|  |
| --- |
| **Veiledning- policy for internkontroll** |
|  |

# Bakgrunn

Statlige virksomheter forvalter fellesskapets midler og leverer produkter og tjenester som er av stor betydning både for den enkelte samfunnsborger og for samfunnet som helhet. God internkontroll bidrar til kvalitet og effektivitet i statens produkt- og tjenesteleveranser, og bidrar dermed til legitimitet, effektiv ressursbruk og oppfyllelse av fastsatte mål og krav. En effektiv internkontroll forutsetter at ledelsen fastsetter rammer for hvordan virksomheten skal innrettes for at samfunnsoppdraget skal realiseres. Dette innebærer blant annet å formalisere og dokumentere overordnede føringer og prinsipper, samt myndighet, roller og ansvar knyttet til virksomhetskritiske og risikoutsatte områder og prosesser. Mange virksomheter har utfordringer med å forstå hvordan man kan etablere en effektiv internkontroll og hvem som har ansvaret for å etablere, gjennomføre og følge opp internkontrollen.

# Formål

Formålet en med policy[[1]](#footnote-1) for internkontroll er å beskrive overordnede føringer og prinsipper for virksomhetens internkontroll, herunder tydeliggjøre myndighet, roller og ansvar knyttet til virksomhetens internkontroll.

En policy for internkontroll skal både ivareta krav og føringer knyttet til internkontroll fra overordnet departement, eksempelvis omtalt i instruks fra departement til virksomhet og tildelingsbrev, samt krav og føringer som gis gjennom Økonomiregelverket. Videre skal en policy for internkontroll formalisere og dokumentere de overordnede føringer og prinsipper som virksomhetsledelsen har fastsatt for å oppnå en effektiv internkontroll tilpasset virksomhetens egenart, risiko og vesentlighet. En policy for internkontroll beskriver derfor “slik sørger vi for effektiv internkontroll hos oss” på et overordnet nivå.

# Hvordan bruke veiledning – policy internkontroll

En policy for internkontroll er en *virksomhetsovergripende policy* som gjelder for hele virksomheten og alle ansatte, i motsetning til en *funksjonspolicy* som er knyttet til en bestemt funksjon eller et avgrenset område, som eksempelvis policy for økonomiforvaltning, IKT eller HR. I DFØs verktøy “Veiledning – dokumentasjon av etablert internkontroll” er det gitt veiledning og eksempler på maler for henholdsvis policyer og prosedyrer, herunder et eksempel på en funksjonspolicy som omfatter sikkerhet og beredskap. Malen benyttet på området sikkerhet og beredskap inneholder samme innholdspunkter / overskrifter som policy for internkontroll omtalt i dette dokumentet. Det er hensiktsmessig å benytte samme mal uavhengig av om det er en virksomhetsovergripende policy eller funksjonspolicy som skal utarbeides. For ytterligere beskrivelse og veiledning knyttet til dokumentasjon av etablert internkontroll i form av policyer og prosedyrer jf. “Veiledning – dokumentasjon av etablert internkontroll”.

Denne veiledningen til policy for internkontroll vil kunne være til nytte og inspirasjon både for virksomheter som skal etablere en policy for internkontroll, og virksomheter som allerede har etablert lignede policyer (policy for styring og kontroll, policy for risikostyring og internkontroll mv). For virksomheter som har etablert lignende policyer kan denne veiledningen eventuelt benyttes til å gjøre justeringer basert på veiledningen og malen.

All tekst i kursiv er veiledende tekst og kan slettes når dokumentet er ferdig. Øvrig tekst er eksempeltekst som virksomheten kan ta utgangspunkt i og bearbeide til sin egen. Det presiseres at teksten i malen ikke er uttømmende og fullstendig, men ment som inspirasjon og utgangspunkt for videre arbeid.

# Formål

***Veiledning:***

*Policy for internkontroll skal gi en overordnet beskrivelse av hvordan virksomheten operasjonaliserer sitt arbeid med internkontroll. Dette innebærer å beskrive overordnede føringer og prinsipper, samt tydeliggjøre roller og ansvar knyttet til arbeidet med etablering, gjennomføring, forbedring og oppfølging av internkontroll i virksomheten.*

***Eksempel/mal:***

Formålet med [VIRKSOMHETEN] policy for internkontroll er å gi overordnede føringer og prinsipper for arbeidet med å etablere, gjennomføre, forbedre og følge opp internkontrollen, samt tydeliggjøre roller og ansvar knyttet til dette arbeidet.

Dette dokumentet gir en overordnet beskrivelse av [VIRKSOMHETEN]s internkontrollsystem. Videre beskrives det hvilke overordnede føringer og prinsipper som gjelder for virksomhetens styrings- og kontrollmiljø og informasjon- og kommunikasjon, samt hvordan virksomheten skal innrettes for å oppnå en strukturert, enhetlig og helhetlig tilnærming til internkontroll.

Virksomhetens internkontrollsystem er utformet for å ivareta Økonomiregelverkets krav til internkontroll, herunder å understøtte målrettet og effektiv drift, pålitelig rapportering og overholdelse av lover og regler.

# **Gyldig for**

***Veiledning:***

*Dette avsnittet skal angi hvilken del av virksomheten policyen gjelder for. En policy for internkontroll vil være gjeldende for hele virksomheten og for alle ansatte.*

***Eksempel/mal:***

Denne policyen er virksomhetsovergripende. Det betyr at den gjelder for alle virksomhetsområder og organisatoriske enheter, samt er gjeldene for alle medarbeidere og ledere i [VIRKSOMHETEN].

# **Definisjoner**

***Veiledning:***

*I dette avsnittet bør virksomheten definere hva som menes med sentrale begreper benyttet i policyen.*

***Eksempel/mal:***

**Internkontroll[[2]](#footnote-2).** Internkontroll er en prosess, gjennomført av foretakets styre[[3]](#footnote-3), ledelse og ansatte som er utformet for å gi rimelig sikkerhet vedrørende måloppnåelse innenfor følgende områder;

* Målrettet og effektiv drift
* Pålitelig rapportering
* Overholdelse av lover og regler

**Internkontrollsystem**. Den enkelte virksomhets internkontroll satt i system. [VIRKSOMHETEN] internkontrollsystem består av et fundament som omfatter styrings- og kontrollmiljø og informasjon- og kommunikasjon i tillegg til en strukturert metode for arbeidet med etablering og forbedring av internkontrollen.

**Internkontrollprosess.** En strukturert tilnærming til arbeidet med etablering og forbedring av internkontroll som består av en kontinuerlig prosess i seks steg: Planlegging, Risikovurdering, Utforming, Implementering, Oppfølging og Rapportering.

**Policy.** En policy beskriver overordnede føringer og prinsipper, samt tydeliggjør roller og ansvar gjennom å definere hvem som har ansvaret for hva innenfor det området policyen gjelder for.

**COSO-rammeverket.** Et rammeverk utgitt av COSO i den hensikt å hjelpe virksomheter med å evaluere og forbedre sine systemer for internkontroll. COSO- rammeverket viser hvilke fem komponenter internkontrollsystemet bør være bygget på for at systemet skal understøtte virksomhetens mål om målrettet og effektiv drift, pålitelig rapportering og overholdelse av lover og regler.

# Overordnede føringer og prinsipper

***Veiledning:***

*Dette avsnittet skal gi overordnede føringer og prinsipper som gjelder for virksomhetens arbeid med internkontroll. Det kan her angis konkrete krav, for eksempel henvisning til lovverk, instrukser og internkontrollrammeverk som skal følges, for eksempel COSO, ISO og lignende. Det er hensiktsmessig å operasjonalisere og konkretisere de viktigste elementene av valgt rammeverk, lovkrav og instrukser som virksomheten må forholde seg til. For eksempel vil det være en del absolutte krav til virksomhetens økonomistyring som er nedfelt i Bestemmelser om økonomistyring i staten og instruks fra overordnet departement.*

***Eksempel/mal:***

**Overordnede rammer for arbeidet med internkontroll**

Økonomireglementet stiller krav og gir viktige føringer for statlige virksomheters internkontroll. [VIRKSOMHET]s arbeid med internkontroll skal innrettes slik at Økonomiregelverkets krav og føringer ivaretas.

Videre skal [VIRKSOMHET]s internkontrollsystem være forankret i COSO-rammeverket. Dette innebærer at [VIRKSOMHET] skal bygge sin internkontroll på, og arbeide kontinuerlig med, følgende fem komponenter:

1. kontrollmiljø
2. risikovurderinger
3. kontrollaktiviteter
4. informasjon og kommunikasjon og
5. oppfølging

Disse komponentene skal understøtte virksomhetens mål om en:

1. målrettet og hensiktsmessig drift
2. pålitelig rapportering
3. overholdelse av lover og regler

## **[VIRKSOMHET]s internkontrollsystem**

Basert på Økonomiregelverket og COSO-rammeverket har [VIRKSOMHET] etablert et internkontrollsystem, som illustrert i figur 1 nedenfor.



Figur 1 [VIRKSOMHET]s internkontrollsystem

Dette innebærer at [VIRKSOMHET] skal;

1. etablere, utvikle og vedlikeholde et *fundament* for effektiv internkontroll som understøtter virksomhetens ambisjoner. [VIRKSOMHET]s styrings- og kontrollmiljø, samt informasjon og kommunikasjon inngår i dette fundamentet. Dette er illustrert ved trekanten i figur 2 over.
2. Etablere og gjennomføre en *strukturert metode* for arbeidet med internkontroll som legger til rette for kontinuerlig forbedring og tilpasning til endrede forutsetninger og risikoer. Metoden som skal benyttes er illustrert ved sirkelen i figur 2 over og består av seks steg.

**1. [VIRKSOMHET]s fundament for internkontroll**

1. Styrings- og kontrollmiljø
* Det skal etableres et hierarki av styrende dokumenter i [VIRKSOMHET]. Dokumentasjonen skal være strukturert, tydelig og tilgjengelig slik at virksomhetens ansatte kan benytte den aktivt for å sikre kvalitet i gjennomføringen, dokumentasjon og etterprøvbarhet.
	+ [VIRKSOMHET]s dokumenthierarki skal bestå av to nivåer, henholdsvis policyer og prosedyrer. Policyene skal gi overordnede føringer og prinsipper for [VIRKSOMHET]s sentrale områder, prosesser og aktiviteter og beskrive hvem som har ansvaret for hva innenfor det aktuelle området policyen gjelder for. Prosedyrene skal sikre implementering og etterlevelse og beskrive hvordan aktiviteter, kontroller og rapportering for sentrale områder og funksjoner skal gjennomføres.
	+ [VIRKSOMHET] skal ha en risikobasert tilnærming knyttet til hvilke områder, prosesser og aktiviteter det skal eksistere policyer og prosedyrer for. Dvs. at [VIRKSOMHET]s overordnede risikovurdering sammen med en vesentlighetsvurdering skal benyttes for å avgjøre hvilke områder, prosesser og aktiviteter som bør reguleres i policyer og/eller prosedyrer. Det skal videre særskilt fastsettes regler om delegering av myndighet og ansvar innenfor de områder, prosesser og aktiviteter som det utarbeides policyer og prosedyrer for.



Figur 2 [VIRKSOMHET]s hierarki av styrende dokumenter

* Det skal løpende og minst årlig, i forbindelse med den overordnede risikovurderingen, vurderes på hvilke områder/funksjoner ol. det er behov for nye eller oppdaterte policyer og prosedyrer for å håndtere endringer i risikobildet.
* [VIRKSOMHET] skal ha en uavhengig varslingskanal for kritikkverdige forhold i henhold til arbeidsmiljøloven.
* [VIRKSOMHET] skal ha en egen rolle/funksjon med fagansvar for internkontroll som støtter ledelsen. Funksjonen skal koordinere og tilrettelegge for en helhetlig og enhetlig tilnærming [VIRKSOMHET] arbeid med internkontroll.
1. Informasjons- og kommunikasjon
* Informasjonen som kommuniseres skal til en hver tid være relevant, pålitelig, rettidig og tilstrekkelig.
* Informasjon fra internkontrollarbeidet skal i den grad den er relevant for styring, læring og forbedring kommuniseres internt (vertikalt, horisontalt og på tvers).
* [VIRKSOMHET]s informasjons- og kommunikasjonsflyt, -kanaler og -systemer skal til en hver tid være tilpasset virksomhetens behov for styring og kontroll, og skal i størst mulig grad være integrert i virksomhetens øvrige styring og drift.

## **[VIRKSOMHET]s strukturerte metode for etablering og forbedring av internkontrollen**

## [VIRKSOMHET]s systematiske metode for arbeid med internkontroll skal bestå av seks steg. På virksomhetsnivå skal prosessen organiseres som en årssyklus tilpasset [VIRKSOMHET]s styringshjul. Følgende aktiviteter skal gjennomføres som del av [VIRKSOMHET]s strukturerte arbeid med internkontroll på virksomhetsnivå, samt på lavere nivåer for å sikre kontinuerlig forbedring og tilpasning av internkontrollsystemet. Følgende seks steg skal gjennomføres:

## **Planlegging:**

* 1. Virksomhetsledelsen skal årlig fastsette ambisjonsnivået for [VIRKSOMHET]s internkontroll og se dette opp mot [VIRKSOMHET]s status/modenhet på internkontroll. Internkontrollen skal være tilpasset virksomhetens egenart, risiko og vesentlighet, samt være basert på en kost – nytte-vurdering.
	2. Virksomhetsledelsen skal med bakgrunn i ambisjonsnivå og overordnet status gjennomføre prioriteringer, oppdatere og fastsette rammer for internkontrollarbeidet. Dette skal skje minst årlig og løpende ved behov.
1. **Risikovurdering:**
	1. [VIRKSOMHET] skal *minst årlig* i forbindelse med planprosessen identifisere og oppdatere oversikt over de mål og krav som gjelder for virksomheten. Mål og krav på overordnet nivå skal i nødvendig grad operasjonaliseres og konkretiseres til mål og krav på lavere nivå. Mål og krav på ulike nivå i virksomheten skal danne utgangspunkt for risikovurderinger.
	2. [VIRKSOMHET] skal *minst* årlig i forbindelse med planprosessen gjennomføre en overordnet risikovurdering knyttet til virksomhetens overordnede mål. Risikovurderingene skal også omfatte en vurdering av risikoer som kan hindre oppfyllelse av de tre internkontrollmålsetningene målrettet og effektiv drift, pålitelig rapportering og overholdelse av lover og regler.
	3. [VIRKSOMHET] skal ha en risikobasert tilnærming til hvilke prosesser og områder som skal prioriteres i internkontrollarbeidet. Dette innebærer at det skal gjennomføres risikovurderinger også på lavere nivå for de områder og prosesser som gjennom den overordnede risikovurderingen vurderes som vesentlige.
	4. [VIRKSOMHET] skal minst årlig ajourholde oversikten over prosesser som ansees vesentligste for å nå [VIRKSOMHET]s mål, samt vurdere behovet for eventuelle oppdateringer knyttet til disse prosessene.
	5. [VIRKSOMHET] skal med bakgrunn i risikovurderinger vurdere behov for nye tiltak og/eller oppfølging av eksisterende tiltak.

## **Utforming:**

* 1. [VIRKSOMHET] skal identifisere aktuelle tiltak for å håndtere risiko.
	2. Identifiserte tiltak skal vurderes, prioriteres og besluttes ut fra en kost-nytte – vurdering av person med myndighet knyttet til aktuelle tiltak.
	3. Besluttede tiltak skal utformes og dokumenteres i henhold til fastsatte tidsfrister besluttet av person med myndighet og ansvar for tiltaket.
1. **Implementering:**
	1. Besluttede tiltak skal iverksettes og gjøres kjent for å sikre etterlevelse og ønsket effekt. Iverksetting og bekjentgjøring skal skje ved hjelp av ulike implementeringsaktiviteter tilpasset det aktuelle tiltaket.
2. **Oppfølging:**
	1. Det skal gjennomføres oppfølging for å vurdere om internkontrollen etterleves og gir ønsket effekt. Dette skal skje både ved testing av gjennomførte tiltak/kontroller knyttet til enkeltrisikoer og en helhetlig vurdering av internkontrollsystemets kvalitet og effektivitet.
	2. Oppfølging skal fortrinnsvis bestå av løpende oppfølging. Frittstående oppfølging kan skje på områder der det, basert på en risiko- og vesentlighetsvurdering, er behov for særskilte gjennomganger.
	3. Informasjonen fra oppfølgingen skal benyttes til styring, læring og forbedring.
3. **Rapportering:**
	1. Resultater fra oppfølging skal rapporteres til rett nivå og til rett tid.
	2. Virksomhetsleder skal årlig vurdere status knyttet til [VIRKSOMHET]s internkontroll. Vurderingen skal baseres på rapportering fra lavere nivå (seksjon/avdelinger) i henhold til fastsatt mal.
	3. Rapportering knyttet til internkontrollen skal integreres med øvrig rapportering slik at informasjonen kan benyttes inn i styringen, samt gi grunnlag for en samlet vurdering av virksomhetens internkontroll. For [VIRKSOMHET] betyr dette:
		1. at årlige risikovurderinger på lavere nivå skal aggregeres og rapporteres i forbindelse med virksomhetens planprosess
		2. at avdelingene rapporterer status med hensyn til internkontrollen for året slik at dette inngår i grunnlaget for neste års planarbeid og [VIRKSOMHET]s årsrapport
		3. at vesentlig avvik og vesentlige risikoer som inntreffer eller som truer med å inntreffe skal umiddelbart rapporteres til nærmeste overordnet
		4. at innspill til forbedringer i internkontrollen og for virksomheten generelt skal rapporteres til nærmeste overordnet dersom innspillet omfatter forbedringer utenom eget ansvarsområde

# Roller og ansvar

***Veiledning:***

*Dette avsnittet bør omfatte “hvem” som har ansvaret for “hva” knyttet til internkontrollen i virksomheten. Policydokumentet må tydelig angi hvem som har ansvar for å etablere, gjennomføre og følge opp internkontrollen i virksomheten.*

*I de tilfellene hvor virksomheten har et styre, bør det fremkomme hvordan ansvar og myndighet knyttet til internkontroll mellom departement, styret, virksomhetslederen er definert. Eksempelvis kan dette være omtalt i instruks fra overordnet departement, jf. Bestemmelsene punkt 1.2.*

***Eksempel/mal:***

Det er enhver leders ansvar å tilpasse internkontroll innenfor eget ansvarsområde til risiko og vesentlighet, og å påse at den fungerer tilfredsstillende og kan dokumenteres. Internkontrollen skal primært være innebygd i virksomhetens interne styring.

[VIRKSOMHET] har tre ledernivåer. Virksomhetsleder, avdelingsleder og seksjonsleder. I tillegg kan en lederstilling også ha en fagleder- prosesseier og/eller systemeierrolle.

[VIRKSOMHET]s[[4]](#footnote-4) [virksomhetsleder][[5]](#footnote-5) er ansvarlig for:

* å påse at virksomheten til enhver tid har et effektivt internkontrollsystem. Dette innebærer at:
	+ [VIRKSOMHET]s internkontrollsystem er tilpasset risiko, vesentlighet og egenart
	+ systemet er innrettet slik at det bidrar til at [VIRKSOMHET] når de mål som er fastsatt, gjennom en målrettet og effektiv drift, pålitelig rapportering og overholdelse av lover og regler
	+ det eksisterer overordnede føringer og prinsipper med tilhørende definert myndighet, roller og ansvar knyttet til [VIRKSOMHET]s vesentlige og risikoutsatte områder, og at dette er dokumentert i policyer[[6]](#footnote-6)

Den enkelte [avdelingsleder] er ansvarlig for:

* å påse at internkontroll innen egen avdeling er etablert, dokumentert, gjennomført og fulgt opp på en systematisk og hensiktsmessig måte, samt å påse at internkontrollen er tilpasset risiko og vesentlighet. Dette innebærer;
	+ å identifisere risikofaktorer i egen avdeling som kan medvirke til at avdelingens og/eller virksomhetens mål ikke nås, herunder risiko for vesentlige feil i regnskapet og risiko for misligheter
	+ å iverksette risikoreduserende tiltak innenfor egen avdeling
	+ å påse at avdelingens ledere og medarbeidere etterlever lover og regler, samt interne policyer og prosedyrer
	+ å utøve lederskap i tråd med policyer og prosedyrer, samt påse at ledere og medarbeidere har tilstrekkelig kompetanse til å utføre sine arbeidsoppgaver
	+ og årlig å foreta en helhetlig vurdering av om internkontrollen fungerer tilfredsstillende innen eget ansvarsområde og rapportere status til virksomhetsleder
	+ å umiddelbart rapportere vesentlige svakheter og alvorlige mangler i internkontrollen til virksomhetsleder

Den enkelte [seksjonsleder] er ansvarlig for:

* å implementere tilstrekkelige kontroller og andre risikoreduserende tiltak i egen seksjon for å sikre målrettet og effektiv drift, pålitelig rapportering og overholdelse av lover og regler. Dette innebærer;
	+ å beslutte prosedyrer for eget område, basert på krav og føringer i [VIRKSOMHET]s policyer
	+ å påse og følge opp etterlevelse av policyer og prosedyrer i egen [seksjon]
	+ å årlig foreta en helhetlig vurdering av om internkontrollen fungerer tilfredsstillende på eget område og rapportere status til avdelingsleder
	+ og umiddelbart rapportere vesentlige svakheter og alvorlige mangler i internkontrollen til avdelingsleder

Den enkelte [prosesseier]/[systemeier] er ansvarlig for:

* å dokumentere og ajourholde den aktuelle prosess/system i tråd med krav og føringer i [VIRKSOMHET]s policyer
* å gjennomføre og dokumentere risikovurderinger knyttet til den aktuelle prosess/system
* å ta i mot, vurdere og prioritere innspill til endringsbehov knyttet til den aktuelle prosessen/systemet
* å utarbeide beslutningsgrunnlag til ansvarlig linjeleder, herunder utarbeide forslag til prosedyrer for aktuell prosess/system

[Internkontrollfunksjonen] er ansvarlig for:

* å bistå ledelsen med å koordinere, utvikle og vedlikeholde internkontrollsystemet. Dette innebærer å;
	+ å utarbeide en årsplan for kommende års arbeid med internkontroll
	+ å gjennomgå styrende dokumenter som policyer og prosedyrer for å vurdere om disse er hensiktsmessige, tilstrekkelige og om de fungerer etter intensjonen
	+ å bistå ledelsen i gjennomføring av risikovurderinger
	+ å iverksette utbedring av kontroller som ikke fungerer etter intensjonen
	+ å sammenstille, dokumentere og rapportere årets arbeid med internkontroll til virksomhetens leder i henhold til prosedyre

Den enkelte ansatte er ansvarlig for:

* å bidra til målrettet og effektiv drift, pålitelig rapportering og overholdelse av lover og regler gjennom sine daglige arbeidsoppgaver. Dette innebærer å;
	+ å gi løpende innspill til forbedring for å sikre kontinuerlig forbedring av internkontrollen spesielt og virksomheten generelt
	+ å opptre i tråd med krav og føringer gitt i relevante styringsdokumenter, herunder policyer og prosedyrer, og konsultere overordnede dersom det oppstår tvil om omfang og tolkning av innholdet i relevante styringsdokumenter
	+ å umiddelbart konsultere overordnede dersom det oppstår vesentlige svakheter og feil

# Eierskap og implementering av policy

***Veiledning:***

*Det bør beskrives hvem som eier policydokumentet. Dette innebærer å være ansvarlig for utforming, implementering og oppdatering av policyen. Dette vil ofte eksempelvis være en underdirektør i virksomhetsleders stab, leder administrasjonsavdelingen eller leder for økonomiavdelingen. Det bør også beskrives hvem som skal godkjenne policyen. Dette bør være virksomhetens øverste leder.*

***Eksempel/mal:***

* [Avdelingsleder for avdeling A], som eier av denne policyen, er ansvarlig for utforming og implementering av denne policy og for at policyen til enhver tid er oppdatert.
* Policyen er gyldig fra tidspunktet den er godkjent av [VIRKSOMHET]s leder.
1. Med begrepet policy menes et styrende dokument internt i virksomheten som beskriver overordnede prinsipper og føringer, herunder myndighet, roller og ansvar knyttet til det området policyen gjelder for. Begrepet policy i dette dokumentet, og i Veileder i internkontroll, tilsvarer det som i Økonomiregelverket omtales som virksomhetens *instruks.* [↑](#footnote-ref-1)
2. Definisjonen bygger på COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission), jf. COSOrapport 1992 *Intern kontroll – et integrert rammeverk*. Begrepet internkontroll benyttes synonymt med COSOs og Økonomiregelverkets begrep intern kontroll. [↑](#footnote-ref-2)
3. Det er få statelige virksomheter som er organisert med et styre, og begrepet *foretak* er lite brukt i statsforvaltningen. Denne veiledningen bruker benevnelsen *virksomhet* i stedet for *foretak*. [↑](#footnote-ref-3)
4. Virksomheten i eksempelet har ikke et styre. Virksomhetsleder/direktør er øverste leder av virksomheten. [↑](#footnote-ref-4)
5. [VIRKSOMHETSLEDER]s ansvar og myndighet er gitt i instruks fra overordnet departement i “Instruks til direktøren for [VIRKSOMHET]”.

Krav til virksomhetens interne styring er definert i kapittel[xx]. [↑](#footnote-ref-5)
6. Tilsvarer instruks omtalt i Økonomiregelverket. [↑](#footnote-ref-6)