



INTERNKONTROLL I VOSS HERAD

Internkontrollen skal sikra at me har kvalitet og effektivitet i tenestene våre, og at me følgjer lover og reglar. Denne rettleiaren skal vera eit verktøy som gjer det enklare for deg å ha internkontroll i avdelinga di.

Innhald

Innhald	1
Definisjonar	1
Innleiing.....	2
Internkontroll	2
Formalisering	5
Risikovurdering.....	7
Kontroll.....	9

Definisjonar

- **Reglement:** ei samling av reglar eller forskrifter for orden og teneste i ei større bedrift, skule, etat eller liknande.
- **Retningslinjer:** systematisk utarbeida råd og anbefalingar knytt til ulike område. Ei retningslinje kan mellom anna beskriva kva som er god fagleg praksis, korleis relevante regelverk skal tolkast, reglar for verksemda og kva prioriteringar som er i samsvar med vedtatt politikk.
- **Rutinar:** ei detaljert skildring av korleis ein bestemt arbeidsoperasjon og dei einskilde stega i denne arbeidsoperasjonen skal gjennomførast. Det skal kome tydeleg fram kven som har ansvaret for dei ulike stega. Rutinen kan òg gje ei skildring av korleis det skal rapporterast avvik, feil, manglar og nesten-ulykker.
- **Prosedyrar:** ein gitt framgangsmåte for å utføra ein aktivitet eller ein prosess.
- **Instruks:** ein ordre, ofte skriftleg, som bind den underordna instansen eller personen til å handla på ein bestemt måte.
- **Prosesskart:** ei visuell framstilling av ein arbeidsprosess for å illustrera rekkefølga på prosessstega og korleis aktivitetane heng saman.
- **Styringsssystem:** dei aktivitetane, system og prosessar som vert brukt for å planlegga, gjennomføra, evaluera og korrigera verksemda slik at den samsvarar med krav eller lovgjeving. Internkontroll er ein del av dette. Voss herad sitt styringsssystem er skildra i [styringsdokumentet vårt](#).
- **Arbeidsprosessar:** samvirke av menneske, metodar, maskiner, utstyr og miljø (input) for å produsera eller skapa eit resultat for kunden(output). Arbeidsprosess vert definert som summen av dei aktivitetane som skapar ein kundeoppfatta verdi.
- **Kvalitetsarbeid:** systematisk arbeid for å forbetra kvaliteten på eit produkt, ei teneste eller ei verksemd. I Voss herad nyttar me Lean-verktøy for å jobba med kvalitetsforbetringar, men internkontrollen er òg ein viktig del av kvalitetsarbeidet.

Innleiing

Alle kommunar har sjølvstendig ansvar for å føra kontroll med eiga verksemd. Ansvar er lovfesta i kommunelova § 25-1, og det er rådmannen som har overordna ansvar for internkontrollen i Voss herad. Me skal likevel ha internkontroll på alle nivå i organisasjonen, og alle leiarar har ansvar for kontroll i eiga avdeling. Det er difor viktig at me legg til rette for dette. Lova spesifiserer ikkje korleis me skal jobba i praksis, så me må tilpassa internkontrollen til vår verksemd. Me må definera kva god internkontroll er i Voss herad, og setja føringar for arbeidet framover. Dette internkontrolldokumentet skal gjera nettopp det, og det skal vera eit verktøy som gjer det enklare for deg som leiar å ha den kontrollen du treng i avdelinga di.

Internkontrolldokumentet tek utgangspunkt i KS sin "Orden i eget hus" som er ein praktisk rettleiar for rådmannen sin internkontroll. Om du ynskjer å lesa meir om tema som vert omtalt i dokumentet, finn du rettleiaren frå KS her: [Orden i eget hus](#).

Kommunelova §25-1

Kommuner og fylkeskommuner skal ha internkontroll med administrasjonens virksomhet for å sikre at lover og forskrifter følges. Kommunedirektøren i kommunen og fylkeskommunen er ansvarlig for internkontrollen.

Internkontrollen skal være systematisk og tilpasses virksomhetens størrelse, egenart, aktiviteter og risikoforhold.

Internkontroll

Føremålet med internkontroll er å sikra at me har kvalitet og effektivitet i tenestene våre og at me følgjer lovverk og føreskrifter. Sentrale verktøy for internkontrollen er formalisering, risikovurdering og avvikshandtering. Internkontrollen i Voss herad er soleis eit viktig element i [Styring i Voss herad](#), og ein viktig del av kvalitetsarbeidet me gjer.

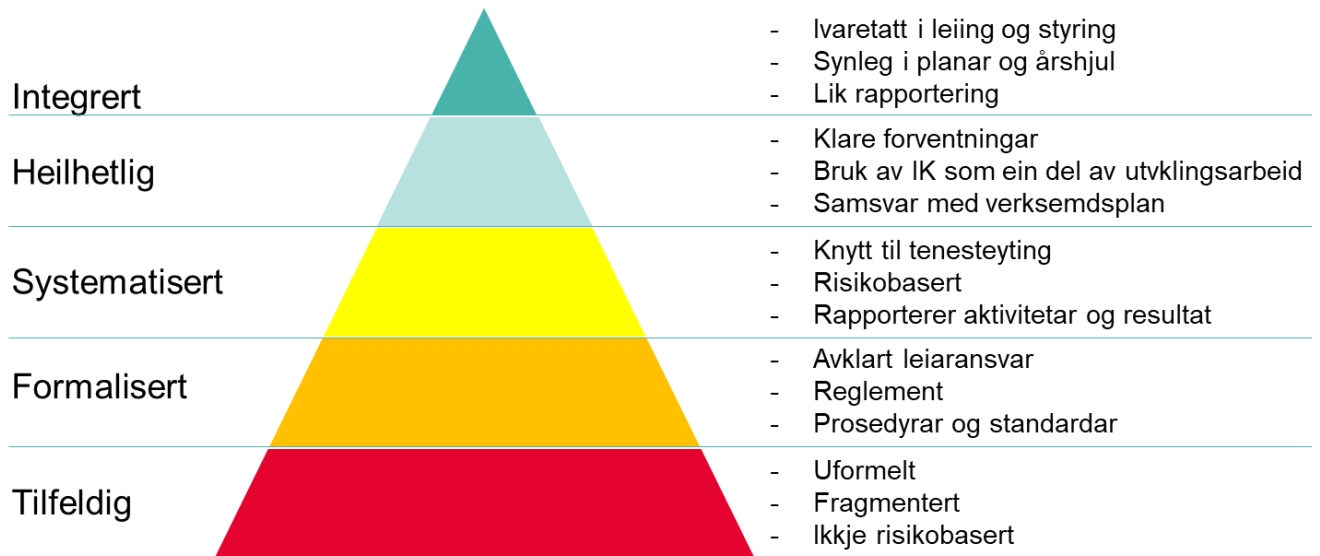
«Internkontroll er i stor grad sunn fornuft og god praksis satt i system».

Internkontroll handlar i stor grad om god leiing, organisering og styring av arbeidet, og om endring, utvikling og læring. Leiarar og medarbeidarar på alle nivå er difor viktige i internkontrollarbeidet.

Status i Voss herad

Voss kommune og Granvin herad hadde ulik tilnærming til internkontroll, og ved inngangen til 2020 var den overordna internkontrollen generelt på eit lågt nivå. Som nytt herad har me moglegheit til å endra dette, og setja ein ny standard for internkontroll. Me kan ikkje forventa å få god internkontroll på alle prosessar med ein gong, då me må starta med dei mest kritiske områda fyrst. På nokon område har me allereie gode rutinar for internkontroll, og me skal ikkje endra alle desse. Me skal jobba for å ha internkontroll som er god nok.

Gjennom **modningspyramiden** til KS kan me seia noko om status i dag, og om kva ambisjonsnivå me ynskjer.



«Modenhetspyramide», frå KS.

Per november 2020 ligg me på formalisert nivå, med nokre reglement, rutinar og retningslinjer på plass. Me har ikkje risikobasert internkontroll på overordna nivå, og me rapporterer ikkje systematisk på aktivitet og resultat. Dette ligg på fyrste akseptable nivå i pyramiden, **systematisert internkontroll**, og vårt fyrste mål er å kome opp på dette nivået.

Overordna internkontroll

Rådmannen har det overordna ansvaret for internkontroll i Voss herad. For å få god kontroll legg rådmannen vekt på:

- Verksemdsstyring, delegering og leiaravtalar som er utforma slik at dei syner leiarane sitt ansvar for internkontroll. Dette skal stimulera til etterleving av internkontrollen
- Formidling av strategi, dialog om styring og engasjement, resultat, forbettringsprosessar og vedlikehald av internkontroll
- Å ha formaliserte arbeidsprosessar gjennom rutinar, rapportering og anna dokumentasjon
- Å avdekka og dokumentera risikoar gjennom ei overordna risikovurdering som gir leiinga støtte i sine diskusjonar, vurderingar og prioriteringar
- Å vera oppdatert på risikobildet og tilstanden i heile heradet ved å nytta data etter gjennomførte risikovurderingar i organisasjonen

Overordna risikovurdering

Rådmannen skal utføra ei enkel overordna risikovurdering, med målsetting om å finna og vurdera område som har mykje å seia for om internkontrollen fungerer. På denne måten får me informasjon om kor det er størst behov for å iverksetje tiltak, og kva område me må starta å jobba med.

Her er døme på ei enkel kartlegging for overordna nivå:

● - alt ok, ● - ein del på plass, men er ikkje ferdige ● - her har me ein jobb å gjera



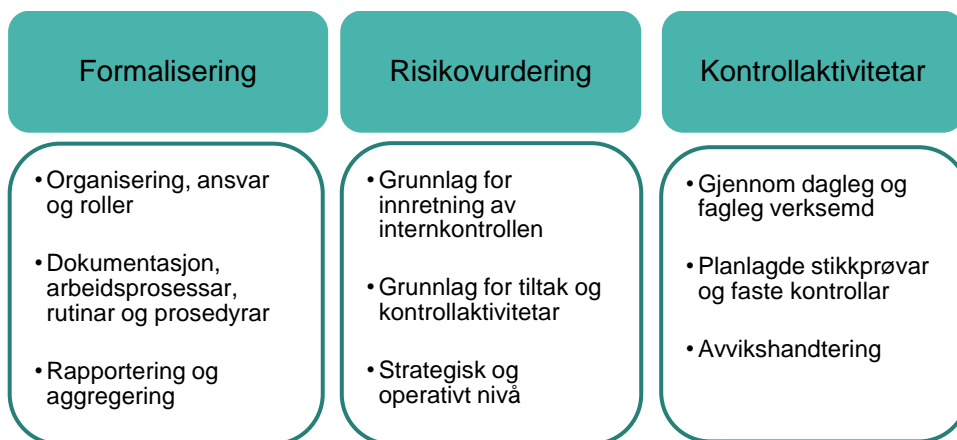
Enkel vurdering av heilheit i internkontrollen

Etablert? Oppdatert? Etterlevd?	Status Eigen- vurdering	Kommentar Kvifor er me grøne, gule eller raude?	Oppfølging Kven, kva, når
Sektorovergripande reglement	● ● ●		
Delegering	● ● ●		
Risikobasert internkontroll	● ● ●		
Rutinar og dokumentasjon	● ● ●		
Rapportering	● ● ●		

«Eksempel på enkel vurdering av heilheita i internkontrollen» KS

Føresetnader for god internkontroll

Denne rettleiaren tek utgangspunkt i tre vilkår som må vera på plass for å få internkontroll på eit akseptabelt nivå. Dei neste kapitla går systematisk gjennom desse: **formalisering**, **risikovurdering** og **kontrollaktivitetar**.



Formalisering

Internkontroll skal dokumenterast, vera systematisk og tilpassa vår storleik, eigenart, aktivitetar og risiko. I praksis betyr det at me skal skildra arbeidsprosessar med rutinar og prosedyrar, og dokumentera både risikoanalysar og tiltak som vert sett i verk.

Tilstrekkeleg og oppdatert dokumentasjon er ein føresetnad for læring og utvikling, både i opplæring av nyttilsette og i vedlikehalds- og forbetningsprosessar

Dokumentasjon

Det er ikkje eit mål med mest mogleg dokumentasjon, men me må dokumentera dei vurderingane og aktivitetane som faktisk vert utført, og sikra at desse er tilgjengelege. Det er ikkje nok med ein munnleg kultur.

Arbeidsprosessar skal vera dokumenterte i følgje kommunelova §25-1. Det betyr at:

- rutinar og prosedyrar er utarbeidd
- dei er skrivne ned og ajourført
- dei er lagra og kan finnast igjen

Kvar avdeling må sjølvle vurderer kva arbeidsprosessar som skal dokumenterast. I denne vurderinga må du sjå på dei lover og forskrifter som gjeld spesielt for dine tenester, samt andre spesifikke krav til internkontroll.

Leiaransvar vert dokumentert gjennom leiaravtalar og delegering. Delegeringsreglementet vårt fortel oss kven som har kva for fullmakter. Ved delegering av mynde må me fylla ut og arkivera delegeringsskjema.

På [heimesida](#) vår kan du finna overordna reglement og rutinar som er viktige for internkontrollen. Desse er aktuelle for alle tilsette i Voss herad. Nokon viktige er: delegeringsreglement, etisk reglement, personalpolitikk, styringsdokument, økonomireglement.

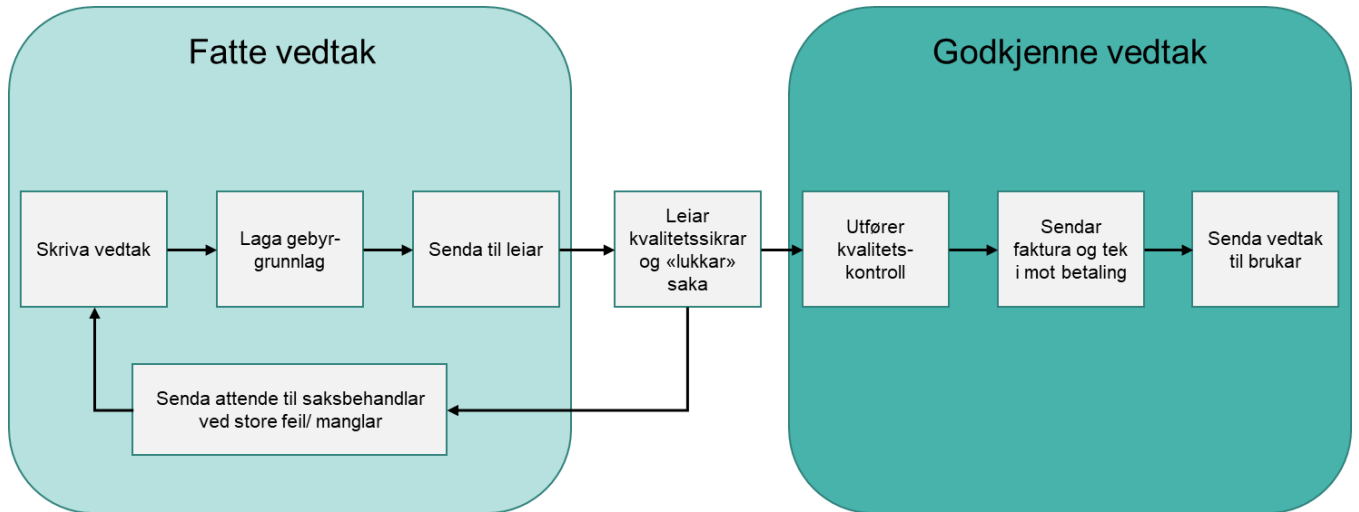
Standardisering

Standardiserte metodar, malar og rapportering gjer det lettare å koma i gang med dokumentasjonen, og vil hjelpa oss med å etterleva internkontroll. Voss herad har difor utarbeidd følgjande malar som me skal nytta:

- [Malar for rutinar og retningslinjer](#)
- [Mal for risikovurdering](#)
- [Delegeringsskjema](#)
- [Diverse malar og verktøy til styring og leiing](#)

Formalisering av arbeidsprosessar

Dokumentasjonen kan ha ulik kompleksitet og omfang. Arbeidsprosessar kan gjelda ei eller fleire avdelingar. Det er anbefalt å laga prosesskart over arbeidsprosessen som kan nyttast i samband med risikokartlegging. Sjå døme under:



Døme på prosesskart, reguleringsplan

All dokumentasjon knytt til internkontroll skal vera strukturert og tilgjengeleg på eitt felles område. Innkjøp av programvare til dette føremålet vert gjort i 2021. Denne løysinga skal også nyttast til informasjonshandtering og -deling i samband med internkontroll.

Eit reglement er ikkje ferdig før det er gjort kjent for dei som skal bruka det

Når du lager rutinar og reglement, hugs at dei skal vera utforma på bakgrunn av gode prosessar, slik at dei speglar kvardagen og tenestene du har ansvar for. Du kan òg nytta verktøy frå Lean for å forbetra arbeidsprosessar før du lagar ein rutine. Vidare må du syta for at dokumentasjonen vert oppdatert og halden ved like. Rutinar og reglement må gjerast kjend på arbeidsplassen for at dei kan bli etterlevde.

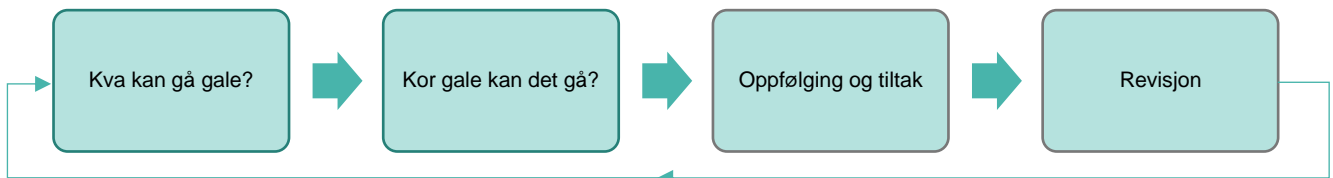
Det er viktig å avklara og gjera det tydeleg kven som er ansvarleg for å halda ulike rutinar og reglement oppdatert i di avdeling.

Risikovurdering

Risikobasert internkontroll

Internkontrollen skal vera risikobasert. Det vil seia at me skal ha tiltak på område med høg risiko for at noko kan gå gale. Målet er å førebygga for å hindra uønskte hendingar. Risikobasert internkontroll gjev tryggleik for tilsette, og oversikt for leiinga.

Me nyttar ein enkel modell for risikobasert internkontroll. Framgangsmåten for risikovurderinga er framstilt nedanfor. Mal for risikovurdering finn du [her](#).



1. Kartleggja risiko: Kva kan gå gale? Start med å finna ei eller fleire uønskte hendingar

For å finna uønskte hendingar er det lurt å konsentrera seg om kva som kan gå gale. Gå gjennom ein arbeidsprosess slik den er i dag og teikn eit enkelt bilete (sjå prosesskart under kapittelet om dokumentasjon). Slik får ein lik forståing av korleis ein arbeidsprosess faktisk vert gjennomført. Gå gjennom prosessen steg for steg, og finn ut kva slags uønskte hendingar som kan skje, og kor i prosessen det kan skje.

For å prioritera kva ein skal vurdere kan verktøyet **4V** vera nyttig. Kartleggjinga fortel noko om kva utfordringar ein har, og kva område som har høg risiko for at noko går gale.



V4 som grunnlag for risikovurderingar

Det finst ulike typar risiko, og ei hugseliste for dette kan vera til nytte når me skal gjera vurderingar:

- skade på menneske
- skade på materiell
- økonomisk tap
- skade på miljø eller omgjevnadar
- tap av omdøme
- dårleg etikk

Risikovurderinga skal gjerast av tilsette og leiarar på tenestestaden, av dei som kjenner aktiviteten, arbeidsprosessar, mål og krav.

2. Vurdera risiko: kor gale kan det gå?

Når det er definert kva uønskte hendingar som skal prioriterast, startar arbeidet med sjølve risikovurderinga. Me skal nytta tabellen nedanfor, som du finn på nettsida vår saman med framgangsmåte. I risikovurderinga ser me på sannsynet for at hendinga skjer og kva konsekvensar hendinga får. Me nyttar tal frå 1 til 5, der 1 er lite sannsynleg eller liten konsekvens, og 5 er svært sannsynleg eller svært stor konsekvens.

3. Oppfølging og tiltak

Under oppfølginga skal me definera nye tiltak eller endra på eksisterande tiltak. Fungerer dei tiltaka me alt har sett i verk? Må me ha nye tiltak for å få ned sannsynet for ei uønskt hending eller for å redusera konsekvensen om noko skjer? Dette kan gjerast på ulike måtar, og [Lean-verktøya](#) våre kan vera til god hjelp for å kome fram til rett tiltak. Dersom me skal setja i verk nye tiltak er det viktig å bestemma kven som har ansvar, og kva fristen skal vera. Dette skal me og fyller inn i tabellen for risikovurdering.

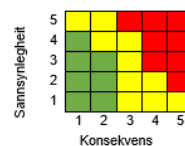


Skjema for risikovurdering og handlingsplan

Arbeidsplass/avdeling:	
Tema for risikovurderinga:	
Dato utfyllt:	
Deltakarar:	
Ansvarleg:	

Sannsynleghetsgradering (S)	Tal vurdering
Lite sannsynleg	1
Mindre sannsynleg	2
Sannsynleg	3
Mykje sannsynleg	4
Svært sannsynleg	5

Konsekvens (K)	Tal vurdering
Kor alvorleg kan konsekvensen vera?	
Liten konsekvens (dette lever me godt med)	1
Mindre konsekvens	2
Middels konsekvens (kan vera uheldig)	3
Stor konsekvens	4
Svært stor konsekvens (Katastrofalt)	5



Nr	Kva kan gå gale?	Kor gale kan det gå?			Oppfølging	Ansvarleg	Frist
		S	K	SxK			
0	Test	2	4	8	Handling	Namn	31.12.20

4. Revisjon

Me må ha risikovurdering på agendaen med jamne mellomrom. Etter å ha gjennomført den for fyrste gong, bør me setja opp ny dato for revidering. Risikovurderinga skal vera ein aktivitet på årshjulet og gjennomførast minimum ein gong i året. Ved revisjon følgjer me same framgangsmåte som er skildra ovanfor. Me tek utgangspunkt i førre risikovurdering, og vurderer om tiltaka som vart sett i verk er gode nok, om risikoen har gått ned, eller om det må andre tiltak til.

Kontroll

Avvik og avvikshandtering

Me skal førebyggja uønskte hendingar gjennom internkontrollen, men av og til går det likevel gale. Avvikshandtering handlar om å læra av feila, slik at risikoen i neste omgang vert mindre. Me innfører internkontrolltiltak som følgje av eit avvik, på same måte som me innfører tiltak etter ei risikovurdering. Avvikshandtering er difor ein viktig del av ein levande internkontroll med merksemd på læring og forbetring, og det er viktig at medarbeidarane våre melder mest mogeleg avvik om uønskte hendingar.

For å læra og bli betre må me sjå på:

- Kor har me mange avvik?
- Kva kjenneteiknar avvika – konsekvens og alvorsgrad?
- Kvifor får me avvik – manglande rutinar, manglande kompetanse, manglande informasjon, feil organisering m.m.?

HMS avvik skal registrerast i [Simploer](#). I tillegg har nokon kommunalavdelingar eigne system for å melda avvik. Det vert jobba med å kartleggja kva system me skal nytta til avviksrapportering framover. Målet er å få på plass felles system for internkontroll som inneheld handtering av avvik i 2021.

Oppfølging og kontroll

Internkontroll er ein naturleg del av leiing og styring i heradet. Det betyr at me må ha ein organisasjonskultur kor me snakkar om internkontroll i arbeidskvardagen, på avdelingsmøte og på leiarmøta. Dei tilsette må oppleva at internkontrollaktivitetar er meningsfulle, og at dei bidreg til betre tenester for innbyggerane. Me må identifisera risiko og jobba for å betra arbeidsprosessane våre. Rådmannen og leiargruppa har ansvar for at arbeidet med internkontroll får naudsynt fokus i heile organisasjonen.

«Det meste av internkontrollen kan takast vare på i den daglege aktiviteten på arbeidsplassane. God internkontroll vert oppnådd med meistringsorientert leiing der personalet sin fagkunnskap er viktig for gode løysingar. Fokus på risiko og formalisering sikrar forsvarleg kontroll».

I den daglege leiinga er det tre kontrollelement som bør følgast opp:

1. Risiko og kontroll

Kartleggjing og vurdering av risiko vert gjort av dei som utfører tenestene eller arbeidsprosessane. Arbeidet må difor inn i verksemdsplanen og årshjulet for dei ulike einingane.

Rådmannen sine forventingar til leiarane må koma klart fram i arbeidet med leiarutvikling i heradet. Den einskilde leiar har ansvar for å følgje opp forventingane. Internkontrollarbeidet er ein naturleg del av leiarutviklinga.

2. Oppfølging av gjennomførte kontrollar

Dei tilsette må sjå at arbeidet med internkontroll er relevant for kvaliteten på jobben dei gjer og at det gjev gevinst i arbeidskvardagen deira. Det er difor viktig at oppfølging av revisjonar og tilsyn vert rapportert på og delt med dei tilsette.

3. Synleggjering av resultat, evaluering og justering av tiltak

Rådmannen rapporterer til heradsstyret i årsmeldinga om status for internkontrollarbeidet, og kva risiko me står ovanfor.

Me nyttar LEAN metodikken for å forbetra prosessane våre. Det er difor viktig at me formidlar resultatet av forbetningsarbeidet i årsrapporten til dei folkevalde.

Dokument – ID

Utarbeidd av: Arbeidsgruppe i stab v. Ingvild Bogetvedt

Godkjend av: Rådmannen si leiargruppe

Godkjenningsdato: 01.03.2021

Utgåve: 1

Saksnummer i 360 online: 21/01374