



Rapport - Utvärdering av system för styrning, uppföljning och kontroll

Framtiden Byggutveckling AB

Innehållsförteckning

1 Anvisning.....	4
1.1 Utgångspunkter.....	4
1.2 System och förhållningsätt.....	4
1.3 Effektivitet.....	5
1.4 Påståenden i mallen	5
1.5 Arbetsgång.....	5
2 Kommentarer till Frågor	6
2.1 Kultur.....	6
2.2 Planering och uppföljning.....	6
2.3 Riskbaserad styrning.....	7
2.4 Åtgärder och förbättringsarbete.....	7
3 Sammanfattande bedömning - Till Årsrapporten.....	9

Anvisning

Denna rapport är avsedd som stöd och underlag för förvaltningens/nämndens och bolagets/styrelsens egen utvärdering av system för styrning, uppföljning och kontroll (§24). Enligt anvisning i Årsrapport 2018 ska ni sammanfatta de viktigaste iakttagelserna från er utvärdering. Stadsledningskontorets utvärderingsmall med frågor som stöd har lagts in i en ny meny för checklistor i Stratsys. I avvaktan på att menyn färdigställs har vi skapat en rapport som hämtar in frågorna. Svaren som anges i rapporten sparas som historik i checklisten inför nästa års utvärdering. Vi kommer att informera mer om den nya menyn för checklistor under hösten 2018.

Färgerna som svarsalternativ är en del av checklistefunktionen i menyn. Ni kan välja att ta bort färgerna manuellt efter export till word.

Har ni frågor kring rapporteringsfunktionen ta kontakt med process- och systemförvaltare på intraservice

1 Anvisning

1.1 Utgångspunkter

Anvisning

Riktlinjen för styrning, uppföljning och kontroll ställer krav på att nämnd/bolagsstyrelse årligen lämnar en bedömning om systemet för styrning, uppföljning och kontroll fungerar på ett betryggande sätt. I en organisation där beslutanderätt och arbetsfördelning delegeras inom verksamheten innebär betryggande styrning, uppföljning och kontroll att nämnden/styrelsen kan förlita sig på att det system som finns för att planera, genomföra, följa upp och utveckla verksamheten ger en rättvisande och tillförlitlig bild. Nämnden/styrelsen kan då utan att själv delta i handläggning eller beslut ha kontroll över verksamheten.

Riktlinjen fastställer också att nämnder och styrelser årligen ska utvärdera sitt system för styrning, uppföljning och kontroll för att förbättra effektiviteten. Denna bedömningsmall är ett stöd för utvärderingen som ska kompletteras med iakttagelser från andra interna och externa uppföljningar och granskningar.

§24: Respektive nämnd/bolagsstyrelse ska årligen utvärdera och förbättra effektiviteten i systemet för styrning, uppföljning och kontroll. I detta arbete ingår att nämnd/bolagsstyrelse erhåller information och rapportering avseende resultat av såväl genomförda interna uppföljningar och utvärderingar som iakttagelser från extern revision och övrig tillsyn.

Som en del i kommunstyrelsens uppsiktsplikt ska respektive nämnd/bolagsstyrelse i samband med årsrapportens upprättande rapportera resultatet från utvärdering samt lämna en bedömning om systemet för styrning, uppföljning och kontroll fungerar på ett betryggande sätt.

1.2 System och förhållningssätt

Anvisning

System i det här sammanhanget är det ramverk av systematik, struktur och kultur som nämnden och förvaltningen eller styrelsen och bolaget använder sig av för att styra mot måluppfyllelse och fullgörande av uppdrag. Generellt sett brukar ramverk ha ett antal beståndsdelar som:

- Ledstjärnor för det som ska uppnås t.ex. vision, policy, mål, strategi, planer
 - Arbetssätt, arbetsformer, processer
 - Organisationsstruktur
 - Roller och ansvar, delegeringsordning och beslutsvägar
 - Rutiner, arbetsbeskrivningar
 - Mätssystem och mått
 - Stödsystem (IT, kompetensförsörjning, ekonomistyrning m.fl.)
 - Organisationskultur, värderingar, gemensamma förhållningssätt

Den sista punkten är särskilt viktig. Systemet för styrning, uppföljning och kontroll är helt beroende av organisationens och i synnerhet högsta ledningens förhållningssätt till det. Ledningens agerande måste stödja efterlevnaden av överenskomna arbetssätt och korrekt agerande överlag. Att motverka oegentligheter är en självklarhet.

1.3 Effektivitet

Anvisning

Det finns inte en allena rådande förklaring av vad ett effektivt system är. Denna bedömningsmall grundar sig på synen att ett effektivt system stärker organisationens förmåga att

- identifiera och prioritera det mest väsentliga (aktiviteter för måluppfyllelse, utvecklingsbehov, brister, risker)
- agera åtgärdsinriktat och komma tillrätta med grundorsaker till problem
- hålla en stringent linje i styrningen
- återföra information på ett effektivt sätt genom organisationens olika nivåer

1.4 Påståenden i mallen

Anvisning

Riktlinjen förenar krav från områdena intern styrning och kontroll och systematisk kvalitetsledning i den reguljära verksamhetsstyrningen. Bedömningsmallen omfattar ett antal påståenden som speglar dessa tre områden.

Varje påstående har tre svarsalternativ: styrka, tillräckligt effektiv hantering och förbättringsområde. Tillräckligt effektiv hantering syftar på att systemet med rimlig säkerhet ska säkerställa olika värden (se mer i riktlinjen) och att ambitionsnivån ska avvägas utifrån kostnad och nytta.

1.5 Arbetsgång

Anvisning

Nämnden/styrelsen är ansvarig för att utvärderingen görs och att resultatet rapporteras i årsrapporten. Eftersom nämnden/styrelsen förlitar sig på systemet för styrning, uppföljning och kontroll som förvaltning och bolag använder sig av, behöver förvaltnings-/bolagsledning ta huvudansvaret för att bedöma dess effektivitet i förhållande till påståendena. Avstämningen inför beslut i årsrapporten ger en möjlighet till dialog mellan nämnd/förvaltningsledning och styrelse/bolagsledning om hur systemet fungerar.

2 Kommentarer till Frågor




Anvisning

Frågorna i utvärderingsmallen är ställda till förvaltnings-/bolagsledning respektive nämnd/styrelse.




Kommentarer till respektive fråga utgör underlag för förvaltningens och bolagets egen utvärdering på nämnd/styrelsenivå.


Svarsalternativ och kommentarer till frågorna sparas i en checklista/utvärderingsmall som kommer att aktiveras för kontaktperson på förvaltnings och bolagsnivå som stöd för fortsatt utvärdering.

2.1 Kultur




Frågor	Svarsalternativ och kommentar
Ledningen på samtliga nivåer visar med sitt personliga agerande att det är en självklarhet att följa förhållningssätt, regelverk och överenskomna arbetssätt.	 Styrka Ledningen samlar kontinuerligt bolaget för att informera och ha dialog med medarbetarna om bolagets framdrift. Cheferna är närvarande, tillgängliga och bemöter medarbetarna.
Ledningen på samtliga nivåer har arbetssätt för att identifiera och skapa en medvetenhet om situationer där det finns risk för oetiskt eller oönskat beteende och vidtar åtgärder för att minska risken för att sådana händelser inträffar.	 Styrka Åtgärder vid oönskat beteende har vidtagits. Ledningsgruppen arbetar gemensamt med dessa frågor. Ledningen har Winningtemp som ett verktyg för att stämma av "temperaturen" i bolaget.
Ledningen på samtliga nivåer uppmuntrar till tidig och öppen dialog och verkar därmed för ett gott kommunikativt klimat i organisationen. Det som är betydelsefullt för medarbetarens arbete och förståelse för sammanhanget har en självklar plats i återkopplingen från ledningen.	 Styrka Fortsatt utveckling med ledningens återkoppling från ledning till medarbetare. Ledningen hanterar och skyndsamt agerar gemensamt situationer i bolaget.

2.2 Planering och uppföljning





Frågor	Svarsalternativ och kommentar
Arbetssätt finns på plats för att nämnden/styrelsen ska erhålla relevant information för att kunna ta sitt ansvar i planeringen av verksamheten.	 Styrka
Organisationen har systematiska arbetssätt för att identifiera och ta hänsyn till behov och förväntningar hos dem verksamheten riktar sig till. Informationen och insikterna arbetas in i planeringen för nästa period.	 Styrka Kontinuerliga avstämningar med kund (förvaltande bolag).
Uppföljningen fokuserar på det som är väsentligt för att bedöma måluppfyllelse och förmåga att utföra grunduppdrag. Rapporteringen från uppföljningen från samtliga nivåer förmedlar på ett tydligt sätt de viktigaste slutsatserna.	 Tillräckligt effektiv hantering Kontinuerlig information till styrelse. Behöver förbättra information och tydlighet mellan medarbetarnas arbetsguppfigter till måluppfyllelse

Frågor	Svarsalternativ och kommentar
Organisationen håller en stringent linje i planering, genomförande, uppföljning och utveckling och påbörjar ny cykel med slutsatser och lärdomar från perioden innan.	 Tillräckligt effektiv hantering Arbetsätt för kontinuerlig kunskaps- och erfarenhetsåterföring behöver utvecklas.

2.3 Riskbaserad styrning

Frågor	Svarsalternativ och kommentar
Ledningen på samtliga nivåer arbetar aktivt med riskhantering utifrån lagar, verksamhetens mål, skyldigheter och uppdrag. Högsta ledningen har urskit verksamhetens viktigaste risker och tagit fram en samlad riskbild.	 Styrka
Utifrån den samlade riskbilden har organisationen tagit fram en internkontrollplan. Den innehåller ett urval områden, processer och moment som är viktiga att granska för att kunna bekräfta att redan beslutade åtgärder eller kontroller fungerar som det är tänkt.	 Styrka
Utifrån den samlade riskbilden har organisationen tagit fram en åtgärdsplan som innehåller konkreta och realistiska åtgärder (utifrån vad som är påverkbart och vad som går att åstadkomma inom befintliga ramar) för att hantera väsentliga risker.	 Styrka

2.4 Åtgärder och förbättringsarbete

Frågor	Svarsalternativ och kommentar
Arbetsätt för att hantera allvarliga avvikelser och brister utan dröjsmål är väl förankrade hos medarbetare och chefer. Brister och avvikelser som uppstår rapporteras t.ex. omgående till närmast överordnad eller motsvarande.	 Tillräckligt effektiv hantering Tydliga uppföljningsrutiner för byggprojekt (Antura) och Canvas-modellen för övriga uppdrag. Uppföljning och rapportering kan optimeras inom koncernen.
Ledningen på samtliga nivåer säkerställer att organisationen analyserar brister och problem för att förstå och åtgärda grundorsaken till att de uppstått. Högsta ledningen ser till att brister och problem som är särskilt allvarliga, som återkommer eller som förekommer inom flera verksamheter tas om hand i förbättringsarbetet.	 Styrka
Ledningen på samtliga nivåer säkerställer att förbättringsarbete och verksamhetsutveckling bedrivs utifrån behov och upplevelser hos dem verksamheten riktar sig till.	 Styrka
Organisationen följer uppmärksamt utvecklingsarbete och förbättringar för att effekterna ska bli som det är tänkt. Syftet är att snabbt kunna justera eller komplettera åtgärderna för att få ut större nytta, men också att avsluta det	 Styrka Bolaget är förändringsbenäget och anpassningsbart utifrån rådande förutsättningar.

Frågor	Svarsalternativ och kommentar
som inte visar sig fungera så snart som möjligt.	

3 Sammanfattande bedömning - Till Årsrapporten

Anvisning

Sammanfatta de viktigaste iakttagelserna från er utvärdering genom att redovisa era styrkor respektive förbättringsområden i förhållande till riktlinjens krav på systematik. (Anvisning i Årsrapport 2017)

Texten kopieras och klistras in under rubriken i Årsrapporten.

Ledningen och styrelsen har utvärderat enligt SLKs modell genom att ha besvarat och diskuterat frågeställningarna. Styrelsen känner sig i stort välinformerade och att de får genomarbetade beslutsunderlag. Ledningen för bolaget bedömer att system för styrning, uppföljning och kontroll fungerar väl men det finns visst behov för att bli en mer effektiva, tydliga och kommunikativa inom bolaget och koncernen. Bolagets kultur byggs kontinuerligt upp och ledningen känner att de är de främsta bärarna av bolagets önskade kultur. Ledningen är närvarande och bemötande, har ett beteende och agerar för en god styrning. Ledningen följer skyndsamt upp oönskat beteende.

Intern styrning och kontroll

Styrelsen ansvarar enligt aktiebolagslagen och kommunallagen för den interna kontrollen. Det innebär att bolaget med utgångspunkt från verksamhetsmålen ska ge en rimlig försäkran att verksamheten är effektiv och ändamålsenlig, att rapporteringen är tillförlitlig och att lagar och förordningar efterlevs.

Varje år diskuterar ledningsgruppen i Byggutveckling risker för bolaget och hur dessa ska hanteras och kontrolleras. De risker som är särskild väsentliga lyfts fram för att bilda en **samlad riskbild** för styrelsen. Riskernas sannolikhet och konsekvens är bedöms.

Riskerna har bedömts om de ska accepteras eller hanteras. De risker som ska hanteras hamnar i **internkontrollplan eller åtgärdsplan** beroende på om de ska övervakas eller åtgärdas. Vissa kontrollaktiviteter och åtgärder kan sammanfalla med aktiviteter/åtgärder i verksamhetsplanen. I internkontrollplan eller åtgärdsplan framgår slutdatum.

Styrande dokument - riktlinjer och policys

Framtiden Byggutveckling följer Göteborgs Stads och koncernens styrande dokument. Moderbolaget gör årligen en genomlysning av stadens styrande dokument som berör koncernen. Koncernen har gemensamma andra styrande dokument som beslutas av koncernstyrelsen. Samtliga styrande dokument antas årligen i Byggutvecklings styrelse samt löpande vid behov.

Styrelsen fastställer årligen i samband med konstituerande möte styrelsens arbetsordning, VD instruktion och attestinstruktion.

Genom ansvarsfördelning samt kunskap och förståelse om dessa styrande dokument skapas förutsättningar för att uppnå en god styr- och kontrollmiljö.