



Johan Nilsson  
Staben  
08-508 270 15  
johan.g.nilsson@stockholm.se

Till  
Fastighetsnämnden 2011-08-30

## **System för intern kontroll vid fastighetskontoret – uppdatering.**

### **Förslag till beslut**

1. Fastighetsnämnden antar fastighetskontorets reviderade förslag till system för intern kontroll.

Juan Copoví-Mena  
Förvaltningschef

Pontus Werlinder

### **Sammanfattning**

Fastighets- och saluhallsnämnden antog 2005-09-22 ärendet ”Intern kontroll – system för styrning och uppföljning”. Systemet reviderades i ett nytt ärende ”System för intern kontroll vid fastighetskontoret” som antogs av fastighetsnämnden den 17 juni 2008. I arbetet med det nya systemet har kontorets arbete med intern kontroll utvecklats och förbättrats, dock finns behov av att göra vissa smärre justeringar. Detta ärende är därför en uppdatering av det system som fastighetsnämnden antog den 17 juni 2008.

### **Uppdateringarna i ärendet är följande:**

#### **Rapportering i tertialrapporter**

Fastighetskontoret ska i varje tertialrapport till fastighetsnämnden rapportera om arbetet med intern kontroll fungerar och bra och om några avvikelser har upptäckts. Dessa avvikelser ska då också förklaras.

#### **Risakanalys**

I tidigare system för intern kontroll stod att ”kontorets ledningsgrupp ska årligen göra en värdering av tänkbara risker mot kontorets verksamhet” samt att ”ett verktyg i detta arbete är även kontorets arbetsgrupper inom kvalitetsprocesserna”. Dessa formuleringar



ersätts med att ”vid kontoret ska årligen genomföras en utförlig risk- och väsentlighetsanalys. Analysen ska genomföras både på ledningsnivå och ur ett processororienterat synsätt där kritiska moment i respektive arbetsprocess analyseras”.

### **Tidplan**

Eftersom utvärdering av kontorets organisation, ledningsfilosofi och liknande genomförs under hösten, i samband med arbetet kring kommande års verksamhetsplan, ändras datum för färdigställande av ”kontrollmiljö” och ”riskanalys”.

### **Ansvarsfördelning**

Sedan kontoret omorganiserats uppdateras ansvarsfördelningen med aktuella avdelningar såsom främst ekonomiavdelningen, staben samt personal- och administrativa avdelningen.

## **Utlåtande**

### **Bakgrund**

Enligt kommunallagen 6 kap 7 § ”Nämnderna skall var och en inom sitt område se till att verksamheten bedrivs i enlighet med de mål och riktlinjer som fullmäktige har bestämt, samt de föreskrifter som gäller för verksamheten. De skall också se till att den interna kontrollen är tillräcklig samt att verksamheten bedrivs på ett i övrigt tillfredsställande sätt”.

Enligt stadens regler för ekonomisk förvaltning (Kfs 2010:7) anges i 6 kap 1 § att den interna kontrollen inom nämnden ska bygga på en helhetssyn på den kommunala verksamheten. Med detta menas att kontrollen ska omfatta mål, strategier, styrning och uppföljning samt skydd av tillgångar. Nämnden ansvarar för att ett system för intern kontroll upprättas inom respektive verksamhetsområde.

Nämnden ska fastställa ett system för intern kontroll. Systemet ska säkerställa att

- verksamheten bedrivs i enlighet med de mål och riktlinjer som fullmäktige bestämt
- lagar, avtal och andra för nämnden gällande regler, föreskrifter och beslut följs
- anskaffningen och användningen av resurser är effektiv och ändamålsenlig
- stadens tillgångar skyddas
- redovisningen och uppföljningen av verksamhet och ekonomi är rättvisande, tillförlitlig och ändamålsenlig samt att
- säkerheten i redovisningsrutiner, administrativa rutiner och IT-system är tillfredsställande

Vidare anges i 6 kap 2 § stadens regler för ekonomisk förvaltning att nämnden årligen ska fastställa en internkontrollplan inom nämndens verksamhetsområden. Planen ska fastställas efter att en risk- och väsentlighetsanalys har gjorts. Det är förvaltningschefen som ska tillse att risk- och väsentlighetsanalysen genomförs och att ett förslag till internkontrollplan lämnas till nämnden.

Nämnden ska försäkra sig om att internkontrollplanen genomförs och vid behov vidta åtgärder som säkerställer att den interna kontrollen är tillräcklig (6 kap 3 § stadens regler för ekonomisk förvaltning). Förvaltningschefen ska regelbundet rapportera till nämnden hur den interna kontrollen genomförs, fungerar och föreslå nämnden erforderliga åtgärder för att säkerställa att den interna kontrollen är tillräcklig. Vid misstanke om brott av förmögenhetsrättslig karaktär ska nämnden utan skäligt dröjsmål vidta åtgärder. Förvaltningschefen ska omgående informera nämnden och stadens revisionskontor.

Fastighets- och saluhallsnämnden antog den 2005-09-22 (FS2005/111/642) ett system för "Intern kontroll – system samt styrning och uppföljning". Systemet ersattes av beslut i fastighetsnämnden 2008-06-17 då "System för intern kontroll vid fastighetskontoret" antogs. Detta system fungerar i huvudsak bra. Detta ärende avser en del smärre uppdateringar.

### **Inledning**

Intern kontroll är en del av ekonomi- och verksamhetsstyrningen och kan definieras enligt följande: "En målmedveten styrningsprocess som syftar till att påverka organisationens beslut och beteende i riktning mot önskat resultat, effektivitet och ekonomisk ställning"<sup>1</sup>.

Intern kontroll är den kontroll som ska göras för att klarlägga att fastställda reglementen, lagar, policys, rutiner och regler följs i syfte

- att säkra att pengar och andra resurser används i överensstämmelse med fattade beslut
- att säkra en effektiv förvaltning
- att skydda mot förluster till följd av fel eller brott och andra oegentligheter
- att säkra en riktig och fullständig redovisning och rapportering samt information om verksamheten
- att skydda personal mot oerättigade misstankar om oegentligheter.

Den interna kontrollen ska i så stor utsträckning som möjligt byggas in i kontorets ordinarie processer. Planering av kommande års interna kontroll sker dock i samband med arbetet med kontorets verksamhetsplan.

### **COSO-modellen**

En väl använd modell för intern kontroll är den så kallade COSO-modellen<sup>2</sup> vilken även stadens finansavdelning i samarbete med revisionsföretaget PWC har utbildat stadens förvaltningar i.

COSO-modellen bygger på fem grundstenar vilka utgör kontrollkomponenter som säkrar den interna kontrollen. Dessa fem komponenter är; kontrollmiljö, riskanalys, kontrollaktiviteter, information/kommunikation och tillsyn.

<sup>1</sup> Intern Kontroll, Öhrlings PriceWaterhouseCoopers (2005)

<sup>2</sup> COSO står för Committee of the Sponsoring Organizations of the Treadway Commission



Kortfattat innebär COSO-modellens fem komponenter<sup>1</sup>;

### *1. Kontrollmiljö*

Kontrollmiljö är grunden för övriga fyra komponenter i den interna kontrollen och utgörs av människorna och hur de samverkar i organisationen. Vilken kompetens finns, hur ser de sociala relationerna ut, hur hanteras problem etc. Kontrollmiljön är beroende av vilka regler, policydokument och målsättningar som finns. För att påverka och utveckla kontrollmiljön krävs en helhetssyn där följande beaktas: det sociala systemet (kompetens, attityd, värderingar, erfarenheter/kompetens), de organisatoriska och administrativa systemet (reglementen, policys, ansvar och befogenheter), det politiska systemet (politisk styrning och ledares ageranden) samt det tekniska systemet (diverse tekniska hjälpmedel, system, program m.m.).

### *2. Riskanalys*

Riskanalys är en kartläggning och analys av tänkbara risker som kan inträffa mot verksamheten, samt att vidta åtgärder för att minimera dessa. Exempel på risker mot en verksamhet kan vara angrepp mot datasystem, nedbrunna fastigheter, kompetensbrist hos personalen, bristfälliga avtal och så vidare.

Riskerna identifieras och delas sedan in i kategorier beroende på hur sannolika de bedöms vara att inträffa. Riskerna brukar delas in i externa risker (exempelvis omvärldsrisker, finansiella risker, legala risker) eller interna risker (exempelvis verksamhetsrisk, redovisningsrisk). Utifrån riskerna görs sedan en väsentlighetsbedömning (se sidan 5).

### *3. Kontrollaktiviteter*

Kontrollaktiviteter är konkreta åtgärder som vidtas för att motverka, minimera eller eliminera de risker som identifierats i riskanalysen. Kontrollaktiviteterna ska stödja ändamålsenlig och kostnadseffektiv verksamhet, tillförlitlig finansiell rapportering samt efterlevnad av lagar, föreskrifter, riktlinjer etc. Kontrollaktiviteterna ska utformas i förhållande till den riskbedömning som gjorts och till befintlig kontrollmiljö. De konkreta kontrollaktiviteterna ska stödja de tre huvudmålen för den interna kontrollen; ändamålsenlig och kostnadseffektiv verksamhet, tillförlitlig finansiell rapportering och information om verksamheten samt efterlevnad av tillämpliga lagar, föreskrifter, riktlinjer m.m.

### *4. Information och kommunikation*

En förutsättning för en effektiv intern kontroll är att det finns en väl fungerande information och kommunikation mellan olika organisatoriska nivåer. Ledningen på olika nivåer måste säkerställa att den får den information som krävs för att styra, följa upp och rapportera verksamheten.

### *5. Tillsyn*

Syftet med tillsyn är att kontinuerligt utvärdera kontrollsystemet för att säkerställa att det fungerar på avsett sätt. Ett aktivt arbete i form av tillsyn över processerna inom intern

kontroll leder till kontinuerlig kvalitetssäkring av verksamhetens väsentliga rutiner och processer.

### **System för intern kontroll vid fastighetskontoret**

Den interna kontrollen vid fastighetskontoret formas efter grundstenarna i COSO-modellen för intern kontroll, samt efter kommunallagen 6 kap 7 § och stadens anvisningar för ekonomisk förvaltning (Kfs 2010:7). Viktiga delar i kontorets interna kontroll utgörs även av risk- och väsentlighetsanalys utifrån ett processtänkande där tänkbara risker i kontorets verksamhet analyseras.

Utifrån detta består den interna kontrollen av de fem grundkomponenterna i COSO-modellen, som vid fastighetskontoret tillämpas på följande sätt:

#### *1. Kontrollmiljö*

Förvaltningschefen ansvarar för att organisationen är rätt organiserad och anpassad efter de uppgifter som ålagts fastighetsnämnden. Åtgärder vidtas om det föreligger brister eller behov av förändringar. Även kontorets ledningsfilosofi och värdegrund utvärderas och anpassas utifrån omvärldens förändrade krav.

#### *2. Riskanalys*

Vid kontoret ska årligen genomföras en utförlig risk- och väsentlighetsanalys. Analysen ska genomföras både på ledningsnivå och ur ett processororienterat synsätt där kritiska moment i respektive arbetsprocess analyseras. Riskerna ska värderas utifrån sannolikhet samt skadeverkan (risk- och väsentlighet).

Arbetet med riskanalys ska ske under hösten och vara fokuserat på tänkbara risker under kommande år. Utifrån riskanalysen vidtas nödvändiga anpassningar eller åtgärder samt förslag till kontrollaktiviteter i internkontrollplanen.

Nedanstående aspekter, som kännetecknar god intern kontroll, kan ingå i den riskanalys som görs:

#### *Styrning och uppföljning av verksamheten*

God intern kontroll bygger på följande moment.

- Tydliga styrdokument för verksamheten.
- Tydliga åtaganden för verksamheten.
- Väl fungerande och ändamålsenliga redovisnings- och uppföljningssystem.
- Tydlig fördelning av ansvar och befogenheter.
- Rätt kompetens hos personalen.
- Lagar, regler och rutiner är kända och efterlevs.

#### *Rättvis och tillförlitlig redovisning*

God intern kontroll bygger på följande moment.

- Väl fungerande debiteringsverksamhet; debitering enligt avtal och i rätt tid.
- Rätt lön betalas till rätt person.



- God kontroll av projektredovisningen.

#### *Anskaffning av varor och tjänster*

God intern kontroll bygger på följande moment.

- Upphandling görs enligt Lagen om offentlig upphandling (LOU) och stadens regler.
- Delegations- och attestinstruktionen följs.
- Återrapportering av delegationsbeslut sker enligt regler.
- Varor och tjänster levereras enligt avtal.

#### *Finansförvaltning*

God intern kontroll bygger på följande moment.

- Det är god kontroll på kassahanteringen.
- Det finns en god likviditetsplanering.

#### *Förmögenhetsskydd*

God intern kontroll bygger på följande moment.

- Tydliga regler för posthantering och diarieföring.
- Bra rutiner för kontroll av inventarier.
- Bra rutiner för arkivering och registrering av allmänna handlingar.
- Brandskyddsinstruktioner finns.
- Fysiskt skydd mot intrång av obehöriga i lokaler.
- Det har vidtagits åtgärder för att begränsa följderna av olyckshändelser, brand- och vattenskador.
- Fastigheterna underhålls såväl på lång sikt som efter skador och åverkan (exempelvis vid klotter).

#### *Hantering av representation, personalförmåner, gåvor.*

God intern kontroll bygger på följande moment.

- Dokumenterade och kända föreskrifter om representation, personalförmåner, gåvor och mutor.
- Tydliga attestinstruktioner.

#### *IT-säkerhet*

God intern kontroll bygger på följande moment.

- Ansvar och befogenheter inom IT-säkerhet ska vara dokumenterad.
- IT-säkerhetsreglerna ska vara kända inom förvaltningen.
- Dokumenterade rutiner för behörighetskontroll, säkerhetskopiering och virussydd ska finnas.
- Driftsäkerhet
- IT-säkerhetsreglerna följs upp.

### *3. Kontrollaktiviteter*

Eventuella kontrollaktiviteter beslutas i verksamhetsplanen för kommande år och tas fram med anledning av resultatet från risk- och väsentlighetsanalysen. I samband med tertialrapport 2 ska kontoret till nämnden presentera en utvärdering huruvida

kontrollaktiviteterna för innevarande år bedöms som tillräckliga, eller om ytterligare aktiviteter behöver vidtas. I sådant fall beslutas detta i samband med tertiärrapporten.

#### *4. Information och kommunikation*

Arbetet med den interna kontrollen måste vara känt och förankrat inom hela kontoret, på alla organisatoriska nivåer. Detta tillförsäkras till stor del genom risk- och väsentlighetsanalysen ur ett processperspektiv då sådana analyser då representeras av flera olika yrkeskategorier.

De förändringar i verksamheten som föranleds av den interna kontrollen eller dess följdbeslut (exempelvis kontrollaktiviteter) måste tydligt kommuniceras i verksamheten. Inom information och kommunikation ingår även att det sker en god förmedling av kommunikation mellan nämnden och kontoret. Kontoret ska i varje tertiärrapport till fastighetsnämnden rapportera om arbetet med intern kontroll fungerar och bra och om några avvikelser har upptäckts. Dessa avvikelser ska då också förklaras.

#### *5. Tillsyn*

Inom tillsyn upprättas en internkontrollplan för kontoret. Planen är till för att granska att kontorets arbete sker enligt de metoder som faller inom övriga fyra delar (kontrollmiljö, riskanalys, kontrollaktiviteter, information och kommunikation).

Av internkontrollplanen ska framgå vilken process eller arbetsmoment som avses, exakt vad som ska kontrolleras, vem som är ansvarig för kontrollen, hur kontroll ska ske och när kontrollen ska vara slutförd. Den som ansvarar för ett kontrollmoment får inte vara sakägare, det vill säga själv berörd eller ansvarig för det aktuella momentet. Utöver en kontrollant ska även en helhetsansvarig utses, som har till uppgift att vidta åtgärder med anledning av kontrollen. Internkontrollplanen beslutas av nämnden i samband med fastställande av kommande års verksamhetsplan.

### **Sammanställning och rapportering av helheten i arbetet med intern kontroll**

Hela arbetet med kontorets interna kontroll ska årligen avrapporteras i en särskild rapport till nämnden som biläggs verksamhetsberättelsen. Rapporten ska redogöra för hur kontoret följt och arbetat med den interna kontrollen utifrån de riktlinjer som anges i detta ärende.

### **Ansvarsfördelning**

#### *Kommunfullmäktige*

Kommunfullmäktige ansvarar för att övergripande mål och riktlinjer upprättas. I budgeten beslutar fullmäktige om dessa mål och riktlinjer samt fastställer avkastningskrav för verksamheten.

#### *Nämnden*

Nämnden har inom sitt verksamhetsområde ansvar för att kommunövergripande regler och policyer följs.



Nämnden ska också, i syfte att åstadkomma en god intern kontroll, fastställa regler och policys, som kan behövas för verksamheten. I övrigt ska kommunövergripande regler m.m. fastställda av kommunfullmäktige eller kommunstyrelsen gälla.

#### *Förvaltningschefen*

Förvaltningschefen ska se till att konkreta regler och anvisningar utformas som säkerställer den interna kontrollen. Förvaltningschefen ska således se till att en risk- och väsentlighetsanalys genomförs och dokumenteras och med denna som underlag upprätta förslag till internkontrollplan för nämnden.

#### *Övriga chefer*

Förvaltningens chefer ska bidra till utformningen av konkreta regler och anvisningar för en god intern kontroll inom sina verksamhetsområden. Därutöver ska cheferna informera övriga anställda om reglernas och anvisningarnas innebörd.

#### *Medarbetare*

Samtliga anställda ska vara medvetna om den betydelse de har när det gäller att uppnå en säker och effektiv verksamhet. Samtliga anställda är skyldiga att följa de föreskrifter som gäller berörd verksamhet för att uppnå en säker och effektiv verksamhet. Alla medarbetare har skyldighet att rapportera avvikelser till närmast överordnad chef.

#### *Personal- och administrativa avdelningen*

Personal- och administrativa avdelningen ansvarar för att det finns ett fungerande regelverk inom det personal- och administrativa området samt att kunskapen om dessa, liksom därtill hörande kommungemensamma regler, sprids i organisationen.

#### *Ekonomiavdelningen*

Ekonomiavdelningen ansvarar för att det finns ett fungerande regelverk inom det ekonomiska området samt att kunskapen om dessa, liksom därtill hörande kommungemensamma regler, sprids i organisationen. Ekonomiavdelningen har ett särskilt ansvar att bidra med förslag till risker och kontrollmoment som berör förvaltningens ekonomi.

#### *Staben*

Vid förvaltningschefens stab samordnas och leds arbetet med intern kontroll. Staben ansvarar gentemot förvaltningschefen för att arbetet med intern kontroll drivs på ett tillfredsställande sätt.

Brister i den interna kontrollen ska omedelbart rapporteras till förvaltningschefen.

### Illustration över kontorets arbete med intern kontroll

**Kontrollmiljö**

Överordnad analys att organisationen  
faktiskt fungerar och anpassad.  
Utvärdering av ledningsfilosofi och  
värdegrund.

Färdigt senast 15 september årligen

**Risikanalys**

Kvalitetsutvärderingsarbetsgruppen  
identifierar risk och väsentlighet  
Ledningsgruppen gör helhetsöversyn av risk  
och väsentlighet

Färdigt senast 30 november årligen

**Åraktiviteter**

Föreslås i samband med risikanalys  
Redovisningsverksamhetsplanen  
Prövas och rapporteras i tertial- och  
årsboks slutsrapporter

Färdigt senast 30 november årligen

**Information och kommunikation**

Regelbundet att förmedla det  
som görs och eventuella förändringar/  
åtgärder  
Information till nämnden

Går löpande

**Tillsyn**

Internkontrollplan utarbetas och beslutas i  
Redovisningsverksamhetsplanen

Tillsyn sker löpande hela året.  
Skriftlig kontrollområde  
färdigt senast 30 november årligen.

Hela arbetet med  
intern kontroll  
rapporteras även i  
ett särskilt ärende  
som bilaga till  
verksamhets-  
berättelsen.

SLUT