

Datum  
2020-10-14**Revisionen**Till:  
Kommunstyrelsen  
Bildningsnämnden  
Produktionsnämnden  
VälfärdsnämndenFör kännedom:  
Kommunfullmäktiges presidium**Revisionsrapport "Granskning av intern kontroll"**

KPMG har på uppdrag av kommunens revisorer genomfört en granskning av intern kontroll med utgångspunkt i tidigare genomförd granskning år 2015. Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2020.

Granskningen syfte är att bedöma om välfärdsnämnden har rutiner som säkerställer ändamålsenlig ekonomistyrning inklusive uppföljning och att nämnden vidtar erforderliga åtgärder för att nå en budget balans. Det ingår även att bedöma om kommunstyrelsen i samband med budgetberedningen har genomfört en övergripande analys av resursfördelningen samt vidtagit eventuella åtgärder utifrån analysen. Även kommunstyrelsen uppsikt över välfärdsnämnden har ingått i granskningen.

Revisionen önskar att kommunstyrelsen och berörda nämnder lämnar synpunkter på de slutsatser som finns redovisade i rapporten senast den 26 februari 2021. Av svaret bör det framgå vilka eventuella åtgärder som ska vidtas och när de beräknas vara genomförda.

Med vänliga hälsningar

Bertil Wiklund  
Ordförande



# Granskning av intern kontroll

Rapport

Kramfors kommun

KPMG AB

2020-10-14

Antal sidor 14



## Innehållsförteckning

1	Sammanfattning	2
2	Inledning	3
2.1	Syfte, revisionsfråga och avgränsning	3
2.2	Revisionskriterier	4
2.3	Metod	4
3	Bakgrund	4
3.1	Intern kontroll	4
3.2	COSO-modellen	5
4	Resultat av granskningen	6
4.1	Styrdokument och riktlinjer	6
4.2	Styrelsen och nämndernas riskanalyser	7
4.3	Uppföljning av nämnder och kommunstyrelsens utvärdering	10
5	Slutsats och rekommendationer	12
5.1	Rekommendationer	12

## 1 Sammanfattning

Vi har av Kramfors kommuns revisorer fått i uppdrag att genomföra en granskning avseende intern kontroll, med utgångspunkt i tidigare genomförd granskning år 2015. Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2020.

Syftet med granskningen är att bedöma om kommunstyrelse och nämnder säkerställer en tillräcklig och effektiv intern kontroll.

Vår sammanfattande bedömning utifrån granskningens syfte är att uppföljning av intern kontroll behöver förstärkas för att kommunstyrelse och nämnder ska kunna säkerställa att intern kontroll är tillräcklig och effektiv. Vi anser att riskanalyserna behöver utvecklas så att de omfattar en bedömning av samtliga väsentliga processer inom väsentliga verksamhetsområden. Utan en mer heltäckande riskbedömning är vi tveksamma till om nuvarande planer för uppföljning fångar alla väsentliga risker och kontroller och att det är därför tveksamt om uppföljningen är tillräcklig. Styrelsen och nämnderna kan därför inte heller bedöma om systemet för intern kontroll fungerar ändamålsenligt.

Mot bakgrund av vår granskning rekommenderar vi kommunstyrelsen och samtliga granskade nämnder att:

- ett reglemente för internkontroll fastställs eller att befintliga styrdokument uppdateras. (4.1.1)
- informations och utbildningsinsatser genomförs för att få en enhetlig bild av intern kontrollen i kommunen både bland tjänstepersoner och politiker. (4.2.1.1)
- att metoderna för arbetet med riskanalyser ses över. (4.2.1.1)
- politikerna i samtliga nämnder bör vara mer delaktiga i riskbedömning och riskanalys samt framtagande av intern kontrollplan. (4.2.1.1)
- det under kontrollmetod i intern kontrollplanen anges när och hur ofta kontrollerna ska genomföras. (4.2.2.1, 4.2.3.1)
- en riskbedömning och riskanalys görs inför framtagandet av 2021 års internkontrollplan och att samtliga nämnderna tar fram tillräckligt omfattande intern kontrollplaner för att kunna göra en samlad bedömning av den interna kontrollen. (4.2.4.1, och 4.2.5.1)
- rapporteringstidpunkten ses över. (4.3.1.1)
- uppföljningen av intern kontroll bör bli mer likvärdig mellan nämnderna och att resultatet från uppföljningen tas med i riskanalysen för kommande års intern kontrollplan. (4.3.1.1)

## 2 Inledning

Vi har av Kramfors kommuns revisorer fått i uppdrag att genomföra en granskning avseende intern kontroll, med utgångspunkt i tidigare genomförd granskning år 2015. Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2020.

Styrelser och nämnder ansvarar för den interna kontrollen enligt kommunallagen 6 kap. 6 §:

"Nämnderna ska var och en inom sitt område se till att verksamheten bedrivs i enlighet med de mål och riktlinjer som fullmäktige har bestämt samt de bestämmelser i lag eller annan författning som gäller för verksamheten. De ska också se till att den interna kontrollen är tillräcklig och att verksamheten bedrivs på ett i övrigt tillfredsställande sätt."

Vidare framgår av kommunallagen 12 kap 1 §: "Revisorerna prövar om verksamheten sköts på ett ändamålsenligt och från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt, om räkenskaperna är rättvisande och om den interna kontrollen som görs inom nämnderna är tillräcklig."

Med begreppet "tillräcklig" avses en bedömning i förhållande till COSO-modellens fem kontrollkomponenter: kontrollmiljö, riskanalys, kontrollaktiviteter, information och kommunikation samt uppföljning/utvärdering.

Revisorerna bedömer att det är väsentligt att kommunstyrelsen och nämnder säkerställer att den interna kontrollen är tillräcklig och effektiv. Revisionen bedömer att det föreligger risk att sådana rutiner saknas.

### 2.1 Syfte, revisionsfråga och avgränsning

Granskningen syftar till att bedöma om kommunstyrelse och nämnder säkerställer en tillräcklig och effektiv intern kontroll.

Vi kommer därför att granska om

- Syfte, innehåll och rutiner gällande intern kontroll är tydligt utformade
- Har nämnden en ändamålsenlig dokumenterad risk- och väsentlighetsanalys avseende uppföljning av intern kontroll? Omfattar analysen samtliga väsentliga processer inom nämndens verksamhetsområde?
- Följer nämnden upp relevanta kontrollaktiviteter utifrån riskanalysen för att säkerställa att kontrollaktiviteterna genomförs och fungerar effektivt samt att åtgärder vidtas utifrån rapporterade brister
- Utvärdering av systemet för intern kontroll sker för respektive nämnd samt för kommunen som helhet

Granskningen avgränsas till år 2020.

Granskningen avser kommunstyrelsen, bildningsnämnden, produktionsnämnden och välfärdsnämnden.

## **2.2 Revisionskriterier**

Vi har bedömt om rutinerna uppfyller

- Kommunallagen 6 kap § 6
- Gällande lagar och rekommendationer avseende
- Tillämpbara interna regelverk, policys och beslut

## **2.3 Metod**

Granskningen har genomförts genom:

- Dokumentstudier av relevanta dokument.
- Intervjuer med berörda tjänstemän och politiker däribland ekonomichef, utredare, förvaltningschefer, kommunchef och kommunstyrelseordförande m.fl.
- Avstämning mot berörda tjänstepersoner

Rapporten är faktakontrollerad av...

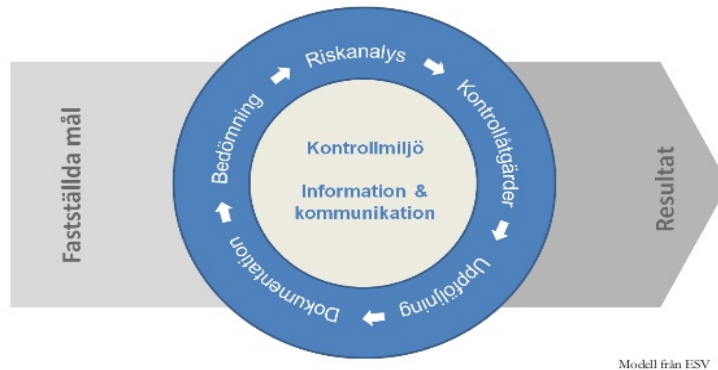
## **3 Bakgrund**

### **3.1 Intern kontroll**

Intern kontroll är en process för att kontrollera, åtgärda, dokumentera, informera och följa upp risker och händelser på ett strukturerat sätt. Syftet är att verksamheten ska vara ändamålsenlig och kostnadseffektiv, följa lagar och regler samt nå de mål som är uppsatta och vidare att den finansiella rapporteringen är riktig, se definition under avsnitt 4.1.

Operativt är det förvaltningschef och övriga chefer som ansvarar för att den interna kontrollen är tillräcklig. Risker ska hanteras som ett naturligt led i verksamheternas processer. En effektiv intern kontroll förebygger, upptäcker och åtgärdar de fel och brister som hindrar att organisationen når sina mål på ett säkert och effektivt sätt.

## Intern styrning och kontroll – en process



För att säkerställa att den interna kontrollen är effektiv behöver den följas upp, såväl av ansvarig chef men också av styrelsen och nämnden.

Styrelser och nämnder har ansvar för sin verksamhet. Enligt kommunallagen innebär verksamhetsansvaret också ansvar för en tillräcklig intern kontroll, se KL 6 kap 6 §. Den interna kontrollen hjälper nämnden att nå sina mål och bidrar till att stärka förtroendet för det demokratiska systemet.

Styrelser och nämnder följer vanligtvis upp den interna kontrollen utifrån en riskanalys bedöma vilka kontrollåtgärder som är de mest väsentliga, intern kontrollplan. Kontrollerna följs upp och rapporteras enligt den plan som fastställts. Vid brister beslutas om åtgärder. Styrelsen och nämnden bör årligen baserat på uppföljningen, och övrig information om intern kontroll, utvärdera om den interna kontrollen är tillräcklig. Vi anser vidare att kommunstyrelsen i sin tur bör utvärdera kommunens samlade interna kontroll, som en del av kommunstyrelsens uppsiktsplikt.

Revisorerna ska i sin revisionsberättelse uttala sig om kommunens interna kontroll är tillräcklig. Ovanstående rapporter och utvärderingar är, tillsammans med revisionens egna granskningar, väsentliga i den bedömningen. Därför bör styrelse och nämnder innan revisorerna ska lämna revisionsberättelsen utvärderat den interna kontrollen, inklusive den för hela kommunen.

### 3.2 COSO-modellen

En av de mest erkända modellerna inom intern kontroll är COSO-modellen som är utvecklad av COSO (The committee of Sponsoring Organizations). Tanken med modellen är att definiera intern styrning och kontroll och den ska fungera som en guide för att utvärdera och förstärka interna kontrollsystem.

COSO-modell består av fem komponenter:

- Kontrollmiljö
- Riskbedömning/Riskanalys
- Kontrollaktiviteter
- Information och kommunikation
- Tillsyn

För att få modellen att fungera i en organisation måste dessa komponenter verka tillsammans. Samspelet måste fungera inom såväl organisationens olika delar som inom organisationen som helhet för att nå uppsatta mål. Tillsynen är det som vi likställer med styrelsens och nämndens uppföljning av intern kontroll.

## 4 Resultat av granskningen

### 4.1 Styrdokument och riktlinjer

Kramfors kommun saknar ett reglemente för intern kontroll, istället hänvisas till "Riktlinjer för styrning och ledning"<sup>1</sup> och Tjänsteföreskrift för den interna kontrollen"<sup>2</sup>. I riktlinjen har kommunfullmäktige beslutat om de övergripande dragen kring den interna kontrollen och där beskrivs ansvarsfördelning, planering och uppföljning. Det framgår bland annat att den interna kontrollen är en integrerad del av styrningen och en naturlig del i det systematiska förbättringsarbetet. Enligt riktlinjen ska kommunstyrelsen och nämnderna ha en tillfredsställande intern kontroll och de ska med en rimlig grad av säkerhet säkerställa att följande mål uppnås:

- att en ändamålsenlig och kostnadseffektiv verksamhet bedrivs
- att det finns en tillförlitlig finansiell rapportering och information om verksamheten
- att verksamheten följer och tillämpar lagar, föreskrifter, riktlinjer med mera.

Styrdokumentet beskriver att kommunstyrelsen har det övergripande ansvaret för att se till att det finns en god intern kontroll i kommunen. Det innebär att kommunstyrelsen ansvarar för att ett övergripande system för intern kontroll upprättas, följs upp, utvärderas och utvecklas. Nämnderna och kommunstyrelsen har ansvaret för intern kontrollen inom sitt verksamhetsområde. Nämnderna ska återrapportera sina interna kontroller till kommunstyrelsen i samband med verksamhetsberättelserna.

Tjänsteföreskriften beskriver intern kontrollen övergripande och även på detaljnivå intern kontrollens olika steg samt att den ska rapporteras i systemet Hypergene. Det finns även beskrivet hur riskbedömningen ska genomföras, även den ska läggas in i Hypergene.

---

<sup>1</sup> Fastställt av kommunfullmäktige 2016-03-14 §31

<sup>2</sup> Beslutad av kommunchef 2016-10-05



Tjänsteföreskriften beskriver hur riskbedömning och riskanalys kan gå till och varför den ska genomföras. Utformningen av riskbedömningen och riskanalysen varierar dock mellan nämnderna.

Såsom vi uppfattat har inga utbildningar i intern kontroll genomförts, vare sig kommunövergripande eller på nämndsnivå.

#### **4.1.1 Bedömning**

Ett reglemente för intern kontroll saknas och det är tveksamt om dokumenten "Riktlinjer för styrning och ledning" och "Tjänsteföreskrift för den interna kontrollen" kan ersätta ett reglemente för intern kontroll. Vid tidigare granskning av intern kontroll 2015 fanns ett reglemente för intern kontroll, varför det nu istället har ersatts av en riktlinje och en tjänsteskrivelse är finns det ingen tydlig förklaring till. De styrdokument som finns för internkontroll saknar en beskrivning av det operativa ansvaret för hela intern kontrollprocessen, även ansvar- och rollfördelning bör förtydligas.

Vi rekommenderar att ett reglemente för internkontroll fastställs eller att befintliga styrdokument uppdateras.

Vi bedömer att utbildning och information till politiker och tjänstepersoner behöver genomföras.

Vi rekommenderar att informations och utbildningsinsatser genomförs för att få en enhetlig bild av intern kontrollen i kommunen både bland tjänstepersoner och politiker

## **4.2 Styrelsen och nämndernas riskanalyser**

### **4.2.1 Kommungemensamt**

Som framgår av följande avsnitt per nämnd finns det stora variationer i vad riskanalysen omfattar och hur den har genomförts.

Inför 2020 har ekonomienheten och HR-avdelningen identifierat fyra kontrollpunkter som ska vara gemensamma för hela kommunens organisation. Det framgår inte av intern kontrollplanen vilka risker som har identifierats eller varför de fyra kontrollpunkterna har valts ut

Två av nämnderna har inte tagit med de fyra övergripande punkterna och hänvisar till otydlig information och att man väntar på ytterligare instruktioner från kommunstyrelseförvaltningen. Det har inte heller andordats någon utbildning för politiker eller tjänstepersoner.

I samtliga nämnder har politikerna inte varit delaktiga i arbetet med framtagandet av riskanalys och riskbedömning. (Se beskrivning i kommande avsnitt.)

#### 4.2.1.1 **Bedömning**

Vi anser att riskanalyserna generellt behöver utvecklas så att de omfattar samtliga väsentliga processer inom respektive verksamhetsområde. Utan en mer heltäckande riskbedömning är vi tveksamma till om nuvarande planer för uppföljning fångar alla väsentliga risker och kontroller och att det är därför tveksamt om uppföljningen är tillräcklig. Styrelsen och nämnderna kan därför inte heller bedöma om systemet för intern kontroll fungerar ändamålsenligt.

Vi rekommenderar att metoderna för att arbeta med riskanalyser ses över.

Vi bedömer att kommunstyrelsen behöver se över hur informationen sker till övriga nämnder i arbetet med intern kontroll. Det bör tydligt framgå vad som förväntas av samtliga nämnder, för att få en enhetlig bild. För att få en enhetlig bild och en förståelse för intern kontroll.

Vi rekommenderar att politikerna i samtliga nämnder bör få vara mer delaktiga i riskbedömning och riskanalys samt framtagande av intern kontrollplan.

#### 4.2.2 **Kommunstyrelsen**

Inom kommunstyrelseförvaltningen i Kramfors kommun har en riskanalys och riskbedömning genomförts. De fyra övergripandepunkterna utgör även kommunstyrelsen intern kontrollplan. När det gäller kontrollmetod anges det hur kontrollerna ska genomföras men inte när eller hur ofta.

I framtagandet av intern kontrollplanen samt riskbedömning och riskanalys har inte politikerna i kommunstyrelsen varit delaktiga. Informationen om internkontrollplanen i samband med att planen antogs utgick i år pga. coronapandemin.

##### 4.2.2.1 **Bedömning**

För att få en tydligare uppföljning bör det anges när och hur ofta kontroller ska genomföras. Det blir då tydligt för ansvariga när kontrollerna ska göras och risken att kontrollerna inte blir ändamålsenliga minskar. Vi rekommenderar att det under kontrollmetod i intern kontrollplanen anges när och hur ofta kontrollerna ska genomföras.

Även om det råder en pandemi så ser vi allvarligt på att intern kontrollfrågan, där styrelsen har ett tydligt ansvar enligt kommunallagen, inte har behandlats närmare på styrelsens sammanträde.

#### 4.2.3 **Produktionsnämnden**

Produktionsnämndens intern kontrollplan innehåller till viss del en riskbedömning. De områden som har riskbedömts saknar en detaljerad förklaring om vilka risker som är bedömda. En riskbedömning och riskanalys har gjorts på förvaltningen inför 2020 och alla enheter har bjudits in. En ny riskbedömning inför 2021 planeras under hösten 2020. Nämndens politiker har inte varit med i framtagandet av riskanalys och riskbedömningen.

2020-10-14

Utifrån riskanalysen och riskbedömningen har de två kontrollpunkterna kontroll av rutiner för kontinuerlig IT-drift och kontroll av rutiner för vinterväghållning valts ut. Kommunstyrelsens fyra övergripande kontrollpunkter finns inte med i produktionsnämndens intern kontrollplan.

Kontrollmetoder utförs utifrån de rutiner som finns för respektive process. Rutinen anger även hur ofta kontrollen ska göras. Frekvens och vad som ska kontrolleras saknas i intern kontrollplanen, där det endast hänvisas till befintliga rutiner. Hittills i år har ingen utvärdering gjorts. Efter varje kontroll görs en rapport, om något inte fungerar lämnas förslag till förbättringar.

#### **4.2.3.1 Bedömning**

Produktionsnämndens riskanalys avviker i positiv bemärkelse från övriga riskanalyser som vi tagit del av. Produktionsnämndens riskanalys omfattar bedömning av flera områden och det är också tydligt varför de två kontrollpunkterna har tagits fram. Vi förordar dock att nämnden görs delaktig i riskanalysen.

Revisorerna har även i den grundläggande granskningen för 2019 påpekat att det inte framkommer när eller hur ofta kontrollerna ska genomföras. Granskningen visar att problemet kvarstår. Det blir svårt att få en helhetsbild i intern kontrollplanen. Vi rekommenderar att det anges hur och med vilken frekvens kontrollerna ska genomföras. Istället för att endast hänvisa till en rutin.

#### **4.2.4 Bildningsnämnden**

Förvaltningen uppger att de har arbetat med intern kontroll men att det är en komplicerad fråga. År 2019 bestod intern kontrollplanen av två kontrollmoment utifrån verksamhetsknutna mål, kompetensförsörjning samt betygsättning och bedömning. Det finns med i ordinarie kvalitetssystem. För kompetensförsörjning har en partsgemensam arbetsgrupp bildats. Betygsättning och bedömning följs upp i kvalitetssystemet utanför intern kontrollplanen, därför finns det inte med i 2020 års intern kontrollplan.

Inför 2020 valde förvaltningen att ta de fyra kommunövergripande utan att ta fram några egna kontrollpunkter. Ingen riskbedömning eller riskanalys genomfördes inför 2020, men planeras inför 2021 för att se vad förvaltningen kan ha med i intern kontrollplanen.

På förvaltningen finns ett kvalitetssystem där en samlad bedömning av alla enheter görs. Om brister upptäcks i systemet kan det bli en kontrollpunkt kommande intern kontrollplan.

Intern kontrollplanen följs upp som information två gånger per år. Politikerna i nämnden har inte fått någon utbildning inom intern kontroll och deltar inte i riskbedömning, riskanalys eller framtagandet av intern kontrollplan.

#### **4.2.4.1 Bedömning**

Att bildningsnämnden inte har några egna kontrollpunkter i intern kontrollplanen utan valt att endast ha de fyra övergripandepunkterna som kommunstyrelsen har beslutat om, är anmärkningsvärt. Det borde inom nämndens verksamhet finnas processer

2020-10-14

kopplade till organisationens kärnverksamhet som i varje fall behöver riskbedömas, och sannolikt även höga risker där kontroller behöver följas upp.

Vi menar att även om det finns ett kvalitetssystem inom förvaltningen är det av yttersta vikt att även upprätta en intern kontrollplan för att kontrollera, åtgärda, dokumentera, informera och följa upp risker och händelser på ett strukturerat sätt. (se 3.1).

Vi rekommenderar att en riskbedömning och riskanalys görs inför framtagandet av 2021 års internkontrollplan och att nämnden tar fram egna intern kontrollpunkter baserad på riskanalysen.

#### **4.2.5 Välfärdsnämnden**

Vid förvaltningen uppges att det genom åren har funnits en oklarhet om vad som är intern kontroll och vad som är egen kontroll. På grund av ett nytt styrsystem på förvaltningen, har förvaltningen valt att endast ha de fyra övergripande kontrollpunkterna som kommunstyrelsen har beslutat om i intern kontrollplanen. Det finns en förhoppning på förvaltningen om mer ordning och redan. Arbetet pågår och alla rutiner har inte satt sig ännu.

Tidigare år har en riskbedömning och riskanalys gjorts och områden som behöver förbättras har skrivits in i intern kontrollplanen. Rutiner på området har förbättrats och när kontrollpunktens rutiner fungerat har de tagits bort i kommande års intern kontrollplan. Inför 2020 genomfördes ingen riskbedömning eller riskanalys på förvaltningen, men det planeras inför 2021.

##### **4.2.5.1 Bedömning**

Att välfärdsnämnden inte har några egna kontrollpunkter i intern kontrollplanen utan valt att endast ha de fyra övergripandepunkterna som kommunstyrelsen har beslutat om, är anmärkningsvärt. Det borde inom nämndens verksamhet finnas processer kopplade till organisationens kärnverksamhet som i varje fall behöver riskbedömas, och sannolikt även vissa höga risker där kontroller behöver följas upp.

Vi rekommenderar att en riskbedömning och riskanalys görs inför framtagandet av 2021 års intern kontrollplan och att nämnden tar fram egna intern kontrollpunkter baserad på riskanalysen

### **4.3 Uppföljning av nämnder och kommunstyrelsens utvärdering**

Riktlinjerna för styrning och ledning anger att nämnderna ska återrapportera sina interna kontroller till kommunstyrelsen. Kommunstyrelsen i sin tur ska sedan göra en utvärdering av kommunens samlade intern kontroll. Eftersom det inte har hunnit genomföras någon uppföljning för 2020 har uppföljningen av 2019 år intern kontrollplan granskats.

Samtliga nämnder har genomfört en uppföljning av intern kontrollen för 2019 under början av 2020 (bildningsnämnden 2020-04-01 § 20, välfärdsnämnden 2020-04-02 § 16, produktionsnämnden 2019-09-02 § 35, 37 samt kommunstyrelsen 2020-02-11

§ 39). Kommunstyrelsen har därutöver genomfört en utvärdering av intern kontrollen i kommunen för 2019, beslutades 2020-06-09 § 99.

I kommunstyrelsens uppföljning av intern kontroll för 2019 anges att samtliga nämnder har planerat och följt upp sina intern kontrollplaner. Mallarna har använts till viss del. Det konstateras i uppföljningen att nämnderna fortfarande uppvisar stora skillnader i hur de formulerar kontrollpunkter, klassificerar risker, analyserar resultat, rekommenderar åtgärder samt följer upp. Uppföljningen av 2019 års internkontroll kommer fram till att kommunens intern kontroll behöver fortsätta utvecklas för att uppnå:

- Likvärdig granskning inom de olika nämnderna
- Tydligare riskbedömningar och analyser
- Uttryckligt formulera åtgärder.

Vi gör samma slutsatser som kommunstyrelsen och noterar även att variationen av förslag på åtgärder för intern kontrollerna är stor. Endast en kontrollpunkt var utan anmärkning och inte behov av någon åtgärd i 2019 års uppföljning. Det framkommer även vid intervjuer med berörda tjänstepersoner att det finns en otydlighet i hur uppföljningen ska göras både på förvaltningsnivå och på kommunövergripande nivå.

#### **4.3.1.1 Bedömning**

Det finns en intention att få en mer likvärdig intern kontroll mellan nämnderna. Men som uppföljningen av 2019 års intern kontroll konstaterar finns det även i intern kontrollplanen för 2020 skillnader i hur mallar har använts, hur kontrollpunkter formuleras och på klassificeringen av risker etc. Även variationen av förslag på åtgärder för intern kontrollerna bör minska.

Vi anser vidare att styrelsens och nämndernas utvärderingar av intern kontroll bör lämnas innan revisionen avlämnar sin revisionsberättelse eftersom utvärderingarna är underlag för revisionens bedömning. Vi rekommenderar därför att rapporteringstidpunkten ses över och inarbetats i det styrdokument vi rekommenderar under avsnitt 4.1.

Den interna kontrollen behöver följas upp och analyseras, för att nämndernas bedömningar ska kunna läggas till grund för en samlad bedömning som kommunstyrelsen gör i årsredovisningen. Vi rekommenderar att rutinen för uppföljningen av intern kontroll uppdateras så att uppföljningen bli mer likvärdig mellan nämnderna och att resultatet från uppföljningen tas med i riskanalysen för kommande års intern kontrollplan. Vi anser att det är väsentligt att planen för uppföljning av intern kontroll, utifrån riskanalys, är så pass omfattande att styrelse och nämnder kan göra ett uttalande om den interna kontrollen är tillräcklig eller inte. Vi menar att det inte är möjligt att göra en sådan sammantagen bedömning baserat på den plan för uppföljning som är framtagen.

## 5 Slutsats och rekommendationer

Vår sammanfattande bedömning utifrån granskningens syfte är att uppföljning av intern kontroll behöver förstärkas för att kommunstyrelse och nämnder ska kunna säkerställa att intern kontroll är tillräcklig och effektiv. Vi anser att riskanalyserna behöver utvecklas så att de omfattar en bedömning av samtliga väsentliga processer inom väsentliga verksamhetsområden. Utan en mer heltäckande riskbedömning är vi tveksamma till om nuvarande planer för uppföljning fångar alla väsentliga risker och kontroller och att det är därför tveksamt om uppföljningen är tillräcklig. Styrelsen och nämnderna kan därför inte heller bedöma om systemet för intern kontroll fungerar ändamålsenligt.

Inför 2020 har omfattningen av den riskbedömning och riskanalys som gjorts varit begränsad. Det saknas en tydlig dokumentation av riskanalysen och analysen omfattar inte samtliga väsentliga processer inom respektivenämnds verksamhetsområde.

När det gäller kontrollmetod anges det hur kontrollerna ska genomföras men inte när eller hur ofta.

En utvärdering görs både på nämnds nivå och övergripande av kommunstyrelsen. Det finns dock brister i rutinen för uppföljning och även uppföljningen behöver bli mer kommunövergripande. Det saknas en tydlig koppling mellan uppföljningen av intern kontrollen och kommande års riskanalys.

### 5.1 Rekommendationer

Utifrån vår bedömning och slutsats rekommenderar vi kommunstyrelsen/nämnderna att:

- ett reglemente för internkontroll fastställs eller att befintliga styrdokument uppdateras. (4.1.1)
- informations och utbildningsinsatser genomförs för att få en enhetlig bild av intern kontrollen i kommunen både bland tjänstepersoner och politiker. (4.2.1.1)
- att metoderna för arbetet med riskanalyser ses över. (4.2.1.1)
- politikerna i samtliga nämnder bör vara mer delaktiga i riskbedömning och riskanalys samt framtagande av intern kontrollplan. (4.2.1.1)
- det under kontrollmetod i intern kontrollplanen anges när och hur ofta kontrollerna ska genomföras. (4.2.2.1, 4.2.3.1)
- en riskbedömning och riskanalys görs inför framtagandet av 2021 års internkontrollplan och att samtliga nämnderna tar fram tillräckligt omfattande intern kontrollplaner för att kunna göra en samlad bedömning av den interna kontrollen. (4.2.4.1, och 4.2.5.1)
- rapporteringstidpunkten ses över. (4.3.1.1)
- uppföljningen av intern kontroll bör bli mer likvärdig mellan nämnderna och att resultatet från uppföljningen tas med i riskanalysen för kommande års intern kontrollplan. (4.3.1.1)



**Kramfors kommun**  
Granskning av intern kontroll

2020-10-14

Datum som ovan

KPMG AB

Lena Medin  
*Certifierad kommunal revisor*

Frida Hald  
*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.