



**Styrelseärende
Styrelsen 2018-12-06
Ärende 4a**

Handläggare: Liselotte Tjernlund
Telefon: 08-508 372 09

Till styrelsen

Förslag till internkontrollsystem och internkontrollplan

VD:s förslag till beslut

Styrelsen för Svenska Bostäder beslutar följande.

1. Internkontrollsystemet godkänns.
2. Internkontrollplanen för 2019 godkänns.

Vällingby den 28 nov 2018

Pelle Björklund
VD

Ärendet

I Svenska Bostäder har vi per 2018-11-01 påbörjat införandet ett ledningssystem vars syfte är att utveckla gemensamma arbetssätt som hjälper oss nå bolagets mål och strategiska inriktning. Ledningssystemet ska vara lätt att förstå, följa och förbättra. Som en del av ledningssystemet görs kontroller och revisioner.

Svenska Bostäders internkontroll bygger på ledningssystemet och täcker in kraven i "Anvisningar för bolagens arbete med internkontroll" distribuerad av Stadshus AB 2018-11-21 där följande framgår:

"Den interna kontrollen är en del av en ändamålsenlig, effektiv och ständigt pågående process, väl integrerad med bolagens ordinarie verksamhet. Den interna kontrollen ska vara utformad för att med rimlig grad av säkerhet kunna uppnå följande:

- att verksamheten är ändamålsenlig och effektiv
- att information om verksamhet och ekonomi är tillförlitlig
- att lagar, förordningar och styrdokument följs

Bilagor

1. Manual för Svenska Bostäders Ledningssystem
2. Rutin för internrevision
3. Internkontrollplan

Manual för Svenska Bostäders ledningssystem



Innehållsförteckning

Innehållsförteckning	2
1. Syfte	3
2. Beskrivning av ledningssystemet	3
3. Lagar kundkrav och övriga krav	3
4. Styrande dokument	3
3.1. Policydokument	4
3.2. Mål och verksamhetsplaner	4
3.3. Rutiner	4
3.4. Årshjul	5
4. Processer och processutveckling	5
5. Uppföljning, förbättring och intern revision	7
5.1. Uppföljning	7
5.2. Uppföljning leverantörer	7
5.3. Förbättringar	8
5.4. Internrevision	8
6. Ledningens genomgång	8

1. Syfte

Svenska Bostäders ledningssystem heter Verksam. Syftet med ledningssystemet är att utveckla gemensamma arbetssätt som hjälper oss nå bolagets mål och strategiska inriktning. Ledningssystemet ska vara lätt att förstå, följa och förbättra.

Syftet med den här manualen är att övergripande beskriva ledningssystemet.

2. Beskrivning av ledningssystemet

Ledningssystemet, som har inspirerats av ISO, har sin grund i lagar, kundkrav och övriga krav. Systemet består av styrande dokument och processkartor där bolagets huvudprocesser, ledningsprocesser och stödprocesser finns dokumenterade samt ett årskalendarium. Kopplat till processkartorna finns rutinbeskrivningar. Ledningssystemet beskriver även hur vi inom bolaget arbetar med uppföljning, kontroll och ständiga förbättringar.

Ledningssystemet utgår från principen att det är linjeorganisationen som äger beslutsmandat och resurser. Alla processer har en processägare som godkänner beslutsunderlag till nya eller reviderade arbetssätt och roller och presentera dessa för ansvarig chef. Samtliga medarbetare har sidledsansvar utifrån en grundtanke om helhetssyn, samarbete och ständiga förbättringar.

3. Lagar kundkrav och övriga krav

Svenska Bostäder ska ha en god kontroll över vilka lagar och myndighetskrav som är aktuella för verksamheten och ska säkerställa att dessa efterlevs. I *Rutin för lagar och myndighetskrav* beskrivs ansvar och arbetsgång. Förteckningen *Lagar kundkrav och övriga krav* listar kraven med respektive styrning.

Varje år görs en kundundersökning som ger oss en bra bild av hur vi uppfattas av våra kunder. Inför den årliga verksamhetsplaneringen ses processer och aktiviteter över med utgångspunkt i resultatet i kundundersökningen och därefter görs prioriteringar och planer.

4. Styrande dokument

Styrande dokument utgörs huvudsakligen av policys, planer och rutiner. I dokumentet *”Roller och ansvar i ledningssystemet”* definieras roller, ansvar och uppgifter för hur arbetet i ledningssystemet ska ske.

3.1. Policydokument

Grunden i ledningssystemet är Verksamhetspolicyn som sammanfattar miljö- och kvalitetsaspekter i en övergripande beskrivning av förhållningssätt och vägledande principer. Bolagets policys fastställs årligen av bolagets styrelse. Samtliga policys finns på intranätet Svebben.

3.2. Mål och verksamhetsplaner

Bolaget har en treårsplan som utgår från stadens inriktningsmål och som årligen uppdateras i samråd med Stadshus AB. Treårsplanen ger därefter input till de årliga anvisningarna för budget och verksamhetsplanering. Bolaget tar årligen fram verksamhetsplaner och budgetar som utgår från stadens inriktningsmål. För att nå inriktningsmålen har Svenska Bostäder fastställt en vision och ett kundlöfte, fem långsiktiga mål samt övergripande strategier. Årligen bryts detta ned i specifika strategier och aktiviteter för respektive avdelning/distrikt/enhet. Varje avdelning inom bolaget levererar en verksamhetsplan.

Vid formulering av mål och strategier ska hänsyn tas till:

- Ägarkrav, lagar och andra krav
- Policydokument
- SWOT-analys och riskanalys
- Resultatet från den årliga kundundersökningen
- Förbättringsförslag och avvikelserapportering

Rutinen för mål och handlingsplaner beskriver ansvar och genomförande.

3.3. Rutiner

Rutindokument har två huvudsakliga syften; dels att övergripande beskriva hur väsentliga delar i ledningssystemet hanteras och dels som komplement till olika processer, delprocesser eller aktivitetsflöden. Här nämns enbart de rutiner som beskriver ledningssystemet.

Följande rutiner finns som beskriver hur det övergripande arbetet inom ledningssystemet ska utföras:

- Rutin för lagar och myndighetskrav
- Rutin för kundkrav och andra krav
- Rutin för mål och handlingsplaner
- Rutin för mätning och uppföljning
- Rutin för policydokument
- Rutin för ledningens genomgång
- Rutin för processutveckling

- Rutin för förbättringsarbete och avvikelserapportering
- Rutin för hantering av kundklagomål
- Rutin för leverantörsutvärdering
- Rutin för intern revision

3.4. Årshjul

Varje år tas ett årshjul fram där de viktigaste händelserna från ett ledningsperspektiv ingår. Årshjulet är sedan ett stöd för företagsledningens arbete.

4. Processer och processutveckling

Processer beskriver ett arbetsflöde på övergripande nivå och utgör navet i ledningssystemet.

Processorientering främjar ett gemensamt arbetssätt, tydlig ansvarsfördelning, minskat individberoende, förbättrat samarbete och ett enhetligt kundbemötande. Genom att den övergripande processen och ansvarsfördelningen är fastställd, blir även ansvarsfördelningen i de mer detaljerade rutinerna tydlig.

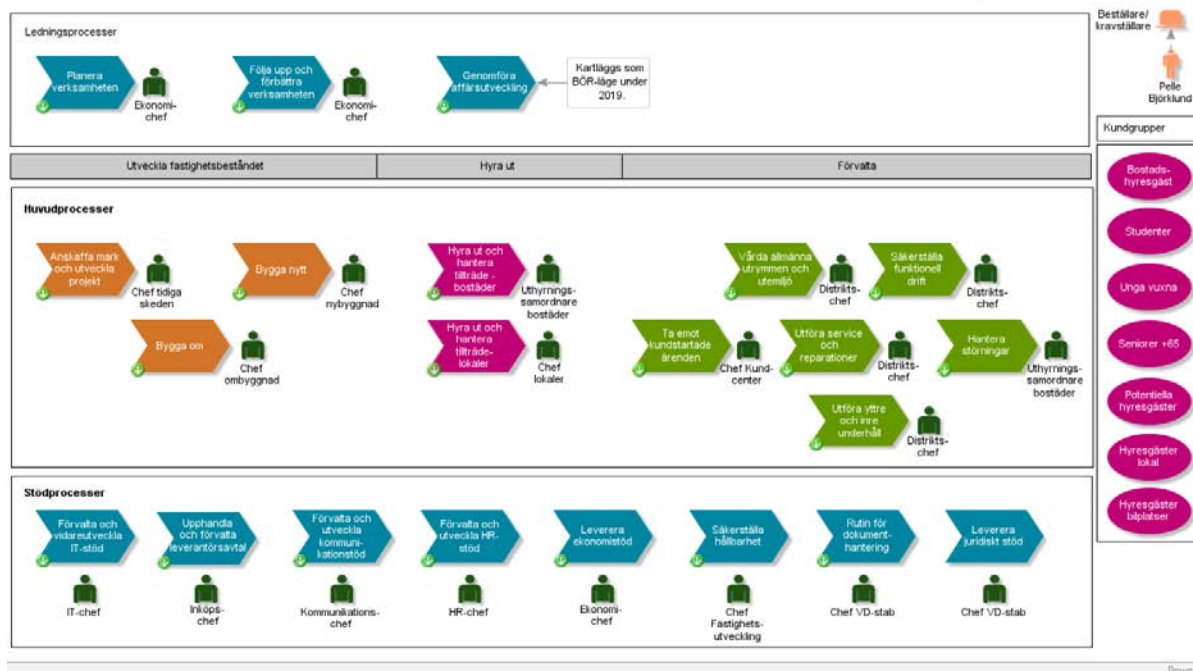
Processerna delas in i ledningsprocesser, huvudprocesser och stödprocesser. Huvudprocesserna skapar det primära kundvärdet. Lednings- och stödprocesserna har en strategisk, stödjande och kontrollerande funktion.

Så här ser bolagets övergripande processkarta ut:

Huvudprocesskarta

Svenska Bostäders karta över gemensamma arbetssätt

Version 191102/Carl Henrik Gratte



Powered by

Processnivåer och metod

Svenska Bostäder utför processkartläggningar i tre nivåer: process, delprocesser, aktivitetsflöden. Ansvariga roller och befattningar anges på aktivitetsnivån. Underliggande mer detaljerade arbetsflöden beskrivs i rutiner och andra stödjande dokument, som kopplas till processerna.

Processutvecklingen sker enligt framtagna metod som framgår av dokumentet *"Rutin för processutveckling"*.

Genom att tydliggöra processens syfte och mål skapas logiska samband mellan de aktiviteter som leder till målet. I processplanen definieras processens start och slut, dvs. input och output, leverantör av processens input samt kund till processen och vilka behov som kunden har. Slutligen beskrivs vilka krav som dessa behov ställer på processens genomförande och organisationen, samt vilka krav processen ställer på omgivningen för att fungera optimalt.

Organisera kartläggning/ revidering

Arbetet initieras av processägare tillsammans med processansvariga för respektive delprocess. De sammankallar lämpliga arbetsgrupper. Det är viktigt att de som medverkar i arbetsgrupperna kommer från de delar av företaget som berörs av processerna och har arbetsuppgifter som rymmer inom dessa. Minst en gång per år eller vid upptäckta brister/organisationsförändringar går processerna igenom och revideras.

Svenska Bostäder

Dokumentnamn
Manual för Ledningssystem
Ansvarig utgivare
Carl Henrik Gratte

Upprättad
2018-11-01
Beslutat

Processnätverk

Ett processnätverk för processamordnare är etablerat. Syftet med nätverket är att samordnarna ska utbyta erfarenheter och lyfta aktuella frågor kring samband mellan olika processer, ledning- huvud och stödprocesser.

5. Uppföljning, förbättring och intern revision

Ledningssystemet ska vara lätt att förstå, följa och förbättra. För att säkerställa det görs kontroller, uppföljning och vi arbetar kontinuerligt med förbättringar.

5.1. Uppföljning

I ”Rutin för mätning och uppföljning” beskrivs arbetet i mer detalj. Här följer en kort sammanfattning av den övergripande uppföljningen i bolaget:

- Verksamhetsplaner och budgetavvikelser följs upp tertialsvis.
- Prioriterade kundkrav identifieras, mäts och analyseras årligen.
- Operativ uppföljning av kundnöjdhet sker via veckovisa Kundvisare per förvaltarteam. Åtgärdsloggar används för att hantera avvikelser. Kundvisarna summeras till distriktsnivå.
- Inkomna klagomål och synpunkter registreras primärt av Kundcenter via ärendehanteringssystemet. Uppföljning av inkomna externa avvikelser hanteras löpande via Kundcenterstatistik i teammöten enligt *Rutin för hantering av kundklagomål*.
- Loggbok för förändringar avseende Projekthanbok nybyggnad, Projekthandbok ombyggnad och Tekniska system följs upp årligen.

5.2. Uppföljning leverantörer

Svenska Bostäders leverantörer och entreprenörer ska utvärderas och registreras i leverantörs- och entreprenörsutvärderingslistan då de levererar produkter, tjänster som antingen:

- har stor påverkan på verksamhetens processer
- har stor påverkan verksamhetens ekonomi
- har stor påverkan på NKI

Genomförandet sker enligt ”Rutin för leverantörsutvärdering”.

Leverantörsutvärdering syftar till att förbättra den interna kontrollen gällande avtalsefterlevnad, att motverka oegentligheter och säkerställa leveranser.

5.3. Förbättringar

För att ständigt förbättra oss och fånga upp förbättringsförslag samt eventuella avvikelserapporter, ser vi till att engagera alla medarbetare i förbättringsarbetet. Allmänna förbättringsförslag hanteras enligt *"Rutin för förbättringsarbete"* där processamordnare och processnätverket har viktiga roller.

Större förbättringar blir utvecklingsprojekt som fyller en viktig roll i verksamhetsutvecklingen. Stadens projektmodell Lilla ratten använd och *"Rutin för projektstyrning av utvecklingsprojekt"* beskriver definition och arbetsformer. En tydlig och strukturerad styrning av Svenska Bostäders utvecklingsprojekt medverkar till ökad effektivitet och fokus på kund- och affärsnytta.

5.4. Internrevision

Interna revisioner säkerställer att bolagets processer fungerar effektivt och på ett så att strategier, och planer leder till att mål uppfylls och till att ständiga förbättringar genomförs. Den interna revisionen ska även säkerställa att information om verksamhet och ekonomi är tillförlitlig samt att lagar, förordningar och styrdokument följs.

Lagefterlevnadskontroll sker genom att en utvärdering görs inom ramen för internrevisionen så att samtliga lagkrav som verksamheten berörs av efterföljs. Utvärderingen avser om kravet täcks av befintlig styrning, samt om det efterlevs bland berörda medarbetare.

Internrevisionen utgår från det långsiktiga Revisionsprogrammet och från bolagets Internkontrollplan som uppdateras årligen i samband med verksamhetsplaneringen.

Revisioner genomförs enligt *"Rutin för internrevision"* och med stöd av *"Checkfrågor för internrevisioner"*. Resultatet av internrevisionerna rapporteras till Ledningens genomgång.

6. Ledningens genomgång

Svenska Bostäders företagsledning ska tertialsvis gå igenom ledningssystemet för att försäkra sig om att det är relevant, effektivt och att det överensstämmer med bolagets strategiska inriktning. Detta sker via ledningens genomgång vilket omfattar genomgång av ledningssystemets prestanda, samt en bedömning av möjligheter till förbättringar och behovet av ändringar. Aktiviteten sker enligt *Rutin för ledningens genomgång*.

Rutin: Interna revisioner

1. SYFTE

Syftet med interna revisioner är att säkerställa att bolagets processer fungerar effektivt så att strategier och planer leder till att mål uppfylls och att ständiga förbättringar genomförs. Den interna revisionen ska även säkerställa att information om verksamhet och ekonomi är tillförlitlig samt att lagar, förordningar och styrdokument följs.

2. ANSVAR

Aktivitet	Ansvarig	Utförare	Frekvens
Ta fram Revisionsprogram	VD	Ekonomichef	Rullande 5-års plan
Riskanalys	VD	Företagsledningen	1 gång/år
Ta fram internkontrollplan	Ekonomichef	Kvalitetscontroller	1 gång/år
Planera och genomföra internrevision	Kvalitetscontroller	Kvalitetscontroller/Intern revisor	Löpande
Sammanställa och rapportera intern revision	Ekonomichef	Kvalitetscontroller	Till Ledningens genomgång 3 ggr per år

3. GENOMFÖRANDE

3.1 Planera internrevision

Revisionsprogram

Ekonomichefen tar fram ett långsiktigt Revisionsprogram som säkerställer att samtliga bolagets processer granskas över tid. I samband med bolagets årliga verksamhetsplanering tas en internkontrollplan fram baserat på revisionsprogrammet och en riskanalys. Internkontrollplanen beslutas av bolagets styrelse.

Kvalitetscontrollern föreslår revisorer som formellt beslutas av företagsledningen. Kvalitetscontrollern har även rollen som internrevisor.

Krav på interna revisorer

Internrevisorn ska ha grundläggande kunskaper om ledningssystem samt praktiska kunskaper om hur man planerar, genomför och följer upp en intern revision. Internrevisorn ska även ha god kännedom om bolagets ledningssystem.

Svenska Bostäder strävar efter att ha opartiska internrevisioner, vilket innebär att en internrevisor inte reviderar sin egen enhet eller avdelning.

Planera inför internrevision

Kvalitetscontrollern ansvarar för att koordinera årets internrevisioner och fastställer en revisionsplan utifrån interkontrollplanen. I god tid, minst en månad innan varje internrevision ska revisorn informera berörda chefer.

Internrevisorn förbereder internrevisionen i enlighet med de områden som ska revideras och gör upp ett revisionsschema för dagen, i samråd med ansvarig chef.

3.2 Genomför internrevision

Utför internrevision

Internrevisionen ska vara konkret, objektiv, tydlig och konstruktiv. Internrevisionen sker mot funktion och system, inte person, och ska därmed aldrig ange personnamn.

Internrevisionen är ett verktyg för att undersöka om ledningssystemet, lever upp till Svenska Bostäders krav samt hur detta sker. Internrevisionen är också ett sätt att verifiera hur utmaningar, förändringar, möjligheter och förbättringsområden tas om hand i verksamheten.

Internrevisionen sker genom intervju med personer, granskning av dokument och stickprov i verksamheten samt uppföljning av tidigare avvikelser. Utgångspunkten för revisioner är dokumentet *Checkfrågor Internrevision*.

3.3 Definition av avvikelser

- Kritisk avvikelse: En avsaknad av process, delprocess, bristande lagefterlevnad, rutin eller dokumentation som det finns hänvisning till eller behov av, alternativt externa krav
- Avvikelse: Att process, delprocess, rutin, dokumentation eller arbetssätt relaterat till de krav som finns internt eller externt, inte följs alternativt att processens prestandamål inte uppnås.
- Notering: Observation där revisorn saknar objektiva belägg för att det är en avvikelse, men ändå tycker att det bör noteras och undersökas vidare. Det kan även vara ett förbättringsförslag.

4. RESULTAT

Resultatet från internrevisionen dokumenteras i en revisionsrapport. Revisionsrapporten ska delges ansvarig processägare. Vid eventuella avvikelser ska ansvarig processägare med stöd av processamordnaren upprätta en handlingsplan för hur avvikelsen ska hanteras och rapportera detta till linjechef samt till ansvarig internrevisor.

Kvalitetscontrollern ansvarar för att sammanställa resultaten för samtliga internrevisioner och resultatet rapporteras tertialvis vid ledningens genomgång.

Internkontrollplan 2019

I Svenska Bostäder har vi per 2018-11-01 påbörjat införandet ett ledningssystem vars syfte är att utveckla gemensamma arbetssätt som hjälper oss nå bolagets mål och strategiska inriktning. Ledningssystemet ska vara lätt att förstå, följa och förbättra. Som en del av ledningssystemet görs kontroller och revisioner.

Svenska Bostäders internkontroll bygger på Ledningssystemet och täcker in kraven i ”Anvisningar för bolagens arbete med internkontroll” distribuerad av Stadshus AB 2018-11-21 där följande framgår:

”Den interna kontrollen är en del av en ändamålsenlig, effektiv och ständigt pågående process, väl integrerad med bolagens ordinarie verksamhet. Den interna kontrollen ska vara utformad för att med rimlig grad av säkerhet kunna uppnå följande:

- att verksamheten är ändamålsenlig och effektiv
- att information om verksamhet och ekonomi är tillförlitlig
- att lagar, förordningar och styrdokument följs

Genom en tillräcklig intern kontroll skapas förutsättningar för att upptäcka och förebygga oönskade händelser i verksamheten samt säkra tillgångar, förhindra förluster och oegentligheter.”

Under 2019 är fokus på att kontrollera processerna Ta emot kundstartade ärenden, Leverantörsfakturahantering och Nyproduktion enligt nedan.

Ta emot kundstartade ärenden

Kontrollen skall avse följande moment

- Genomlysning av processen i samverkan med processägare och processamordnare för att säkerställa att den möter kundernas behov på rätt sätt, är effektiv samt följer gällande lagar och krav.
- Gör stickprovskontroller av 100 slumpvis utvalda ärenden.

Leverantörsfakturaprocessen

Kontrollen skall avse följande moment

- Genomlysning av processen i samverkan med processägare och processamordnare för att säkerställa att den är effektiv och följer gällande lagar och krav.
- Kontrollera att beslutsattest gjorts av rätt person och i enlighet med gällande attestförteckning. Vid två tillfällen under året görs stickprov på 50 slumpmässigt utvalda fakturor överstigande 2 basbelopp. Totalt kontrolleras 100 fakturor under året.
- Kontrollera att extrakontrollen för konton som avser representation mm genomförs korrekt. Stickprov 50 fakturor på aktuella konton.
- Kontrollera att kontering görs på rätt konto. Stickprov 100 slumpmässigt utvalda fakturor överstigande 2 basbelopp.

- Kontrollera att det inte finns några förfallna leverantörsfakturor (förutom de som eventuellt är bestridna) vid månadsbryt. Kontroll görs vid 3 månadsslut.

Nyproduktionsprocessen

Kontrollen skall avse följande moment

- Genomlysning av processen i samverkan med processägare och processamordnare för att säkerställa att den är effektiv och följer gällande lagar och krav.
- Genomföra intern uppföljning gällande efterlevnad av projekthandböckerna. Detta avseende energi/ miljöområdena. Kontrollen omfattar:
 - anlita miljökonsult
 - energiberäkning utförd
 - miljöprogram upprättat
 - aggregering Miljöbyggnad Silver 3.0 genomförd
 - Byggvarubedömningen etablerad i projektet och kontroll att den används
 - slutdokumentation miljö upprättad
- Kontrollera ett stort projekt som är i produktion genom att följa det genom processen och kontrollera att rutiner följs.