

Styrelsehandling 11
Älvstranden Utveckling AB
Diarienummer 0690/19
2019-11-22
Ninni Tossavainen, Chef Verksamhetsstöd/Risk och Internkontrollansvarig

Beslutsärende – Väsentliga risker med Åtgärds- och Internkontrollplan 2020

Förslag till beslut

- Styrelsen antar väsentliga risker med Åtgärds- och Internkontrollplan för 2020 enligt Bilaga 1 till Styrelsehandling 11.

Sammanfattning

Sammanställningen av bolagets väsentliga risker med Åtgärds- och Internkontrollplan för 2020 innehåller elva risker inom fyra områden.

Vi hanterar riskerna genom internkontrollaktiviteter, åtgärdsaktiviteter, eller en kombination av dessa:

- Internkontroll kan exempelvis bestå av stickprovskontroller och omvärldsbevakning, alltså aktiviteter som bekräftar att bolaget hanterar en fråga på rätt sätt alternativt har läget under kontroll och att riskläget hålls på en acceptabel nivå.
- Åtgärdsplanen kan exempelvis bestå av åtgärder för kompetenshöjning och verksamhetsutveckling, alltså aktiviteter som ska ta oss till ett önskat läge för att antingen minska sannolikheten eller konsekvensen av att risken inträffar.

Vissa risker, till exempel risken för förekomst av oegentligheter kommer med största sannolikhet alltid att förekomma eftersom dessa är mycket svåra att åtgärda fullt ut. Den typen av risker flyttas över till att hanteras genom internkontroll när åtgärdsplanen anses färdighanterad. Om det vid internkontrollen eller på annat sätt framkommer nya avvikelser, tas en ny åtgärdsplan fram för att minimera risken.

Riskerna i sammanställningen är de som anses vara av väsentlig karaktär utifrån bolagets uppdrag att uppnå Vision Älvstaden och är kopplade till bolagets ägardirektiv, processer och verksamhetsplan.

Bedömning ur en ekonomisk dimension

Flera av riskerna – eller till dem hörande åtgärdsplan – har en ekonomisk dimension, till exempel 2, 5, 6 och 7.

Bedömning ur en ekologisk dimension

Flera av riskerna – eller till dem hörande åtgärdsplan – har en ekologisk dimension, till exempel 1 och 6.

Bedömning ur en social dimension

Flera av riskerna – eller till dem hörande åtgärdsplan – har en social dimension, till exempel 1 och 6.

Samverkan

Ingen samverkan har skett eller varit nödvändig med de fackliga organisationerna.

Expedieras

Styrelsesekreteraren diarieför och lägger ut handlingen tillsammans med protokoll inom två veckor efter avslutat styrelsesammanträde på goteborg.se.

Bilagor

Bilaga 1. Väsentliga risker med Åtgärds- och Internkontrollplan 2020.

Ärendet

Ärendet avser ställningstagande till bolagets samlade riskbild med åtgärds- och internkontrollplan.

Beskrivning av ärendet

Bakgrund

Enligt stadens riktlinjer för styrning, uppföljning och kontroll, samt arbetsordningen så ska bolaget kontinuerligt arbeta med riskhantering inom väsentliga verksamhetsområden, processer och projekt samt alltid vid större förändringar i verksamheten.

I samband med framtagandet av budget/affärsplan ska riskhanteringen för olika riskområden sammanställas i en samlad riskbild. Den samlade riskbilden ska beskriva åtgärder som redan har införts för att minska risker och nya åtgärder som behöver vidtas.

Utifrån den samlade riskbilden ska en intern kontrollplan upprättas. Den ska innehålla de områden/processer som särskilt ska granskas under kommande verksamhetsår för att verifiera att redan införda åtgärder har fått avsedd effekt.

Bolagets mest väsentliga risker har identifierats i det dagliga arbetet i bolagets processer, vid processkartläggningar, i projektportföljer och i arbetet med att ta fram strategier och verksamhetsplan för kommande år. Åtgärdsplan och intern kontrollplan har tagits fram tillsammans med de processägare och processledare som berörs av risken.

Om nya väsentliga risker uppkommer under 2020 informeras styrelsen om dessa via Vd-rapporten vid varje styrelsesammanträde. En gång i halvåret görs också uppföljning av risker och åtgärdsplan till styrelsen.

Ärendets historik

Bolaget har sedan 2015 arbetat med att årligen sammanställa en samlad riskbild. Till riskerna har det kopplats åtgärdsplaner för att arbeta med att minska riskvärdet avseende sannolikhet för och konsekvensen av det fall risken skulle infalla. Mellan 2015 och 2019 har totalt 22 olika risker identifierats (se lista nedan), varav 12 har åtgärdats och kontrollerats att de har nått en acceptabel risknivå. De har därmed utgått från den samlade riskbilden på bolagsnivå.

1. Risk för ränteuppgång på marknaden (acceptabel)
2. Godkänd dokumenthateringsplan, arkivbeskrivning och arkivförteckning saknas (acceptabel)
3. Vi lever ej upp till byggherreansvar/beställaransvar enligt regelverk för byggarbetsmiljösamordning (acceptabel)
4. Brist i planering av verksamheten både gällande aktiviteter och resursfördelning, vilket skapar otydlighet när det gäller prioritering och mål

- för verksamheten. Oklar ansvarsfördelning och delegering i bolaget. /Oklarhet i hur arbetet skall utföras och av vem inom bolaget och i staden (acceptabel)
5. Att chefer och medarbetare ej har kännedom, kunskap eller resurser att leva upp till bolagets styrande dokument (acceptabel)
 6. Bolaget saknar kännedom om vilka risker som finns och hur de bör hanteras och med vilken prioritet (acceptabel)
 7. Kvalitetssäkring av all indata till fastighetsvärderingsmodellen saknas (acceptabel)
 8. Hög arbetsbelastning (acceptabel)
 9. Bolaget har inte tillräckliga ekonomiska resurser för att utföra uppdraget och genomföra Vision Älvstaden (acceptabel)
 10. Lågt NMI-värde (acceptabel)
 11. Risk för bristande styrning i program och projekt
 12. Otydliga, konfliktande och skiftande politiska mål
 13. Brist på rätt kompetens vid rekrytering till projektorganisationen (acceptabel)
 14. Bolaget saknar full rådighet över de fastigheter som krävs för att förverkliga Vision Älvstaden
 15. Begränsning av ränteavdrag i bolagssektorn enligt ny ränteavdragsbegränsningsregel som väntas träda i kraft 2018-07-01 (acceptabel)
 16. Bolaget är otydligt i rollen som beställare och markägare
 17. Risk för förekomst av oegentligheter
 18. Risk för att bolaget fattar beslut på ofullständiga faktaunderlag avseende risk och konsekvens
 19. Bristande kunskap om och förståelse för Lagen om upphandling
 20. Bemanningsbrist hos samarbetspartners i staden och privata aktörer
 21. Risk för konjunktursvängning
 22. Risk för att det kan bli svårt att få intressenter som uppfyller alla de krav vi ställer.

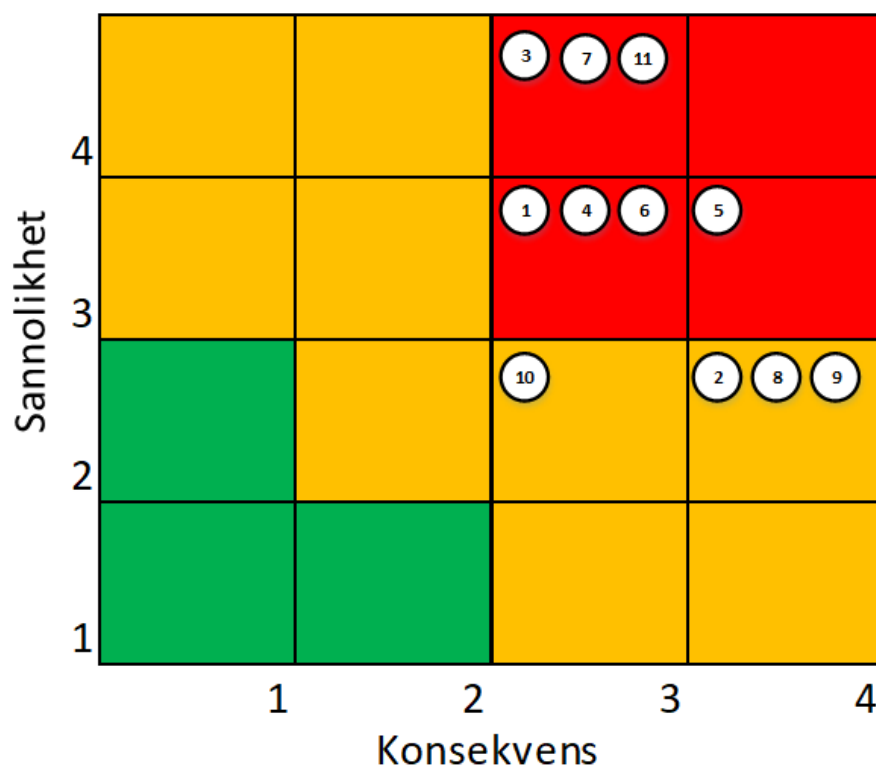
Sammanhang

I åtgärdsplanen finns aktiviteter som kräver samverkan med förvaltningar inom Älvstaden och externa intressenter. Bolaget är beroende av att denna samverkan är väl fungerande för att lyckas med att sänka riskvärdena för flera risker.

Väsentliga risker och bedömning inför 2020

Inför 2019 hade bolaget identifierat 11 väsentliga risker. Av dessa har sex minskat i riskvärde under året. En av dem, Risk för ränteuppgång, bedöms ha minskat så mycket att den ej behöver följas upp i den samlade riskbilden för bolaget. Övriga risker som identifierades inför 2019 kvarstår även 2020. Dessutom har en ny risk identifierats – ” Risk för att vi har bristfällig kunskap om markförhållande avseende eventuella föroreningar och omfattningen av dessa.”. De identifierade riskerna och det bedömda riskvärdet finner ni i nedan graf och lista.

För sammanställning av riskbedömning, konsekvensbedömning, åtgärdsplan och internkontrollplan, se bilaga 1.



1. Otydliga, konfliktande och skiftande politiska mål.
2. Bolaget saknar full rådighet över de fastigheter som krävs för att förverkliga Vision Älvstaden.
3. Bolaget är otydligt i rollen som beställare och markägare.
4. Bemanningsbrist hos samarbetspartners i staden och privata aktörer
5. Risk för konjunktursvängning.
6. Risk för att det kan bli svårt att få intressenter som uppfyller alla de krav vi ställer.

7. Bristande kunskap om och förståelse för Lagen om upphandling
8. Risk för bristande styrning i program och projekt
9. Risk för att bolaget fattar beslut på ofullständiga faktaunderlag avseende risk och konsekvens
10. Risk för förekomst av oegentligheter
11. Risk för att vi har bristfällig kunskap om markförhållande avseende eventuella föroreningar, geoteknik och omfattningen av dessa.

Bolagets bedömning

Ekonomisk dimension

Flera av riskerna berör den ekonomiska dimensionen och hanteras både genom åtgärder och internkontroll, till exempel risk 2 relaterat till markinnehav, risk 5 relaterat till konjunktursvängning, risk 6 relaterat till intressenter och risk 7 relaterat till bristande kunskap avseende LOU.

Ekologisk dimension

Delar av åtgärdsplanen påverkar och tar hänsyn till den ekologiska dimensionen, främst risker relaterade till att leverera enligt Vision Älvstaden och bolagets del av Färdplan Älvstaden. Exempel på detta är åtgärdsplanen till risk 1 avseende till politiska mål och risk 6 avseende svårighet att hitta intressenter, åtgärden går ut på att definiera en önska effektkedja per delområde utifrån bolagets och Älvstadens behov.

Social dimension

Delar av åtgärdsplanen påverkar och tar hänsyn till den sociala dimensionen, främst risker relaterade till att leverera enligt Vision Älvstaden och bolagets del av Färdplan Älvstaden. Exempel på detta är åtgärdsplanen till risk 1 avseende till politiska mål och risk 6 avseende svårighet att hitta intressenter, åtgärden går ut på att definiera en önska effektkedja per delområde utifrån bolagets och Älvstadens behov.

Riskområden	Risk nr	Sannolikhet	Konsekvens	Risknivå	Risk- och konsekvensbeskrivning	Plan	Åtgärder	Slutdatum	Internkontroll	Slutdatum	
Utveckla hållbar Älvstad	1	3	3	Hög	<p>Riskbeskrivning Risk för otydliga, konfliktande och skiftande politiska mål</p> <p>Konsekvensbeskrivning Svårsmätta mål gällande kvalitet och innehåll (såsom sociala mål, mål gällande barnperspektiv, balans i innehåll, väl gestaltad miljö på fastighets-, kvarters- och områdesnivå) missas. Konfliktande styrande dokument på staden-, regional- och nationell nivå - helhetssyn saknas.</p> <p>Existerande kontrollaktiviteter Hållbarhetsprogram per detaljplan (beslutat i konsortiet). Ny process för framtagande av beslutsunderlag till styrelsen implementerad. Organisation för porfölj Älvstaden beslutad.</p>	Åtgärdsplan	<p>Implementera ny organisation enligt beslut i portföljstyrgrupp Älvstaden. Arbeta med att medvetandegöra behov av att implementera resultat av kalibreringsarbete. (Stadsutvecklingschef Älvstaden)</p> <p>För att minska konsekvensen, införa Citylab som metodik för baskvalitéer i hållbar stadsutveckling. (Chef Urban Planering)</p> <p>Definiera önskad effektkedja per delområde utifrån bolagets och Älvstadens behov. (Stadsutvecklingschef Älvstranden)</p> <p>Att för varje beslutsärende beskriva eventuella konsekvenser för andra intressenter enligt ny process för beslutsunderlag. (VD)</p> <p>Arbeta med en tydligare koppling mellan bolagets verksamhetsplan och Färdplan Älvstaden. (Chef Strategisk Verksamhetsstyrning/ Stadsutvecklingschef Älvstranden)</p>	2020-12-31			
	2	2	4	Mellan	<p>Riskbeskrivning Risk för att bolaget saknar tillräcklig rådighet över de fastigheter som krävs för att förverkliga Vision Älvstaden.</p> <p>Konsekvensbeskrivning Missade möjligheter. Missade leveranser. Ökade kostnader.</p> <p>Existerande kontrollaktiviteter Kartläggning över vilka fastigheter/mark som är av strategisk vikt för genomförandet av Vision Älvstaden.</p>	Åtgärdsplan	Kontinuerligt arbeta enligt plan för strategiska förvärv (Chef Fastighetsutveckling)	2020-12-31			
	3	4	3	Hög	<p>Riskbeskrivning Risk för att bolaget är otydligt i rollen som beställare och markägare.</p> <p>Konsekvensbeskrivning Svårt att prioritera. Osäkerhet. Frustration hos medarbetare. Hög arbetsbelastning. Ökad personalomsättning. Svårt att förverkliga nyttan av projektmetodiken XLPM</p> <p>Existerande kontrollaktiviteter Markägprogram</p>	Åtgärdsplan	<p>Implementera ny organisation enligt beslut i portföljstyrgrupp Älvstaden. Arbeta med att medvetandegöra behov av att implementera resultat av kalibreringsarbete. (Stadsutvecklingschef Älvstaden)</p> <p>Ta fram markutvecklingsstrategi per delområde likt den i Frihamnen. (Chef Urban Design)</p> <p>Kommunicera bolagets roll i staden (Chef Kommunikation)</p>	2020-12-31			
	4	3	3	Hög	<p>Riskbeskrivning Risk för bemanningsbrist hos samarbetspartners i staden och hos privata aktörer.</p> <p>Konsekvensbeskrivning Missade/försenade leveranser. Ökade kostnader. Frustration hos medarbetare. Hög arbetsbelastning. Ökad personalomsättning.</p> <p>Existerande kontrollaktiviteter Färdplan Älvstaden</p>	Internkontrollplan				Bevakning av omvärldssituationen (Stadsutvecklingschef Älvstaden/Chef Projektstyrning)	2020-12-31
	5	3	4	Hög	<p>Riskbeskrivning Risk för konjunktursvängning.</p> <p>Konsekvensbeskrivning Fastighetskrasch. Nedskrivningar som leder till lägre soliditet. Värdesänkningar. Vakanser i befintligt fastighetsbestånd som ger minskade intäkter. Marknadspriser rasar. Investeringsportföljen är till stor del låst av redan ingåna avtal.</p> <p>Existerande kontrollaktiviteter Stående punkt Ledningsgruppens möten</p>	Internkontrollplan				Bevakning av omvärldssituationen (Finanschef)	2020-12-31
	6	3	3	Hög	<p>Riskbeskrivning Risk för att det kan bli svårt att få intressenter som uppfyller alla de krav vi ställer.</p> <p>Konsekvensbeskrivning Svårt att få in tillräckligt med intäkter. Låg tilltro till bolagets affärsmässighet. Påverkar genomförandet av bolagets uppdrag.</p> <p>Existerande kontrollaktiviteter Kompetensförsörjning vid nyrekryteringar</p>	Åtgärdsplan	<p>Definiera önskad effektkedja per delområde utifrån bolagets och Älvstadens behov. (Stadsutvecklingschef Älvstranden)</p> <p>Höja kompetensen på bolaget för marknadens affärslogik inom projektutveckling. (Stadsutvecklingschef Älvstranden)</p>	2020-12-31			

Riskområden	Risk nr	Sannolikhet	Konsekvens	Riskenivå	Risk- och konsekvensbeskrivning	Välj Plan	Åtgärder	Slut-datum	Kontrollaktiviteter	Slut-datum
Köpa in och upphandla	7	4	3	Hög	Riskbeskrivning Bristande kunskap om och förståelse för Lagen om Upphandling	Intern kontrollplan			Stickprover ramavtalsstrohet/leverantörstrohet (Upphandlingsansvarig)	2020-07-31
					Konsekvensbeskrivning Otillåtna direktupphandlingar; Brister i relationer till leverantörer; Felaktig tillämpning av ramavtal; Objeksupphandlingar används som ramavtal; Avtal kan förklaras ogiltiga				Stickprover direktupphandlingar (Upphandlingsansvarig)	2020-07-31
					Existerande kontrollaktiviteter Anvisning för upphandling och inköp, Vägledning inköp till konsortier, Göteborgs Stads policy och riktlinjer för upphandling och inköp				Stickprover ramavtalsanvändning (Upphandlingsansvarig)	2020-07-31
					Stickprover nya leverantörer (Upphandlingsansvarig)				2020-07-31	
					Åtgärdsplan	Kompetenshöjning. Följa åtgärds- och tidsplan som inkluderar kompetenshöjande insatser, systeminsatser och en prioriterad ordning för att säkra att korrekta avtal finns på plats mm. (Upphandlingsansvarig)	2021-12-31			
						Implementering av systemstöd för att underlätta följsamhet till lagstiftning (Upphandlingsansvarig)	2020-12-31			
Riskområden	Risk nr	Sannolikhet	Konsekvens	Riskenivå	Risk- och konsekvensbeskrivning	Välj Plan	Åtgärder	Slut-datum	Kontrollaktiviteter	Slut-datum
Utföra internt ledningsarbete	8	2	4	Mellan	Riskbeskrivning Risk för bristande styrning i program och projekt	Intern kontrollplan			Kontroll av följsamhet till implementerad projektmetodik genom stickprover. (Chef Projektstyrning)	2020-06-30
					Konsekvensbeskrivning Missad färdplan. Missade politiska mål. Ineffektiv process för stadsutveckling i Göteborg. Friktion i samarbete internt och externt. Ökad stress. Påverkan på trivsel. Okänd resurstillgång, svårkontrollerad arbetsbelastning. Partners uppfyller ej sin del av avtalet.				Rutin för avtalsuppföljning genom stickprover på att implementerad rutinbeskrivning efterlevs. (Chef Verksamhetsstöd)	2020-06-30
					Existerande kontrollaktiviteter Utbildning i projektmetodiken XLPM. Projektsystemet Antura på plats. Samtliga uppdrag, projekt och program ligger i Antura. Stickprov avseende projektledning och styrning görs. Portföljägare utsedda.				Åtgärdsplan	Byte av ekonomisystem vilket möjliggör integrering av portfölj-, program- och projektekonomi till projektsystemet Antura (Chef Affärsstyrning)
	9	2	4	Mellan	Riskbeskrivning Risk för att bolaget fattar beslut på ofullständiga faktaunderlag	Intern kontrollplan			Stickprover på att rutin för avtalsuppföljning efterlevs. (Chef Verksamhetsstöd)	2020-06-30
					Konsekvensbeskrivning Osäkerhet i beslutsfattande vilket skapar osäkerhet, onödiga problem, risker, kostnader i genomförande av beslut. Missade mål. Missade leveranser. Missad kravställning mot leverantörer. Krav mot oss p g av missad leverans.				Stickprover på att nyinförd process för beslutsunderlag efterlevs. (Chef Verksamhetsstöd)	2020-06-30
	10	2	3	Mellan	Riskbeskrivning Risk för förekomst av oegentligheter	Intern kontrollplan			Jäv och bisyssla: Stickprover för att säkerställa riktighet i förteckning över anställda avseende jäv och bisyssla. (Chef HR/Chef Verksamhetsstöd)	2020-06-30
					Konsekvensbeskrivning Brist för förtroende för verksamheten. Lagbrott. Oaktasamhet med kommunala pengar. Dålig publicitet.				Stickprover avseende underlag till leverantörsfakturer vid attestering av konsulttjänster (t.ex. dagböcker) (Ekonomichef/Upphandlingsansvarig)	2020-06-30
					Existerande kontrollaktiviteter Anvisning för beslut-, attest- och avtalsrätt. Rutin för representation, förtäring, gåvor och studieresor. Anvisning för etiska regler. Anvisning för öppenhet och transparens. Anvisning och lista för jävs- och bisysslor. Stickprover. Bakgrundskontroll vid vissa nyanställningar. Leverantörskontroller (ref. projekt och ekonomisk bakgrund).	Åtgärdsplan	Fortsatt utveckling av uppförandekodutbildning (Chef Verksamhetsstöd)	2020-12-31		

Riskområden	Risk nr	Sannolikhet	Konsekvens	Risknivå	Risk- och konsekvensbeskrivning	Välj Plan	Åtgärder	Slutdatum	Kontrollaktiviteter	Slutdatum
Förändra fastighetsbeståndet	11	4	3	Hög	<p>Riskbeskrivning Risk för att vi har bristfällig kunskap om markförhållande avseende eventuella föroringar och geoteknik samt omfattningen av dessa.</p> <p>Konsekvensbeskrivning Höga kostnader för sanering. Begränsade handlingsalternativ på grund av tidsbrist. Felaktig planering för användning av markinnehav. Svåra avtalsförhållanden med möjliga byggherrar. Oförutsägbara konsekvenser vid beslutsfattande.</p> <p>Existerande kontrollaktiviteter Chef mark och anläggning har tillsatts.</p>	Åtgärdsplan	Arbeta enligt den handlingsplan som tas fram. Planen färdigställs under 2019. (Chef mark och anläggning)	2020-12-31		