



PORVOO

BORGÅ

Grunder för intern kontroll och riskhantering i Borgå stad och stadskoncernen

SF 25.3.2015
STST 16.3.2015

Innehåll

1. Avsikten med och målen för intern kontroll och riskhantering	3
2. Begreppen i den interna kontrollen och riskhanteringen	3
3. Kommunkoncernens risker	4
4. Organisering av den interna kontrollen och riskhanteringen och ansvaren på olika organisationsnivåer.....	5
5. Anknytning av den interna kontrollen och riskhanteringen med ledarskapet och verksamhetskulturen	7
6. Identifiering och utvärdering av risker och ställning till risker	8
7. Riskhanteringsmetoder	8
8. Principer för försäkring	9
9. Rapportering om riskhanteringen.....	9

1. Avsikten med och målen för intern kontroll och riskhantering

Målet med stadskoncernens interna kontroll är att säkerställa att strategiska mål uppnås och den grundläggande uppgiften sköts kostnadseffektivt, resultatrikt och enligt lagens bestämmelser. Att ordna intern kontroll är en del av kommunens och kommunkoncernens dagliga ledning, styrning av verksamheten och säkerställande av tjänsternas kvalitet.

Riskhanteringen är en del av den interna kontrollen. Med en fungerande riskhanteringsprocess försöker man säkerställa att de väsentliga riskfaktorerna som gäller uppnående av målen har identifierats och bedömts och att de förutses och förebyggs ändamålsenligt. Riskhanteringsprocessen innehåller ett systematiskt sätt att identifiera, beskriva och bedöma risker och definiera metoder och åtgärder för hantering av dem. Riskhanteringsprocessen innehåller också rapportering om risker, bedömning av hur resultatrik riskhanteringen är samt en fortlöpande utveckling av systemet.

Målet med grunderna för den interna kontrollen och riskhanteringen är att stärka och förenhetliga en god förvaltning och ledning av kommunkoncernen. De gäller kommunkoncernens alla organ och ledning samt kommunkoncerns all verksamhet som kommunen svarar för i form av ägande, styrnings- och övervakningsansvar samt övriga skyldigheter.

Detta dokument är avsett att vara en anvisning av allmän karaktär för chefer, nämnder, direktorier och övriga organ som svarar för den interna kontrollen och riskhanteringen. I fråga om intern kontroll och riskhantering gäller dessutom vad som sägs i förvaltnings- och verksamhetsstadgan, instruktioner samt övriga anvisningar och bestämmelser. Lagens bestämmelser kan inte åsidosättas genom denna anvisning.

2. Begreppen i den interna kontrollen och riskhanteringen

Syftet med den **interna kontrollen** är att säkerställa att kommunens verksamhet är ekonomisk och resultatrik, att den information som besluten bygger på är tillräcklig och tillförlitlig, att lagens föreskrifter, myndighetsanvisningar och att organens beslut följs och att egendomen och resurserna tryggas. Den interna kontrollen ska vara synlig i kommunens praxis när det gäller all ledning, planering och styrning. Riskhanteringen är en del av den interna kontrollen.

Med **riskhantering** avses ett systematiskt, förutseende och täckande förfaringssätt med vilket man identifierar och bedömer risker i verksamheten och verksamhetsomgivningen samt definierar förfaringssätt för hantering av och rapportering om riskerna. En genomgripande riskhantering betyder att risksynpunkten har inkluderats i kommunens och samkommunens all verksamhet.

Med **risk** avses en eventuell skadlig händelse eller faktor som, om den blir verklighet, kan orsaka förluster, äventyra uppnående av målen, kommunkoncernens verksamhet, dess kontinuitet eller utnyttjande av möjligheter. Om en möjlighet blir verklighet säkerställer den uppnåendet av målen, gör verksamheten lättare, bättre eller effektivare eller ger besparingar.

Riskhanteringsprocessen innehåller identifiering, bedömning och prioritering av risker, bestämmande och uppföljning av hanteringsåtgärder samt utvärdering av hur resultatgivande åtgärderna är.

Med **riskprofil** avses beskrivningen av en grupp risker som består kommunkoncernens mest märkbara risker.

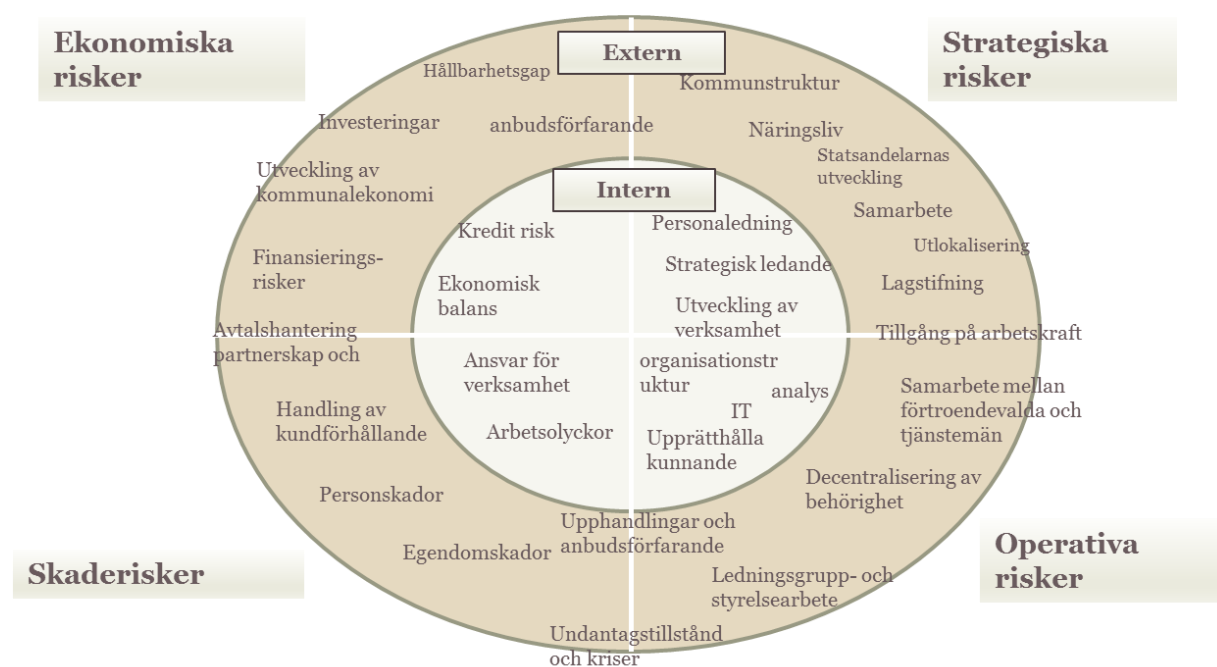
Storleken på risken uttrycks som sammanslagning av händelsens effekter och riskens sannolikhet.

3. Kommunkoncernens risker

Kommunens och kommunkoncernens risker delas i **strategiska risker, operativa risker, ekonomiska risker samt i skaderisker**. En del av riskerna är kommunkoncernens interna och en del sådana som kommer utifrån.

- Strategiska risker anknyter till organisationens mål på lång sikt, kritiska framgångsfaktorer och osäkerhetsfaktorer som riktar sig mot dem.
- Operativa risker är risker som anknyter till organisationens dagliga verksamhet, processer och system.
- Ekonomiska risker flera olika risker som anknyter till ekonomisk balans, investeringar och penningprocesser såsom likviditet, finansiering och placeringar.
- Skaderisker orsakas av oväntade och plötsliga, ofta försäkringsbara händelser som kan leda till olycka, att något går sönder eller att skadestånd måste betalas.

Bild 1. Kommunkoncernens riskfält



4. Organisering av den interna kontrollen och riskhanteringen och ansvaret på olika organisationsnivåer

Stadsfullmäktige

Enligt kommunallagens 13 § ska fullmäktige fatta beslut om grunderna för kommunens och kommunkoncernens interna kontroll och riskhantering. Målet med grunderna för den interna kontrollen och riskhanteringen är att stärka och förenhetliga god förvaltning och ledarskap i kommunkoncernen, och de gäller kommunkoncernens alla organ och redovisningsskyldiga tjänsteinnehavare samt kommunkoncernens all verksamhet.

Stadsfullmäktige beslutar om förvaltnings- och verksamhetsstadgan som innehåller bestämmelser om den interna kontrollens och riskhanterings uppgifter och ansvar.

Stadsfullmäktige godkänner kommunens bokslut som innehåller en redogörelse för den interna kontrollen och riskhanteringen.

Stadsstyrelsen och stadsdirektören

Den interna kontrollen och riskhanteringen som operativ verksamhet hör till stadsstyrelsen, stadsdirektören och övriga ledningen.

Stadsstyrelsen och stadsdirektören svarar enligt grunder som stadsfullmäktige har beslutat om för att den interna kontrollen ordnas, att verkställigheten övervakas och att kontrollen ger resultat. Stadsstyrelsen rapporterar i bokslutets verksamhetsberättelse om hur den interna kontrollen och riskhanteringen har ordnats och om de centrala slutsatserna.

Nämnder och sektioner

Nämnder och sektioner har till uppgift att på sina egna sektorer svara för att den interna kontrollen och riskhanteringen ordnas, att verkställigheten övervakas och att den är resultatgivande samt att ge stadsstyrelsen en redogörelse för den interna kontrollen och riskhanteringen som bifogas till verksamhetsberättelsen.

Direktionerna för affärsverken

Stadsstyrelsen och stadsdirektören har dessutom ansvar för ordnande av stadskoncernens interna kontroll och riskhantering, tillsyn och resultat. Som del av affärsverkets verksamhetsberättelse ger direktionen en redogörelse för hur den interna kontrollen och riskhanteringen har ordnats och om centrala slutsatser.

Ledande tjänsteinnehavare och chefer för verksamhetsenheter

De ledande tjänsteinnehavare och cheferna för verksamhetsenheter svarar för verkställigheten och resultatet av intern kontroll och riskhantering samt rapporterar om översynen till det högre organ eller den tjänsteinnehavare som svarar för intern kontroll.

Cheferna svarar för att personalen har tillräckliga kunskaper om den interna kontrollen och riskhanteringen.

Arbetstagarna

Hela personalen ska känna till den interna kontrollens och riskhanterings betydelse med hänsyn till sina egna uppdrag och mål. De måste följa den interna kontrollens och riskhanterings anvisningar och handlingsätt. Personalen ska anmäla till sina chefer risker som anknyter till det egna arbetet eller stadens och kommunkoncernens verksamhet.

Koncernledning

Koncernledningens skyldighet är att styra koncernsamfund. Koncernstyrningen genomförs med åtgärder enligt koncerndirektivet. Koncernledningen övervakar dessutom att koncernsamfund ordnar och genomför ordnande av intern kontroll och riskhantering.

Stadens dottersamfund

Dottersamfunden ska iaktta stadens principer för intern kontroll, riskhantering och försäkringar. Ett dottersamfunds styrelse och verkställande direktör svarar för den interna kontrollen och riskhanteringen i dottersamfundet. Ett dottersamfund ska rapportera till koncernledningen om dottersamfundets interna kontroll, mest betydande risker samt hur fungerande och tillräcklig riskhanteringen är.

Intern revision

Stadsstyrelsen och stadsdirektören svarar för ordnandet av intern kontroll. Genom intern kontroll bedömer man objektivt och oavhängigt ordnandet och resultatet av den interna kontrollen, riskhanteringen och koncerntillsynen samt deltar i utvecklingen av den interna kontrollen och riskhanteringen tillsammans med den övriga organisationen.

Revisorer

Enligt kommunallagen ska revisorerna granska om kommunkoncernens interna kontroll, riskhantering samt koncernövervakningen har ordnats på behörigt sätt.

5. Anknytning av den interna kontrollen och riskhanteringen med ledarskapet och verksamhetskulturen

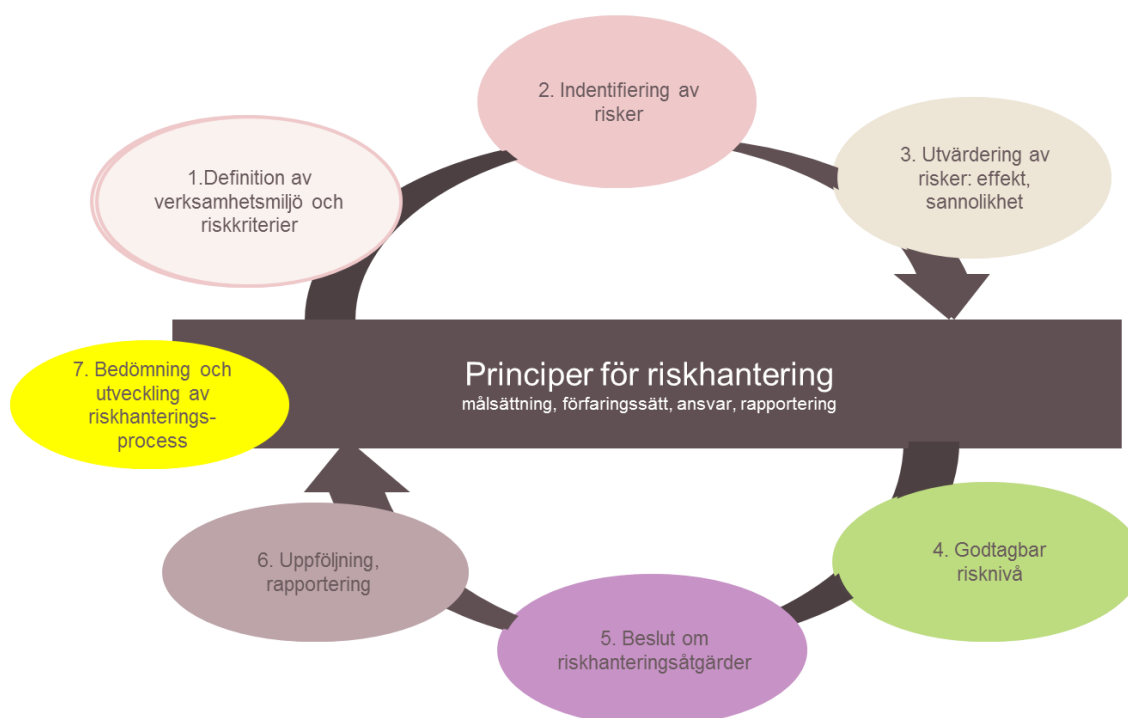
Den interna kontrollen och riskhanteringen är en del av systemet för ledningen och hanteringen av verksamheten. I ett gott ledarskapssystem har förfarandena för den interna kontrollen och riskhanteringen förenats så, att de är en del av alla ledarskaps- och verksamhetsprocesser på organisationens alla nivåer.

Målsättningen är grunden för den interna kontrollen och riskhanteringen. Vid sidan av strategiska mål som stadsfullmäktige har godkänt har kommunkoncernen också andra verksamhetsmässiga och ekonomiska mål samt mål som anknyter till personalen, processer, kvaliteten och kundtillfredsställelsen. Verksamheten ska dessutom vara laglig och ske enligt godkända handlingsätt. Sektorerna bestämmer årligen i sitt budget- och ekonomiplanförslag hur de verkställer strategiprogrammet och sin egen basuppgift på ett målinriktat sätt. Affärsverken och dottersamfunden stöder med sina årliga mål uppnåendet av de strategiska målen.

En genomgripande riskhantering täcker alla väsentliga risker inom kommunkoncernen som hotar uppnåendet av målen. Riskhanteringsprocessen är systematisk, disponerad och aktuell och bygger på ett systematiskt och dokumenterat handlingsätt. En framgångsrik riskhanteringsprocess förutsätter också kommunikation om vikten av riskhanteringen och dess mål, förmåga att tåla risker och vilja att ta risker. Faserna i kommunkoncernens riskhanteringsprocess framgår bild för bild.

I följande stycken i detta dokument definieras kriterier för de olika skeden i olika riskhanteringsprocesser.

Bild 2. Kommunkoncernens riskhanteringsprocess



6. Identifiering och utvärdering av risker och ställning till risker

Identifieringen av risker kan göras t.ex. med utgångspunkt i olika scenarion, analysering av sektorns starkheter, svagheter, möjligheter och hot eller processbeskrivningar.

De identifierade riskerna bedöms som sammanslagning av deras effekt och sannolikhet. Både effekterna och sannolikheten bedöms på skalan 1–5.

Bedömning av riskens effekter:

- 1 = liten effekt
- 2 = smärre effekt
- 3 = måttlig effekt
- 4 = märkbar effekt
- 5 = kritisk effekt

Bedömning av riskens sannolikhet:

- 1 = mycket liten sannolikhet
- 2 = liten sannolikhet
- 3 = måttlig sannolikhet
- 4 = sannolik
- 5 = mycket sannolik

Risker som identifierats med hjälp av effekten och sannolikheten rangordnas enligt hur kritiska de är som följer:

- obetydliga risker
- smärre risker
- måttliga risker
- betydande risker
- kritiska risker

Utifrån riskbedömningen fattas beslut om vilka åtgärder man ska vidta. Åtgärderna planeras och vidtas efter att de har övervägts från fall till fall.

Koncernbolagen kan ha en annan skala för utvärdering och klassificering av risker som avviker från den ovanstående och som bäst stöder deras verksamhet.

7. Riskhanteringsmetoder

Med riskhanteringsmetoder minskas sannolikheten att en risk blir verklighet och riskens effekter. Att avlägsna risker helt är ofta i praktiken inte möjligt. Att avlägsna en risk kan betyda att en verksamhet helt läggs ned och det är vanligen inte ändamålsenligt. Risker kan också överföras till andra parter genom försäkringar och olika andra avtalsförfaranden. När risker överförs ska man ändå observera att om risken blir verklighet, kan den fortfarande ha effekter på koncernens ekonomi och verksamhet. Sannolikheten av risker och deras effekter kan också minskas med riskhanteringsåtgärder som var och en vidtar i sin egen verksamhet.

Man kan också godkänna risken och lämna den på vars och ens eget ansvar. Förutsättning för detta är att det definieras en godtagbar risknivå. Ledningen som svarar för respektive verksamhet är ansvarig för definiering av en godtagbar risknivå.

När riskhanteringsmetoder planeras och vidtas lägger man fram ansvaren, resurser och tidsplaner som riskhanteringsmetoderna har samt mätningen av nyttan. När man beslutar om riskhanteringsmetoder ska man också lägga märke till kostnader för skyddet, såsom t.ex. kostnaderna för derivatskydd.

8. Principer för försäkring

Gemom försäkring skapar man skydd mot att kommunkoncernens skaderisk överskrider den godtagbara nivån. Det aktuella försäkringsprogrammet godkänns av stadsstyrelsen.

Det är inte möjligt eller motiverat att försäkra alla skaderisker. Innehållet i det gällande försäkringsprogrammet för Borgå har beskrivits i försäkringshandboken och koncernbolagens egna försäkringsprinciper till den del de inte ingår i den centraliserade handlingsmodellen för hanteringen av försäkringar. Försäkringsavtalen konkurrensutsätts med regelbundna mellanrum.

Skaderiskerna kartläggs och bedöms regelbundet. Utifrån kartläggningen görs de behövliga ändringarna i försäkringsprogrammet. Med försäkringar försöker man täcka de ekonomiska följderna som riskerna för personskador, egendomsskador samt avbrott i verksamheten och ansvaret för verksamheten medför.

9. Rapportering om riskhanteringen

Riskhanteringsprocessen är i Borgå en del av den regelbundna uppföljningen och rapporteringen av verksamhet och ekonomi.

Kommunkoncernens enheter identifierar och bedömer sina centrala risker, planerar de behövliga riskhanteringsåtgärder och rapporterar om dem årligen i samband med bokslutet. Läget med riskhanteringsåtgärderna rapporteras regelbundet också i samband med delårsrapporter. Riskhantering ska genomföras på organisationens alla nivåer men rapporteringen produceras för moderstadens del på uppgiftsområdesnivån, i fråga om affärsverken på affärsverksnivån samt i fråga om dottersamfund i varje bolag. Rapporteringen ska bygga på dokumenterat material om identifiering och bedömning av risker och planering av åtgärder.

Om man under redovisningsperioden noterar betydande risker, ska enheterna omedelbart rapportera om dem till parter som svarar för övervakningen. Parter som svarar för övervakningen ska omedelbart vidta behövliga åtgärder.

Identifiering och bedömning samt rapportering om risker sker enligt en enhetlig handlingsmodell. Controllerfunktionen svarar för utvecklingen av grunderna för riskhanteringen, anvisningar om dem samt beredningen av bedömningen av risker.