



**STOCKHOLMS  
STADSHUS AB**  
En del av Stockholms stad

Sid. 1 (19)  
2022-01-28

# Uppföljning av Intern kontroll Bolagen 2021 AB Svenska Bostäder

---

Stockholms Stadshus AB	Org.nr 556415-1727			
Postadress	Besöksadress	Telefon	Fax	E-post
105 35 STOCKHOLM	Stadshuset, 3 tr.	08-508 290 00	08-509 290 80	info@stadshusab.se

## Innehållsförteckning

<b>Bedömning av bolagets interna kontroll.....</b>	<b>3</b>
<b>Uppföljning av bolagets internkontrollplan.....</b>	<b>4</b>
<b>Bolagets planerade uppföljning av den löpande kontrollen.....</b>	<b>4</b>

### Bilagor (delas ut vid efterfrågan)

*Bilaga 1: Revisionsrapport Hyra ut och hantera tillträde - bostäder, 210608*

*Bilaga 2: Revisionsrapport Hantera störningar, 210608*

*Bilaga 3: Revisionsrapport Upphandla och förvalta leverantörsavtal*

*Bilaga 4: Intern revisionsrapport miljö dec 2021*

*Bilaga 5: Kontrollaktivitet Ackvisitionsstrategi*

*Bilaga 6: Kontrollaktivitet attest*

*Bilaga 7: Kontrollaktivitet avskrivningar*

*Bilaga 8: Kontrollaktivitet avvikelser och förbättringar*

*Bilaga 9: Kontrollaktivitet Fast2*

*Bilaga 10: Kontrollaktivitet Hantera tillträde*

*Bilaga 11: Kontrollaktivitet Högriskfastigheter*

*Bilaga 12: Kontrollaktivitet kalkyler*

*Bilaga 13: Kontrollaktivitet lagefterlevnadskontroll*

*Bilaga 14: Kontrollaktivitet Nollvisionen*

*Bilaga 15: Kontrollaktivitet Projektspecifika uppföljningar energiprestanda*

*Bilaga 16: Kontrollaktivitet sjukstatistik och rehabiliteringsärenden 2021*

*Bilaga 17: Kontrollaktivitet Solavskärmning (brister i förebyggande arbete)*

*Bilaga 18: Kontrollaktivitet Solavskärmning (ökade investeringskostnader)*

*Bilaga 19: Kontrollaktivitet Vattenskador*

*Bilaga 20: Kontrollaktivitet rekrytering 2021*

## Bedömning av bolagets interna kontroll

### Analys

Stadens modell för Intern kontroll presenterades under 2020 vilket innebar att planeringen för 2021 blev tydligare uppstyrd än tidigare år. Långsiktigt ser Svenska Bostäder detta som en positiv utveckling, men första året kom att innebära en del utmaningar, bland annat vad gällde att kommunicera arbetssätt och begrepp i modellen internt i organisationen.

*Bolaget bedömer att den interna kontrollen under år 2021 varit tillräcklig.*

Svenska Bostäders internkontroll utgår från bolagets ledningssystem och täcker in kraven i ”Anvisningar för bolagens arbete med internkontroll” från Stadshus AB 2020-03-23, 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”

Utgångspunkten för Svenska Bostäders internkontrollarbete under 2021 har varit avdelningarnas riskanalyser i verksamhetsplanerna för året, samt bolagets långsiktiga revisionsplan.

I internkontrollplanen används begreppet "Kontrollaktivitet", där Svenska Bostäder arbetat med internrevisioner och mindre omfattande kontroller.

Under 2021 har internrevisioner genomförts inom följande områden:

- Hantera störningar
- Hyra ut och hantera tillträde - bostäder
- Upphandla och förvalta leverantörsavtal

Internkontrollen har även omfattat internrevisioner av miljöaspekterna:

- Miljöaspekter vid upphandling
- Kemikaliehantering i förvaltning

Revisionsrapporter och rapporter från kontrollaktiviteter är bilagda till uppföljningsrapporten. Revisionsrapporterna har även vid förfrågan delgivits Stadens revisionskontor.

Förbättringsförslag och avvikelser från internrevisionerna är inlagda i Stratsys modul för Avvikelse- och förbättringsförslag för hantering. Under 2021 har åtgärdsplan avseende Systematiskt brandskyddsarbete tagits fram.

Revisionskontoret har under året granskat:

- AB Svenska Bostäders hållbarhetsarbete
- AB Svenska Bostäders interna kontroll och styrning av AB Stadsholmens följsamhet till koncernövergripande styrdokument och arbetssätt.
- Bolagets följsamhet till dataskyddsförordningen

Jämte uppföljning av tidigare rekommendationer.

### Utvecklingsarbete

Bolaget har genomfört ett utvecklingsarbete avseende riskanalyser i samband med verksamhetsplaneringen

för 2022. Företagsledningen har i samband med utvecklingen av en långsiktig affärsplan tagit fram bolagsstrategiska risker. Dessa har varit utgångspunkten för respektive avdelnings riskplanering för 2022. En arbetsgrupp har presenterat Stratsys modell, definitioner och process.

Samma arbetsgrupp har granskat avdelningarnas riskanalyser, samt sammanställt, granskat och harmoniserat risktal. Riskerna har analyserats med systematiska kontroller, åtgärdsplaner, och prioriterats för att hanteras med kontroller inom ramen för internkontrollplanen. De få risker som har bedömts ligga utanför bolagets rådighet har analyserats i Risk och sårbarhetsanalysen (RSA).





Under 2022 kommer en vidareutveckling att ske kring internrevisioner och fler medarbetare utbildas till internrevisorer, samt i ett arbete för att harmonisera internkontrollarbetet med kraven i ISO9001.

## Uppföljning av bolagets internkontrollplan

### Bolagets planerade uppföljning av den löpande kontrollen

#### 1.2. Stockholm är en trygg, säker och välskött stad att bo och vistas i

Process	Oönskad händelse	Kontrollaktivitet
Förvalta	<p>■ En bristfällig störningshantering kan påverka hyresgästernas upplevda trygghet negativt.</p>	<p>✓ Ingen avvikelse</p> <p>Internrevision av processen Hantera störningar ska genomföras under 2021.</p> <p><b>Analys VB 2021</b></p> <p><b>Beskrivning och resultat av kontrollaktivitet:</b></p> <p>Internrevision genomförd. Under 2021 har positiva effekter av omorganisation med ändrat arbetssätt noterats. Under 2022 väntas åtgärden ge full effekt.</p> <p>Trygghetsarbetet har varit fortsatt starkt prioriterat under 2021. En viktig komponent är omorganisationen, då en bosocial arbetsgrupp har tillsatts, som bland annat särskilt hanterar större störningar, krav- och hyresrådgivning samt otillåten andrahandsuthyrning.</p> <p>Under det halvår som gruppen funnits noteras tydliga effekter av det förebyggande arbetet. I dialog med stadsdelarna har möjligheter till kvarboende skapats för människor som behöver stöd från samhället utöver det bostadsbolaget kan ge. Genom tidig upptäckt av vanvård och psykisk ohälsa ökar förutsättningarna för att hyresgästerna kan få rätt stöd.</p>
	<p>■ Otryggheten ökar för medarbetarna på grund av utveckling i omvärlden och vårt intensifierade arbete mot störningar och oriktiga hyresförhållanden.</p>	<p>✓ Ingen avvikelse</p> <p>Internrevision av processen Hyra ut och hantera tillträde - bostäder ska genomföras under 2021.</p> <p><b>Analys VB 2021</b></p> <p><b>Beskrivning och resultat av</b></p>

Process	Önskad händelse	Kontrollaktivitet
		<p><b>Kontrollaktivitet:</b></p> <p>Internrevision genomförd. Granskning av byten och andrahand utan anmärkning. Uthyrningsprocessen är uppdaterad och framtagning av uthyrningspolicy pågår, med förslag till 31/1 2022.</p> <p>Svenska Bostäder arbetar aktivt för att stärka samverkan med andra samhällsaktörer såsom polis, räddningstjänst, störningsjouren, socialförvaltningen och fastighetsägare inom staden för att på bästa sätt möta utmaningarna i vardagen och öka tryggheten för medarbetare. Bolaget har påbörjat ett internt kartläggningsarbete för att stärka medarbetarna i sin vardag när de hanterar svåra ärenden. I ärenden som anses vara av risk för den egna personalen tar bolaget stöd utanför organisationen, både inom och utanför staden.</p>
Förvalta	<p> Större brand</p>	<p> Större avvikelse</p> <p>Internrevision av Systematiskt brandskyddsarbete genomförd hösten 2020. Ska åtföljas av åtgärdsplan under våren 2021.</p> <p><b>Analys VB 2021</b></p> <p><b>Beskrivning och resultat av kontrollaktivitet:</b></p> <p>Från internrevisionen framkom ett antal större avvikelser som nu har adresserats i en åtgärdsplan med sluttidpunkt 2022-12-31. Statusmarkeringen avser resultatet av internrevisionen.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Brandskyddspolicy har gått igenom</li> <li>• Brandskyddsplan har tagit fram</li> <li>• Brandskyddsorganisation har förtydligats</li> <li>• Brandskyddsansvariga har utbildats (fortsätter 2022)</li> <li>• Checklista för SBA rondering har tagits fram och Bovärddar har utbildats</li> <li>• Utbildningsplan är framtagen för genomförande 2022</li> <li>• Ansvar för kontroll och egenkontroll är förtydligat</li> </ul>
Hantera dataskydd	<p> Brister i dataskydd och informationsförvaltning.</p>	<p> Större avvikelse</p> <p>Följa upp genomförandet av utvecklingsprojektet för att införa dataskydds och informationssäkerhetsorganisation.</p> <p><b>Analys VB 2021</b></p>

Process	Oönskad händelse	Kontrollaktivitet
		<p><b>Beskrivning och resultat av kontrollaktivitet:</b></p> <p>Extern revision har genomförts under 2021 med noterade större avvikelser. Åtgärderna ligger i linje med rekommendationerna och med ambitionerna med pågående utvecklingsprojekt. En internrevision inom området är planerad till 2022.</p>
Ledning	<p>■ Lagkrav efterlevs ej.</p>	<p>👇 Mindre avvikelse</p> <p>Generell punkt för utvecklingen av ledningssystemet Verksam. Framtagen Rutin för krav ska kommuniceras under 2021. Genomgång av lagbevakningstjänster.</p> <p><b>Analys VB 2021</b></p> <p><b>Beskrivning och resultat av kontrollaktivitet:</b></p> <p>Lagbevakningstjänster är genomgångna. Rutinen för krav är inte kommunicerad under 2021, inriktningen är att ta ett samlat grepp kring lagbevakning och efterlevnad.</p> <p>Kvalitetsarbetet har hög prioritet och väl fungerande arbetssätt för lagbevakning är en viktig del i inriktningen mot kvalitetscertifiering.</p> <p>Det finns ett tydligt behov av utveckling av lagbevakning, informationsspridning och uppföljning. Detta är även en beskriven åtgärd i IKP.</p>



## 2.2. Stockholm byggs attraktivt, tätt och funktionsblandat utifrån människors och verksamheters skiftande behov

Process	Oönskad händelse	Kontrollaktivitet
Utveckla fastighetsbeståndet	<p>■ Brister i förebyggande arbete för att minska konsekvenser av värmebölja</p>	<p>✅ Ingen avvikelse</p> <p>Följa upp att rutiner är utvecklade och tillämpas.</p> <p><b>Analys VB 2021</b></p> <p><b>Beskrivning och resultat av kontrollaktivitet:</b></p> <p>Bolaget projekterar efter Miljöbyggnad silver i nyproduktion. Miljöbyggnad uppdaterar sitt system med nya versioner. I detta system finns det beskrivet hur ex solvärmelast skall beräknas. Det kan gälla solfilm, persienner eller liknande. Dock installeras inte utvändiga markiser, som är bäst utifrån solavskärmning, av rena</p>



Process	Önskad händelse	Kontrollaktivitet
		<p>förvaltningstekniska skäl.</p> <p>Nybyggnad och Ombyggnad bedöms ha väl utarbetade rutiner och system för hur solavskärmning ska ske. Tillämpningen av rutiner har inte granskats under året.</p>
Utveckla fastighetsbeståndet	<p>■ Energiprestanda hos nyproducerade byggnader uppnår inte beräknade (projekterade) värden.</p>	<p>✓ Ingen avvikelse</p> <p>Projektspecifika uppföljningar, analyser och förslag på åtgärder.</p> <p><b>Analys VB 2021</b></p> <p><b>Beskrivning och resultat av kontrollaktivitet:</b></p> <p>Energiprestanda beräknas och följs upp i varje nyproduktionsprojekt av ansvarig energispecialist. Energispecialisten kvalitetssäkrar även att kalkylerna för projekten följer samma beräkningssätt av energiprestanda, där projekten projekteras för att uppnå energimålen teoretiskt. Utöver detta samlas en arbetsgrupp på respektive distrikt tillsammans med energispecialisten två gånger per termin. Under dessa möten diskuteras utmaningar och framtagande av handlingsplaner för att energimålen ska uppnås. Projekterad produkt stäms av mot det verkliga utfallet och erfarenheter återförs i energi- och projektuppföljningen ibland annat 6-månadersenkäterna efter inflyttning. Svenska Bostäder bedöms ha ett väl fungerande arbetssätt kring uppföljning av energiprestanda.</p>
	<p>■ Stor konkurrens om markanvisningar vilket gör att vi ej når uppsatt mål från staden</p>	<p>✓ Ingen avvikelse</p> <p>Följa upp utvecklingen av ackvissionsstrategin och förstärkningen av enheten Tidiga skeden.</p> <p><b>Analys VB 2021</b></p> <p><b>Beskrivning och resultat av kontrollaktivitet:</b></p> <p>Sedan 2018 har Svenska Bostäder tillämpat och arbetat efter en ackvissionsplan som innehåller strategier i ackvissionsarbetet. Strategin används kontinuerligt i arbetet med att söka nya markanvisningar. För att möta målet om antal markanvisningar har Tidiga Skeden under Q4 2021 påbörjat rekrytering av ytterligare en projektledare. När en resurs återkommer efter föräldraledighet i slutet av 2022 kommer enheten bestå av 5 projektledare/projektutvecklare.</p>
Utveckla fastighetsbeståndet	<p>■ Arbetet utförs ej enligt tekniska regler.</p>	<p>✓ Ingen avvikelse</p>

Process	Önskad händelse	Kontrollaktivitet
		<p>Internrevisioner genomförda 2019 (Anskaffa mark och utveckla projekt samt Bygga nytt) och 2020 (Bygga om). Åtgärdsplaner ska följas upp. Inklusiva status beträffande projektstyrningsverktyg.</p> <p><b>Analys VB 2021</b></p> <p><b>Beskrivning och resultat av kontrollaktivitet:</b></p> <p>Åtgärdsplaner utifrån internrevisionerna är framtagna och åtgärder pågår.</p> <p>Under 2021 beslutades att upphandla ett projektstyrningsverktyg under 2022, vilket troligtvis innebär driftsättning under 2023. I och med det nya projektstyrningsverktyget kommer dokumenthanteringen att bli säkrare och möjliggöra mer likriktat arbete i form av att Svenska Bostäder använder samma mallar och sparar nödvändiga dokument i en ny förbättrad struktur. Det medföljer även att det blir lättare att hitta projekten och projektdokumentation samt mallar. Tanken är också att systemet ska innehålla funktioner där vissa krav ska vara uppfyllda för att komma vidare i processen.</p> <p>Då projektstyrningsverktyget är en lösning/åtgärd i sig för att minimera avvikelser i efterlevnad av tekniska regler, föreslås ingen ytterligare åtgärd i detta skede.</p>
Utveckla fastighetsbeståndet, Hyra ut	<p> Fel vid överlämnande av Ny- och ombyggnadsprojekt till förvaltning.</p>	<p> Ingen avvikelse</p> <p>Internrevisioner genomförda 2019 (Anskaffa mark och utveckla projekt samt Bygga nytt) och 2020 (Bygga om). Åtgärdsplaner ska följas upp.</p> <p><b>Analys VB 2021</b></p> <p><b>Beskrivning och resultat av kontrollaktivitet:</b></p> <p>Åtgärdsplaner utifrån internrevisionerna är framtagna och åtgärder pågår.</p> <p>Vid ny- och ombyggnadsprojekt följer projektmedlemmarna från Svenska Bostäder Ny- respektive ombyggnadsprocesser. En nollvision är inarbetad som ska verka för att inga fel eller avvikelser ska rapporteras vid överlämnandet från nybyggnadsprojekt till förvaltningen. Vid fel, rapporteras dessa in i en logglistan för att få till förändring i de tekniska bygg- och installationsreglerna. Projektledare Eftermarknad är tillsatt vars syfte är att skapa en stabil och effektiv överlämning av projekt till förvaltningen. För att</p>



Process	Oönskad händelse	Kontrollaktivitet
		<p>kontinuerligt arbeta med att minimera fel vid överlämning av projekt till förvaltningen, följer projektet ny- respektive ombyggnadsprocessen som innehåller avstämningsmöten och nollvisionsmöten. Fastighetsutveckling frågar även förvaltningen i en enkät hur de upplevt mottagandet. Utöver detta skickas 6-månadersenkäten ut för uppföljning av bland annat avvikelser i överlämningen. Under 2022 kommer ett nytt enkätverktyg att upphandlas och innebära att 6-månadersenkäten kommer att ses över.</p> <p>Resurser, arbetssätt och systemstöd bedöms fungera på ett bra sätt för att hantera nollvisionen. Vissa utmaningar kvarstår dock. Ständiga förbättringar och avvikelshantering är emellertid inbyggt i arbetssättet.</p>
	<p> Intäktsbortfall vid försening av ny- och ombyggnadsprojekt</p>	<p> Ingen avvikelse</p> <p>Kontroll av dialog med Fastighetsutveckling, synliggörande av konsekvenserna av försening för medarbetare och entreprenörer, samt tidigareläggande av uthyrning av bostäder och lokaler i nyproduktion.</p> <p><b>Analys VB 2021</b></p> <p><b>Beskrivning och resultat av kontrollaktivitet:</b></p> <p>Möten genomförs mellan distrikten och Fastighetsutveckling, där de har sk. "go/no go-möten" och samtliga upplever att detta i huvudsak fungerar bra. Projektledarna deltar aktivt och på så sätt blir alla delar inblandade. Här ges också möjlighet att se förseningar och hur de kan parera detta på distrikten. Det finns dock en viss utvecklingspotential kvar när det gäller att korta ledtiderna i uthyrning av nyproduktion och ombyggnad och dem arbetar man intensivt med att korta. Sammanfattningsvis finns bra rutiner, möten fungerar och alla berörda är involverade från distrikten.</p>



## 2.5. Stockholm är en hållbar stad med en god livsmiljö







Process	Oönskad händelse	Kontrollaktivitet
Förvalta	<p> Befintliga arbetssätt och rutiner fungerar inte optimalt med systemet Fast2. Påverkar bolagets möjlighet att tillgodose vårt mål om att erbjuda en proaktiv och effektiv service.</p>	<p> Ingen avvikelse</p> <p>Kontroll av status i utveckling av systemet samt översynen av befintliga arbetssätt för att använda systemets funktionalitet mer optimalt.</p>





Process	Önskad händelse	Kontrollaktivitet
		<p><b>Analys VB 2021</b></p> <p><b>Beskrivning och resultat av kontrollaktivitet:</b></p> <p>Förvaltningen och utvecklingen av Fast2 följer PM3 modellen och det finns utvecklade och etablerade arbetssätt för detta. Där en helhetssyn runt bolagets "digitala färdplan" intas. Det har sedan implementeringen funnits en efterfrågan på utveckling av systemet, på en nivå som inte är hållbar med tanke på att systemet ska fungera som ett standardsystem.</p> <p>Högsta prioritet har alltid åtgärder som krävs enligt lag eller ägaren.</p>
Hyra ut	<p>■ Kundens behov och förväntningar överstiger våra utvecklingsinsatser, till exempel när det gäller digitala tjänster och produkter</p>	<p>✓ Ingen avvikelse</p> <p>Stämna av status i utvecklingsarbetet tertialsvis. En del utgörs av ordinarie granskning av pågående utvecklingsprojekt.</p> <p><b>Analys VB 2021</b></p> <p><b>Beskrivning och resultat av kontrollaktivitet:</b></p> <p>Genom bolagets avdelning för verksamhetsutveckling har det öppnats en möjlighet att ta ett större och samlat grepp om innovation, digitalisering och strategiska utvecklingsprojekt i syfte att utveckla och stärka bolaget. Status på utvecklingsarbetet sammanfattas tertialsvis.</p> <p>Ett antal strategiska samarbeten har inletts med olika aktörer för att utbyta erfarenhet och testa ny kunskap, affärsmodeller, tjänster och smarta digitala lösningar inom olika verksamhetsområden.</p> <p>Vad gäller bolagets interna utvecklingsprojekt så sker statusrapportering månadsvis. Internrevisioner på utvalda projekt sker tertialsvis. Bolagets projektkontor har fått en tydligare samordnande roll i projektstyrning, planering och uppföljning.</p>
Säkerställa hållbarhet, Förvalta	<p>■ Ökad risk för översvämning och övertemperatur till följd av klimatförändringar.</p>	<p>👇 Mindre avvikelse</p> <p>Kontrollera status avseende identifiering av högriskfastigheter och planering för åtgärder.</p> <p><b>Analys VB 2021</b></p> <p><b>Beskrivning och resultat av kontrollaktivitet:</b></p> <p>2019 genomförde Hållbarhetsenheten</p>

Process	Oönskad händelse	Kontrollaktivitet
		<p>en kartläggning av bolagets bestånd utifrån stadens risknivåer. Kartläggningen är en GIS-analys av vilka fastigheter som är mest riskutsatta utifrån värmebölja och skyfall och finns som en rapport och lista. Staden har dock ändrat sin risknivå och det saknas tydliga arbetssätt för att identifiera nya riskfastigheter. Utifrån kartläggningen ska förvaltningen granska respektive fastighet som är listad utifrån ett antal parametrar. Beskrivning av åtgärd finns i VP 2022 för att arbeta med detta "Fördjupa analysen för de byggnader som klassas som högriskfastigheter vid skyfall och värmebölja och prioritera och genomföra åtgärder för dessa".</p>

### 3.1. Stockholm har en budget i balans och långsiktigt hållbara finanser

Process	Oönskad händelse	Kontrollaktivitet
Förvalta	<p> Vattenskador och akuta reparationer ökar i omfattning i de fastigheter där upprustning skjuts fram i tiden.</p>	<p> Mindre avvikelse</p> <p>Löpande granskning av underhållsplaner och kostnadsutveckling.</p> <p><b>Analys VB 2021</b></p> <p><b>Beskrivning och resultat av kontrollaktivitet:</b></p> <p>Såväl budgeterings- som planeringsprocessen är under omarbetning. Vissa saker har redan införts, exempelvis en tydligare motivering vad gäller förslag till planerat underhåll liksom klassning av förslagen utifrån vissa prioriteringsprinciper. Ett omfattande arbete kring underhållet i stort, och då framförallt vad gäller planeringsaspekterna pågår. Arbetet med att utveckla det förebyggande arbetet mot brand pågår. Skadesamordnare kommer successivt att höja kvalitén på det skadeförebyggande arbetet.</p> <p>Det som händer när en åtgärd skjuts upp är i praktiken att den flyttas ett år framåt i bolagets 10-åriga plan som finns i Excel-format. På så sätt glöms inte frågan bort när det är dags för nästa planering. Under ett budgetår kan också omprioriteringar ske t.ex. på grund av myndighetskrav eller upphandlingar som inte hunnit genomföras. Distriktschef i dialog med ombyggnadschef och förvaltningschef tar beslut om förändringar. Vem som tar beslut beror på hur omfattande åtgärd det handlar om. Det saknas dock en tydlig rutin som beskriver detta.</p> <p>Data för vattenskador och övriga akuta reparationer är av varierande kvalitet</p>

Process	Önskad händelse	Kontrollaktivitet
		<p>mellan distrikten och det saknas en samlad bild på bolagsnivå, vilket vore önskvärt. Utvecklingen av det skadeförebyggande arbetet behöver följas upp. Förutsättningar för utveckling av allt ovan har stärkts under året genom att en tjänst som underhållsstrateg har inrättats.</p>
Hantera ekonomistöd	<p> Risk för brister i hantering av attest och firmatecknare.</p>	<p> Ingen avvikelse</p> <p>Kontrollera att beslutsattest gjorts av rätt person och i enlighet med gällande attestförteckning, genom stickprov vid 2 månadsbokslut.</p> <p><b>Analys VB 2021</b></p> <p><b>Beskrivning och resultat av kontrollaktivitet:</b> Stickprov genomförda. Generellt noteras att attestreglerna följs på ett bra sätt. Detta framkom även vid internrevisionen 2019. Rekommendation är att Rutinen för Extrakontroll utvecklas och att stickprovskontroller sker återkommande.</p>
Hyra ut	<p> Svårighet att hyra ut vakanta lägenheter, vilket riskerar att påverka ekonomin negativt.</p> <p> Ökade vakanser för lokaler och minskade hyresintäkter till följd av Coronapandemin.</p>	<p> Ingen avvikelse</p> <p>Internrevision 2021 inklusive uppföljning av volymen vakanta lägenheter.</p> <p><b>Analys VB 2021</b></p> <p><b>Beskrivning och resultat av kontrollaktivitet:</b> Internrevision genomförd. Det finns utvecklingspotential när det gäller att korta ledtiderna i uthyrning av nyproduktion och ombyggnad. I övrigt är bedömningen att det finns bra rutiner, att möten fungerar och alla är involverade på distrikten. Antalet bostäder utan intäkt uppgick i december till 570, jämfört med 719 i december 2020. Den största minskningen har skett av lägenheter tomställda för ombyggnad och evakuering. Fortsatt fokus 2022 blir de lägenheter som ställs av för uppgradering eller ombyggnad. Den nya uthyrningsenheten kommer att ha månadsvisa möten med distrikten för att följa upp utfallet löpande.</p> <p> Ingen avvikelse</p> <p>Tertialsvis uppföljning av volym och intäkter.</p>





Process	Önskad händelse	Kontrollaktivitet
		<p><b>Analys VB 2021</b></p> <p><b>Beskrivning och resultat av kontrollaktivitet:</b></p> <p>Uppföljning har skett tertialsvis under 2021.</p> <p>Hanteringen av Corona-pandemin bedöms ha skett på ett bra sätt med löpande kontakter med lokalhyresgäster och uppföljning av volymer och intäkter. Granskningen noterar en aktiv uthyrningsprocess för vakanta lokaler, där volymen har minskat kraftigt från 164 till 126 tomma lokaler under 2021, motsvarande 15%.</p>
Upphandla och förvalta leverantörsavtal	<p> Otillåtna direktupphandlingar genomförs.</p>	<p> Ingen avvikelse</p> <p>Internrevision av processen Upphandla och förvalta leverantörsavtal ska genomföras under 2021.</p> <p><b>Analys VB 2021</b></p> <p><b>Beskrivning och resultat av kontrollaktivitet:</b></p> <p>Internrevision av processen Upphandla och förvalta leverantörsavtal är genomförd.</p> <p>Utvecklingsarbete som utredning av inköpsverksamhet, utbildning i direktupphandling, samt mer relevant statistik bedöms som ett adekvat arbete. Granskningen noterar ett generellt stort utbildningsbehov. Införandet av kategoribaserad inköpsverksamhet svarar mot flera noterade behov som kunskapsuppbyggnad och kontinuitet.</p>
Upphandla och förvalta leverantörsavtal	<p> Risk för mutor, jäv och oegentligheter.</p>	<p> Ingen avvikelse</p> <p>Internrevision avseende processerna Upphandla och förvalta leverantörsavtal samt delprocessen säkerställa social hållbarhet ska genomföras under 2021.</p> <p><b>Analys VB 2021</b></p> <p><b>Beskrivning och resultat av kontrollaktivitet:</b></p> <p>Internrevision av processen Upphandla och förvalta leverantörsavtal är genomförd. Revisionen har inkluderat fokusområden som Mutor/Jäv/Oegentligheter och Svart arbetskraft i entreprenadprojekten.</p> <p>I samtliga upphandlingar gör Inköpsenheten en kreditkontroll på samtliga anbudsgivare. Vid direktupphandlingar sker samma obligatoriska kreditkontroll på leverantör. Bolaget har installerat Inyett Guard som</p>

Process	Önskad händelse	Kontrollaktivitet
		<p>löpande gör kreditkontroller på samtliga leverantörer som finns i Leverantörsreskontran. Sedvanlig prövning inklusive kreditupplysning görs även vid förlängning av avtal. Ansvarsfördelning vid mer omfattande utredningar är mindre tydlig. Anställda ska inte arbeta enbart med en och samma entreprenör över tid. En åtgärd är att öka kompetensen hur bolaget använder ramavtal, granskar fakturor och ändrings- och tilläggsarbeten. Ett samarbete har under året inletts med en extern part för att kartlägga risk för mutor, jäv och oegentligheter. Arbetet ska sedan mynna ut i adekvata åtgärder.</p>
Utveckla fastighetsbeståndet	<p><span style="color: red;">■</span> Svårighet att hålla ekonomiska ramarna i projekten så att ingen avvikelse föreligger i projektprognos jämfört med genomförandebeslut.</p>	<p><span style="color: green;">✓</span> Ingen avvikelse Tertialvis uppföljning.</p> <p><b>Analys VB 2021</b></p> <p><b>Beskrivning och resultat av kontrollaktivitet:</b></p> <p>Kalkylatorer på Svenska Bostäder, Familjebostäder och Stockholmshem samlas kontinuerligt i ett forum som diskuterar erfarenheter och utveckling av investeringskalkyler. På Fastighetsutvecklingsavdelningen har det under året hållits tre utbildningstillfällen för att öka den allmänna kunskapen och höja förståelsen för ekonomi- och kalkylarbete för samtliga projektledare på avdelningen. Förbättringsförslag lämnas in via loggboken eller i Ledningssystemet, som tas om hand vid de årliga revideringarna av processerna. En rapport har utvecklats för projekten som ekonomerna på Fastighetsutveckling använder sig av för att jämföra avvikelse i prognos jämfört med ursprungligt beslut. Samma rapport används i tertialrapporteringen och i de tertialsvisa uppföljningarna. Kalkylreglerna har utvecklats för att bättre styra kalkylerna framåt. Ett förslag har antagits av Fastighetsrådet den 2 nov 2021. Nu återstår att detta ska förankras med Stadshus AB samt med revisorerna.</p> <p>Arbetsättet med mötesforum och utbildningar förefaller fungera på ett ändamålsenligt sätt. Ständiga förbättringar och avvikelsehantering är inbyggt i arbetsättet.</p>
Utveckla fastighetsbeståndet, Hyra ut	<p><span style="color: red;">■</span> Bolagets avskrivningar ökar snabbare än intäkterna</p>	<p><span style="color: green;">✓</span> Ingen avvikelse Tertialvis uppföljning.</p> <p><b>Analys VB 2021</b></p>





Process	Oönskad händelse	Kontrollaktivitet
		<p><b>Beskrivning och resultat av kontrollaktivitet:</b></p> <p>En ny underhållspolicy har antagits av styrelsen. Policyn kommer att påverka andelen som kostnadsförs respektive balanseras. Den nya underhållspolicyn har medfört att investeringsvolymen på ombyggnadssidan minskat. Investeringsvolymen styrs via bolagets budgetarbete och i de tertialsvisa uppföljningarna.</p> <p>En underhållsstrateg har anställts för att driva implementeringen av nya arbetssätt t ex i samband med budgetarbetet. Bolaget har lyft olika möjligheter till intäkter som ett viktigt område, där avtalet med HGF gällande trygghetsåtgärder är ett bra exempel. Åtgärder har vidtagits på det strukturella planet för att hantera den oönskade händelsen.</p>
	<p>■ Ökade investeringskostnader för att hantera konsekvenser av att klimatet ändras högvärme/ kyla mm</p>	<p>👍 Mindre avvikelse</p> <p>Kontroll av utveckling och tillämpning av rutiner, samt kostnadsutveckling.</p> <p><b>Analys VB 2021</b></p> <p><b>Beskrivning och resultat av kontrollaktivitet:</b></p> <p>Internkontrollen noterar att området behöver en tydligare central styrning med att precisera och styra generella åtgärder för klimatsäkring. I verksamhetsplaneringen för 2022 var därför området prioriterat och under 2022 kommer en central samordningsgrupp att inrättas.</p>





### 3.2. Stockholm använder skattemedlen effektivt till största nytta för stockholmarna



Process	Oönskad händelse	Kontrollaktivitet
Förvalta och utveckla HR-stöd	<p>■ Svårigheter att rekrytera rätt kompetens.</p>	<p>✅ Ingen avvikelse</p> <p>Avstämning av rekryteringsläge och åtgärder.</p> <p><b>Analys VB 2021</b></p> <p><b>Beskrivning och resultat av kontrollaktivitet:</b></p> <p>Bolaget har en tydlig process för hur cheferna ska arbeta med rekrytering. HR finns med som ett tydligt stöd i hela processen och genom att ett särskilt fokus läggs på svårrekryterade roller och befattningar säkerställs att bolaget går in</p>

Process	Önskad händelse	Kontrollaktivitet
		<p>i dessa med ett medvetet förhållningssätt.</p> <p>Den beskrivna önskade händelsen "Svårighet att rekrytera efterfrågad kompetens" är något som bolaget ständigt behöver arbeta med. Den är även något som är en mer markant risk för vissa roller och befattningar än för andra, vilket det är viktigt att ta hänsyn till vid rekryteringsprocesser.</p>
Förvalta och utveckla HR-stöd	<p> Hög arbetsbelastning och otydliga arbetssätt/ arbetssätt som inte följs medför att medarbetare blir utmattade</p>	<p> Ingen avvikelse</p> <p>Uppföljning av sjukstatistik och rehabiliteringsärenden, kopplat till följsamhet mot arbetssätten i Verksam; förstå, följa, förbättra.</p> <p><b>Analys VB 2021</b></p> <p><b>Beskrivning och resultat av kontrollaktivitet:</b></p> <p>Bolaget har en tydlig process för hur cheferna ska arbeta med att följa upp sjukfrånvaro och hjälpa medarbetare som har återkommande eller längre sjukfrånvaro. HR finns med som ett tydligt chefsstöd i hela processen och genom utbildningar och en löpande dialog säkerställs att alla chefer medvetna om arbetssätt och lagkrav. Även om sjukstatistik och rehabiliteringsärenden säger en del kring hur det förebyggande arbetet fungerar, vore det mer intressant att följa upp just det förebyggande arbetet. Det bör beaktas vid formulerandet av framtida kontrollaktiviteter på området.</p>
Ledning	<p> Ledningssystemet får inte den effekt som är tänkt avseende gemensamma arbetssätt, och ständiga förbättringar. Detta kan få negativ effekt på arbetsmiljö och effektivitet.</p>	<p> Ingen avvikelse</p> <p>Följa upp åtgärdsplanen från internrevision av avvikelsehantering, samt statistik över inkomna förbättringsförslag med åtgärdsstatus.</p> <p><b>Analys VB 2021</b></p> <p><b>Beskrivning och resultat av kontrollaktivitet:</b></p> <p>Åtgärdsplanen har följts upp på ett bra sätt under 2021. Under året har ett system för hantering av förbättringsförslag och avvikelser införts. Presentationen sker transparent på intranätet. Detta innebär även bättre möjligheter till att följa statistik framöver. Eftersom både strukturer och stödsystem är under omdaning så görs inte en bedömning av status lätt. Det som föranlett omdaning är en önskan om ett utvecklat arbete kring kvalitetsledning. För att också få dessa</p>



Process	Önskad händelse	Kontrollaktivitet
		<p>nya strukturer och stödsystem att nyttjas i vardagens arbete krävs ett förändringsledningsarbete under 2022. Det är detta som kommer att ge effekt och avtryck, att alla anställda har till uppgift att vara en del i kvalitetsarbetet. Det kommer att vara en större ansträngning än det som gjorts kring strukturer och stödsystem.</p> <p>Utvecklingen under året har varit mycket positiv och det finns nu en bra grund både i form av systemstöd och kompetens för att fortsätta utvecklingsarbetet. Det gäller att ha tilltro till den förändringsledning som planeras för 2022.</p>
Upphandla och förvalta leverantörsavtal	<p> Bristande avtalsuppföljning och avtalsefterlevnad</p>	<p> Mindre avvikelse</p> <p>Internrevision avseende processen Upphandla och förvalta leverantörsavtal ska genomföras under 2021.</p> <p><b>Analys VB 2021</b></p> <p><b>Beskrivning och resultat av kontrollaktivitet:</b></p> <p>Internrevision av processen Upphandla och förvalta leverantörsavtal är genomförd.</p> <p>Det utvecklingsarbete som påbörjats, såsom utredning av inköpsverksamhet, utbildning i direktupphandling samt mer relevant statistik, bedöms som adekvat. Granskningen noterar ett generellt stort utbildningsbehov. Införandet av kategoribaserad inköpsverksamhet svarar mot flera noterade behov som kunskapsuppbyggnad och kontinuitet.</p>
	<p> För verksamheten viktiga system saknar avtal.</p>	<p> Större avvikelse</p> <p>Internrevision avseende processen Upphandla och förvalta leverantörsavtal ska genomföras under 2021.</p> <p><b>Analys VB 2021</b></p> <p><b>Beskrivning och resultat av kontrollaktivitet:</b></p> <p>Internrevision av processen Upphandla och förvalta leverantörsavtal är genomförd.</p> <p>Granskningen noterar att inköpsenheten tidigare har haft resursbrist. Vidare noteras att avtal saknas inom viktiga områden, vilket innebär behov av akuta direktupphandlingar. I dagsläget saknas avtalscontroller för t.ex. ökat fokus på uppföljning och analyser samt avtalsförvaltning.</p>

Process	Önskad händelse	Kontrollaktivitet
		<p>Under 2021 har en upphandlingsplan tagits fram, där även systemupphandlingar ingår. Planen ger en helhetsbild och gör det möjligt att prioritera upphandlingar och säkerställa korrekt hantering. Införandet av kategoribaserad inköpsverksamhet svarar mot flera noterade behov som kunskapsuppbyggnad och kontinuitet. Bolaget tittar även på att fånga avtalscontrollingen i en pågående utredning kring ekonomiorganisationen.</p>
	<p> Svart arbetskraft i entreprenadprojekten</p>	<p> Ingen avvikelse</p> <p>Internrevision avseende processen Upphandla och förvalta leverantörsavtal ska genomföras under 2021.</p> <p><b>Analys VB 2021</b></p> <p><b>Beskrivning och resultat av kontrollaktivitet:</b></p> <p>Internrevision av processen Upphandla och förvalta leverantörsavtal är genomförd.</p> <p>Rättvist byggande är ett gemensamt initiativ för bostadsbolagen i samverkan med myndigheter och branschorganisationer, inklusive larmfunktion till rättsvårdande myndigheter. Rättvist byggande ska motverka och förebygga oegentligheter som exempelvis svartarbete. Initiativet består av kontroller av underentreprenörskedja, kommunikation, arbetsplatskontroller samt uppdaterade avtal med vitesförelägganden. sociala krav i upphandlingar och sunda arbetsvillkor. Svenska Bostäder har genomfört 9 kontroller under 2021 inom ramen för rättvist byggande.</p>
<p>Upphandla och förvalta leverantörsavtal, Utveckla fastighetsbeståndet</p>	<p> Entreprenörer levererar inte förväntad kvalitet eller tidhållning.</p>	<p> Ingen avvikelse</p> <p>Internrevision avseende processen Upphandla och förvalta leverantörsavtal ska genomföras under 2021.</p> <p><b>Analys VB 2021</b></p> <p><b>Beskrivning och resultat av kontrollaktivitet:</b></p> <p>Internrevision av processen Upphandla och förvalta leverantörsavtal är genomförd.</p> <p>Nollvisionen består av ett antal aktiviteter och möten som har inarbetats i ny- och ombyggnadsprocessen. Startmöte produktion, start uthyrningsprocessen, "go/no go-möten" sex månader innan inflyttning,</p>

Process	Önskad händelse	Kontrollaktivitet
		<p>avstämningsmöte fyra månader innan inflyttning, förvaltningens övertagande av projekt och Aktiv-Bo enkäten som genomförs sex månader efter inflyttning. Bolaget kommer att fortsätta det löpande arbetet att utveckla loggböcker för avvikelserapportering i projekten. Under 2022 kommer ett nytt enkätverktyg att upphandlas och innebära att 6-månadersenkäten kommer att ses över. Projektledare Eftermarknad är tillsatt vars syfte är att skapa en stabil och effektiv överlämning av projekt till förvaltningen. Internrevision av processen Upphandla och förvalta leverantörsavtal är genomförd under 2021.</p> <p>Resurser, arbetssätt och systemstöd förefaller fungera på ett bra sätt för att hantera nollvisionen. Ständiga förbättringar och avvikelsehantering är inbyggt i arbetssättet.</p> <p>Arbetet med avtalsuppföljning behöver utvecklas.</p>
	<p> Risk att entreprenörer inte vill lämna anbud i utsatta områden, eller vill ha extra mycket betalt.</p>	<p> Ingen avvikelse</p> <p>Internrevision avseende processen Upphandla och förvalta leverantörsavtal ska genomföras under 2021.</p> <p><b>Analys VB 2021</b></p> <p><b>Beskrivning och resultat av kontrollaktivitet:</b></p> <p>Internrevision av processen Upphandla och förvalta leverantörsavtal är genomförd.</p> <p>Bolaget bedöms ha väl fungerande rutiner för detta, och att yttre omständigheter har beaktas i rimlig omfattning.</p>