

# Anvisningar för internkontroll

LIDKÖPINGS KOMMUNKONCERN

Fastställda av kommundirektör 2025-04-09

## Dokumentinformation

|                          |                                         |
|--------------------------|-----------------------------------------|
| Fastställt av:           | Kommundirektör/vd Lidköping stadshus AB |
| Fastställt, datum:       | 2025-04-09                              |
| Diarienummer:            | KS 2025/117                             |
| Dokumentsansvarig:       | Utvecklingschef, kommunledningskontoret |
| Ansvarig för revidering: | Utvecklingschef                         |
| Gäller för:              | Samtliga nämnder och bolag              |
| Gäller till, datum:      | 2028-12-31                              |
| Ska revideras, datum:    | 2028-06-30                              |

# Innehållsförteckning

|     |                                              |    |
|-----|----------------------------------------------|----|
| 1   | Inledning.....                               | 4  |
| 2   | Internkontrollplanen .....                   | 4  |
| 3   | Risikanalys .....                            | 5  |
| 3.1 | Vad behöver vi kontrollera? .....            | 5  |
| 3.2 | Risikanalysen består av tre olika steg:..... | 6  |
| 3.3 | Kartläggning av risker .....                 | 6  |
| 3.4 | Risikvärdering .....                         | 7  |
| 3.5 | Risikvärde .....                             | 8  |
| 3.6 | Metod för kontroll.....                      | 9  |
| 4   | Upprätta internkontrollplan.....             | 9  |
| 5   | Rapportering och uppföljning .....           | 10 |
| 6   | Årsplan för arbetsprocess .....              | 12 |
| 7   | Exempel .....                                | 13 |
| 7.1 | Risker .....                                 | 13 |
| 7.2 | Kontrollområden, kontrollmoment .....        | 14 |

# 1 Inledning

Dessa anvisningar om internkontroll kompletterar Lidköpings kommuns riktlinje avseende internkontroll och syftar till att ge praktiskt stöd i arbetet med nämndernas och bolagens interna kontroll.

# 2 Internkontrollplanen

Nämnder och bolagsstyrelser ska varje år anta en plan för internkontrollen. Planen ska fastställas av nämnden/bolagsstyrelsen senast i februari månad.

Planen ska innehålla:

- Resultat från genomförd riskanalys
- Vilka processer som ska följas upp under året.
- Kontrollmoment (det vill säga VAD som ska kontrolleras)
- Kontrollmetod (det vill säga HUR det ska kontrolleras)
- Vem som är ansvarig (funktion eller verksamhet) för att genomföra kontrollen och när den ska göras.
- Tidpunkt för uppföljning.

Internkontrollplanen ska alltid innehålla kontrollmoment inom följande områden:

- **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.

- **Personal**

Personalkostnader är kommunens absolut största kostnadspost. Felaktigheter inom detta område kan ha såväl ekonomiska som förtroendemässigt kännbara effekter. Området bör därför innefatta tydliga och genomgripande rutinbeskrivningar, anvisningar och olika kontrollmoment för att kunna säkerställa att vi har en tillförlitlig hantering.

- **Ekonomi**

Den ekonomiska kontrollen syftar till att säkra rättvisande räkenskaper för nämnden, styrelsen och verksamhetsansvariga. Den ska också förhindra onödiga utgifter.

- **Administration**

Administration finns i alla verksamheter och det är av stor vikt att hantering och handläggning sker på ett rättssäkert sätt.

- **Oegentligheter, mutor och jäv**

Kontroller avseende oegentligheter, mutor och jäv är ofta svåra att genomföra men måste trots det genomföras. Kontrollerna ska bland annat bidra till att förhindra korruption som ofta sker i det fördolda. I kontrollerna ingår också att titta på representation, bisysslor och jäv.

Kommunstyrelsen kan, om det finns behov, fastställa obligatoriska övergripande kontrollmoment som gäller samtliga nämnder och bolag. Detta görs i så fall av kommunstyrelsen i samband med den övergripande uppföljningen av nämndernas internkontroll.

För att få en enhetlig rapportering och uppföljning ska nämnder och styrelser använda den koncerngemensamma mallen för internkontrollplan.

## 3 Riskanalys

### 3.1 Vad behöver vi kontrollera?

Att det finns konkreta och mätbara mål för verksamheten är en förutsättning för en fungerande internkontroll, och att de processer som verksamheten består faktiskt bidrar till en väl fungerande och effektiv verksamhet.

Processen och rutinerna, det vill säga hur arbetet faktiskt utförs, är alltså grundläggande för den interna kontrollen. Det är våra processer, rutiner och arbetssätt som ska granskas i internkontrollen, för att se så att de fungerar på ett tillfredsställande sätt.

Arbetet med den interna kontrollen startar med att det görs en riskanalys för att undersöka vilka processer, rutiner och system som behöver ses över.



### 3.2 Riskanalysen består av tre olika steg:

#### 1. Kartläggning av risker

Vilka processer/rutiner har vår verksamhet som inte får gå fel?  
(Utgå från de fasta områden som beskrivs under rubrik 2).

#### 2. Riskvärdering

Uppskatta konsekvenserna (väsentlighetsgraden) och sannolikheten (risken) för att processen/rutinen brister.

#### 3. Metod för kontroll

Fundera över och bestäm hur riskerna ska bearbetas, det vill säga vad ska vi kontrollera och på vilket sätt?  
(Gäller de processer med riskvärde över 9).

Riskanalysen handlar om att identifiera händelser som medför en risk för verksamheten samt värdera dessa risker.

### 3.3 Kartläggning av risker

För att komma i gång med riskanalysen kan man börja med att ställa följande frågor:

- Vilka processer/rutiner behöver fungera för att vi ska uppnå våra verksamhetsmål/resultat?
- Vilka processer/rutiner misstänker vi att det kanske finns brister inom?
- Vad har vi fått in synpunkter på från brukare/medborgare/revisionen/tillsynsmyndighet?
- Var finns det risk för betydande ekonomisk förlust om processen/rutinen brister?

Riskanalysen är en självskattning, och för att få så rättvisande resultat som möjligt är det en fördel om flera kompetenser samverkar i arbetet. Syftet med kartläggningen och riskvärderingen är att identifiera vad som är mest prioriterat för verksamheten att kontrollera. Fokus ska ligga på områden där det inte görs kontinuerliga kontroller i det löpande vardagsarbetet. Områden som *inte* ska bli föremål för kontroll och granskning i internkontrollen är sådana områden som omhändertas inom ramen för annan uppföljning, exempelvis det systematiska kvalitetsarbetet.

Det handlar om att sortera, beskriva och analysera riskerna. Är det risker eller är det symptom på risker eller kanske konsekvenser av befintliga risker?

De identifierade riskerna läggs in i kommunkoncernens gemensamma mall för riskanalys.

### 3.4 Riskvärdering

Efter kartläggningen (som visat vilka processer som är relevanta för verksamheten att kontrollera) görs en riskvärdering. Med riskvärdering menas att skatta sannolikheten att fel uppstår och den konsekvens de för med sig.

Arbetet med internkontroll ska prioritera väsentliga processer där det finns risk för allvarliga fel med stora konsekvenser.

Riskvärderingen utgår från följande två frågor:

- Vad är sannolikheten för att denna process/rutin brister?
- Vad blir konsekvensen av att denna process/rutin brister?

Sannolikheten och konsekvensen skattas och bedöms var och en för sig på en fyrgradig skala. Genom att multiplicera värdet av sannolikheten med värdet av konsekvensen erhålls ett riskvärde. Det högsta riskvärdet blir 16 (4x4) och det lägsta 1 (1x1).

Sannolikhet är ett mått på hur troligt det är att en risk inträffar.

|   |                 |                                                              |
|---|-----------------|--------------------------------------------------------------|
| 1 | Osannolik       | Risken är praktiskt taget obefintlig för att fel ska uppstå. |
| 2 | Mindre sannolik | Risken är mycket liten för att fel ska uppstå.               |
| 3 | Möjlig          | Det finns en möjlig risk för att fel ska uppstå.             |
| 4 | Sannolik        | Det är mycket troligt att fel uppstår.                       |

Konsekvens av att en risk inträffar kan vara verksamhetsmässiga, ekonomiska, juridiska, förtroendemässiga, miljömässiga, kulturella eller demokratiska. Konsekvenserna kan drabba olika intressenter, som medborgare, kunder, brukare, elever eller kommunen.

|   |           |                                                                                   |
|---|-----------|-----------------------------------------------------------------------------------|
| 1 | Försumbar | Konsekvensen är obetydlig för intressenter och kommunen/bolaget.                  |
| 2 | Lindrig   | Konsekvensen uppfattas som liten för såväl intressenter som för kommunen/bolaget. |
| 3 | Kännbar   | Konsekvensen uppfattas som besvärande för intressenter/bolaget.                   |
| 4 | Allvarlig | Konsekvensen är så stor att fel helt enkelt inte får inträffa.                    |

### 3.5 Riskvärde

|       |                                     |                                                                   |
|-------|-------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|
| 1-3   | Inget agerande krävs.               | Risken kan accepteras.                                            |
| 4-8   | Processen bör hållas under uppsikt. | Avvägning om risken accepteras eller risken ska tas med i planen. |
| 9-12  | Processen ska tas med i planen.     | Risken reduceras.                                                 |
| 13-16 | Direkt åtgärd krävs.                | Risken minimeras.                                                 |

Risker med värde mellan 9-12 ska bli föremål för kontroll och läggas in i internkontrollplanen. Risker med lägre värde kan motiveras att också ingå i kontrollplanen. Beslut om att hantera eller acceptera risken sker utifrån en avvägning av kontrollnytta och kontrollkostnad.

Riskanalysen utgör underlag för internkontrollplanen. Innan planen upprättas ska en dialog föras med nämnden kring de risker verksamheten identifierat för att i samråd hitta de kontrollområden som är angelägna att få med i planen.

### 3.6 Metod för kontroll

I internkontrollplanen ska det framgå vilka processer det är som ska kontrolleras, men också **hur** man ska kontrollera.

Tänk särskilt på att utforma kontrollmomentet och kontrollmetoden tydligt, så att den som ska utföra kontrollen förstår uppgiften och utför den på det sätt som det är tänkt.

Kommunstyrelsen kan, om det föreligger särskilda skäl som framkommer vid den årliga uppföljningen, ålägga nämnder och bolagsstyrelser obligatoriska kontrollmoment. Dessa obligatoriska moment ska i så fall riskbedömas enligt följande:

- Kommunstyrelsens riskbedömning omfattar helheten. Mottagande nämnd/bolagsstyrelse gör en särskild riskbedömning med utgångspunkt i den egna verksamheten. Om riskvärdet bedöms lågt och inget kontrollmoment är motiverat, är det viktigt att detta dokumenteras tydligt och framgår i nämndens beslut om internkontrollplan.

## 4 Upprätta internkontrollplan

De processer som prioriteras för att de fick ett högt värde i riskbedömningen, det vill säga 9-12, sammanställs och blir årets internkontrollplan.

Antal risker med tillhörande kontrollmoment i nämndens/bolagsstyrelsens plan bör omfatta minst 5 men max 10 stycken. Det är viktigt att komma ihåg att en internkontrollplan är ett instrument för riktning, tillsyn eller uppföljning av verksamhetens samlade interna kontroll utifrån en årlig riskanalys. Ett instrument för att "få koll på kollen". Den samlade interna kontrollen består av mycket mer än bara planen – det är den robusta organisationen, riskanalysen och inbyggda såväl som etablerade kontroller.

Internkontrollplanen ska omfatta nedanstående punkter och uppgifterna läggs in i kommunkoncernens gemensamma mall för internkontrollplan.

- De processer som ska kontrolleras under året
- Vilken risk som finns inom respektive process
- Riskbedömning (värden för sannolikhet och konsekvens)
- Kontrollmoment (VAD som ska kontrolleras)
- Kontrollmetod (HUR det ska kontrolleras)

- Ansvarig, den funktion/den verksamhet som är ansvarig för att utföra kontrollen.
- Tidpunkt för uppföljning.

Om nämnden/bolagsstyrelsen bedömer att det/de eventuella obligatoriska kontrollmomenten har låg risk för den egna verksamheten och därför inte tas med i kontrollplanen, ska motivering för detta framgå i beslutet om internkontrollplan.

Internkontrollplanen beslutas av nämnden/bolagsstyrelsen senast under februari månad.

## 5 Rapportering och uppföljning

Den genomförda internkontrollen ska följas upp och analyseras. Detta görs i slutet av året, under oktober – december. Med utgångspunkt i uppföljningen påbörjas planeringen för nästa års internkontroll. De kontrollpunkter som påvisar större avvikelse med risk för allvarliga fel och brister bör lyftas med till nästa års kontrollplan.

Uppföljningen dokumenteras i den koncerngemensamma uppföljningsrapporten som visar:

- Den risk som är föremål för kontroll.
- Vad som kontrollerats.
- Hur det kontrollerats.
- Vad kontrollen resulterat i och om någon avvikelse eller brist kunnat konstateras (utfallet av kontrollen).
- Åtgärd (om avvikelse eller brist konstaterats).

Resultatet av de genomförda kontrollerna bedöms utifrån följande gradering:

|                |                                                                                                                                                                                             |
|----------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| BRA            | Resultatet av den genomförda kontrollen visar att processen/rutinen följs och ingen ändring krävs.                                                                                          |
| ACCEPTABEL     | Processen följs i huvudsak, men beroende på vilka bristerna är behöver man förändra rutinen eller sprida kunskap om den. Åtgärder ska dokumenteras och vidtas men behöver inte återspeglas. |
| EJ TILLRÄCKLIG | Processen fungerar inte. Stora förändringar behövs och redovisning av åtgärder krävs.                                                                                                       |

Uppföljningsrapporten delges aktuell nämnd/bolagsstyrelse som senast i februari månad. Syftet med återrapporteringen är att nämnden/bolagsstyrelsen ska kunna besluta att vidta åtgärder för att komma till rätta med de fel och brister som uppmärksammats.

Nämnderna ska efter att de fattat beslut om återrapporteringen tillställa kommunstyrelsen sitt beslut samt rapport. Detta är en del av kommunstyrelsens uppsiktsplikt.

Kommunens helägda bolag ska i sin bolagsstyrningsrapport redovisa arbetet med den interna kontrollen under året. Uppföljningsrapporten ska biläggas bolagsstyrningsrapporten som tillställs moderbolaget Lidköping stadshus AB för att därefter delges kommunstyrelsen.

Information om hur arbetet med internkontrollen fortlöper inom nämndens verksamhetsområden delges också kommunstyrelsen i samband med de dialogmöten som nämndens presidium har med kommunstyrelsen inom ramen för kommunstyrelsens uppsiktsplikt.

## 6 Årsplan för arbetsprocess

### Oktober-december

- Årets genomförda internkontroll följs upp och dokumenteras. Uppföljningsrapport sammanställs och delges nämnd/bolagsstyrelse. (Tid för beslut om uppföljning: december, januari eller februari).

### November – december

- Verksamheten kartlägger risker och gör riskvärdering för att få fram ett förslag på risklista till nämnden/bolagsstyrelsen inför kommande års internkontrollplan. Uppföljningen av innevarande års internkontroll bör också ligga till grund för kartläggningen.

### November – januari

- Verksamheten har dialog med nämnd/bolagsstyrelse och genomför riskanalys med utgångspunkt i verksamhetens förslag till risklista. Verksamheten upprättar förslag till internkontrollplan utifrån genomförd dialog.

### December – februari

- Nämnder och bolagsstyrelser beslutar om internkontrollplan.
- Nämnder och bolagsstyrelser beslutar om uppföljning av fjolårets internkontrollplan.

### April

- Kommunstyrelsen hanterar övergripande uppföljning av fjolårets internkontroll (för samtliga nämnder och bolagsstyrelser).
- Kommunstyrelsen beslutar om eventuella gemensamma obligatoriska kontrollpunkter.

### April – oktober

- Under perioden utförs internkontrollarbetet samt eventuellt arbete med åtgärder utifrån fjolårets uppföljning.

### Oktober

- Verksamheten påbörjar arbetet med att planera och sammanställa risker för nästa års internkontrollplan.

## 7 Exempel

### 7.1 Risker

| Exempel på olika typer av risker                                                                                                                    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"><li>• IT-risker (interna och externa)</li></ul>                                                                   |
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Risk för fel i ekonomisk rapportering</li></ul>                                                             |
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Risk för ryktesspridning</li></ul>                                                                          |
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Legala risker (risk att inte efterleva lagar och regler)</li></ul>                                          |
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Risk i bristande styrdokument</li></ul>                                                                     |
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Risk att inte följa styrande dokument</li></ul>                                                             |
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Risk i ineffektiva processer</li></ul>                                                                      |
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Finansiella risker</li></ul>                                                                                |
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Avtalsrisker</li></ul>                                                                                      |
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Risk för oegentligheter (exempelvis mutor, personliga inköp, beställningar för eget bruk, stöld).</li></ul> |
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Risk att lön betalas ut till personer som slutat</li></ul>                                                  |
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Risk att sekretessbelagd information tillgängliggörs</li></ul>                                              |
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Risk att bidrag betalas ut till felaktigt</li></ul>                                                         |

## 7.2 Kontrollområden, kontrollmoment

Nedan listas olika förslag på såväl kontrollområden som kontrollmoment.

| Exempel kontrollområden ekonomi                                                                  | Exempel kontrollområde verksamhet                                                                 |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Ekonomisystemets in- och utrapporteringssystem</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• IT-säkerhet/-sårbarhet</li></ul>                          |
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Fakturahantering och attestrutiner</li></ul>             | <ul style="list-style-type: none"><li>• Reglementen</li></ul>                                     |
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Hantering av kontantkassor</li></ul>                     | <ul style="list-style-type: none"><li>• Delegationsordningar</li></ul>                            |
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Inventarieredovisning</li></ul>                          | <ul style="list-style-type: none"><li>• Organisationsbeskrivningar</li></ul>                      |
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Lönerapportering</li></ul>                               | <ul style="list-style-type: none"><li>• Avtalsvillkor</li></ul>                                   |
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Betalkortsanvändning</li></ul>                           | <ul style="list-style-type: none"><li>• Dokumenterad ansvars- och befogenhetsfördelning</li></ul> |
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Faktureringsrutiner</li></ul>                            | <ul style="list-style-type: none"><li>• Rutin- och systembeskrivningar</li></ul>                  |
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Representation</li></ul>                                 | <ul style="list-style-type: none"><li>• Arkivering</li></ul>                                      |
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Inkassorutiner</li></ul>                                 | <ul style="list-style-type: none"><li>• Posthantering</li></ul>                                   |
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Medelshantering</li></ul>                                | <ul style="list-style-type: none"><li>• Diarieföring</li></ul>                                    |
|                                                                                                  | <ul style="list-style-type: none"><li>• Kompetens i organisationen</li></ul>                      |
|                                                                                                  | <ul style="list-style-type: none"><li>• Efterlevnad av skolplan</li></ul>                         |
|                                                                                                  | <ul style="list-style-type: none"><li>• Vattenprovtagning</li></ul>                               |

| Exempel på olika typer av kontrollmoment                                                                                                                                             |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kvalitetssäkring av underlag inför beslut.</li> </ul>                                                                                       |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kontroll av avtalskvalitet.</li> </ul>                                                                                                      |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Att ärenden hanteras och avslutas på korrekt sätt.</li> </ul>                                                                               |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Granska uppgifter i lönesystemet, att anställda har rätt tjänstgöringsgrad i systemet.</li> </ul>                                           |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kontroll av att regler för representation följs.</li> </ul>                                                                                 |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kontroll av fakturahantering.</li> </ul>                                                                                                    |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kontroll av attestrutiner – är de ändamålsenligt utformade med tanke på mottagnings-, gransknings- och beslutsattest? Utförs de?</li> </ul> |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kontroll av att handlingar är korrekt diarieförda.</li> </ul>                                                                               |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Att ärendeberedningsprocessen sker enligt gällande anvisningar.</li> </ul>                                                                  |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Undersöka kompetens kring regler för bisyssla, mutor och jäv.</li> </ul>                                                                    |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kontroll av kännedom om policys, riktlinjer och rutiner.</li> </ul>                                                                         |
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kontrollera hur väl information inom området representation, mutor, jäv, bisysslor är känd i organisationen.</li> </ul>                     |

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

### **Kontroll av kunskap**

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

### **Dokument- och systemkontroll**

Kan användas för att undersöka om processer eller rutiner 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 processer och rutiner har efterlevts.

### **Uppföljningar, utvärderingar och utredningar**

Uppföljningar, utvärderingar och utredningar som fokuserar på hur organisationen fungerar och hanterar till exempel ett verksamhetsområde kan fungera som ett kontrollmoment i en plan.

### **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.

### **Vardagskontrollmoment**

Arbete med den interna kontrollen är mer 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. Dessa kan i vardagen kompletteras med enkla kontrollmoment, det vill säga enkla sätt att kvalitetssäkra sitt arbete, till exempel genom checklistor eller kollegor som går igenom varandras arbete utifrån förutbestämda modeller.