



# Rapport avseende förtroenderisker inom Stockholm Business Region AB

# Innehåll

1. Sammanfattning .....	3
2. Bakgrund och tillvägagångssätt.....	4
3. Resultat av genomgång av förtroenderisker.....	5
Bilaga 1 – Utgångspunkt för genomgång.....	10

# 1. Sammanfattning

Deloitte har mellan september och december 2013 utfört en genomgång av förtroenderisker inom Stockholm Business Region AB ("Stockholm Business Region"). Utifrån identifierade risker har de mest väsentliga valts ut tillsammans med Stockholm Business Region. Väsentliga risker har analyserats utifrån i vilken mån de adresseras av relevanta policyer och riktlinjer. I förekommande fall har genomgång gjorts av de kontrollaktiviteter som hanterar den identifierade risken.

Baserat på den utförda genomgången är det vår bedömning att Stockholm Business Region inte utsätter sig för väsentliga förtroenderisker som inte hanteras av relevanta kontroller/aktiviteter. Vi vill dock lyfta fram följande förtroenderisker som extra viktiga att bevaka och hantera:

- *Risk för bristande rutiner vid beslut kring engagemang med finansiell påverkan* – Negativ publicitet kan uppstå om Stockholm Business Region anses fördela vissa organisationer eller evenemang, alternativt anses fatta beslut på icke-affärsmässiga grunder. Mediebevakningen kring de kommunala bolagen i Sverige har intensifierats varför det är viktigt att processer och rutiner är tydliga och transparenta. I genomgången av hanteringen av förtroenderisker har inga väsentliga brister identifierats.
- *Risk för att bolagets personal hanterar organisationens medel på ett otillbörligt vis i samband med representation* – Det är av yttersta vikt att Stockholm Business Region upprätthåller en hög noggrannhet och kvalitet i redovisningen av sin representation. I genomgången av hanteringen av förtroenderisker har inga väsentliga brister identifierats. Däremot rekommenderas Stockholm Business Region att fortsätta ha en kontinuerlig granskning av representation för att säkerställa att interna regler och riktlinjer följs.

Stockholm 2014-01-21

Deloitte AB

Lars Egenäs

Andreas Drugge

## 2. Bakgrund och tillvägagångssätt

Utgångspunkten för denna genomgång av förtroenderisker har varit de intervjuer som genomförts med nyckelpersoner inom Stockholm Business Regions olika verksamhetsområden. De övergripande riskområden som genomgången utgått ifrån framgår av bilaga 1.

Under intervjuerna har de riskområden som bedömts som mest väsentliga ur ett förtroendeperspektiv identifierats i samförstånd med bolaget och för dessa risker har en analys gjorts av relevanta policyer och riktlinjer samt i förekommande fall genomgång av de kontrollaktiviteter som hanterar den identifierade risken. De mest väsentliga förtroenderiskerna, inklusive relaterade styrdokument såsom policyer och riktlinjer samt tillhörande kontroller/aktiviteter redovisas i avsnitt 3. Ingen ytterligare analys har utförts för de förtroenderisker som inte bedömts som relevanta på grund av verksamhetens betingelser eller där exponeringen bedömts som låg. Samtliga identifierade risker har stämts av med företrädare för Stockholm Business Region.

Intervjuer har genomförts med:

- Lena Häggdahl, Administrativ chef
- Erica Grünewald, Koncerncontroller
- Mattias Rindberg, Strategy & Development

I detta sammanhang har en förtroenderisk definierats som risken att det uppstår en skillnad mellan intressenters förväntningar på ett etiskt beteende och organisationens faktiska beteende. En mer informell definition är risken att aktiviteter som utförs av eller som relaterar till bolaget medför att företrädare behöver stå till svars för detta i media.

### 3. Resultat av genomgång av förtroenderisker

Resultatet av genomgången av hur förtroenderisker har hanterats med hjälp av styrdokument och kontroller/aktiviteter presenteras som en matris där de mest väsentliga förtroenderiskerna har analyserats.

Nr	Område	Riskbeskrivning	Kommentar	Styrdokument	Kontroller/aktiviteter för att hantera risken	Potential till förbättring
1	Policyarbete	Policyer hålls inte aktuella alternativt har bristande ordning och struktur.	Stockholm Business Region har ett 10-tal policyer som även ska stämma överens med de styrande dokument som Stockholms Stadshus AB förmedlar.  Samtliga policyer och riktlinjer ska fastställas en gång per år. Policyer fastställs av styrelsen och riktlinjer fastställs av VD.	Samlade Policyer och Riktlinjer för Stockholm Business Region	Ansvar för att uppdatera policyer och riktlinjer ligger hos koncernledningen som uppdaterar vid behov. Uppföljning av samtliga dokument ska ske varje år i samband med presentationen av internkontrollplanen för styrelsen.  Samtliga policyer finns tillgängliga för alla anställda via Stockholm Business Regions intranät.	Identifierade rutiner bedöms vara ändamålsenligt utformade.
2	Policyarbete	Ansvarsfördelning avseende anpassning, implementering och kommunikation av nya policydokument är inte tydlig.	Samtliga policyer ligger samlade på Stockholm Business Regions intranät, vilket alla anställda har tillgång till.  Chefer ansvarar för att delge sina anställda relevanta policyer.	Samlade Policyer och Riktlinjer för Stockholm Business Region  Stöddokument för introduktion av nyanställda  AHA-boken	Kommunikation av förändringar sköts via annonseringar på intranätet samt via ansvariga chefer som informerar sina respektive medarbetare. Aktuella policyer och riktlinjer har sammanfattats i AHA-boken, Stockholm Business Regions administrativa handbok. För att säkerställa att samtliga nyanställda tar del av relevanta policyer och rutiner tillhandahåller Stockholm Business Region en checklista där referenser till samtliga policyer ingår.  Uppföljning av efterlevnaden av interna policyer utgör en del av Internkontrollplanen 2013.	Identifierade rutiner bedöms vara ändamålsenligt utformade.

Nr	Område	Riskbeskrivning	Kommentar	Styrdokument	Kontroller/aktiviteter för att hantera risken	Potential till förbättring
3	Riskanalys och internkontroll	Internkontrollplanen saknar samband med riskanalys och genomförs inte på ett effektivt sätt	<p>Stockholm Business Region upprättar en internkontrollplan inför varje år utifrån de risker som bedöms som mest väsentliga för bolaget.</p> <p>Internkontrollplanen utgår från en genomgripande analys av Stockholm Business Regions riskområden för att definiera förutsättningarna för en god intern kontroll. Analysen genomfördes under 2008 och sammanfattades i internkontrollplanen 2009. Analysen ligger till grund för planeringen av den interna kontrollen och revideras på årlig basis.</p>	<p>RSA</p> <p>Internkontrollplaner 2009-2013</p> <p>Rapportering av internkontrollplan 2012</p> <p>Bilaga (riskanalys) till Internkontrollplan 2009</p>	<p>Stockholm Business Region utför årligen en Risk- och sårbarhetsanalys (RSA) där de mest väsentliga riskerna identifierats.</p> <p>En presentation av bolagets väsentliga risker och aktiviteter för att säkerställa god intern kontroll presenteras i inledningen till internkontrollplanen.</p> <p>Internkontrollplanen fastställs inför varje år baserat på en diskussion i ledningsgruppen och godkänns av styrelsen. Resultatet rapporteras till styrelsen i mars varje år.</p> <p>Uppföljningen av den interna kontrollen utförs av Stockholm Business Regions lekman-revisorer, med stöd av främst VD och Administrativ chef.</p>	Identifierade regler och rutiner bedöms vara ändamålsenligt utformade.
4	Extern kommunikation	Negativ exponering i media på grund av verksamhets-incidenter och/eller oönskade uttalanden från anställda.	Små otydligheter eller felaktigheter i kommunikationen med media kan leda till att företagets verksamhet ifrågasätts och kritiseras.	<p>AHA-boken</p> <p>Stöddokument för introduktion av nyanställda</p>	<p>Riktlinjer för hur de anställda ska hantera kontakten med media finns tillgängligt för de anställda i AHA-boken samt i introduktionen för nyanställda. I riktlinjerna framgår att det är VD som yttrar sig och representerar bolaget i media. Mindre frågor kan av VD delegeras till verksamheten och då främst till kommunikationschef.</p>	Identifierade regler och rutiner bedöms vara ändamålsenligt utformade.

Nr	Område	Riskbeskrivning	Kommentar	Styrdokument	Kontroller/aktiviteter för att hantera risken	Potential till förbättring
5	Upphandling	Brister i inköpsrutiner leder till felaktiga direktupphandlingar och/eller brister i ramavtalstrohet	<p>Stockholm Business Regions regler för direktupphandling stipulerar att ramavtal alltid ska utnyttjas när bolaget eller Stockholm stad har sådant.</p> <p>Stockholm Business Region upphandlar främst kvalificerad rådgivning och tjänster relaterade till marknadsföring vid event/mässor och liknande.</p>	<p>Stockholms Stads upphandlingspolicy</p> <p>Vägledning checklista för upphandling i koncernen</p> <p>Riktlinjer vid upphandling</p> <p>AHA-boken</p> <p>Internkontrollplan 2013</p> <p>Rapportering av internkontrollplan 2012</p>	<p>Stockholm Business Region har antagit Stockholm Stads upphandlingspolicy. Vidare har bolaget en checklista med vägledning vid upphandling. De övergripande riktlinjerna avseende de olika upphandlingstyperna med tillhörande beloppsgränser har också sammanfattats i AHA-boken.</p> <p>Alla direktupphandlingar ska diarieföras. Upphandlingsrutiner fastställer kriterier för när direktupphandling får genomföras samt hur dessa ska gå till. Genom Invoice Manager kan bolaget följa upp hur mycket som avropats från specifika leverantörer.</p> <p>Större upphandlingar görs tillsammans med ett externt upphandlingsbolag med vilket Stockholm Stad har ramavtal.</p> <p>Internkontrollfunktionen kommer under 2013 att följa upp efterlevnaden inom "Anskaffning av varor och tjänster". Rapportering sker i mars 2014. Samma område kontrollerades också 2012 utan väsentliga anmärkningar.</p>	Identifierade rutiner bedöms vara ändamålsenligt utformade.

Nr	Område	Riskbeskrivning	Kommentar	Styrdokument	Kontroller/aktiviteter för att hantera risken	Potential till förbättring
6	Ekonomi	Brister i attesträtt och svagheter i attestkontroll vid utbetalningar.	Risken för bedrägeri ökar om det är möjligt för en person att utföra utbetalningar (lön- eller leverantörsutbetalningar) utan att detta kräver ett godkännande från ytterligare en person.	Attestinstruktion  Internkontroll av attesträtt	Attestinstruktion samt systemstöd som kräver dualitet vid alla utbetalningar.  Förändringar avseende leverantörsinformation loggas i leverantörsregistret. Nya leverantörer registreras av ekonomisekreterare och godkänns av administrativ chef.  Kontroll av att attestregler efterlevs i inköpsprocessen genomfördes under 2012, som en del av interkontrollplanen. Uppföljning kommer även att ske inom ramen för internkontrollplanen 2013.	Identifierade rutiner bedöms vara ändamålsenligt utformade.
7	Evenemangsstöd	Brister i besluts- och delegationsordning kan medföra att bolaget delar ut otillbörligt ekonomiskt stöd som strider mot ägardirektivet från Stockholm Stadshus AB.	Negativ publicitet kan uppstå om Stockholm Business Region anses förfördela vissa organisationer eller evenemang.	Evenemangsstrategi  Verksamhetsplan  Delegationsordning  AHA-boken  Styrelseprotokoll	I verksamhetsplanen för Stockholm Business Region framgår att bolagets uppdrag är att främja näringslivet i Stockholm genom att bl.a. stötta viktiga projekt och engagemang. I AHA-boken presenteras umgängesregler för anställdas samråde med representanter från näringslivet.  Samtliga engagemang med finansiell påverkan förbereds med dokumenterade beslutsunderlag som beslutas av styrelsen.  Uppföljning av evenemangsstöd sker löpande som en del av budgetuppföljning samt via kontroll av attestregler i internkontrollplanen.	Identifierade rutiner bedöms vara ändamålsenligt utformade



Nr	Område	Riskbeskrivning	Kommentar	Styrdokument	Kontroller/aktiviteter för att hantera risken	Potential till förbättring
8	Representation	Bolagets personal hanterar organisationens medel på ett otillbörligt vis.	Stockholm Business Regions arbetar med att marknadsföra Stockholm som etablerings – och besöksort där representation av olika slag ingår som en naturlig del av arbetet. Omfattningen på representation är således väsentligt större än övriga bolag inom Stockholm Stadshus AB.	<p>Riktlinjer om mutor och representation</p> <p>Attestinstruktion</p> <p>Delegationsordning</p> <p>Rutin för löner och utlägg</p> <p>AHA-boken</p> <p>Stöddokument för introduktion av nyanställda</p> <p>Internkontrollplan 2013</p> <p>Rapportering av internkontrollplan 2012</p>	<p>Bolaget har kompletterat Stockholms stads policy kring "Riktlinjer om mutor och representation" med mer detaljerade riktlinjer, bl.a. att helt avstå från förtäring av starksprit i samband med extern representation i syfte att tillämpa samma regelverk som gäller för intern representation. Regler och riktlinjer finns sammanfattade i AHA-boken och delges anställda i samband med introduktionen för nyanställda. I AHA-boken ges även detaljerade riktlinjer för extern representation där det bl.a. framgår att representationen ska vara måttfull samt att samtliga deltagare, inklusive det bolag de företräder, ska anges på notor.</p> <p>För samtlig representation krävs attest av överordnad chef i enlighet med attestordning. Attest får inte tecknas av den som enligt lag står i ett jävsförhållande till betalningsmottagaren. Innan utbetalning kan ske krävs även godkänd utanordning. Rätten att utanordna medför ett slutligt ansvar för att alla utbetalningar är korrekta. Utanordnare är VD samt av VD utsedd ställföreträdare. Utbetalningen får ske endast mot utanordnad och attesterad handling. Representation var inkluderat och granskat i internkontrollplan för 2012 där inga väsentliga iakttagelser noterades. Representation ingår även i uppföljningen av den interna kontrollen 2013.</p>	<p>Identifierade kontroller bedöms vara ändamålsenligt utformade.</p> <p>Stockholm Business Region rekommenderas även fortsättningsvis att ha en kontinuerlig granskning av representation för att säkerställa att interna regler och riktlinjer följs.</p>

# Bilaga 1 – Utgångspunkt för genomgång

Utgångspunkten för denna förtroenderiskgenomgång har varit de övergripande riskområden som identifierats av Deloitte i de genomgångar som skett under 2007 och 2010-2013 som bedömts relevanta för verksamheten:

- Policyarbete och internkontroll
- Extern kommunikation och media
- Upphandling
- Personal och arbetsmiljö
- Ekonomi
- IT och säkerhet

Deloitte refers to one or more of Deloitte Touche Tohmatsu Limited, a UK private company limited by guarantee, and its network of member firms, each of which is a legally separate and independent entity. Please see [www.deloitte.com/about](http://www.deloitte.com/about) for a detailed description of the legal structure of Deloitte Touche Tohmatsu Limited and its member firms.

Deloitte provides audit, tax, consulting, and financial advisory services to public and private clients spanning multiple industries. With a globally connected network of member firms in more than 150 countries, Deloitte brings world-class capabilities and high-quality service to clients, delivering the insights they need to address their most complex business challenges. Deloitte has in the region of 200,000 professionals, all committed to becoming the standard of excellence.

This communication contains general information only, and none of Deloitte Touche Tohmatsu Limited, its member firms, or their related entities (collectively, the "Deloitte Network") is, by means of this publication, rendering professional advice or services. Before making any decision or taking any action that may affect your finances or your business, you should consult a qualified professional adviser. No entity in the Deloitte Network shall be responsible for any loss whatsoever sustained by any person who relies on this communication.