



Fra:	Tina Skarheim	Dato:	02.04.2020
Til:		Dokument nr.:	19-12170
Kopi til:			

## COSO

Mange vil hevde at COSO-rammeverket er det teoretiske grunnlaget for "moderne" internkontroll. Vi har derfor utarbeidet en kort overflattisk introduksjon, samt funnet frem til noen lenker som kanskje kan være nyttig.

COSO-rammeverket er et anerkjent rammeverk for vurdering og utvikling av internkontroll i en virksomhet. COSO har påvirket kravene til internkontroll i statens økonomiregelverk, og benyttes av flere revisjons- og rådgivningsmiljøer i deres arbeid med kommunale, statlige og private virksomheter.

KS mener det er fullt mulig å ha god internkontroll uten å kjenne eller benytte COSO-rammeverket. Samtidig vil vi anta at god internkontroll svært ofte (alltid) vil stemme overens med anbefalingene i COSO.

COSOs rammeverk for helhetlig risikostyring - COSO ERM - ble publisert i 2004, og endret i 2017. Endringene fra 2017 gav blant annet en ny definisjon av risiko, og tydeliggjøring at risikostyring skal bidra til bedre prestasjoner og resultat.

COSO er en organisasjon (Committee of Sponsoring Organisations of the Treadway Commission) som utgir rapporter og rammeverk om risikostyring. Som rammeverk beskrives og anvendes COSO som et verktøy for å ha oversikt og "kontroll" på virksomhetens totale risikobilde (ERM - Enterprise Risk Management).

Tidligere versjon av COSO var – så vidt KS forstår – ikke ment å være et helhetlig styringssystem, men et rammeverk som skulle hjelpe virksomheter å holde "orden" på risikoene. Med den nye versjonen og utvidede definisjoner beveger kanskje COSO ERM seg i retning av et mer helhetlig og altomfattende system, i alle fall kan det se ut til at ambisjonene for COSO er bredere enn tidligere. Hvorvidt COSO er egnet som (teoretisk) modell for virksomhetsstyring av en kommune eller fylkeskommune skal ikke KS mene noe om, men det synes åpenbart at så vel systematikk som normer kan være verdifulle og støtte arbeidet med bedre internkontroll og virksomhetsstyring.

COSO ble beskrevet i norsk oversettelse i "Intern kontroll – et integrert rammeverk" fra 1996<sup>1</sup>. Så vidt vi er kjent med er det ikke utarbeidet noen norsk oversettelse av den nye versjonen av COSO fra 2017.

Den norske oversettelsen fra 2004 finnes her: <https://iia.no/product/helhetlig-risikostyring-et-integrert-rammeverk-coso-erm-1-utgave/>

Et norsk sammendrag av COSO 2017 kan leses her: <https://iia.no/product/helhetlig-risikostyring-sammendrag/>.

Et google-søk på "COSO på norsk" gir mange treff, blant annet skriver Finanstilsynet følgende på sine hjemmesider: "Det finnes flere anerkjente rammeverk om risikostyring. Disse utgjør viktige teoretiske grunnlag,

---

<sup>1</sup> Intern kontroll: et integrert rammeverk: oversettelse av COSO-rapporten. Oversettelse: Marte Solberg  
Norsk bankrevisorforening 75 år: 1921-1996: jubileumsbok. Cappelen akademisk forl., 1996.

men forutsettes ikke kjent av alle. Mest benyttet i Norge er de såkalte COSO-rammeverkene. COSO er en organisasjon, med utspring i USA, som har gitt ut flere rapporter og rammeverk om risikostyring og internkontroll ([www.coso.org](http://www.coso.org)).” Kilde: <https://www.finanstilsynet.no/nyhetsarkiv/rundskriv/2009/veiledning-til-forskrift-om-risikostyring-og-internkontroll/>

PwC skriver følgende på sine hjemmesider: "Helhetlig risikostyring (ERM) er ikke «ett» rammeverk eller system som en virksomhet raskt kan implementere. Helhetlig risikostyring (ERM) er en samlebetegnelse på ulike systemer, prosesser eller rammeverk som beskriver hvordan virksomheten skal håndtere risikoer relatert til de strategiske målsettingene i virksomheten" Kilde: <https://blogg.pwc.no/styringogkontroll/helhetlig-risikostyring-lyst-til-%C3%A5-titte-inn-i-hva-som-er-fremtidens-styringsverkt%C3%B8y>

Ved revisjon av rammeverket i 2017 ble det også gitt et nytt navn: «Enterprise Risk Management – Integrating with Strategy and Performance». Når begrepet performance (prestasjon) nå er en del av navnet på rammeverket så må dette oppfattes som sterkere vektlegging av at risikostyring skal bidra til bedre prestasjoner og resultater.

Kilde: <https://iaa.no/cosos-nye-rammeverk-for-risikostyring-enterprise-risk-management-integrating-with-strategy-and-performance/>

Også definisjonen av risiko er endret, og COSO definerer nå risiko slik: "The possibility that events will occur and effect the achievement of strategy and business objectives". I det tidligere rammeverket ble risiko definert som «det at en hendelse kan inntreffe og påvirke måloppnåelsen negativt». Slik defineres det også i COSOs gjeldende rammeverk for internkontroll, men i det nye risikostyringsrammeverket er det endret slik at «risiko» omfatter både positive og negative effekter. Kilde: <https://iaa.no/cosos-nye-rammeverk-for-risikostyring-enterprise-risk-management-integrating-with-strategy-and-performance/>

I 2017-revisjonen vektlegges forholdet mellom COSO-rammeverket og organisasjonens strategier mer enn tidligere, med økt oppmerksomhet på risiko for at strategiske målsettinger ikke underbygger eller samsvarer med organisasjonens formål, visjoner og etiske verdier, konsekvensene av organisasjonens valg av strategi, og risiko knyttet til gjennomføring av strategien. Kilde: <https://iaa.no/cosos-nye-rammeverk-for-risikostyring-enterprise-risk-management-integrating-with-strategy-and-performance/>

PwC skriver videre at "Sammenlignet med den tidligere definisjonen som i større grad beskrev prosessen knyttet til helhetlig risikostyring, så fokuserer den nye definisjonen mer på de viktige elementene som inngår i denne prosessen. Nemlig virksomhetens kultur, koblingen til virksomhetens strategi samt bevaring av verdier og verdiskapning. Målet er at helhetlig risikostyring (ERM) skal gjennomsyre hele virksomheten og gå på tvers av funksjoner og skal involvere personell på alle nivåer i virksomheten. I det oppdaterte rammeverket blir helhetlig risikostyring (ERM) skissert som fremtidens styringsverktøy". Kilde: <https://blogg.pwc.no/styringogkontroll/helhetlig-risikostyring-lyst-til-%C3%A5-titte-inn-i-hva-som-er-fremtidens-styringsverkt%C3%B8y>

**To lenker:** KS har gitt en kort omtale av COSO i veilederen [Kommunedirektørens Internkontroll 2020 kapittel 2.4.3](#), og på våre [hjemmesider](#).