



Granskning

Granskningen av Boligbygg – takeaways i et internkontrollperspektiv

Presentasjon v/Stein Ove Songstad Risk Advisory
10. desember 2018

Mandat

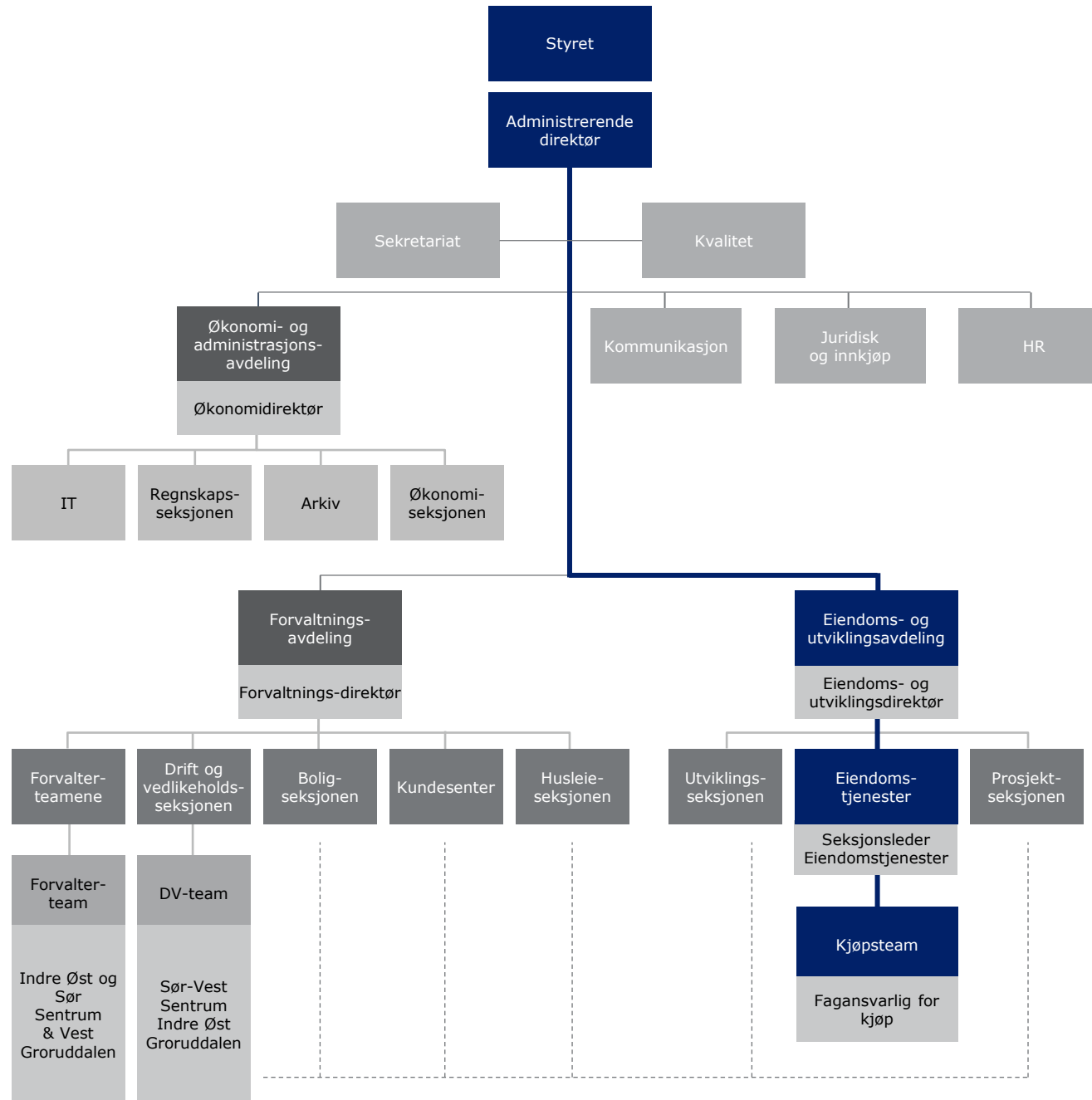
Ekstern og uavhengig gransking på vegne av styret i Boligbygg

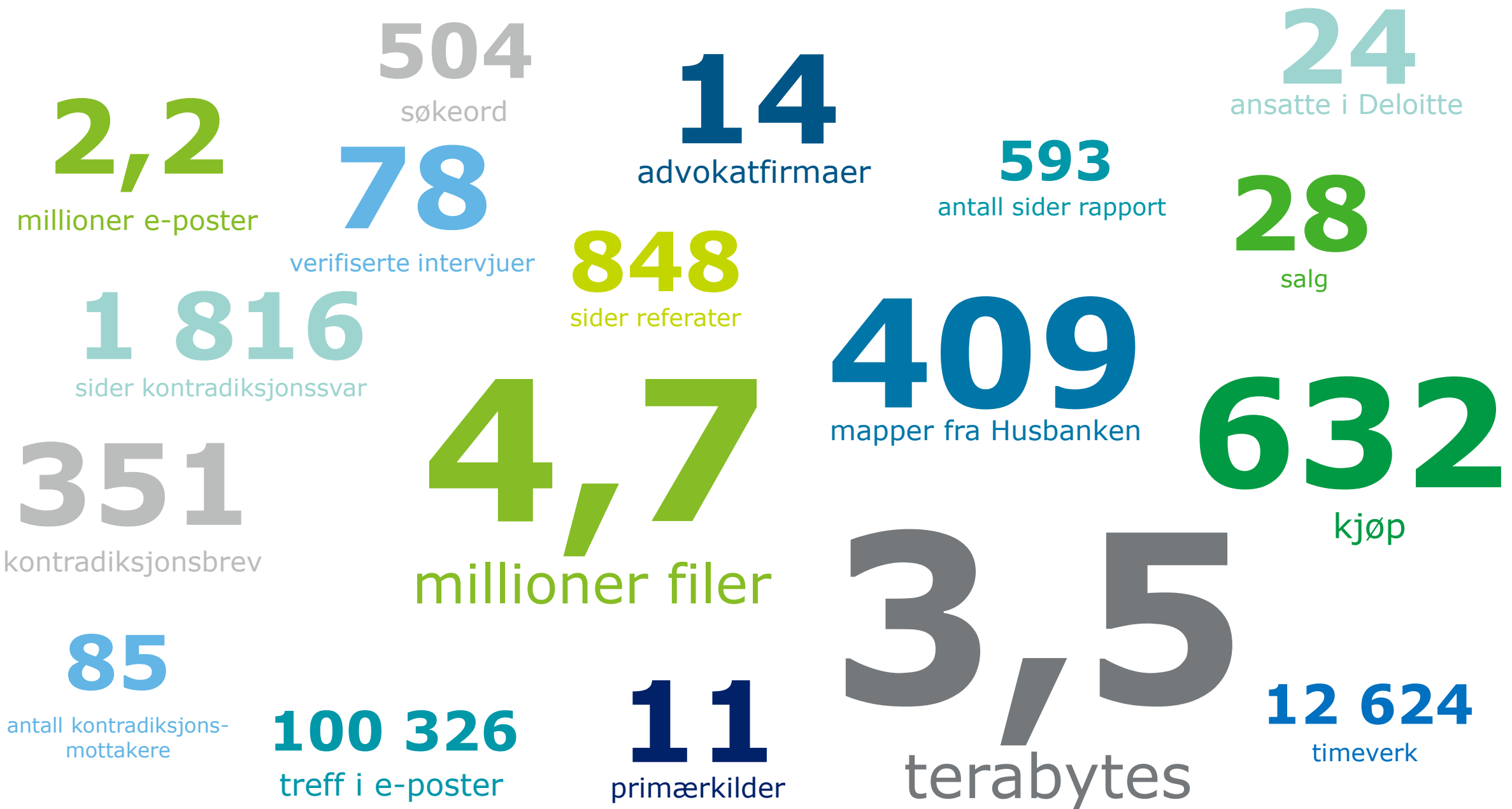
Opprinnelig mandat

- Eiendomstransaksjoner i Boligbygg
- Mandatperioden 2015, 2016 og 2017
- Undersøkelsene skal kartlegge kjøp av boliger
 - a) som ikke har vært annonsert
 - b) som ikke har vært undergitt budrunde,
 - c) hvor det foreligger forhold som er egnet til å indikere at kjøpet ikke er gjort på markedsmessige vilkår
- Kartlegge relevante faktiske forhold
- **Vurderinger av eventuelle brudd på normer og standarder**
- Omfatter ikke vurderinger av eventuelle straffbare forhold

Tilleggsmandat

- Enkelte kjøp før 2015
- Utvalgte salg
- Husbanken





Deloitte rapport

Hovedpunkter

Deloitte rapport

Hovedpunkter

Aktuelle tema

- Rammeverk
- Deloitte markedsprisvurderinger
- Fullmakt
- Forberedelse av saker til bystyret
- Offentlige anskaffelser
- Forkjøpsrett
- Lønnsomhetsvurderinger
- Eierskapsbegrensninger
- Borettslagsmodellen
- Erverv av aksjeselskap
- Bruk av åpent skjøte
- Salg
- Statsstøtte
- Selger A
- Selger B
- Selger C
- Grønnegata 21
- Neuberggata 24
- Lilleakerveien 43 B
- Kirkeveien 72
- Frydenlundgata 8
- Kjelsåsveien 130
- Eksterne aktører og Boligbyggs kjøpsteam
- Husbanken
- **Styring, ledelse og kontroll**
- **Tiltak**

Kriterier

DEL VIII Styring, ledelse og kontroll 498

31 Krav til styring, ledelse, kontroll og oppfølging for Boligbyggs oppgaveutførelse..... 499

- 31.1 Rettsregler som regulerer styring, ledelse,
internkontroll og oppfølging i kommunale
foretak 499
- 31.2 Eierstyring av de kommunale
eiendomsforetakene i Oslo kommune..... 502
- 31.3 Etiske regler for ansatte i Oslo kommune 503
- 31.4 Instruks for virksomhetsstyring i Oslo
kommune 504
- 31.5 Rammeverk for intern kontroll i Oslo
kommune 505
 - 31.5.1 Om internkontrollens formål 505
 - 31.5.2 Myndighet og ansvar for internkontroll 506
 - 31.5.3 Virksomhetens interne styring..... 507
 - 31.5.4 Virkemidler for god intern kontroll 507
 - 31.5.5 Kontrollaktiviteter..... 508
 - 31.5.6 Oppfølging..... 508
- 31.6 Strategi for Oslo kommunes anskaffelser 2013-
2016 508
- 31.7 Økonomireglementet - instruks for
økonomiforvaltningen i kommunale foretak .. 509

Kriterier

Ny og gammel kommunelov

Kommuneloven 20.2

2. Kommunerådet og fylkesrådet skal påse at de saker som legges fram for folkevalgte organer, er forsvarlig utredet² og at de vedtak som er truffet blir iverksatt. Kommunerådet og fylkesrådet skal sørge for at administrasjonen drives i samsvar med lover, forskrifter og overordnede instruksjer, og at den er gjenstand for betryggende kontroll.

§ 25-1. Internkontroll i kommunen og fylkeskommunen

Kommuner og fylkeskommuner skal ha internkontroll med administrasjonens virksomhet for å sikre at lover og forskrifter følges. Kommunedirektøren i kommunen og fylkeskommunen er ansvarlig for internkontrollen.

Internkontrollen skal være systematisk og tilpasses virksomhetens størrelse, egenart, aktiviteter og risikoforhold.

Ved internkontroll etter denne paragrafen skal kommunedirektøren

- a) utarbeide en beskrivelse av virksomhetens hovedoppgaver, mål og organisering
- b) ha nødvendige rutiner og prosedyrer
- c) avdekke og følge opp avvik og risiko for avvik
- d) dokumentere internkontrollen i den formen og det omfanget som er nødvendig
- e) evaluere og ved behov forbedre skriftlige prosedyrer og andre tiltak for internkontroll.

Ikke i kraft.

Forslag til tiltak – internkontroll

Tiltak

Deloittes forslag til tiltak

66 tiltak innenfor følgende hovedtema

- **Internkontroll**
- Ledelse
- Samhandling internt i Boligbygg
- Samhandling eksternt
- Kunnskap om rettsregler
- Kjøpsfaglige tiltak

Tiltak

Systematikk og rammeverk

Boligbygg bør sørge for (at):

- **krav i overordnede styringsdokumenter** som gjelder for Oslo kommune er implementert, etterlevd og forstått i kjøpslinjen.
- **elementer i et funksjonelt internkontrollrammeverk** blir **implementert** og **fulgt opp** i kjøpslinjen. Herunder at det er **balanse** mellom rammeverkets elementer på en slik måte at det ikke overfokuseres på enkeltelementer.
- **forutsetninger for kjøpsteamets oppgaveutførelse** fra overordnet nivå (rammeverk for boligkjøp) er kartlagt, vurdert, systematisert og forstått av Boligbygg herunder kjøpslinjen.

Tiltak

Kontrollmiljø I

Boligbygg bør sørge for (at):

riktig dimensjonering av kjøpsteamets personellressurser, slik at det er sammenheng mellom mål, oppgaver og ressurser, både faglig og administrativt.

bistand fra annet personell i organisasjonen når det er nødvendig for å sikre en forsvarlig gjennomføring og dokumentering av det enkelte boligkjøp i kjøpslinjen.

fastsettes og kommuniseres **toleransegrenser** for blant annet regeletterlevelse og måloppnåelse.

riktig kompetanse i kjøpsteamet og i organisasjonen for øvrig, herunder at organisasjonens **samlede kompetanse aktivt blir benyttet** på en god måte når potensielle boliger skal identifiseres, vurderes, ved bud, kontraktsinngåelse og innfasing i organisasjonen.

nødvendig **kvalitetssikring** og **monitorering** av kjøpsteamets eller andre ansatte/innleides oppgaveutførelse, habilitet, kommunikasjon og relasjonsbygging med eksterne aktører. Det bør særlig legges vekt på å involvere relevant juridisk kompetanse i kvalitetssikringen

det sikres **opplæring** i kjøpslinjen slik at relevant regelverk og rutiner som gjelder kjøp av boliger i regi av Oslo kommune blir anvendt på en riktig måte.

det blir gitt **veiledning og oppfølging** i gjennomføring av kjøpsprosessen i samsvar med godkjente og kvalitetssikrede rutiner.

Tiltak

Kontrollmiljø II

Boligbygg bør sørge for (at):

tilstrekkelig **uavhengig kvalitetssikring** og kontroll av kjøpsteamets oppgaveutførelse.

det er **samsvar mellom stillingsinstrukser og faktisk oppgaveutførelse** i kjøpslinjen samt andre relevante posisjoner i organisasjonen, og at dette følges opp jevnlig.

det er **et forsvarlig kontrollspenn** for de ulike lederstillingene i kjøpslinjen.

å etablere en **kultur** i kjøpslinjen som sikrer at eventuelle uklarheter i oppgaveutførelsen blir avklart på riktig nivå.

Boligbyggs **ansatte og innleide bruker PC/nettbrett og telefon som er Boligbyggs eiendom.**

controllers oppgaver og ansvar i kjøpsprosessen må gjennomgås og klargjøres.

Tiltak

Risikokartlegging, -vurdering og implementering av risikoreduserende tiltak

Boligbygg bør sørge for (at):

det jevnlig gjennomføres en **risikoanalyse** for Boligbygg som **organisasjon** på ledelsesnivå for å sikre måloppnåelse og etterlevelse av normer og standarder ved boligkjøp. **Endringsrisiko** bør særlig hensyntas.

å implementere **en systematisk etterprøvbar risikokartlegging og -vurdering** med **risikoreduserende tiltak** for hvert kjøp slik at normer og standarder etterleves. Sørge for at samlet risiko ved kombinasjon av løsninger i prosjektet/anskaffelsen blir forsvarlig vurdert og håndtert. Sikre tilstrekkelig vurdering og styring av risiko knyttet til selve gjennomføringen av boligkjøpene.

innleie av personell risikovurderes og blir fulgt opp på en forsvarlig måte, herunder eventuelle nettverk.

Tiltak

Rutiner og nøkkelkontroller

Boligbygg bør sørge for (at):

det utarbeides en **hensiktsmessig policy, rutiner** med tilhørende eventuelle sjekklister og **nøkkelkontroller** for kjøp av boliger, herunder særskilt tilpasset markedskjøp og direktekjøp. Rutiner bør omfatte hele kjøpsprosessen. Juridisk kompetanse bør involveres i kvalitetssikringen av policy, rutiner mm.

en **policy** (overordnede retningslinjer) som er tilpasset kjøp av boliger og som samlet angir overordnede krav til blant annet:

- ansvar, myndighet/fullmakter
- delegasjon, habilitet og bierverv
- krav til kompetanse og erfaring
- risikokartlegging og vurdering
- krav til utforming av rutiner
- krav til utforming av sjekklister
- krav til nøkkelkontroller
- krav til rapportering og styringsinformasjon
- kvalitetssikring, oppfølging
- krav til systematisk oppfølging av etisk reglement
- krav til systematisk oppfølging av rutiner mm for korrupsjon/misligheter
- krav til hvordan ansatte/innleide skal forholde seg til markedsaktører
- konsekvenser ved manglende etterlevelse av normer og standarder

Tiltak

Rutiner og nøkkelkontroller

Boligbygg bør sørge for (at):

det utarbeides hensiktsmessige rutiner med nøkkelkontroller for forberedelse av saker til bystyret, herunder at foretaket sørger for **tidsriktig og tilstrekkelig informasjon til politisk nivå**.

å sikre at **Boligbyggs systemer** hvor opplysninger om boliger i forbindelse med kjøp og overtagelse **er samkjørte**, herunder at Boligbyggs oversikt over kjøp blir håndtert organisatorisk og ikke av en enkelt medarbeider.

implementering og kontinuerlig oppfølging av **etisk reglement** og **antikorrupsjon** i kjøpslinjen.

organisasjonen har **kontroll på og oversikt over organisasjonens kjøpsportefølje**

Tiltak

Ledelse

Boligbygg bør sørge for (at):

kjøpsteamet **aktivt blir ledet** på en forsvarlig måte i samsvar med krav og forventninger nedfelt i Oslo kommunes styrende dokumenter.

ansvar er avklart i forhold til **stillingsbeskrivelser**, kommunisert og forstått i kjøpslinjen.

foretaket har en **ledelse som samhandler** om relevante tema knyttet til ulike problemstillinger relatert til kjøp av boliger på en god måte.

forutsetninger for kjøpsteamets oppgaveløsning er kjent og kommunisert i Boligbyggs samlede organisasjon.

utforming og fokusering på resultatmål ikke fører til **målforskyvning** i kjøpsteamets oppgaveutførelse, herunder at det er **balanse** mellom kvantitative og kvalitative mål.

Tiltak

Rettsregler

Boligbygg bør sørge for (at):

kjøpsteamet benytter **rett kompetanse** internt eller eksternt på rettslige problemstillinger som oppstår ved kjøp av eiendom, herunder bruk av borettslagsloven, adgang til kjøp av aksjeselskap og borettslag, bruk av åpent skjøte mv.

opplæring og etterlevelse av regelverket

å sikre at **offentlighetslov** og **arkivlov** etterleves.

å sikre at kommunen gjennom boligkjøp ikke bidrar til **hvitvasking, arbeidslivskriminalitet eller sosial dumping.**



Deloitte AS and Deloitte Advokatfirma AS are the Norwegian affiliates of Deloitte NWE LLP, a member firm of Deloitte Touche Tohmatsu Limited ("DTTL"), its network of member firms, and their related entities. DTTL and each of its member firms are legally separate and independent entities. DTTL (also referred to as "Deloitte Global") does not provide services to clients. Please see www.deloitte.no for a more detailed description of DTTL and its member firms.

Deloitte Norway conducts business through two legally separate and independent limited liability companies; Deloitte AS, providing audit, consulting, financial advisory and risk management services, and Deloitte Advokatfirma AS, providing tax and legal services.

Deloitte is a leading global provider of audit and assurance, consulting, financial advisory, risk advisory, tax and related services. Our network of member firms in more than 150 countries and territories serves four out of five Fortune Global 500® companies. Learn how Deloitte's approximately 264,000 people make an impact that matters at www.deloitte.no.

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 communication, 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.