

Styrelsehandling nr 7e
2019-02-06

Uppföljning av övervakningsplan

Sortera kolumn **Övervakning** för att få sammanställd övervakningsplan
Sortera på **Till Styrelsen** för att sammanställa de mest väsentliga riskerna till styrelsen

Generell kommentar vid uppföljning av övervakningsplan 2018-05-17

Namn har tagits bort från Ansvarig testare. Ev. funktioner/befattningar som ändrats har ersatts.

Övervakning	Till styrelsen	Risk	Rubrik	Risk Beskrivning	Ansvarig chef	Kontrollaktiviteter	Testbeskrivning Frekvens	Frekvens Utvärdering	Ansvarig testare	Tidpunkt	Lagtagelse	Förslag till förbättring	Krävs uppföljning	Rapportering till och datum
JA	Ja	IN1	Stadens policy & riktlinjer LOU, samt bolagets regler och riktlinjer kring upphandling och inköp	Risk att Stadens policy & riktlinjer inte efterlevs. Risk att inköp- och upphandlingspolicy inte efterlevs och / eller att LOU ej efterlevs tex ej ramavtalsupphandlad leverantör anlitas på ett upphandlat område, förtroende och/eller skadeståndsrisk.	Chef utvecklingsavdelning	Inköp och upphandling ska göras av person med LOU kompetens. Stickprov görs inom bolaget och stickproven innefattar också kontroll av att bolagets policy och riktlinjer stämmer överens med Stadens policy och riktlinjer.	Stickprov i gjorda upphandlingar samt stämna av bolagets policy stämmer med stadens policy och riktlinjer	2 gånger per år.	Verksamhetsutvecklare	Feb och aug	Upphandlingarna har utförts av vår anlitade entreprenadupphandlare (konsult) som är mycket meriterad och innehar stor LOU-kompetens, samt av vår egen inköpsstrateg. Stadens policy är också vår policy, så där finns ingen diskrepans. Våra riktlinjer ligger i linje med dessa. Upphandlingarna under 2018 har utförts i enlighet med LOU och inköpspolicy. Rutin för direktupphandling fungerar bra då medarbetarna kontaktar inköpsstrateg när osäkerhet råder kring hur inköp kan göras. Direktupphandlingar utvärderas, ackumulerat kategoriseras och stäms av och det dokumenteras. Även i övriga inköps- och upphandlingsfrågor görs löpande avstämningar med inköpsstrateg och upphandlare, vilket är mycket positivt. En mindre och övergripande utbildning kring inköp har hållits, men vi planerar en större under 2019. Efter noteringen att vi inte hittade dokumenterad upphandlingsriktning i varje enskild upphandling i vårens kontroll 2018, så har vi startat med att dokumentera upphandlingsriktning för samtliga upphandlingar. Genomgång av utfall 2018 av vilka leverantörer som fakturerar oss visar att detta görs på upphandlade entreprenadkontrakt eller ramavtal. Det är ibland dock svårt att på ett enkelt sätt kontrollera om vi avviker från tex ramavtalvillkoren (avgiftsform, rangordning mm). Detta beror på att vi inte använder Winst som ordersystem fullt ut, samt främst att fakturamärkningen kan förbättras. Många av de anlitade konsulterna är upphandlade av förvaltande bolag, avtal som vi sedan årt, vilket gör dem svåra att härleda. Kontroll av ÅTA i de projekt som är i produktion är utförd, dels för att kontrollera underlag men även för att titta på rutinen. De stickprov som gjorts visar på bra dokumentation av nödvändiga underlag. Rutinerna och arbetsätten skiljer sig dock åt mellan olika PC, och underlagen ser olika ut. Detta är i sig inget problem. Enligt rutin görs fortlöpande projektsamlingar mellan PC och ACPA. Genomgång av handlingar på ÅTA-listan med kontroll av riktighet och beloppskontroll utförs. Beslut fattas av ACPA.	Sedan förra kontrollen i maj 2018 har vi nya rutiner och dokumentation av upphandlingsriktning, öppningsprotokoll, tilldelningsbeslut, avvikelser och direktupphandlingar, för att bättre säkerställa kvaliteten, regelbundenhet och möjlighet till bra uppföljning och kontroll. Nu pågår också ett arbete med att ta fram mer detaljerade upphandlingsrapporter på samtliga utförda upphandlingar. Vi bör se till att fakturavillkoren blir bättre, i form av bättre märkning, för att lättare kunna härleda kostnader och dess riktighet. I dagsläget är det mycket svårt att på ett enkelt sätt kontrollera följsamhet mot befintliga ramavtal. Ett ökat användande av Winst som maskinellt ordersystem bör införas för att ge beställarna ett bättre beställarsöd och mer långgående säkra "fett varafärd" från ett leverantör" samt upptäcka brister i befintliga avtal som vi då kan göra någonting åt. Ett utökat användande av Winst, där systemet visar hur man ska göra enligt gällande regler och avtal, skapar också bättre förutsättningar att inte lockas in i oegentligheter och osunda leverantörsrelationer, samt att misstanke inte heller behöver förekomma. En del medarbetare använder redan Winst sedan tidigare, och vi har påbörjat att sätta igång enstaka nya användare som pilot inför utbildningsinsatsen som kommer i februari i samband med utrollningen av nya Procceed 9. En inköphandbok kommer att tas fram under våren. Då ett stort antal upphandlingar nu är klara och fler projekt börjar gå mot produktion kommer kontrollen av projekters framfart att komma i fokus, och därmed också kontroll av extradokumentation, ÅTA.	Ja	
Ja	Ja	NY4	Överhettad marknad - få eller inga anbud	Det är många projekt i Göteborg som kräver arbetskraft. Risk att vi får få eller inga anbud pga stor efterfrågan.	Chef projektavdelningen och Chef Utvecklingsavdelning (rev 20180518)	Gemensam standard är framtagna och beslutad i koncernledningen. Kommer ligga till grund till framtagande av förfrågningsunderlag.	Antal frukostmöten inkl deltagarlista (VD). Antal andra mätbara proaktiva aktiviteter kopplat till upphandling (CPA/CVU). Antal inkomna anbud per projekt (CPA).	2 gånger per år.	Projektcontroller och Inköpsstrateg	Feb och aug	Arbetet med att bredda marknaden har fortsatt med frukostmöte och besök hos utländska företag och mässor. Under året har även utländska och inhemska entreprenörer visat intresse genom att kontakta oss och komma hit på besök. Nytt frukostmöte planeras i februari 2019. Arbete med att förenkla våra upphandlingar och göra projekten mindre har fortsatt, och vi har även utfört en upphandling på en utförandeentreprenad. Vi har börjat få in anbud från utländska bolag och industriella byggare, och har tilldelat två projekt till utländsk aktör, ett projekt till industriell modulhusleverantör och ett projekt till mindre entreprenörer. Detta har till stor del bidragit till att vi kunnat realisera våra projekt till skälig kostnad. I ytterligare fyra projekt har vi haft med utländska anbudsgivare. Under hösten har marknadens större aktörer nu börjat försöka nå de nivåer som vi efterlyser, och flera av de stora svenska aktörerna har nu inkommit med konkurrenskraftiga anbud i flera stora projekt, vilket inte har varit fallet tidigare under 2018 eller 2017. Vi har därför inte heller behövt avbryta några upphandlingar under senare delen av året. Snitt inkomna anbud under 2018 jan-maj: 2,4 Snitt inkomna anbud under 2018 jan-dec: 3,1 Snitt antal anbud per entreprenadupphandling har ökat något, och värt att notera att det har ökat samtidigt som andelen konkurrenskraftiga anbud har ökat. Vidare så tilldelade vi sju stycken olika entreprenörer på elva projekt.	Fortsatt fokus på breddning av marknad: -Europa -Småmedelstora bolag i Sverige -Industriellt byggande Fortsatt arbete med att öka konkurrens genom att dela upp i mindre entreprenader -Titta på lösningar för markanläggning för att öka konkurrens genom att få in de som inte klarar detta själva -Gör utförandeentreprenad -Undersöka möjlighet till delad entreprenad och komponentinköp -Bevaka möjlighet att använda befintliga ramavtal (standardprodukter och upprepning) -Kontroll av att vi inte bygger in konkurrenshämmande klausuler i våra upphandlingar och avtal	Ja	
Ja	Ja	IN5	Oegentligheter i relation till leverantör (JÄV)	Risk för vänskaprelation med leverantör, personliga kick-backs, mutor mm	Chef utvecklingsavdelning	Policy och riktlinjer för mutor inom Gbg Stad, samt policy och riktlinjer för inköp och upphandling finns och följs.	Stickprov i gjorda inköp och upphandlingar.	2 gånger per år minst.	Utvecklingsledare hållbarhet, Cecilia Johansson	Feb och aug	I genomgång av utförda upphandlingar och fakturor från leverantörer finner vi inga indikationer på oegentligheter.	Jämvikt bör dokumenteras vid upphandling (olika faser). Öka konkurrens genom att dela upp i mindre entreprenader -Titta på lösningar för markanläggning för att öka konkurrens genom att få in de som inte klarar detta själva -Gör utförandeentreprenad -Undersöka möjlighet till delad entreprenad och komponentinköp -Bevaka möjlighet att använda befintliga ramavtal (standardprodukter och upprepning) -Kontroll av att vi inte bygger in konkurrenshämmande klausuler i våra upphandlingar och avtal	Ja	
Ja	Ja	K3	Förtroendeskada	Risk för att målet med färdigställda bostäder ej nås avseende kvantitet och kvalitet med risk för skadat förtroende hos ägare och allmänhet.	VD	Projekthanteringssystem finns. Löpande uppföljning, analys och rapportering görs.	Kontinuerlig projektoppföljning och uppdatering av projektförändringar i Antura	Månadsvis/kvartalsvis uppföljning enligt tidplan	Projektcontroller	I samband med bolagets månadsvis/kvartalsvisa rapportering	Utveckling av uppföljningsrutin för projekt mellan inriktningsbeslut och investeringsbeslut pågår. Infört en extra prognos i juni utifrån uppföljningar efter P2 fram till maj. Utvecklat rapport för portföljen för hyresrätt. Utvecklat modell för analys av projekts påverkan i portföljen. Månadsvisa uppföljningsmöten har genomförts med respektive projektchef samt chef projektavdelningen mfl. Rasin för avvikelshantering finns framtagna. Under året har tillsatts en undergrupp som enbart hanterar volymfrågan och relaterade risker. Styrelsebeslut finns på att utöka med en tjänst som heter projektekonom/redovisningsekonom som på löpande basis ska granska projektens ekonomi, åtor och att Antura är uppdaterat med senaste status, ekonomi. Rollen tillsätts under våren 2019.	Ja		
Ja	Ja	HR3	Psykosocial arbetsmiljörisk	Extremt högt tryck på leverans i en ung organisation med ambitiösa medarbetare kan innebära psykosociala arbetsmiljörisker för medarbetarna.	VD	Metod för att säkerställa uppföljning av arbetsbelastning, delaktighet och helhetssyn.	Tex via samtal och/eller formulär med relevanta frågor	2 gånger per år	HR Chef	Mars och november	HR-chef har i början av året kallat arbetsmiljöutbild till den årliga psykosociala arbetsmiljöorden. Under året har vi infört en förändring i detta arbete. Winningtemp mäter i realtid kontrollaktiviteten och fångar upp signaler från grupperna. Ett arbetsstätt är infört för att kontinuerligt arbeta med detta. Lagtagelsen är att faktorn arbetsbelastning behöver fortsatt följas men i detta ögonblick ligger den på en godkänd nivå. Känslan av delaktighet är god och helhetssyn är inte heller en riskfaktor längre.	Förändring/förbättring är redan utförd under året. Testbeskrivningen behöver ändras till "Temperaturmätningen i Winningtemp". Frekvensen är kontinuerligt i realtid med uppföljningar en gång i månaden. Ansvarig testare föreslås fortsättningsvis vara HR-specialist.	Ja	
Ja	Ja	BR3	Mervärdesskatt och skatteproblematik	Risk att fel uppstår i fråga om mervärdesskattberäkning i de projekt där vi har tex försåkrat, då det i normalfallet inte ingår i bolagets kärnverksamhet. Riskerna uppkommer om bolagets entreprenör inte kan göra fördelning av entreprenadskattorna direkt till Lokalförvaltningen.	Chef projektavdelningen	Följa upp de projekt efter separat rutin där försåkra förekommer.	Stickprov i projektets ekonomiska redovisning	3 gånger per år i samband med bolagets prognoser	Ekonomiansvarig/finansiell controller moderbolaget	Jan, maj, september	I dag återfinns ett försåkringsprojekt i Makrillenprojektet där FBU tillhandahåller projektledning. Fakturorna går direkt till Lokalförvaltningen från entreprenörens i projektet. Risken borttagen.Denna modell kommer att användas i de fall som nya försåkringar byggs med projektledning från FBU. Vi arbetar via tekaikriteriet. Dvs. kan utföra projekt till annan kommunal verksamhet.	Nej		
Ja	Ja	NY3	Överhettad marknad - ökad entreprenadkostnad	För liten eller obefintlig konkurrens innebär risk för ökad entreprenadkostnad.	Chef projektavdelningen	Arbeta proaktivt i marknaden tex uppsökande verksamhet, frukostmöten med entreprenörer mm. Bli en aktör i part i Byggnadsnärheten. Gemensamt i koncernen följa utvecklingen i marknaden via genomförda upphandlingar.	Lönsamhetskalkyl görs i varje projekt i samband med investeringsbeslut.	Inför varje beslut.	Fastighetsanalytiker tillsammans med projektcontroller	I samband med investeringsbeslut	Genomgång av lönsamhetskalkyl görs internt på FBU samt på beredningsmöte med FAB och förvaltande bolag inför investeringsbeslut. Fungerande rutin. Respektive nytt projekt är innan beredningsmötet genomställt mellan nyproduktionsansvarig och ACPA. Inför varje styrelsebeslut för nytt investeringsärende görs en genomgång av kalkyl med projektchef, fastighetsanalytiker, ekonomichef mfl.	nej		
Ja	Ja	NY10	Överklaganden i byggprocessen		VD Bygguveckling	Ny dialogmodell framtagna och utvärderas. Aktörer i processen är FK, TK, SBK, Gbg Energi. Framtidens byggande bolag samt förvaltande bolag mfl.	Stämman i dialogmodellen och att/hur den följs	2 gånger per år	Verksamhetsutvecklare	Februari samt augusti	Arbete med dialogmodellen pågår och testas i pilotprojekt. Dialogmodellen finns med i verksamhetsplan som aktivitet. Utredning pågår huruvida ansvaret för dialogmodellen ska ligga hos FBU eller hos de förvaltande bolagen.	Ja		
Ja	Ja	V16	Samverkan		VD Bygguveckling	Aktivt ledningsgruppsarbete. Kontinuerlig kommunikation, förankring samt avstämning.	Genom avstämning med ledningsgruppen	2 gånger per år	VD assistent/kontorschef	Februari samt augusti	En internt styrgrupp för samverkan är bildad och förankrar med linjeorganisationernas ledningsgrupper. VD och Projektavdelningschefen är med i interna styrgruppen. Projektavdelningschefen och Chef Tidiga Skeden från FBU och affärsutvecklare på EHAB är med i samverkansorganisation (strategiska samordningsgruppen).	Ja		
Ja	Ja	V18	Samverkan		VD Bygguveckling	Tydlig anledning till varför vi ska bygga något som inte är inom vårt primära målområde.	I projektverktaget se vad som är utanför vårt primära målområde kopplat till anledning/beslut om att göra så.	2 gånger per år	Utvecklingsledare hållbarhet Joa Ivarsson	Februari samt augusti	Projektet pågår i områden med tidigare antagna planer/påbörjat planarbete och följer volymmålet men ej en tydlig nyproduktionsstrategi. Utvecklat metoder med mer samhällsansvar i några projekt för att vinna tid. Process att välja platser och prioritering behöver följas. En vägning mellan ekonomi i portföljstyrning, stadens utbyggnadsstrategi och mål att bygga hyresrätter där de gör mest samhällsekonomisk nytta behöver vägas så att prioriteringar kan utföras framöver vilket är frågeställningar som hanteras internt och i samverkan med staden.	Omformulering krävs om punkten ska vara kvar. Ötydligt vad som menas.Tid och kostnad vid utökat samhällsansvar ex för PoN i Adventsvägen, för TK i Askimsviken och för LF Kv Makrillen behöver följas upp. Erfarenheter behöver sedan återföras i organisationen inför framtida projekt. Följa upp Priorisering av planbeskedsansökningar i kommande projekt behöver lämpligen genomföras.	Ja	
Ja	Ja	NY15	Nya detaljplaner		VD Bygguveckling	Volymuppföljning samt framförhållning i kommande detaljplaner.	Uppföljning i projektverktäg i samband med bolagets prognoser 3 gånger per år	3 gånger per år i samband med bolagets prognoser	Chef projektavdelningen Lars Carlsson	Jan, maj, september	Volymgenomgång görs på interna "tertialmöten" med FAB. Arbete med volymsäkring pågår kontinuerligt, och skarpa avstämningar görs i samband med prognoserna. I Antura finns det dischboards som på ett översiktligt sätt visar antal lägenheter i olika skeden.	nej		