



Karolinska Institutet
171 77 Stockholm

Datum 2009-03-19
Dnr 32-2008-0736

Karolinska Institutets årsredovisning 2008

Riksrevisionen har granskat Karolinska Institutets (KI:s) årsredovisning, daterad 2009-02-18. Syftet har varit att bedöma om redovisningen och underliggande redovisning är tillförlitlig och räkenskaperna rättvisande samt om ledningens förvaltning följer tillämpliga föreskrifter och särskilda beslut.

Riksrevisionen vill efter granskningen av årsredovisningen och avlämnandet av revisionsberättelse fästa styrelsens uppmärksamhet på nedanstående.

Riksrevisionen önskar information senast 2009-04-30 med anledning av våra iakttagelser i denna rapport.

Sammanfattning

Riksrevisionen har granskat och följt arbetet med införandet av den nya processen för intern styrning och kontroll enligt förordning (2007:603) om intern styrning och kontroll. Granskningen av universitetets efterlevnad av förordningen har visat att det finns brister i arbetet och dokumentationen som behöver åtgärdas under 2009. Iakttagelser och rekommendationer med anledning av granskningen redovisas i denna rapport.

Riksrevisionen har också granskat styrelsens underlag för sin bedömning av den interna styrningen och kontrollen i enlighet med 2 kap 8 § förordning (2000:605) om årsredovisning och budgetunderlag. Riksrevisionen gör bedömningen att den dokumentation som KI tagit fram med anledning av arbetet enligt förordning om intern styrning och kontroll tillsammans med andra underlag som har behandlats på styrelsens möten utgör ett rimligt underlag för uttalandet i årsredovisningen för 2008. Riksrevisionen anser dock att enbart dokumentationen enligt förordningen om intern styrning och kontroll inte utgör ett tillräckligt underlag för bedömningen.

Riksrevisionen anser sammanfattningsvis att det finns ett behov av att utveckla processen och förbättra underlagen för att KI bättre ska leva upp till kraven enligt förordning (2007:603) om intern styrning och kontroll. Genom att leva upp till kraven i förordningen och förbättra dokumentationen i enlighet med denna får styrelsen ett samlat underlag för sin bedömning av den interna styrningen och kontrollen.



KI uppger, bl.a. i årsredovisningen, att de avser att integrera arbetet med intern styrning och kontroll i processen för verksamhetsplanering så att en effektiv styrning och kontroll kan ske. Riksrevisionen anser att universitetet på detta sätt får bättre förutsättningar för att efterleva kraven i förordningen. Riksrevisionen har i granskningen gjort följande iakttagelser som KI rekommenderas att beakta i det fortsatta arbetet:

- Det saknas en tydlig koppling mellan riskanalysen och målen enligt myndighetsförordningens 3 § (verksamheten bedrivs effektivt, enligt gällande rätt, redovisas på ett tillförlitligt och rättvisande sätt samt god hushållning). En sådan koppling är viktig för att säkerställa att rätt aspekter uppmärksammas i riskanalysen och det underlättar också vid bedömning av behov av åtgärder i syfte att säkerställa att målen uppfylls.
- Identifierade risker i den riskanalys som beslutades vid styrelsemöte (2008-05-26), och som kompletterades med bruttolista risker vid styrelsemöte (2008-11-24), kategoriseras inte i kärn- och stödprocesser. Riksrevisionen bedömer att en sådan kategorisering underlättar en bedömning av risker kopplade till väsentliga processer/aktiviteter.
- I riskanalysen lämnas inte en bedömning av om riskerna ska accepteras, begränsas, delas eller elimineras. Styrelsen har att för varje risk definiera vad som är en rimlig exponering för KI.
- Riskerna är formulerade som ”nettorisker” innebärande att enbart aktiviteter med otillräckligt hanterade risker redovisas. Det har bl.a. medfört att befintlig intern styrning och kontroll inte fullt ut beskrivs på ett tydligt sätt. Riskanalysen bör utgå från de risker som är förknippade med verksamheten oaktat befintlig intern styrning och kontroll. Därefter bör ställning tas till om riskerna ska accepteras, begränsas, delas eller elimineras. Detta bör ingå i styrelsens ställningstagande och framgå av underlaget. Befintlig intern styrning och kontroll bör därefter bedömas innan styrelsen tar ställning till behov av åtgärder.

Underlaget till styrelsen är inte heltäckande på det sätt som framgår av förordning om intern styrning och kontroll. Styrelsen bör i ett tidigt skede ta ställning till vilket skriftligt underlag den behöver för att kunna bedöma om den interna styrningen och kontrollen är betryggande.

1. Bestämmelser om intern styrning och kontroll

Ett förändrat regelverk avseende intern styrning och kontroll för statliga myndigheter trädde i kraft den 1 januari 2008. Förordning (2007:603) om intern styrning och kontroll, ska tillämpas av alla myndigheter med krav på internrevision. I 2 kap 8 § förordningen (2000:605) om årsredovisning och budgetunderlag finns krav på att styrelsen i årsredovisningen ska lämna en bedömning av om den interna styrningen och kontrollen är betryggande.



Av 2 kap 2 § högskoleförordningen (1993:100) framgår att styrelsen för en högskola ska ha det ansvar och de uppgifter som följer av 3 § myndighetsförordningen (2007:515) och 2 kap 8 § förordningen (2000:605) om årsredovisning och budgetunderlag. Av högskoleförordningen (2 kap 2 § p.2) framgår vidare att styrelsen ska säkerställa att det vid högskolan finns en intern styrning och kontroll som fungerar på ett betryggande sätt.

I 3 § myndighetsförordningen anges att myndighetens ledning ansvarar inför regeringen för verksamheten och ska se till att den bedrivs effektivt, enligt gällande rätt, redovisas på ett tillförlitligt och rättvisande sätt samt med god hushållning. Enligt 2 § i förordning om intern styrning och kontroll ska myndigheten utforma och etablera en process som syftar till att myndigheten med rimlig säkerhet fullgör de krav som framgår av 3 § myndighetsförordningen.

2. Processen för intern styrning och kontroll

Intern styrning och kontroll är en process som skapas av myndighetens ledning och medarbetare och som syftar till att verksamheten ska bedrivas effektivt, enligt gällande rätt, redovisas på ett tillförlitligt och rättvisande sätt samt med god hushållning. Följande moment finns beskrivna i förordningen och skall ingå i ovanstående process:

1. Riskanalys
2. Kontrollåtgärder
3. Uppföljning
4. Dokumentation

Processen för intern styrning och kontroll bör vara integrerad med myndighetens verksamhetsstyrning. Det bör vara naturligt att genomföra riskanalyser och etablera kontrollåtgärder, i samband med att myndigheten upprättar verksamhetsplan och utformar operativa rutiner. Detta har inte varit fallet vid KI under 2008.

KI anger dock i årsredovisningen för 2008 att de med avsikt att säkerställa att förordningen om intern styrning och kontroll följs behöver vidareutveckla och bredda processen. Vidare framgår att *"En förutsättning för att kunna genomföra riskanalyser är att KIs mål är tydliga och så formulerade att de återspeglar verksamhetskraven enligt myndighetsförordningen. Vidare behöver KI införa en dokumenterad verksamhetsplaneringsprocess och integrera arbetet med intern styrning och kontroll i denna. Rektors beslut i november 2008 om att uppdra åt institutionerna att upprätta verksamhetsplaner är ett första steg i en sådan process. Vidare har KI från januari 2009 förstärkt kompetensen genom att inrätta en särskild controllerfunktion med ansvar för intern styrning och kontroll. Dessutom har KI nu anlitat en extern konsult för att stötta arbetet. Riktlinjer för intern styrning och kontroll och en flerårig handlingsplan för fortsatt arbete ska*



utformas. För att kunna vidareutveckla riskanalysarbetet krävs också bl.a. att myndighetens ledning och medarbetare utbildas.”

Riksrevisionen ser positivt på detta initiativ och gör bedömningen att det finns bättre förutsättningar för arbetet med intern styrning och kontroll från och med 2009.

2.1 Riskanalys

Riskanalys ska genomföras både för verksamheten som helhet och för alla delar i verksamheten. I riskanalysen ingår att identifiera, värdera och aktivt ta ställning till hur riskerna ska hanteras.

Vid granskningen av KI:s arbete med den nya processen för intern styrning och kontroll konstateras följande:

- Det saknas en tydlig koppling mellan riskanalysen och målen enligt myndighetsförordningens 3 §. En sådan koppling är viktig för att säkerställa att rätt aspekter uppmärksammas i riskanalysen och det underlättar också vid bedömning av behov av åtgärder.
- Identifierade risker i den riskanalys som beslutades vid styrelsemöte (2008-05-26), och som kompletterades med bruttolista risker vid styrelsemöte (2008-11-24), kategoriseras inte i kärn- och stödprocesser. En sådan kategorisering underlättar en bedömning av risker kopplade till väsentliga processer/aktiviteter.
- I riskanalysen lämnas inte en bedömning av om riskerna ska accepteras, begränsas, delas eller elimineras. Styrelsen har att för varje risk definiera vad som är en rimlig exponering för KI.
- Riskerna är formulerade som ”nettorisker”. Det har bl.a. medfört att befintlig intern styrning och kontroll inte fullt ut beskrivs på ett tydligt sätt.

Riksrevisionen *rekommenderar* att universitetet i det fortsatta riskanalysarbetet beaktar målen enligt 3 § myndighetsförordningen.

Riksrevisionen *rekommenderar* att riskanalysen bör utgå från de risker som är förknippade med verksamheten oaktat befintlig intern styrning och kontroll, s.k. bruttorisker. Därefter bör ställning tas till om riskerna ska accepteras, begränsas, delas eller elimineras. Detta bör ingå i styrelsens ställningstagande och framgå av underlaget. Befintlig intern styrning och kontroll bör därefter bedömas innan styrelsen tar ställning till behov av åtgärder.

2.2 Kontrollåtgärder

Styrelsen ska utifrån resultatet av riskanalysen fatta beslut om hur riskerna ska hanteras. Kontrollåtgärderna ska motverka riskerna. De ska utformas i



förhållande till den riskanalys som gjorts och vara inbyggda i såväl organisation som rutiner. Att hantera en risk kan innebära att den accepteras, begränsas, delas eller elimineras.

I rapporten till styrelsen redovisas åtgärder för de risker som KI har bedömt som viktigast. Flera av åtgärderna har redan startat eller genomförts. KI redovisar också i årsredovisningen för 2008 de viktigaste åtgärderna. Mot bakgrund av att riskerna i stor utsträckning formulerats med hänsyn tagen till befintliga kontroller (s.k. nettorisker, se föregående avsnitt) finns endast i begränsad utsträckning en beskrivning av den befintliga interna styrningen och kontrollen och resultatet av denna.

Riksrevisionen *rekommenderar* att KI i det fortsatta arbetet förbättrar strukturen i dokumentationen så att den tydligt visar risker, konsekvenser av dessa risker och befintliga kontrollåtgärder. Utifrån en sådan beskrivning torde styrelsen på ett bättre sätt kunna ta ställning till om vidtagna kontrollåtgärder är tillräckliga, om nya kontrollåtgärder behöver vidtas och i så fall, vilka som är de rätta.

2.3 Uppföljning

Intern styrning och kontroll ska följas upp och utvärderas för att säkerställa att systemen och rutinerna fungerar som planerat. Utvärderingen ska resultera i förslag på förbättringar.

I underlaget som tillställts styrelsen inför beslutet av KI:s årsredovisning 2008 framgår en uppföljning av beslutade åtgärder – intern styrning och kontroll. Se dock Riksrevisionens synpunkter i avsnitt 2.2 mot detta underlag.

En integrering av intern styrning och kontroll i processen för verksamhetsplaneringen ger dock förutsättningar för sådan uppföljning som en del av den löpande styrningen och uppföljningen.

Riksrevisionen *rekommenderar* att KI fortsätter sitt utvecklingsarbete med processen för intern styrning och kontroll i enlighet med vad som framgår av årsredovisningen 2008. I det fortsatta arbetet bör KI beakta synpunkterna i denna rapport.

2.4 Dokumentation

En samlad dokumentation ska ligga till grund för styrelsens bedömning av den interna styrningen och kontrollen, som ska göras i anslutning till underskriften i årsredovisningen. Dokumentationen ska upprättas så att det går att följa myndighetens process för intern styrning och kontroll, från riskanalys och beslut om kontrollåtgärder, till uppföljning och bedömning.



Riksrevisionen anser att styrelsens underlag för sin bedömning av den interna styrningen och kontrollen i årsredovisningen kan förbättras på de punkter som redovisas i de föregående avsnitten.

Riksrevisionen *rekommenderar* att styrelsen i god tid, i samband med att den tar ställning till processen för intern styrning och kontroll, anger vilket skriftligt underlag de behöver för sitt ställningstagande avseende intern styrning och kontroll i årsredovisningen. Underlaget bör upprättas så att det utgör ett samlat underlag för bedömning av om den interna styrningen och kontrollen är betryggande.

Ansvarig revisor Lars Nordstrand har beslutat i detta ärende. Uppdragsledare Iréne Lindström har varit föredragande.

Lars Nordstrand

Iréne Lindström

Kopia för kännedom:

Regeringen