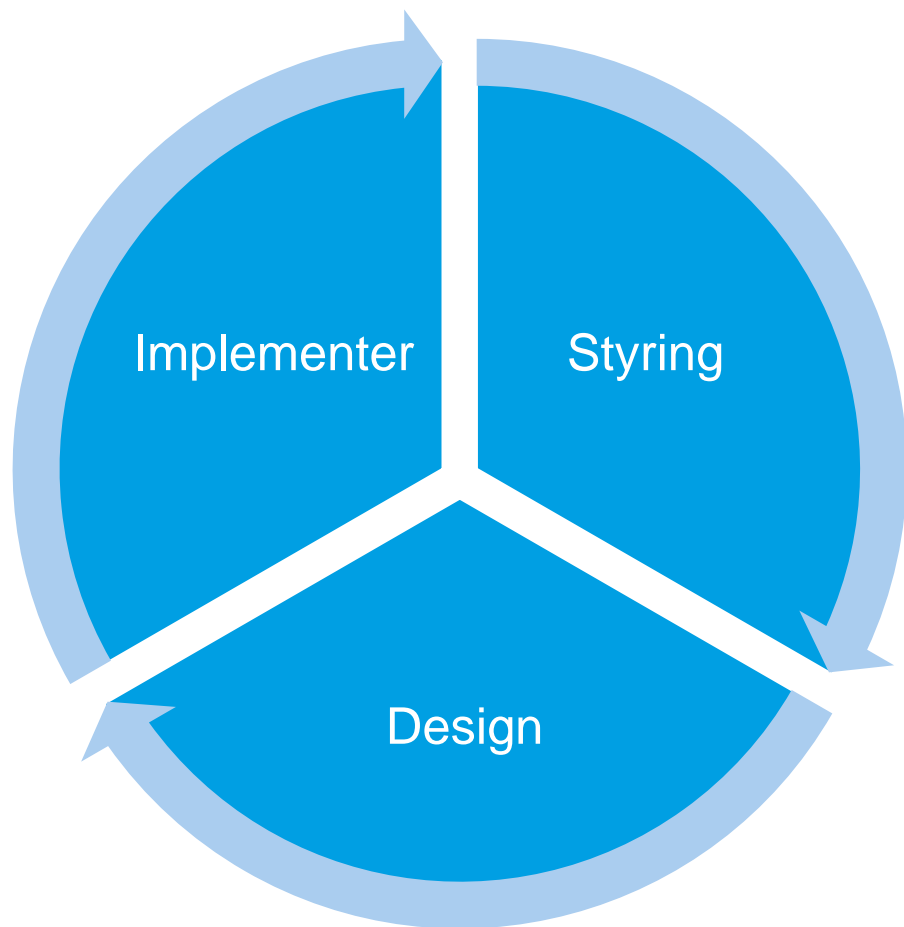


# DFØ OG INTERNKONTROLL

---

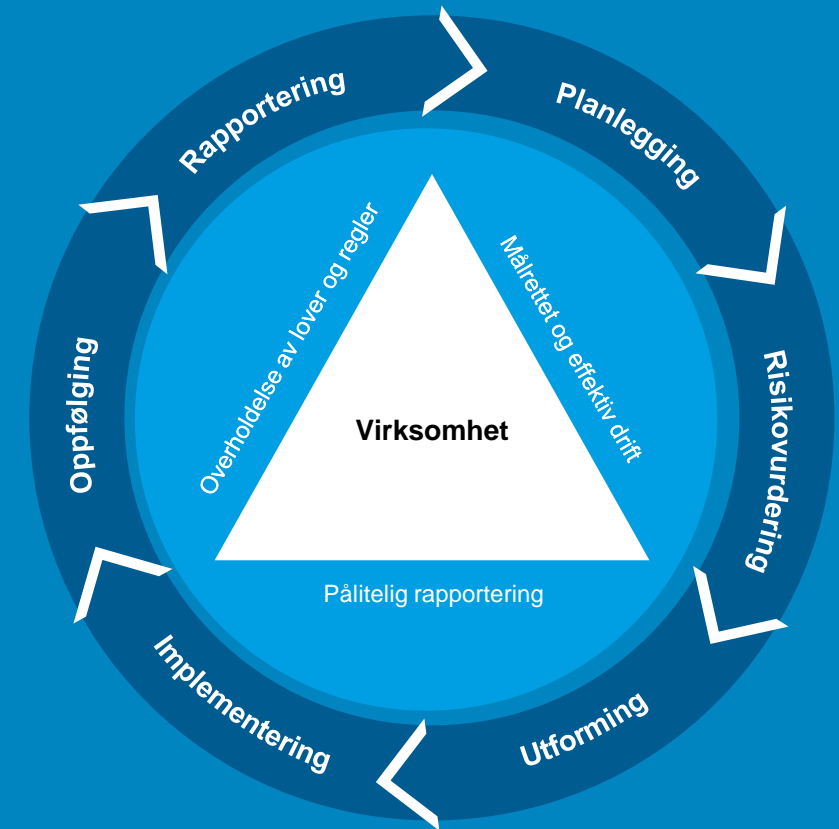
Nettverk for tilskudd

# Hvordan lykkes med internkontroll?



- Hva kreves og praktiske verktøy
- Ble satt på dagsorden med god ledelsesforankring
- Hvor er vi nå?
- Hvor skal vi?
- Hvordan komme dit?
- Hvordan bli bedre (eller ikke dårligere)?

# Hva kreves for å oppnå god internkontroll?



# Praktiske verktøy til bruk i etablering, gjennomføring og oppfølging av internkontrollen

## Internkontroll

Internkontroll er et lederansvar, og er en nødvendig forutsetning for god styring og måloppnåelse på alle nivå. Effektiv internkontroll bidrar til kvalitet og effektivitet i produkt- og tjenesteleveranser, og gjør virksomheten bedre rustet mot utfordringer som vil komme.

### Internkontroll i staten

<a href="#">Internkontroll i staten</a>	→
<a href="#">Krav til internkontroll i staten</a>	→
<a href="#">Sammenhengen mellom risikostyring og internkontroll</a>	→

### Internkontroll i styringen

<a href="#">Internkontroll i virksomhetsstyringen</a>	→
<a href="#">Internkontroll i etatsstyringen</a>	→

### Veiledning og verktøy

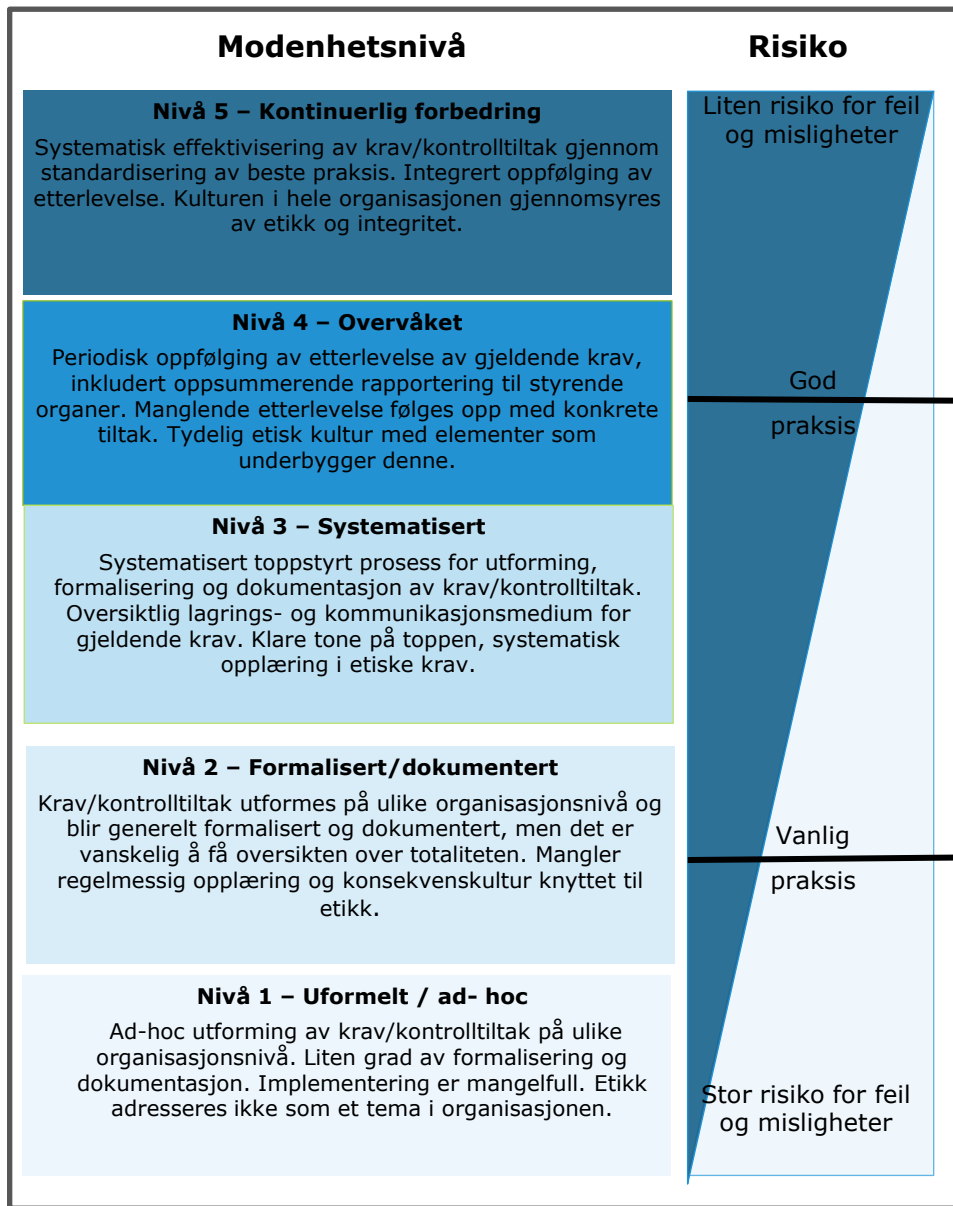
<a href="#">Veiledning til internkontroll</a>	→
<a href="#">Verktøy til internkontroll</a>	→

### Flere ressurser

<a href="#">Andre statlige veiledningsaktører i internkontroll</a>	→
<a href="#">Sammenhengen kvalitet og internkontroll</a>	→
<a href="#">Ledelsessystem for kvalitet fra Standard Norge (standard.no)</a>	↗



# Internrevisjonen eller en annen uavhengig part vurderer virksomheten og hvilke områder en bør starte med



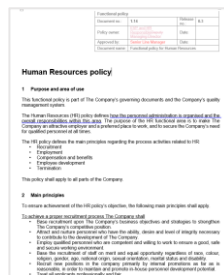
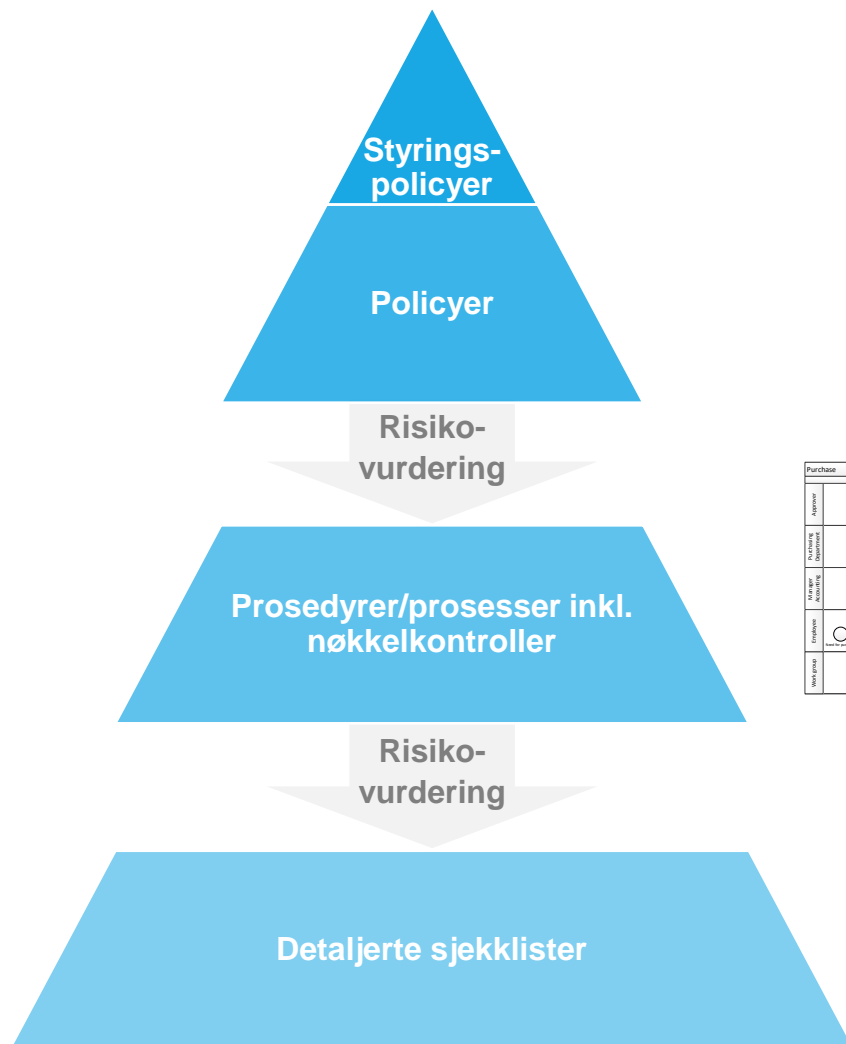
Beslattes og følges opp av  
topplederen/direktør/styreleder

← Mål

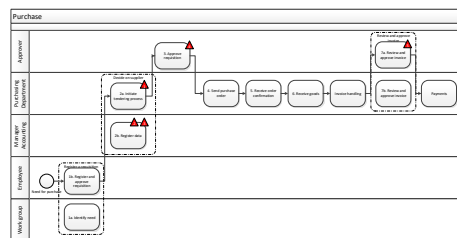
← Nå situasjon

- Regnskapsavslutning
- Kundefordringer
- Utbetaling
- Innkjøp
- Fakturering
- Lønn
- Prosjekter
- mm

# Et integrert internkontrollsystem linker styringsprinsipper til hvordan arbeidsoppgaver skal utføres



Policyer beskriver **hva** virksomheten vil oppnå og **prinsippene** som vil gjøre dette mulig.



Ved å vurdere risikoen for manglende **etterlevelse av prinsippene** i policy etableres det prosedyrer/prosesser for vesentlige områder. **Kontroller** er utarbeidet og integrert i prosessen der det er **vesentlig risiko** for manglende etterlevelse.

Sjekkliste for tilretteleggelse nyansatte

Godkjent av: CFO Godkjent dato: 01.01.2011

Godkjent av: HR-leder Godkjent dato: 01.01.2011

Ansvarlig	Oppgaver	Prøve	Kommentarer
HR-leder	1. Etablere prosedyrer og rutiner for tilretteleggelse av nye ansatte	Prøve	
HR-leder	2. Etablere prosedyrer og rutiner for tilretteleggelse av nye ansatte	Prøve	
HR-leder	3. Etablere prosedyrer og rutiner for tilretteleggelse av nye ansatte	Prøve	
HR-leder	4. Etablere prosedyrer og rutiner for tilretteleggelse av nye ansatte	Prøve	
HR-leder	5. Etablere prosedyrer og rutiner for tilretteleggelse av nye ansatte	Prøve	
HR-leder	6. Etablere prosedyrer og rutiner for tilretteleggelse av nye ansatte	Prøve	
HR-leder	7. Etablere prosedyrer og rutiner for tilretteleggelse av nye ansatte	Prøve	
HR-leder	8. Etablere prosedyrer og rutiner for tilretteleggelse av nye ansatte	Prøve	
HR-leder	9. Etablere prosedyrer og rutiner for tilretteleggelse av nye ansatte	Prøve	
HR-leder	10. Etablere prosedyrer og rutiner for tilretteleggelse av nye ansatte	Prøve	

Detaljerte **sjekklister** som beskriver utførelse utarbeides for **vesentlige risikoområder**.

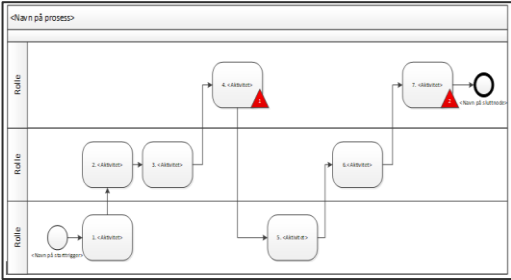
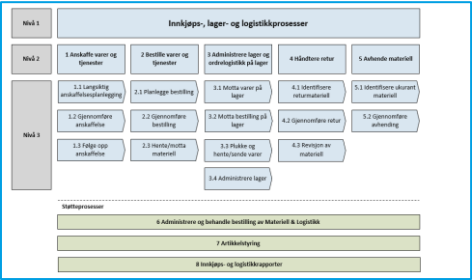
# Benyttet metodikk i prosjektgjennomføring

Gjennomgang av eksisterende rutiner, prosessbeskrivelser ol.

Kartlegge arbeidsprosesser og beskrive i flytkart

Identifisering av risikoområder og nøkkelkontroller for vesentlige risikoer

STY-604052 av 07.mars 2018



Risikovurdering av rutiner og prosesser på lagerstyring

	1	2	3	4	5
1	1	2	3	4	5
2	2	3	4	5	6
3	3	4	5	6	7
4	4	5	6	7	8
5	5	6	7	8	9

Vesentlighetsnivåer

- 1 Lav risiko
- 2 Moderat risiko
- 3 Høy risiko

For gjennomføring av rutiner og prosesser på lagerstyring

- Risikovurdering for full lagertying deretter risikovurdering for fullt prosessens som utføres av administrasjonen.
- Risikovurdering gjennomføres ved å bruke risikovurderingsmatrisen for å identifisere og kvantifisere risikoer og kontrollere om de er akseptable.
- Risikovurdering gjennomføres i henhold til Lov, Melding og Høy på høyt nivå på mottatte tilbudet til virksomheten.
- Måltidene i samspill med informasjon om prosessene og kontrollen og identifisere og kartlegge alle prosessene som håndteres i tillegg til høy risiko, såvel som alle risikoer med en vesentlig konsekvens som krever spesielle tiltak for risikostyring.
- Identifisering av risikoer, såvel som vesentlige risikoer, identifiseres, men som har en høy sannsynlighet for å bli utført, såvel som vesentlige risikoer for informasjonen. Hensikten er å identifisere alle typer risikoer i etablerte rutiner og prosesser.

For gjennomføring av rutiner og prosesser på lagerstyring

- 1 Høy risiko
- 2 Moderat risiko
- 3 Høy risiko
- 4 Moderat risiko
- 5 Høy risiko

For gjennomføring av rutiner og prosesser på lagerstyring

- 1 Høy risiko
- 2 Moderat risiko
- 3 Høy risiko
- 4 Moderat risiko
- 5 Høy risiko

Workshops og møter for forankring og verifisering av arbeidsprosesser, risikoer og nøkkelkontroller

Utarbeidelse av prosessedokumentasjon

Implementering

Oppgave: Utarbeide risikovurdering av prosessene på et overordnet nivå Gruppe 2. (se også tekstfelt til denne folien)

Identifisere nøkkelkontroll for vesentlige risikoområder

Risiko	Vesentlig risiko	Kontrollert	Kontrollert	Dokumentasjon
Følgende	Identifisere og beskrive risikoområder, for alle vesentlige risikoområder, for alle aktiviteter i prosessene/aktivitetene	Identifisere og beskrive risikoområder, for alle vesentlige risikoområder, for alle aktiviteter i prosessene/aktivitetene	Identifisere og beskrive risikoområder, for alle vesentlige risikoområder, for alle aktiviteter i prosessene/aktivitetene	Identifisere og beskrive risikoområder, for alle vesentlige risikoområder, for alle aktiviteter i prosessene/aktivitetene
R1	1.1 Langsiktig anskaffelse av tjenester, for alle vesentlige risikoområder, for alle aktiviteter i prosessene/aktivitetene	1.1 Langsiktig anskaffelse av tjenester, for alle vesentlige risikoområder, for alle aktiviteter i prosessene/aktivitetene	1.1 Langsiktig anskaffelse av tjenester, for alle vesentlige risikoområder, for alle aktiviteter i prosessene/aktivitetene	1.1 Langsiktig anskaffelse av tjenester, for alle vesentlige risikoområder, for alle aktiviteter i prosessene/aktivitetene
R2	3.4 Administrere lager og anskaffingskjede på lager, for alle vesentlige risikoområder, for alle aktiviteter i prosessene/aktivitetene	3.4 Administrere lager og anskaffingskjede på lager, for alle vesentlige risikoområder, for alle aktiviteter i prosessene/aktivitetene	3.4 Administrere lager og anskaffingskjede på lager, for alle vesentlige risikoområder, for alle aktiviteter i prosessene/aktivitetene	3.4 Administrere lager og anskaffingskjede på lager, for alle vesentlige risikoområder, for alle aktiviteter i prosessene/aktivitetene
R3	2.3 Håndtere materialer, for alle vesentlige risikoområder, for alle aktiviteter i prosessene/aktivitetene	2.3 Håndtere materialer, for alle vesentlige risikoområder, for alle aktiviteter i prosessene/aktivitetene	2.3 Håndtere materialer, for alle vesentlige risikoområder, for alle aktiviteter i prosessene/aktivitetene	2.3 Håndtere materialer, for alle vesentlige risikoområder, for alle aktiviteter i prosessene/aktivitetene

Prosedyrer

Prosessbeskrivelse for «prosess/aktivitet/fagområde»

1. Hensikt

2. Referanser

3. Aktivitet

4. Utøver

5. Materialer, Utstyr, Verktøy

6. Resultat

7. Risikovurdering

8. Dokumentasjon

9. Ansvar

10. Revisjon

11. Godkjenning

12. Godkjenning

13. Godkjenning

14. Godkjenning

15. Godkjenning

16. Godkjenning

17. Godkjenning

18. Godkjenning

19. Godkjenning

20. Godkjenning

21. Godkjenning

22. Godkjenning

23. Godkjenning

24. Godkjenning

25. Godkjenning

26. Godkjenning

27. Godkjenning

28. Godkjenning

29. Godkjenning

30. Godkjenning

31. Godkjenning

32. Godkjenning

33. Godkjenning

34. Godkjenning

35. Godkjenning

36. Godkjenning

37. Godkjenning

38. Godkjenning

39. Godkjenning

40. Godkjenning

41. Godkjenning

42. Godkjenning

43. Godkjenning

44. Godkjenning

45. Godkjenning

46. Godkjenning

47. Godkjenning

48. Godkjenning

49. Godkjenning

50. Godkjenning

51. Godkjenning

52. Godkjenning

53. Godkjenning

54. Godkjenning

55. Godkjenning

56. Godkjenning

57. Godkjenning

58. Godkjenning

59. Godkjenning

60. Godkjenning

61. Godkjenning

62. Godkjenning

63. Godkjenning

64. Godkjenning

65. Godkjenning

66. Godkjenning

67. Godkjenning

68. Godkjenning

69. Godkjenning

70. Godkjenning

71. Godkjenning

72. Godkjenning

73. Godkjenning

74. Godkjenning

75. Godkjenning

76. Godkjenning

77. Godkjenning

78. Godkjenning

79. Godkjenning

80. Godkjenning

81. Godkjenning

82. Godkjenning

83. Godkjenning

84. Godkjenning

85. Godkjenning

86. Godkjenning

87. Godkjenning

88. Godkjenning

89. Godkjenning

90. Godkjenning

91. Godkjenning

92. Godkjenning

93. Godkjenning

94. Godkjenning

95. Godkjenning

96. Godkjenning

97. Godkjenning

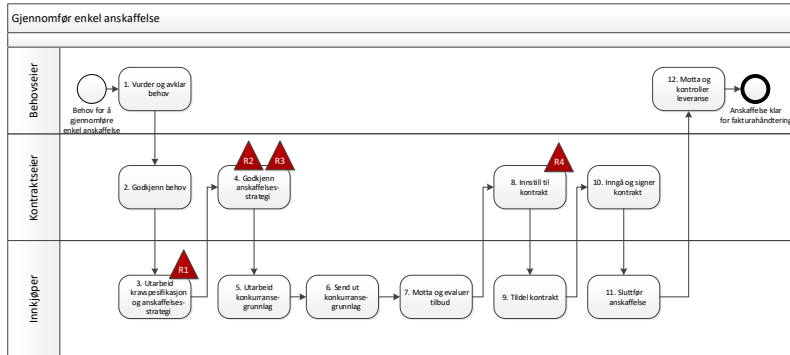
98. Godkjenning

99. Godkjenning

100. Godkjenning

- Lokalt
  - Sentralt
  - Kurs
  - Testing
  - Verktøy
-

# Anskaffelser

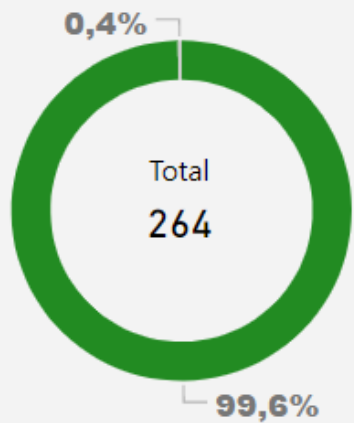


#	Aktivitet/Steg	Utfører	Maler, rutiner, veiledning
3	<p><b>Koordiner kravspesifikasjon og anskaffelsesstrategi</b> Kontraktseier skal sørge for at leveransen blir beskrevet så objektivt som mulig. Det skal ikke stilles strengere krav til kvalitet, utførelse, ytelse eller lignende enn nødvendig for formålet.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Det skal opprettes sak i arkivsystemet</li> </ul> <p>Følgende skal avklares:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Rammer for anskaffelsen</li> <li>• Endelig valg av konkurransebetingelser</li> <li>• Produkt/tjeneste skal beskrives objektivt og ikke være konkurransevridende</li> <li>• Kravene skal utformes slik at flest mulig kan konkurrere om leveransen</li> <li>• Tildelskriterier</li> <li>• Markedsituasjonen for den aktuelle anskaffelsen</li> </ul> <p>Anskaffelsesstrategi skal utarbeides for anskaffelser over kr 500.000 og arkiveres.</p> <p>Habilitetsskjema skal fylles ut og arkiveres for innkjøper og kontraktseier. <b>Se risiko og nøkkelkontroll nr. R1</b></p>	Innkjøper	<p>Saksrom</p> <p><a href="#">Anskaffelsesstrategi</a></p> <p><a href="#">Habilitetserklæring</a></p> <p>Krav til utførelse av Arkivering av anskaffelser – STY-604710</p>
4	<p><b>Godkjenn anskaffelsesstrategi</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Det skal bekreftes gjennom signatur av anskaffelsesstrategi at den er i henhold til behov, lover, forskrifter og interne retningslinjer</li> <li>• Bekreftelsen skal arkiveres</li> </ul> <p><b>Se risiko og nøkkelkontroll nr. R2 og nr. R3</b></p>	Kontraktseier	<p>Saksrom</p> <p>Krav til utførelse av Arkivering av anskaffelser – STY-604710</p>
5	<p><b>Utarbeid konkurransegrunnlag</b> Konkurransegrunnlaget skal være i samsvar med lov om offentlige anskaffelser § 4 Grunnleggende prinsipper om konkurranse, likebehandling, forutberegnelighet, etterprøvet og forholdsmessighet.</p> <p>Konkurransegrunnlaget bør minimum bestå av:</p>	Innkjøper	<p><a href="#">Anskaffelsesstrategi</a></p> <p><a href="#">Habilitetserklæring</a></p> <p>KGV</p>

Risik o#	Vesentlig risiko	Task-ID i Adra Task Manager	Nøkkelkontroll	Kontroll-utfører	Dokumentasjon
R1	Risiko for interessekonflikt ved at deltakere i anskaffelsesteamet er inhabile	ANEA-K1-BNSF	<p><b>Kontroll av utfylt habilitetsskjema</b> Det skal kontrolleres at alle som er inkludert i anskaffelsen har signert habilitetsskjema.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Dersom det er svart ja på ett eller flere av forholdene i habilitetsvurderingen eller ved tvil, skal kontraktseier gjennomføre en endelig vurdering av vedkommendes habilitet.</li> <li>• Dersom noen er inhabile eller dersom det er grunn til å tro at offentligheten vil kunne reise tvil ved vedkommendes habilitet, skal ikke vedkommende delta i anskaffelsen.</li> </ul> <p>Frekvens: Hver gang</p>	Anskaffelsesleder	Signert anskaffelsesstrategi
R2	Risiko for brudd på etiske retningslinjer (misligheter og korrupsjon, miljøkriminalitet, sosialdumping) og manglende sikkerhetskompetanse hos leverandør.	ANEA-K2-BNSF	<p><b>Kontroll av anskaffelsesstrategi</b> Det skal kontrolleres at malen for anskaffelsesstrategi er fylt ut og alle relevante dokumenter er vedlagt Kontroll at risiko forbundet med anskaffelsen er vurdert i anskaffelsesstrategien</p> <p>Frekvens: Hver gang</p>	Anskaffelsesleder	Signert anskaffelsesstrategi



# Ferdigsstilt



Prosess

Alle

Avdeling

Alle

Oppgaveliste

Alle

Periode

juli 2020

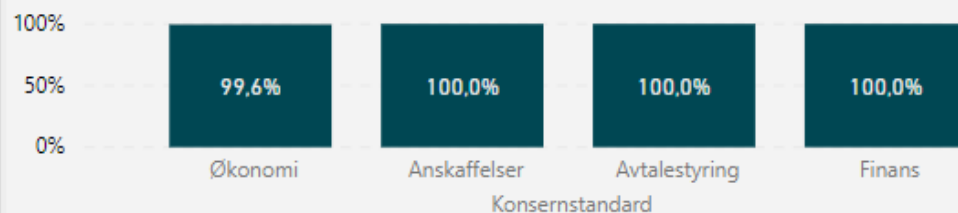
Team

Alle

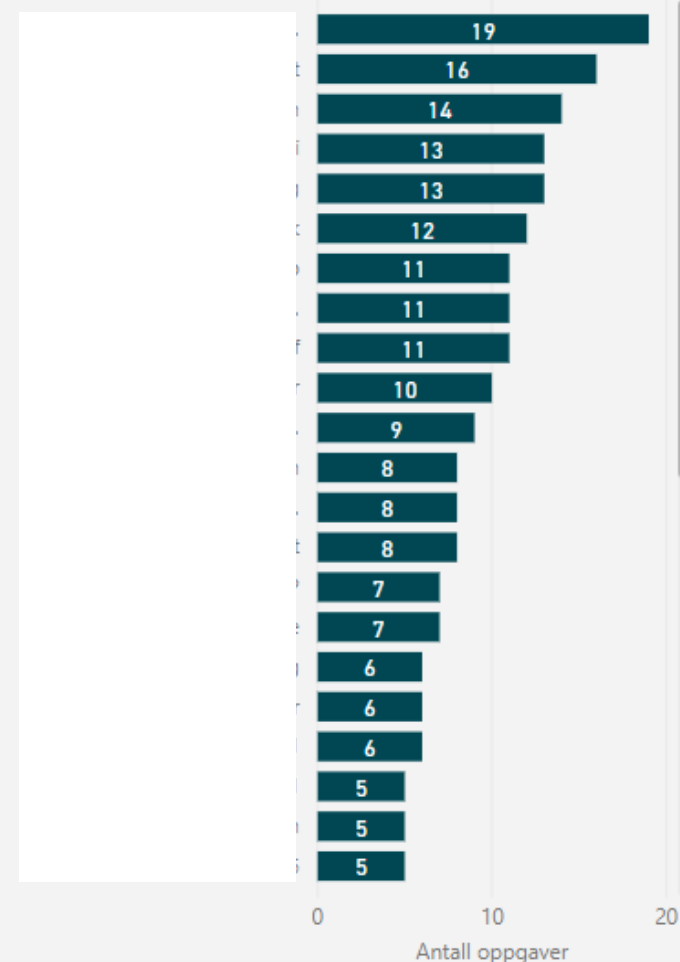
Selskap

Alle

## Ferdigsstilt per konsernstandard



## Antall klargjort per team



## Ferdigsstilt per avdeling



## Ferdigsstilt

263

## Ikke ferdigsstilt

1

Ferdigsstilt		Ikke ferdigsstilt	
Klargjort, ...	Godkjent	Ikke startet	I arbeid
198	65	0	0
Avsluttet		Avvist	Klargjort, ...
0		0	1
		Delvis god...	Forfalt
		0	0

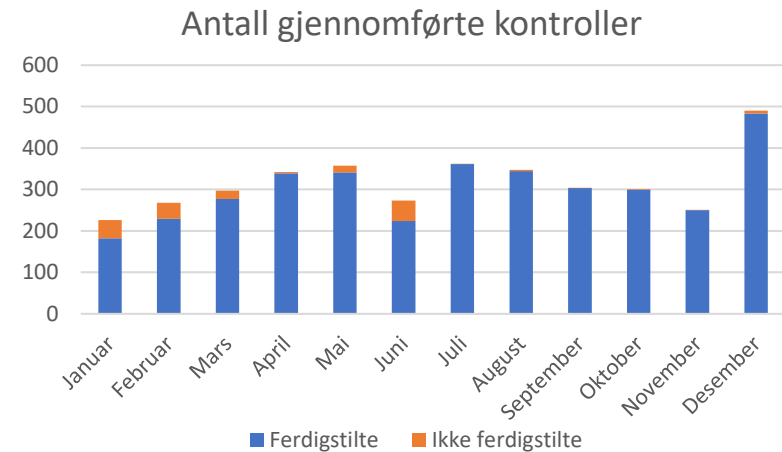
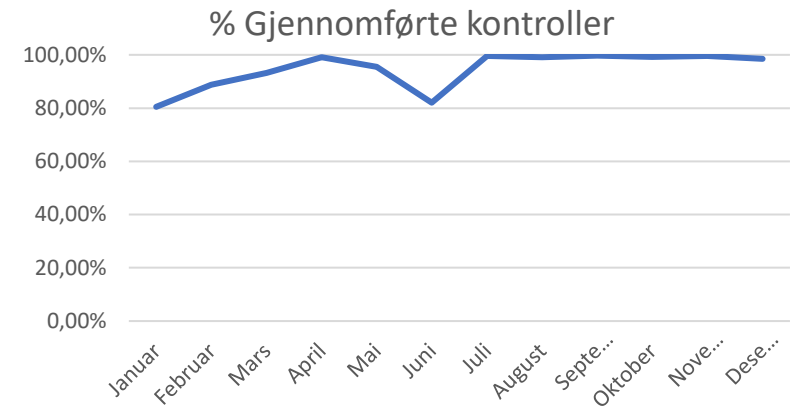
## Tilbakemeldinger

58

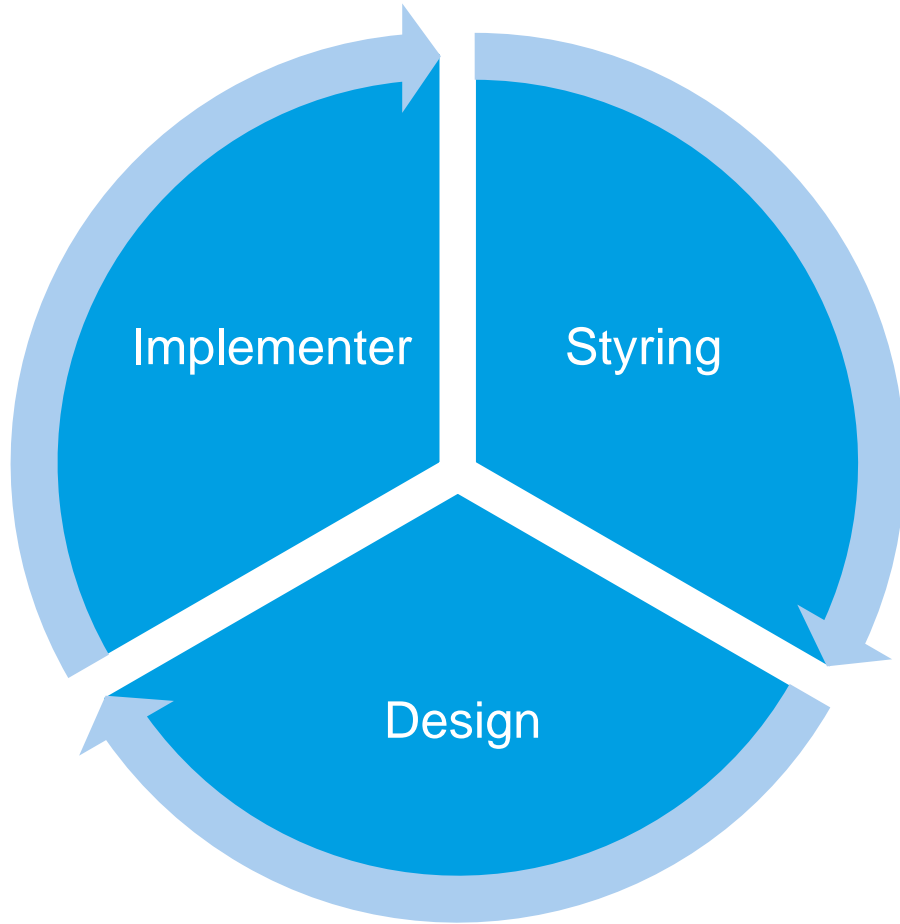
Avdekket f...	Ikke aktuell	Bør endres	Annen
10	24	9	15

# Vurdering av internkontrollen

- Månedlige rapporteringer til ledelsen
- Månedlige og årlige stikkprøver
- Transaksjonsanalyse
- Kontroll av fullmaktsmatrise
- Årlig oppdatering av prosedyrene
- Evaluering av styring og kontroll



# Hvordan lykkes med internkontroll?



- Hva kreves og praktiske verktøy
- Ble satt på dagsorden med god ledelsesforankring
- Hvor er vi nå?
- Hvor skal vi?
- Hvordan komme dit?
- Hvordan bli bedre (eller ikke dårligere)?