

SKRIVELSE

Förbundsdirektionen
Styrelsen i Länstrafiken
Styrelsen i Serviceresor i Norr

Intern kontroll

På uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Norrbottens läns kollektivtrafikmyndighet samt lekmannarevisorerna i Länstrafiken Norrbotten AB och Serviceresor i Norr AB har PwC genomfört en granskning av förbundets och bolagens internkontrollarbete.

Granskningen har inriktats mot följande områden;

- Dokumenterade riktlinjer och rutiner: förekomst och följsamhet
- Ansvars- och arbetsfördelning
- Politisk styrning och kontroll
- Förutsättningar och resurser för en balanserad kontrollorganisation

Utifrån genomförd granskning görs en sammantagen revisionell bedömning att internkontrollarbetet till övervägande del bedrivs på ett ändamålsenligt sätt. Internkontrollarbetet bedöms i begränsad utsträckning utövas på ett från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt. Den interna kontrollen inom granskningsområdet bedöms vara otillräcklig.

Underlag för gjorda bedömningar framgår av bifogad rapport.

För framtiden lämnas följande rekommendationer:

- Att direktionen vidareutvecklar förbundskoncernens övergripande styrdokument för intern kontroll. Fokus vid översynen bör riktas mot områdena ansvarsfördelning respektive rapportering/redovisning/utvärdering.
- Att bolagsstyrelserna i Länstrafiken och Serviceresor i Norr säkerställer att intern kontroll blir en återkommande punkt på styrelsens dagordning
- Att förbundsdirektionen och respektive bolagsstyrelse säkerställer att rimliga resurser, i form av tid och kompetens, tilldelas ansvariga för att bedriva ett systematiskt internkontrollarbete

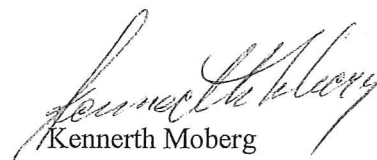
Luleå 2018-04-19



Anders Åknert
revisionens ordförande



Agneta Heikki



Kennerth Moberg

Bilaga:

Revisionsrapport ”Intern kontroll”, april 2018, PwC

Revisionsrapport

Intern kontroll

- Norrbottens läns
kollektivtrafikmyndighet
- Länstrafiken i Norrbotten AB
- Serviceresor i Norr AB

Bo Rehnberg
Certifierad kommunal
revisor

Susanna Huber
Revisionskonsult

April 2018

Innehåll

1.	Sammanfattning	2
2.	Inledning	3
2.1.	Bakgrund	3
2.2.	Syfte och kontrollområden	3
2.3.	Revisionskriterier	3
2.4.	Avgränsning och metod.....	3
3.	Iakttagelser och bedömningar	4
3.1.	Ändamålsenlighet.....	4
3.2.	Intern kontroll.....	5
3.3.	Ekonomiskt tillfredsställande	7
4.	Avslutning.....	9
4.1.	Sammanfattande revisionell bedömning	9
4.2.	Rekommendationer.....	9

2018-04-19

Per Stålborg

Uppdragsledare

Bo Rehnberg

Projektledare

1. *Sammanfattning*

På uppdrag av de förtroendevalda revisorerna i Norrbottens läns kollektivtrafikmyndighet samt lekmannarevisorerna i Länstrafiken Norrbotten AB och Serviceresor i Norr AB har PwC genomfört en granskning av förbundets och bolagens internkontrollarbete. Granskningen har inriktats mot följande områden;

- Dokumenterade riktlinjer och rutiner: förekomst och följsamhet
- Ansvars- och arbetsfördelning
- Politisk styrning och kontroll
- Förutsättningar och resurser för en balanserad kontrollorganisation

Utifrån genomförd granskning görs en sammantagen revisionell bedömning att internkontrollarbetet till övervägande del bedrivs på ett ändamålsenligt sätt. Internkontrollarbetet bedöms i begränsad utsträckning utövas på ett från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt. Den interna kontrollen inom granskningsområdet bedöms vara otillräcklig.

Resultat och underlag för gjorda bedömningar redovisas i följande avsnitt.

För att utveckla internkontrollarbetet bör följande rekommendationer prioriteras:

- Förbundsdirektionen vidareutvecklar förbundskoncernens övergripande styrdokument för intern kontroll. Fokus vid översynen bör riktas mot områdena ansvarsfördelning respektive rapportering/redovisning/utvärdering.
- Bolagsstyrelserna i Länstrafiken och Serviceresor i Norr säkerställer att intern kontroll blir en återkommande punkt på styrelsens dagordning
- Förbundsdirektionen och respektive bolagsstyrelse säkerställer att rimliga resurser, i form av tid och kompetens, tilldelas ansvariga för att bedriva ett systematiskt internkontrollarbete

2. Inledning

2.1. Bakgrund

Revisorerna i Norrbottens läns kollektivtrafikmyndighet (RKM) och lekmannarevisorerna i Länstrafiken Norrbotten AB (LTN) respektive Serviceresor i Norr AB har med hänsyn till risk och väsentlighet bedömt det angeläget att göra en gemensam granskning inom området intern kontroll.

I de verkställande organens uppdrag ingår att se till att den interna kontrollen inom sina ansvarsområden är tillräcklig. För att skapa en tillräcklig intern kontroll krävs ett systematiskt arbetssätt. Ett bristfälligt internkontrollarbete kan riskera att förbundets och bolagens verksamhet inte utförs på avsett sätt.

Revisionsobjekt i granskningen är förbundsdirektionen i sin roll som förbundsstyrelse, Länstrafiken i Norrbotten AB och Serviceresor i Norr AB.

2.2. Syfte och kontrollområden

Revisorernas och lekmannarevisorernas uppdrag regleras i kommunallagen kapitel 12 och aktiebolagslagen kapitel 10. Syftet med granskningen är att granska och pröva om förbundets och bolagens internkontrollarbete bedrivs på ett ändamålsenligt och från ekonomisk synpunkt tillfredställande sätt samt om den interna kontrollen är tillräcklig. Granskningen omfattar följande kontrollområden:

Ändamålsenlighet

- Dokumenterade riktlinjer och rutiner: förekomst och följsamhet

Intern kontroll

- Ansvars- och arbetsfördelning
- Politisk styrning och kontroll

Ekonomiskt tillfredsställande

- Förutsättningar och resurser för en balanserad kontrollorganisation

2.3. Revisionskriterier

Följande kriterier utgör underlag för revisionell bedömning:

- Kommunallagen 6:1, 6:6
- Aktiebolagslagen 8:4
- I övrigt se kontrollområden

2.4. Avgränsning och metod

I tid avgränsas granskningen i huvudsak till revisionsåret 2017. I övrigt se syfte, kontrollområden och revisionskriterier.

Analys av för granskningen relevant dokumentation samt kompletterande intervjuer med företrädare för kollektivtrafikmyndigheten, Länstrafiken Norrbotten AB samt Serviceresor i Norr AB.

3. Iakttagelser och bedömningar

3.1. Ändamålsenlighet

I revisorernas och lekmannarevisorernas uppdrag ingår att granska och pröva om verksamheten bedrivs på ett ändamålsenligt sätt. Med detta begrepp avses att verkställande organ och verksamheter lever upp till lagar, ägardirektiv och interna föreskrifter.

I denna granskning har följande kontrollområde valts för att pröva ändamålsenligheten:

3.1.1. Kontrollområde och iakttagelser

3.1.1.1. Dokumenterade riktlinjer och rutiner: förekomst och följsamhet

I kommunallagen och aktiebolagslagen ställs krav på att det finns en tillräcklig intern kontroll inom organisationen.

I de politiska organens uppdrag ingår att besluta om mål och riktlinjer för verksamheten. Granskningen visar att styrningen inom området framför allt sker genom styrdokumentet *Internkontrollplan*. Styrdokumentet är beslutat av förbundsdirektionen (2017-05-17, § 24). Av dokumentet framgår följande:

- Första steget i internkontrollarbetet är att genomföra en *riskanalys* med syfte att kartlägga vilka risker som finns. Riskerna ska därefter klassificeras utifrån sannolikheten att de inträffar samt hur allvarliga eventuella konsekvenser skulle bli (4-gradig skala).
- Utifrån riskanalysen ska *kontrollaktiviteter* upprättas, med konkreta åtgärder som vidtas för att motverka, minimera eller eliminera risker. Kontrollaktiviteterna bör, så långt som möjligt, integreras i den ordinarie verksamheten.
- Riskanalys, kontrollaktiviteter och åtgärder ska dokumenteras i en internkontrollplan. Planen ska behandlas av ansvarigt politiskt organ.
- Styrdokumentet ska ”i de fall där det är möjligt” tillämpas inom hela koncernen, inklusive dotter- och dotterdotterbolag.

Granskningen visar att förbundsdirektionen i maj 2017 antagit internkontrollplan för år 2017-2018. Planen innehåller en förteckning över 18 områden, för vilka kontrollaktiviteter ska genomföras under 2017-2018. Granskningen visar att utvalda kontrollområden avser verksamhet som bedrivs i såväl förvaltnings- som bolagsform. Bland annat omfattas följande områden:

- Följsamhet till mål, lagar och föreskrifter
- Tillförlitlighet i redovisning, system och rutiner
- Sekretesshantering
- Kompetens
- Arbetsmiljö

Granskning av RKM:s förslag till årsredovisning 2017 visar att den lämnar information om internkontrollarbetet inom myndigheten och dess bolag. Av redovisningen framgår följande:

- 4 kontrollområden har analyserats i samband med bokslutsarbetet
- Kontrollområdena berör områdena *Följsamhet till mål, lagar och föreskrifter, Sekretesshantering* samt *Tillförlitlighet i redovisning, system och rutiner*
- Kontrollområdena har riskklassificerats (4-gradig skala). Av redovisningen framgår att ett par av kontrollområdena har en relativt låg riskklassificering.
- Genomförda aktiviteter för att motverka att fel/brister uppstår i organisationen
- Tidplan för uppföljning av resterande kontrollområden (14 st) under år 2018

Årsredovisningen lämnar ingen samlad bedömning om den interna kontrollen inom de 4 kontrollområdena är tillräcklig.

Granskningen visar att riskanalysen sker relativt långt in i internkontrollprocessen, nämligen i samband med utförd kontroll. Företrädare för verksamheten ser en fördel med detta arbetssätt, till följd av att organisationen inte tidigare har arbetat med intern kontroll. Gängse praxis är att riskanalys vanligtvis utförs i ett tidigare skede av internkontrollprocessen, nämligen inför upprättande av internkontrollplan.

3.1.2. Bedömning

Den revisionella bedömningen är att granskningsområdet till övervägande del hanteras på ett ändamålsenligt sätt. Bedömningen baseras på följande iakttagelser:

- På politisk nivå har det fastställt dokumenterande riktlinjer för hur internkontrollarbetet ska bedrivas inom myndigheten och dess aktiebolag. Riktlinjerna är kortfattade, men är inte fullt ut heltäckande.
- Granskningen kan verifiera att riktlinjer för internkontroll till övervägande del har tillämpats av organisationen under året. En plan för år 2017-2018 har antagits av förbundsdirektionen som omfattar myndigheten och dess bolag.

För framtiden föreslås att vidareutveckla riktlinjer för internkontrollarbetet samt säkerställa att arbetet fullt bedrivs enligt direktiv.

3.2. Intern kontroll

I revisorernas uppdrag ingår att granska och pröva om den interna kontrollen är tillräcklig. Med detta avses bland annat att ansvars- och arbetsfördelning är tydlig samt att de politiska organen utövar rimlig styrning och kontroll av verksamheten.

I denna granskning har följande områden valts för att pröva den interna kontrollen:

3.2.1. Kontrollområden och iakttagelser

3.2.1.1. Ansvars- och arbetsfördelning

I kommunallagen och aktiebolagslagen regleras de verkställande organens (förbundsstyrelse, bolagsstyrelse) ansvar för att skapa en tillräcklig intern kontroll.

I internkontrollplan beskrivs följande ansvars- och arbetsfördelning inom verksamheten:

Ekonomichef

Ekonomichef bär ett övergripande administrativt ansvar att genomföra, sammanställa och analysera resultat, behov och brister som bör åtgärdas inom respektive företag/organisation. Ekonomichef ansvarar för brister inom ekonomi- och löneområdet.

Verksamhetschef

Respektive verksamhetschef är delaktig i arbetet som berör den egna verksamheten. Verksamhetschef bär ett ansvar att se till så nödvändiga åtgärder verkställs/vidtas vid behov.

Myndighetschef, Verkställande direktör

Myndighetschef och VD ska hålla sig informerad om resultatet från det löpande internkontrollarbetet.

Av sammanställningen ovan framgår att ansvaret för det operativa internkontrollarbetet huvudsakligen vilar på länstrafikbolagets ekonomichef. Ett visst ansvar åvilar även verksamhetschefer i organisationen.

Vid intervjuer framhålls att, även om det inte tydligt regleras i aktuellt styrdokument, så har myndighetschef och VD ett övergripande ansvar för att organisationen tillämpar fastställda styrdokument.

Granskningen visar att det internkontrollarbete som bedrivits under granskningsperioden huvudsakligen utförts av myndighetschef, som tillika är VD i Länstrafiken och Serviceresor i Norr, samt verksamhetschefer. Vår granskning visar att ekonomichef i låg utsträckning varit delaktig i denna process.

Vår generella uppfattning är att ansvaret – så långt som det är praktiskt möjligt – bör fördelas på befattningshavare inom den *egna* organisationen. Det finns en risk när ansvaret vilar på en befattningshavare i extern organisationen, att det försvårar möjligheten för det verkställande organet (läs: bolagsstyrelse i Serviceresor i Norr och förbundsdirektion i RKM) att kunna utkräva ansvar för brister inom den egna verksamheten.

3.2.1.2. Politisk styrning och kontroll

I de verkställande organens uppdrag ingår att säkerställa att verksamhetens bedrivs i enlighet med direktiv från ägare (aktiebolag) och medlemmar (förbund). I och med att merparten av förbundets verksamhet bedrivs i aktiebolagsform ställs större krav på ägarstyrning och ägarkontroll.

Av styrdokument för internkontrollarbetet (maj 2017) framgår att i ansvariga politiska organs (styrelse, arbetsutskott/direktion) uppdrag ingår att behandla internkontrollplan.

Granskning av *förbundsdirektionen* år 2017 visar följande:

- Direktionen har i maj 2017 beslutat om internkontrollplan för år 2017-2018
- Direktionen har inte formellt bundit länstrafikbolaget till styrdokument Internkontrollplan genom beslut på bolagets årsstämma. I förbundsdirektionens uppdrag ingår bland annat att utse ägarombud och utfärda ombudsinstruktion.
- Direktionen har inte begärt någon löpande återrapportering från internkontrollarbetet inom förbund och dess bolag: resultat och effekter. Förslag till årsredovisning innehåller information om internkontrollarbetet i RKM och berörda bolag.

Granskningen av *bolagsstyrelsen i Länstrafiken* år 2017 visar följande:

- Styrelsen har inte beslutat om internkontrollplan för år 2017-2018
- Styrelsen har inte formellt bundit dotterbolag till styrdokument Internkontrollplan genom beslut på bolagets årsstämma. I länstrafikbolagets uppdrag ingår bland annat att utse ägarombud och utfärda ombudsinstruktion till dotterbolag.
- Styrelsen har inte begärt eller fått någon löpande återrapportering från internkontrollarbetet inom moder- och dotterbolag.

Granskningen av *bolagsstyrelsen i Serviceresor* i Norr år 2017 visar följande:

- Styrelsen har inte beslutat om internkontrollplan för år 2017-2018
- Styrelsen har inte begärt eller fått någon löpande återrapportering från internkontrollarbetet inom bolaget.

3.2.2. Bedömning

Den revisionella bedömningen är att den interna kontrollen inom granskade områden inte är tillräcklig. Bedömningen baseras på följande iakttagelser:

- Ansvars- och arbetsfördelningen inom kollektivtrafikmyndigheten och Serviceresor i Norr är inte utformad på ett ändamålsenligt sätt. I dagsläget vilar ansvaret för internkontrollarbetet huvudsakligen på economichef i länstrafikbolaget. Vår uppfattning är att ansvaret – så långt det är praktiskt möjligt – ska vila på befattningshavare inom den *egna* organisationen.
- Bolagsstyrelserna kan inte verifiera att de utövat rimlig styrning och kontroll över internkontrollarbetet inom den *egna* organisationen. Förbundsdirektionen kan delvis verifiera sin styrning och kontroll inom området.

För framtiden föreslås att vidareutveckla ansvars- och arbetsfördelningen inom verksamhetsorganisationen. Vår uppfattning är att ansvaret för internkontrollarbetet främst ska vila på RKM:s myndighetschef och VD i berörda bolag. Detta bör dokumenteras i styrdokument för intern kontroll. Vidare bör bolagsstyrelserna säkerställa att internkontrollarbetet blir en återkommande punkt på styrelsernas dagordning.

3.3. Ekonomiskt tillfredsställande

I revisorernas uppdrag ingår att granska och pröva ifall verksamheten sköts på ett från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt, vilket innebär att verksamheten klarar att genomföra sitt uppdrag med tillgängliga resurser.

Följande kontrollområde har valts för att pröva området ekonomiskt tillfredsställande:

3.3.1. Kontrollområde och iakttagelser

3.3.1.1. Förutsättningar och resurser för en balanserad kontrollorganisation

För att kunna bedriva ett systematiskt internkontrollarbete krävs att verksamheten ges rimliga förutsättningar och resurser för att fullgöra detta uppdrag.

Med resurser kan till exempel avses att berörda i organisationen har kunskap om och kompetens för att fullgöra uppdraget. Resurser kan även vara att ledningen avsatt tillräck-

lig tid till ansvariga för att verkställa olika delar internkontrollarbetet (planering, genomförande, uppföljning/utvärdering).

Av föregående avsnitt framgår att internkontrollarbetet framför allt bedrivits i samband med framtagande av internkontrollplan 2017-2018 samt de insatser som skett i samband med bokslutsarbete.

I avsnitt 3.2.1 beskrivs ansvars- och arbetsfördelning inom verksamheten. Av avsnittet framgår att ansvaret för det operativa internkontrollarbetet huvudsakligen vilar på länstrafikbolagets ekonomichef. Intervju med befattningsinnehavaren indikerar följande:

- Det saknas i viss utsträckning kunskap om gällande regelverk för intern kontroll
- Det har inte avsatts rimlig tid för att bedriva ett systematiskt arbete med intern kontroll

Som tidigare noterats är det framför allt RKM:s myndighetschef, som även är VD i helägda aktieföretag, som arbetat med den interna kontrollen under granskningsperioden.

3.3.2. Bedömning

Den revisionella bedömningen är att arbetet inom granskade områden i begränsad utsträckning har bedrivits på ett ekonomiskt tillfredsställande sätt. Bedömningen baseras framför allt på följande iakttagelser:

- Granskningen kan inte verifiera att huvudansvarig inom verksamhetsorganisationen getts rimliga resurser (kompetens, tid) för att bedriva ett systematiskt internkontrollarbete.
- Internkontrollarbetet har under år bedrivits punktvis i samband med framtagande av internkontrollplan samt bokslutsarbete. Arbetet har i hög grad utförts av myndighetschef/VD inom ramen för sitt ordinarie arbete.

För framtiden bör det säkerställas att de som tilldelas ansvar inom ramen för internkontrollarbetet, även ges rimliga resurser för att fullgöra sina uppdrag. Med resurser avses framför allt utbildning och avsatt tid för arbetet.

4. Avslutning

4.1. Sammanfattande revisionell bedömning

Revisionell bedömning sker utifrån följande skala/gradering:

0	10	20	30	40	50	60	70	80	90
Inte (0-20)		I begränsad utsträckning/ Bristande (20-49)			Till övervägande del (51-79)		Ja (80-)		

Utifrån genomförd granskning görs följande revisionella bedömningar:

Kontrollområden	Revisionell bedömning
Ändamålsenlighet	<p>Till övervägande del</p> <p>Underlag för bedömning:</p> <ul style="list-style-type: none"> - På politisk nivå har det fastställt övergripande riktlinjer för hur internkontrollarbetet ska bedrivas inom myndigheten och dess aktiebolag. Riktlinjerna är kortfattade, men är inte fullt ut heltäckande. - Riktlinjerna har till övervägande del tillämpats av organisationen under året.
Intern kontroll	<p>Inte tillräcklig</p> <p>Underlag för bedömning:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ansvars- och arbetsfördelningen inom RKM och Serviceresor i Norr är inte utformad på ett ändamålsenligt sätt. I dagsläget vilar ansvaret för internkontrollarbetet huvudsakligen på ekonomichef i länstrafikbolaget. Ansvaret bör istället vila på befattningshavare inom den egna organisationen. - Bolagsstyrelserna kan inte verifiera att de utövat rimlig styrning och kontroll över internkontrollarbetet. Förbundsdirektionen kan delvis verifiera sin styrning och kontroll inom området.
Ekonomiskt tillfredsställande	<p>I begränsad utsträckning</p> <p>Underlag för bedömning</p> <ul style="list-style-type: none"> - Huvudansvarig inom verksamheten har inte getts rimliga resurser (kompetens, tid) för att bedriva ett systematiskt internkontrollarbete. - Det arbete som bedrivits under året har skett punktvis, ej systematiskt

4.2. Rekommendationer

För att utveckla internkontrollarbetet bör följande rekommendationer prioriteras:

- Förbundsdirektionen vidareutvecklar förbundskoncernens övergripande styrdokument för intern kontroll. Fokus vid översynen bör riktas mot områdena ansvarsfördelning respektive rapportering/redovisning/utvärdering
- Bolagsstyrelserna i Länstrafiken och Serviceresor i Norr säkerställer att intern kontroll blir en återkommande punkt på styrelsens dagordning
- Förbundsdirektionen och respektive bolagsstyrelse säkerställer att rimliga resurser, i form av tid och kompetens, tilldelas ansvariga för att bedriva ett systematiskt IK-arbete