-23

KPMG AB



Sofie Tauson

*Certifierad kommunal revisor*

Detta dokument har upprättats enbart för i dokumentet angiven uppdragsgivare och är baserat på det särskilda uppdrag som är avtalat mellan KPMG AB och uppdragsgivaren. KPMG AB tar inte ansvar för om andra än uppdragsgivaren använder dokumentet och informationen i dokumentet. Informationen i dokumentet kan bara garanteras vara aktuell vid tidpunkten för publicerandet av detta dokument. Huruvida detta dokument ska anses vara allmän handling hos mottagaren regleras i offentlighets- och sekretesslagen samt i tryckfrihetsförordningen.