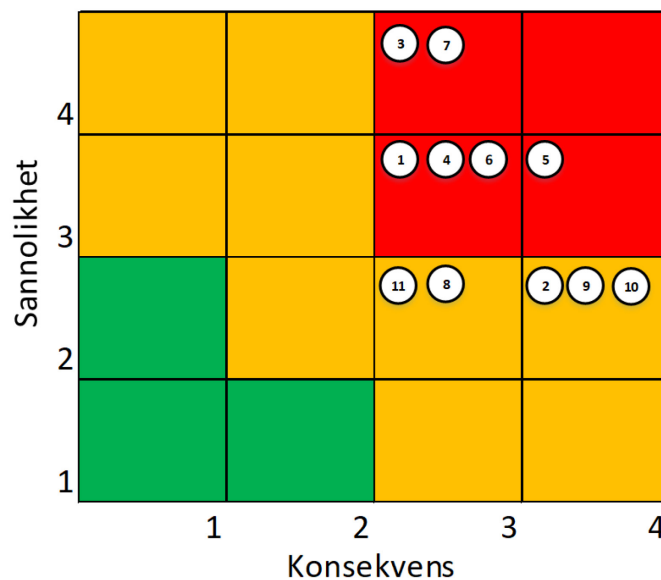


Styrelsehandling 12  
 Älvstranden Utveckling AB  
 Diarienummer 0037/20  
 2020-02-07  
 Handläggare:  
 Ninni Tossavainen, Chef verksamhetsstöd & risk- och internkontrollansvarig

## Informationsärende – Slutrapport väsentliga risker 2019

### Sammanfattning

Inför 2019 identifierade bolaget 11 väsentliga risker. Enligt bedömning vid årsslutet har åtta av dessa ett lägre riskvärde för antingen sannolikhet eller konsekvens. En risk bedöms ha nått acceptabel nivå och kommer därför inte att följas upp i bolagets samlade riskbild 2020.



### Väsentliga risker, status vid utgång av 2019

1. Risk för otydliga, konfliktande och skiftande politiska mål. ↓
2. Risk för att bolaget saknar tillräcklig rådighet över de fastigheter som krävs för att förverkliga Vision Älvstaden. ↓
3. Risk för att bolaget är otydligt i rollen som beställare och markägare. ↓
4. Risk för bemanningsbrist hos samarbetspartners i staden och hos 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, LoU. →
8. Risk för ränteuppgång på marknaden. ↓
9. Risk för bristande styrning i program och projekt. →
10. Risk för att bolaget fattar beslut på ofullständiga faktaunderlag. ↓
11. Risk för förekomst av oegentligheter. →

### **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](http://goteborg.se).

### **Bilagor**

Inga bilagor.

## Ärendet

Ärendet avser slutrapport av 2019 års samlade riskbild med åtgärdsplan för bolaget.

## 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.

Efter varje verksamhetsår görs en rapport på status för den samlade riskbilden.

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 och följts upp 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.

### 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.

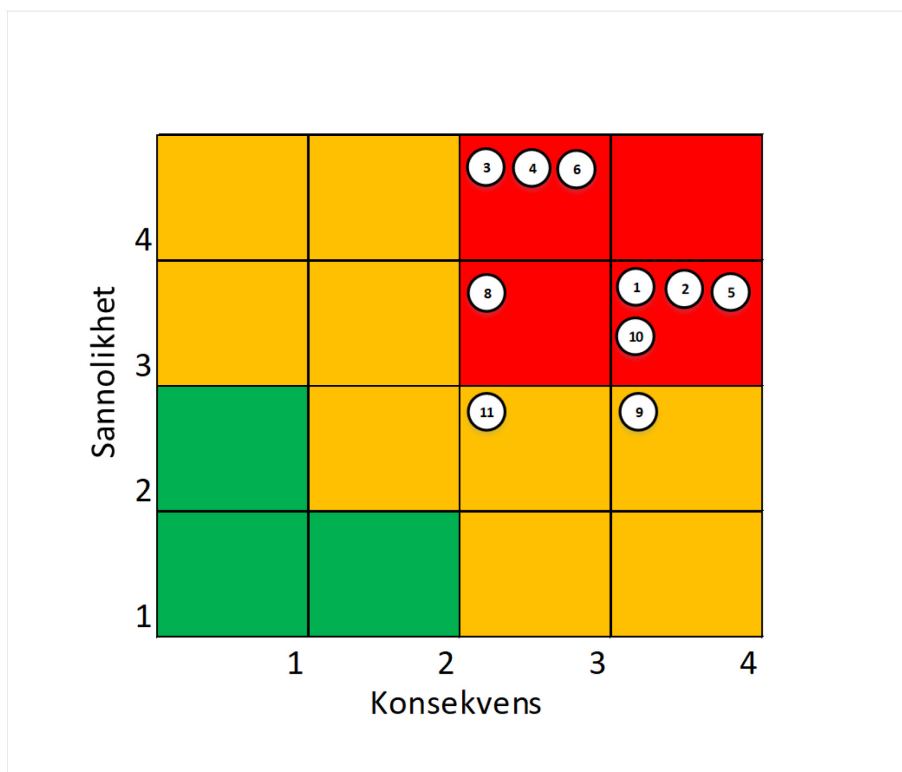
1. Risk för ränteuppgång på marknaden (acceptabel).
2. Godkänd dokumenthanteringsplan, arkivbeskrivning och arkivförteckning saknas (acceptabel)
3. Vi lever ej upp till byggherreansvar/beställaransvar enligt regelverk för byggarbetsmiljösamordning (acceptabel).
4. Brist i planering av verksamheten både 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 ska utföras och av vem inom bolaget och i staden (acceptabel).
5. Att chefer och medarbetare inte 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 för 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**

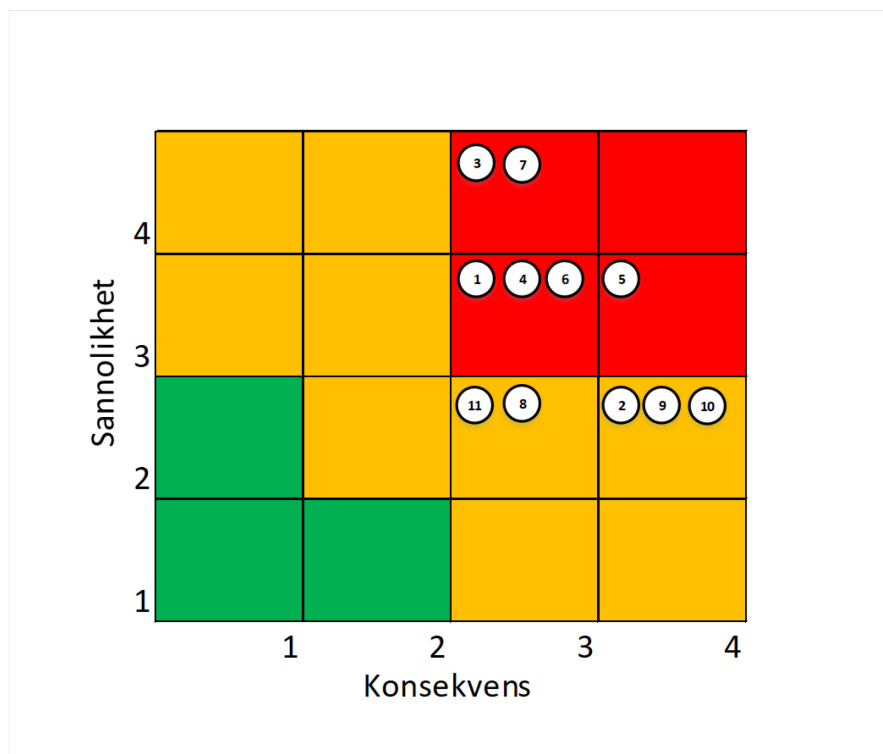
I åtgärdsplanen finns aktiviteter som kräver samverkan med förvaltningar inom Älvstaden och externa intressenter. Bolaget är beroende av att denna samverkan fungerar väl för att lyckas med att sänka riskvärdena för flera risker.

Väsentliga risker och värdering vid i början av 2019



1. Risk för otydliga, konfliktande och skiftande politiska mål.
2. Risk för att bolaget saknar tillräcklig rådighet över de fastigheter som krävs för att förverkliga Vision Älvstaden.
3. Risk för att bolaget är otydligt i rollen som beställare och markägare.
4. Risk för bemanningsbrist hos samarbetspartners i staden och hos 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, LoU.
8. Risk för ränteuppgång på marknaden.
9. Risk för bristande styrning i program och projekt.
10. Risk för att bolaget fattar beslut på ofullständiga faktaunderlag.
11. Risk för förekomst av oegentligheter.

## Väsentliga risker, status vid utgång av 2019



1. Risk för otydliga, konfliktande och skiftande politiska mål. ↓
2. Risk för att bolaget saknar tillräcklig rådighet över de fastigheter som krävs för att förverkliga Vision Älvstaden. ↓
3. Risk för att bolaget är otydligt i rollen som beställare och markägare. ↓
4. Risk för bemanningsbrist hos samarbetspartners i staden och hos 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, LoU. →
8. Risk för ränteuppgång på marknaden. ↓
9. Risk för bristande styrning i program och projekt. →
10. Risk för att bolaget fattar beslut på ofullständiga faktaunderlag. ↓
11. Risk för förekomst av oegentligheter. →

## Rapport i detalj

### 1. Politiska mål

Risk för otydliga, konfliktande och skiftande politiska mål.

Beslut om ny organisation för Älvstaden har fattats och Färdplansarbetet fungerar enligt plan för 2020. Kalibreringsprocessen avslutad, implementering kvarstår. Arbeta pågår med att ta fram baskvaliteter/värden för vad hållbar Älvstad innebär för bolaget för att identifiera eventuella målkonflikter. Riskvärdet bedöms ha sjunkit tack vare dessa insatser, men risken kvarstår för åtgärder under 2020.

### 2. Rådighet över fastigheter

Risk för att bolaget saknar full rådighet över de fastigheter som krävs för att förverkliga Vision Älvstaden.

För nuvarande behov är tre fastigheter identifierade. Alla tre fastigheterna är i olika faser av process rörande förvärv av oss från respektive innehavare. Analys och bedömning av strategiska förvärv är en kontinuerlig process. Riskvärdet bedöms ha sjunkit tack vare dessa insatser, men risken kvarstår för åtgärder under 2020.

### 3. Rollen som beställare och markägare

Risk för att bolaget är otydligt i rollen som beställare och markägare.

Arbetet med Färdplan Älvstaden pågår inför 2020. Roller har tillsatts för att möjliggöra efterlevnad av bolagets nya ledningsmodell och vi jobbar med portföljstyrning. Arbeta pågår med att få in likartade arbetssätt i alla program och projekt för att det ska vara tydligare både internt och externt. Prioriteringar görs på portföljnivå, istället för på programnivå. Resursplanering sker också på portföljnivå. Riskvärdet bedöms ha sjunkit tack vare dessa insatser, men risken kvarstår för åtgärder under 2020.

### 4. Bemanning hos samarbetspartners

Risk för brist på rätt bemanning hos samarbetspartners.

Bedömning att trycket i staden har gått ned och flera rekryteringar har gjorts. Konsulter visar intresse för bolaget. Byggherrar visar på tydliga om/nedprioriteringar av nya projekt. Resurssituationen har lättat något. Riskvärdet bedöms ha sjunkit tack vare dessa insatser, men risken kvarstår för åtgärder under 2020.

### 5. Konjunktur

Risk för konjunktursvängning.

Vi bevakar situationen. Vi planerar också åtgärder vid behov. Riskvärdet bedöms oförändrat högt och kvarstår.

### 6. Intressenter

Risk för att det kan bli svårt att få intressenter som uppfyller alla de krav vi ställer.

Insatser för att höja kompetensen för marknads affärslogik pågår, vilket bland annat skett genom rekryteringar på ledande positioner. Dessutom kommer bolaget utbildas i

affärsmässighet genom bland annat föreläsningar. Arbete med att få fram en prototyp för värdeanalyser är igång. För att kunna ställa rätt krav har dessutom önskade effektkedjor definierats för Masthuggskajen. Liknande arbete kommer att ske i övriga områden successivt, för att kunna ställa rätt krav för varje delområde. Riskvärdet bedöms ha sjunkit tack vare dessa insatser, men risken kvarstår för åtgärder under 2020.

## **7. Köpa in och upphandla**

Risk för bristande kunskap om – och förståelse för – Lagen om Offentlig Upphandling.

Möjliga effekter är otillåtna direktupphandlingar, brister i relationer till leverantörer, felaktig tillämpning av ramavtal, att objektsupphandlingar används som ramavtal och att avtal kan förklaras ogiltiga. Det har tagits fram en tidsatt åtgärdsplan för kompetenshöjande insatser och att säkra att korrekta avtal finns på plats utifrån inventeringen. Projekt för införande av Proceedo som inköps- och upphandlingsverktyg pågår. Upphandlingshandbok har tagits fram och lanserats för att stödja medarbetarna. Riskvärdet bedöms ligga kvar på samma nivå och ytterligare åtgärder och uppföljningsaktiviteter har tagits fram för 2020.

## **8. Ränterisk**

En finansiell risk.

All upplåning sker via Göteborgs Stad och dessutom är ränteläget lågt och stabilt. Risken bedöms ligga på en acceptabel nivå och kommer inte att följas upp i den samlade riskbilden 2020.

## **9. Program- och projektstyrning**

För att sänka risken för bristande styrning i program och projekt implementerades det under hösten 2018 en ny organisations-, styrnings- och beslutsstruktur. Risken har följts upp med stickprover avseende följsamhet till ny styrning avseende projektmetodik och avtalsuppföljning, resultaten från dessa rapporteras separat. Riskvärdet bedöms ha sjunkit tack vare tidigare insatser, men risken kvarstår för åtgärder och uppföljning under 2020.

## **10. Beslutsfattande**

För att sänka risken för att bolaget fattar beslut på ofullständiga faktaunderlag arbetades en ny organisations-, styrnings- och beslutsstruktur fram och implementerades under hösten 2018. En inventering av historiska avtal har skett, men analys och uppföljning av dessa kvarstår fortfarande. Dessutom implementerades en ny process för framtagande av beslutsunderlag under hösten 2019 för att stötta handläggare och beslutsfattare i arbetet. Riskvärdet bedöms ha sjunkit tack vare tidigare insatser, men risken kvarstår för åtgärder och uppföljning under 2020.

## **11. Oegentligheter**

Risk för förekomst av oegentligheter finns inom alla bolagets verksamhetsområden.

De kontrollaktiviteter som finns i dag är en rad styrande dokument, både interna och från Göteborgs Stad.

För att kontrollera risken har bolaget under första halvåret gjort stickprover, resultaten från dessa rapporteras separat. Dessutom har en intern uppförandekodsutbildning med tema "Affärsmässighet" tagits fram och genomförts under hösten. Riskvärdet bedöms



ligga kvar på samma nivå och ytterligare åtgärder och uppföljningsaktiviteter har tagits fram för 2020.

## **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.