

## VÄSENTLIGHETS- OCH RISKANALYS MED ARBETSPLAN FÖR INTERNKONTROLL FÖR UTBILDNINGSNÄMNDEN 2007

### Bakgrund

I enlighet med stadens Regler för ekonomisk förvaltning ska det finnas en risk- och väsentlighetsanalys upprättad för utbildningsnämndens verksamhet.

Syftet med väsentlighets- och riskanalysen är att identifiera eventuella risker som förhindrar utbildningsnämnden från att uppnå sina mål. Kännedom om de risker som finns möjliggör ett ställningstagande till hur de ska förebyggas och följas upp.

Med utgångspunkt i väsentlighets- och riskanalysen ska nämnden årligen fatta beslut om interna kontrollsystem i syfte att säkerställa att:

- verksamheten bedrivs i enlighet med de mål och riktlinjer som fullmäktige har 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
- säkerheten i redovisningsrutiner, administrativa rutiner och IT-system är tillfredsställande.

De risker som inte följs upp i internkontrollen förebyggs och följs upp genom utvecklingsområden som beskrivs i verksamhetsplanen samt den uppföljning som sker inom ramen för tertiärrapporter, verksamhetsberättelse och kvalitetsredovisning.

Förvaltningschefen ansvarar för att ett förslag till internt kontrollsystem för nämnden upprättas och ser till att konkreta regler och anvisningar utformas för att upprätthålla en god intern kontroll inom alla verksamhetsområden.

Verksamhetsansvariga chefer på olika nivåer i organisationen ska bidra till utformningen av konkreta regler och anvisningar för en god intern kontroll inom sina respektive verksamhetsområden och ska informera övriga anställda om dessa reglers och anvisningars faktiska innebörd. Samtliga anställda är skyldiga att följa gällande regler och anvisningar för intern kontroll.

### Väsentlighets- och riskanalys

Eftersom risker är en funktion av förändringar i omvärlden och inom den egna organisationen revideras analysen kontinuerligt.

Under 2001 genomfördes en omfattande väsentlighets- och riskanalys i syfte att ge en helhetsbild av utbildningsnämndens dåvarande riskexponering. Analysen genomgick en grundlig revidering inför verksamhetsåret 2004.

Väsentlighets- och riskanalysen sågs över inför verksamhetsår 2005. Bland annat togs hänsyn till kommunfullmäktiges nya styrdokument för skolan, utbildningsnämndens förändrade målstruktur och förvaltningens omorganisation.

Parallellt med denna övergripande risk- och väsentlighetsanalys genomförs en mer ingående analys av de risker som föreligger på IT-området. Dessutom finns en grupp som arbetar med att ha en beredskap för kriser och katastrofer.

### ***Utgångspunkter***

Föreliggande väsentlighets- och riskanalys har genomförts med utgångspunkt i kommunfullmäktiges inriktningsmål, kommunfullmäktiges mål för verksamhetsområdet, reglemente samt övergripande strategier och lagstiftning.

### ***Definitioner och gränsdragningar***

Med risk avses;

- Hot att en händelse eller en aktivitet kommer att inverka negativt på utbildningsnämndens förmåga att genomföra sitt uppdrag, uppnå sina mål och övergripande strategier.

Med utbildningsnämndens verksamheter avses utbildningsnämnden samt allt det som innefattas i utbildningsförvaltningens organisation, såväl skolor som central administration. I analysen betraktas verksamheten i tre delar; kärnverksamhet, stödverksamhet och stadsövergripande verksamhet i enlighet med utbildningsnämndens målstruktur.

### ***Tillvägagångssätt***

Riskanalysarbetet har samordnats inom stabsenheten. Synpunkter har inhämtats från förvaltningens tre avdelningar. Riskidentifieringsarbetet har utgått från de risker som identifierades i väsentlighets- och riskanalysen 2006.

Riskerna delas in i tre huvudkategorier; omvärldsrisker, resursrisker och informationsrisker.

*Omvärldsrisker* är sådana risker som påverkar nämnden utifrån den omgivning som nämnden är verksam inom. Även om omvärldsriskerna är av sådan art att nämndens möjligheter att styra över dem är små kan nämnden skapa strukturer för att minimera dess skadliga inverkan på förmågan att uppnå uppställda mål och åtaganden.

*Resursrisker* uppstår i, eller är en funktion av, nämndens egna verksamhetsprocesser. Till nämndens förfogande har det uppställts en given ram att användas i dess strävan att uppnå fullmäktiges övergripande inriktningsmål. Den givna ramen omvandlas i ett antal olika

resurser som nämnden förfogar över som medel att nå uppställda mål. Exempel på sådana resurser är:

- Personalresurser – Innefattar ledarskapsresurser, samt hur man inom nämnden lyckas skapa strukturer för att attrahera, motivera samt behålla personalen.
- Fysiska tillgångar eller resurser – Nämndens tillgångar förvaras och hanteras på ett betryggande sätt.
- Monetära tillgångar eller resurser – Nämndens tillgångar allokeras samt används på ett för nämndens verksamheter effektivt sätt.

I gruppen *informationsrisker* hanteras både informations- och kommunikationsfrågor, dels inom organisationen och dels mot brukare, kunder, leverantörer och övriga intressenter.

De risker som har identifierats har klassificerats med avseende på riskens grad av väsentlighet för nämndens förmåga att uppfylla sina generella åtaganden och fullmäktiges inriktningsmål.

Låg	Liten inverkan på verksamheten.
Medel	Påtaglig inverkan på verksamheten.
Hög	Målen blir mycket svåra att uppnå/verksamheten är mycket svår att bedriva.

Efter det att riskerna har klassificerats med avseende på väsentlighet har de även bedömts med avseende på grad av sannolikhet att de kommer att inträffa.

Låg	Inträffar med låg sannolikhet.
Medel	Fullt möjligt.
Hög	Inträffar med stor sannolikhet.

För några av riskerna skiljer sig riskvärderingen åt för kärnverksamhet, stödverksamhet respektive stadsövergripande verksamhet.

Utifrån den klassificering som gjorts gällande väsentlighets- och sannolikhetsnivå grupperas de olika riskerna i ett antal klasser eller grupper genom att kombinera de olika väsentlighetsnivåerna med möjliga sannolikhetsutfall. Indexering av väsentlighets- respektive sannolikhetsnivåerna sker med hjälp av siffror, där nivån ”Låg” ges värde 1, ”Medel” värde 2 och ”Hög” värde 3. Om man multiplicerar dessa respektive väsentlighets- och sannolikhetsvärden erhålls ett riskindex, där låga värden anger mindre väsentliga risker och högre värden anger mer väsentliga risker. Därefter grupperas riskerna i ett antal risknivåer. Risker med en hög risknivå är sådana som bör fokuseras särskilt i det fortsatta riskarbetet.

Väsentlighet	Sannolikhet	Riskindex	Risknivå
L	L	1	1
	M	2	2
	H	3	3
M	L	2	2
	M	4	4
	H	6	5
H	L	3	3
	M	6	5
	H	9	6

I utbildningsnämndens tidigare arbete med risker har varje risk åsatts en riskägare, med ansvaret att samordna hanteringen av risken. I föreliggande riskanalys tillskrivs ansvaret för att samordna riskhanteringen avdelningscheferna.

#### *De mest kritiska riskerna*

Av tabellen på sidorna 7 till 9 framgår de risker som identifierats i analysarbetet och hur dessa bedömts vad gäller väsentlighet och sannolikhet. Nedan följer en redogörelse för de faktorer som vid tidpunkten för analysarbetet bedömdes utgöra de största riskerna för verksamheten. Dessa bör ges en framskjuten roll i det framtida arbetet.

#### Alla verksamheter

- Ledarskap – risken att personalen inte erbjuds ett tillräckligt ledarskap och stöd.

Chefer/rektorer har en nyckelroll i arbetet med att uppnå målen för verksamheten. Det chefsutvecklingsarbete som pågår fortsätter.

- Förändringsbenägenhet – risken att förändringar i organisationen och omvärlden leder till försämrad effektivitet genom att man inte anpassar sig till de nya förutsättningarna.

I den föränderliga omvärld nämnden verkar i krävs att alla är öppna för kontinuerlig förändring. Att tankar bakom organisationen och styrdokumentet för skolverksamheten har svårt att slå igenom är orsaker till att förändringsbenägenheten bedöms vara en kritisk riskfaktor. Denna faktor är nära förknippad med chefernas förmåga att leda i förändring.

- Kunskapskapital – risken att den kunskap som finns inom utbildningsnämndens verksamheter inte förvaltas och dokumenteras på ett sådant sätt att det främjar organisatoriskt lärande.

En organisation som bevarar och utvecklar sitt kunskapskapital blir inte lika personberoende och mer förändringsbenägen. För detta krävs ett förhållningssätt som känne-

tecknas av öppenhet och ansvar. Dessa begrepp har definierats som grundläggande i utbildningsförvaltningens utvecklingsarbete för en gemensam kultur.

- Information – tillgänglighet – risken att nödvändig information inte finns tillgänglig för att följa upp verksamhetens resultat.

Utbildningsnämndens verksamhet hanterar stora mängder information. För att kunna följa upp verksamhetens resultat krävs att informationen är tillgänglig för dem som har till uppgift att följa upp resultaten. Detta gäller information om ekonomiska händelser (t.ex. personalkostnader) samt information om verksamhetens övriga resultat.

- Information – relevans – risken att den information som förmedlas internt och/eller externt inte är tillförlitlig och/eller irrelevant.

Att informationen man använder i uppföljningar är relevant är en grundförutsättning för att kunna dra rätt slutsatser.

#### Kärnverksamhet

- Konkurrens – risken att konkurrerande anordnares verksamhet hotar utbildningsnämndens möjlighet att uppnå sina mål

Risken uppkommer gentemot inriktningsmålet ekonomisk hushållning. Om de egna verksamheterna minskar i omfattning blir de genomsnittliga kostnaderna på kort sikt högre. Målet om lika villkor kan göra att ersättningen till enskilt drivna och fristående verksamheter höjs. Det blir då lönsammare på marginalen att starta nytt och konkurrensen blir ännu större. Egenregi verksamheterna tvingas arbeta med den sämre ekonomin och genomföra besparingar, vilket kan få till följd att de framstår som mindre attraktiva.

#### Stadsövergripande verksamhet

- Samarbetspartners – risken att samverka med andra aktörer inte sker på ett effektivt sätt.

Den stadsövergripande verksamheten är mycket beroende av ett fungerande samarbete med andra förvaltningar och aktörer i synnerhet stadsdelsförvaltningarna och dess verksamheter. Denna samverkan bedöms idag inte ske i tillräcklig utsträckning och på ett effektivt sätt.

## RISKHANTERING – INTERNKONTROLL

### **Inledning**

Riskhantering inom nämndens verksamheter syftar dels till att skapa olika alternativa strategier, såsom att undvika, reducera, överföra m.m. oönskade händelser som förhindrar eller försvårar nämndens måluppfyllelse. Dels att skapa strukturer för att hantera konsekvenser av förändringar och händelser som påverkar nämnden om de faktiskt inträffar.

Den interna kontrollen av nämndens verksamhet ska, som alla annan verksamhet, bedrivas på ett kostnadseffektivt sätt, så att nyttan av internkontrollen alltid överstiger kostnaden för densamma.

För att kunna upprätthålla en god intern kontroll inom utbildningsnämnden bör nämndens verksamhet organiseras på ett klart och tydligt vis, där varje person känner till sina åtaganden, befogenheter och ansvar. Vidare förväntas personalen känna till de lagar, förordningar och bestämmelser som styr och i övrigt berör respektive verksamhetsområde.

### **Internkontroll**

I enlighet med stadens Regler för ekonomisk förvaltning och stadsledningskontorets anvisningar tas ett antal centrala ekonomiska och verksamhetsmässiga styr- och uppföljningsdokument fram löpande under året inom ramen för verksamhetsplanprocessen.

Utbildningsförvaltningen har tagit fram ett antal riktlinjer, instruktioner och arbetsrutiner för att säkerställa den interna kontrollen. Dessa har fastställts på olika nivåer i organisationen. Vissa har fastställts av nämnden, t.ex. delegationsordning, medan andra instruktioner och arbetsrutiner har framtagits av förvaltningen, antingen baserade på centrala beslut i staden t.ex. Regler för ekonomisk förvaltning eller baserade på gällande lagstiftning. Nämndens enheter eller motsvarande delges kontinuerligt nyheter eller förändringar i dessa regler och rutiner för att kunna säkerställa att en god intern kontroll upprätthålls. Detta sker skriftligen t.ex. med handböcker, meddelande- och informationsblad eller muntligen i kurs- och mötesform.

Den interna kontrollen inom utbildningsnämnden, som bygger på väsentlighets- och riskanalysen, bedrivs på flera nivåer, dels inom ramen för verksamhetsplanprocessen med tillhörande kvalitetsredovisning, samt via löpande direktkontroller under verksamhetsåret. Den senare delen av internkontrollen utgår från en årligen framtagna arbetsplan för internkontroll, som identifierar ett antal riskområden och rutiner, som inte hanteras i tillräcklig grad inom verksamhetsplane- och kvalitetsredovisningsprocessen. Dessa delar granskas särskilt under året. I arbetsplanen för internkontroll anges vilka enheter och/eller avdelningar som är delansvariga för att, i samråd med stabsenheten, bedriva den interna kontrollen inom respektive område.



## RISK- OCH VÄSENTLIGHETSANALYS 2007

Risk	Definition		Väsent- lighet	Sanno- lighet	Risk- nivå
<b>Omvärldsrisker:</b>					
Konkurrens	Riskens att konkurrerande anordnares verksamhet hotar utbildningsnämndens möjlighet att uppnå sina mål.	Kärn	H	H	6
		Stöd	H	M	5
Efterfrågan	Riskens att efterfrågan på Utbildningsnämndens tjänster och utbildningar förändras utan att nämnden är medveten om det.	Kärn	H	M	5
		Stöd	H	M	5
Anseende	Riskens att nämndens verksamheter får dåligt anseende bland allmänheten.	Kärn	H	M	5
		Stöd	H	M	5
Politik	Riskens att beslut i andra politiska organ t.ex. KF eller organ på risknivå, ändrar nämndens möjligheter till långsiktighet i sin verksamhet.	Kärn	H	M	5
		Stöd	H	M	5
Regelverk	Risk att statliga och kommunala regler/riktlinjer är motsägelsefulla och/eller för många för att måluppfyllelse och ett effektivt resursutnyttjande ska uppnås.	Kärn	M	H	5
		Stöd	H	M	5
Samarbetspartners	Riskens att samverkan med andra aktörer inte sker på ett effektivt sätt.	Kärn	M	M	4
		Stöd	H	M	5
		Övergr	H	H	6
Katastrof	Riskens att händelser som inte kan förutses medför materiella och/eller immateriella förluster.	Alla	H	L	3
<b>Resursrisker:</b>					
Ledarskap	Riskens att personalen inte erbjuds ett tillräckligt ledarskap och stöd.	Alla	H	H	6
Kunskapskapital	Riskens att den kunskap som finns inom utbildningsnämndens verksamhet inte förvaltas och dokumenteras på ett sådant sätt att det främjar organisatoriskt lärande.	Alla	H	H	6
Kompetens	Riskens att nämndens personal inte besitter rätt kompetens för att utföra ett bra arbete.	Alla	H	M	5

Personalförsörjning	Risken att nämnden inte lyckas rekrytera och bibehålla personal enligt uppställda behov.	Alla	H	L	3
Befogenhet/ incitament	Risken att felaktiga beslut fattas p.g.a. av att medarbetarna inte vet vilket ansvar och vilka befogenheter de har, eller för att medarbetarna inte finner tillräckliga incitament.	Alla	H	M	5
Förändringsbenägenhet	Risken att förändringar i organisationen och omvärlden leder till försämrad effektivitet genom att man inte anpassar sig till de nya förutsättningarna.	Alla	H	H	6
Arbetsmiljö/säkerhet	Risken att nämnden inte kan erbjuda en acceptabel arbetsbelastning och en trivsam och säker arbetsmiljö.	Kärn	H	M	5
		Stöd	H	L	3
		Övergr	H	L	3
Upphandlad verksamhet	Risken att entreprenörer inte uppfyller sina åtaganden på ett tillfredställande sätt.	Övergr	H	L	3
Brukartillfredsställelse	Risken att brukare och andra intressenter blir missnöjda med de tjänster nämndens verksamheter erbjuder.	Alla	H	M	5
Skydd av tillgångar	Risken att det faktiska skyddet samt hanteringen av fysiska och monetära resurser inom organisationen är otillräckligt och/eller ineffektivt.	Alla	M	H	5
<b>Informationsrisker:</b>					
Kommunikation – internt	Risken att den interna kommunikationen t.ex. mellan olika avdelningar, mellan skolor och central förvaltning, mellan ledning och övriga medarbetare m.m. inte fungerar tillfredsställande.	Alla	H	M	5
Kommunikation – externt	Risken att den externa kommunikationen med t.ex. brukare, myndigheter och andra intressenter inte fungerar tillfredsställande.	Alla	H	M	5
Information - tillgänglighet	Risken att nödvändig information inte finns tillgänglig.	Alla	H	H	6
Information - relevans	Risken att den information som förmedlas internt och/eller externt inte är tillförlitlig och/eller irrelevant.	Alla	H	H	6
Omvärldsbevakning	Risken att för verksamhet relevant information om omvärlden inte fångas upp.	Alla	H	M	5
Planering	Risken att den information som samlats in internt och från omvärlden inte kommer till användning i rätt omfattning i den strategiska planeringen.	Alla	H	M	5
Infrastruktur	Risken att interna kommunikationsstrukturer och IT-system är otillräckligt för att lagra och sprida nödvändig information.	Alla	H	M	5



## ARBETSPLAN FÖR INTERNKONTROLL 2007

Risk	Moment	Metodik	Genomförande	Delansvarig
Befogenhet/Skydd av tillgångar/Information	Genomgång av enheten för enskilt driven verksamhet rutiner för utbetalning av bidrag till enskilt drivna verksamheter och friskolor samt interkommunala ersättningar	Intervjuer, stickprov	Feb-mars	Stabsenheten Ekonomienheten
Befogenhet/Skydd av tillgångar	Kontroll av enheters arbete med inventarier, register, inventering. Tillämpning av förvaltningens rutin.	Intervjuer, stickprovsinventering 5 enheter	Hela året	Stabsenheten Ekonomienheten
Befogenhet/Skydd av tillgångar	Kontroll av att attestförteckning stämmer överens med behörigheter i Agresso	Stickprov	Hela året	Stabsenheten
Befogenhet	Kontroll av enheters följsamhet till nämndens attestinstruktion, delegationsordning och verksamhetsplan	Stickprov 5 enheter	Hela året	Stabsenheten Ekonomienheten
Arbetsmiljö	Kontroll av att enheter har ett systematiskt arbetsmiljöarbete	Insamling av enheternas handlingsplaner och rutiner	Hela året	Personalenheten
Information/Skydd av tillgångar	Kontroll av underlaget för lönerapportering så att rätt lön utbetalas.	Stickprov	Hela året	Personalenheten
IT-system	Kontroll av prestanda och tillförlitlighet hos befintliga IT-system	Manuell kontroll	Hela året	IT-enheten
Information	Kontroll av enheters diarium, arkiv, postrutiner. Tillämpning av förvaltningens rutiner.	Stickprov 2-3 enheter	Hela året	Arkiv