



# Rapport - Utvärdering av system för styrning, uppföljning och kontroll 2019

---

Göteborgs stads Bostadsaktiebolag

## **Innehållsförteckning**

<b>1. INLEDNING</b>	<b>3</b>
<b>2. ANVISNING</b>	<b>4</b>
2.1 Utgångspunkter	4
2.2 System och förhållningssätt	4
2.3 Effektivitet	5
2.4 Påstående i mallen	5
2.5 Arbetsgång	6
<b>3. UTVÄRDERING AV BOSTADSBOLAGETS SYSTEM FÖR STYRNING, UPPFÖLJNING OCH KONTROLL 2019</b>	<b>6</b>
3.1 Kultur	7
3.2 Planering och uppföljning	7
3.3 Riskbaserad styrning	8
3.4 Åtgärder och förbättringsarbete	9
<b>4. SAMMANFATTANDE BEDÖMNING – TILL ÅRSRAPPORTEN</b>	<b>10</b>
4.1 Intern kontroll	10
4.2 Styrande dokument – riktlinjer och policys	11
<b>5. FÖRSLAG TILL BESLUT</b>	<b>12</b>

## **1. Inledning**

Denna rapport är avsedd som stöd och underlag för bolagets/styrelsens egen utvärdering av system för styrning, uppföljning och kontroll (§29). Enligt anvisning i Årsrapport 2019 ska de viktigaste iakttagelserna från utvärderingen sammanfattas.

Stadsledningskontorets utvärderingsmall med frågor som stöd (återfinns i Stratsys) ligger till grund för denna rapport där ledning och styrelse för Bostadsbolaget har utvärderat bolagets system för styrning, uppföljning och kontroll 2019 utifrån frågeställningarna i SLK:s frågebatteri.

## **2. Anvisning**

### **2.1 Utgångspunkter**

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.

29 § Nämnd/bolagsstyrelse ska årligen utvärdera och förbättra effektiviteten i det egna 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.

### **2.2 System och förhållningssätt**

Sammantaget ställer detta krav på att nämnderna och bolagsstyrelserna har ett effektivt system för styrning, uppföljning och kontroll som är dokumenterat i de delar där så bedöms verkningsfullt. Med system avses 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
- Ledstjärnor för det som ska uppnås t.ex. vision, policy, mål, strategi, planer
- Arbetsätt, 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 arbetsätt och korrekt agerande överlag. Att motverka oegentligheter är en självklarhet.

## **2.3 Effektivitet**

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

## **2.4 Påstående i mallen**

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.

## **2.5 Arbetsgång**




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.

## **3. Utvärdering av Bostadsbolagets system för styrning, uppföljning och kontroll 2019**


### **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

### 3.1 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 arbetsätt.	 Styrka  Bolaget arbetar ständigt med sitt värdegrundsarbete.
Ledningen på samtliga nivåer har arbetsätt 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  Vid introduktion av nyanställda diskuteras alltid problematiken kring mutor et c. Inköpsavd. har regelbundna träffar med beställare angående rutiner för inköp.
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  Genom inköpsavdelningens återkommande träffar med beställare diskuteras detta samt är ibland ett ämne på APT.

### 3.2 Planering och uppföljning

Frågor	Svarsalternativ och kommentar
Arbetsätt finns på plats för att nämnden/styrelsen ska erhålla relevant information för att kunna ta sitt ansvar i planeringen av verksamheten.	 Styrka  Det finns tydliga riktlinjer och instruktioner för vad som ska behandlas på respektive styrelsemöte. Det sker också en samordning inom koncernen.

Frågor	Svarsalternativ och kommentar
<p>Organisationen har systematiska arbetsätt 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.</p>	<p>● Styrka</p> <p>Vi arbetar med bl a kundundersökningar t ex Aktiv Bo.</p>
<p>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.</p>	<p>● Styrka</p> <p>Bolaget sammanställer tre verksamhetsuppföljningsrapporter årligen där mål- och aktiviteter följs upp.</p>
<p>Organisationen håller en stringent linje i planering, genomförande, uppföljning och utveckling och påbörjar ny cykel med slutsatser och lärdomar från perioden innan.</p>	<p>● Styrka</p> <p>Vi arbetar med Aktiv Bo och verksamhetsuppföljning samt diverse ekonomiska uppföljningar.</p>

### 3.3 Riskbaserad styrning


Frågor	Svarsalternativ och kommentar
<p>Ledningen på samtliga nivåer arbetar aktivt med riskhantering utifrån lagar, verksamhetens mål, skyldigheter och uppdrag. Högsta ledningen har urskilt och sammanställt verksamhetens viktigaste risker i en samlad riskbild som också beskriver hur riskerna åtgärdas utifrån vad som är påverkbart och vad som går att åstadkomma inom befintliga ramar.</p>	<p>● Styrka</p> <p>Vi följer koncernens arbetsätt beträffande arbetet med intern kontroll.</p>



Frågor	Svarsalternativ och kommentar
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.	<p>● Styrka</p> <p>Vi följer koncernens arbetsätt beträffande arbetet med intern kontroll.</p>

### 3.4 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.	<p>● Styrka</p> <p>Avvikelse mot policys rapporteras enligt fastställd rutin till styrelsen.</p>
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.	<p>● Styrka</p> <p>Bolaget arbetar ständigt med att se över och förbättra arbetsätt. Under 2019 har ett arbete initierats att i ett samlat grepp se över bolagets organisation i syfte att effektivisera och förbättra bolagets processer.</p>
Ledningen på samtliga nivåer säkerställer att förbättringsarbete och verksamhetsutveckling bedrivs utifrån behov och upplevelser hos dem verksamheten riktar sig till.	<p>● Styrka</p> <p>Vid alla förändringsprocesser har bolaget som arbetsätt att involvera bolagets medarbetare.</p>

Frågor	Svarsalternativ och kommentar
<p>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 som inte visar sig fungera så snart som möjligt.</p>	<p> Styrka</p> <p>I företagsledning och styrelse är det ett ständigt inslag att utvärdera organisationen och bedöma om de insatser vi gjort är adekvata.</p>

## 4. Sammanfattande bedömning – till Årsrapporten

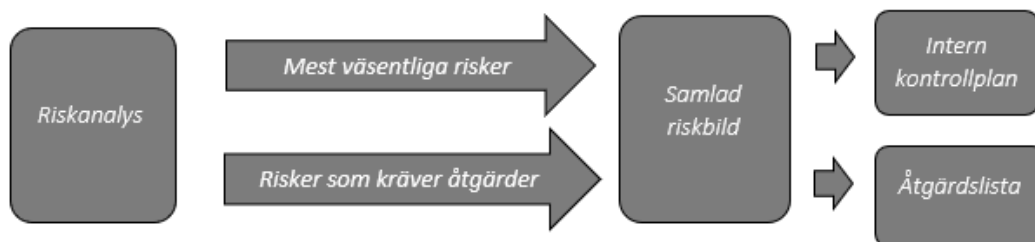
Ledning och styrelse har utvärderat bolagets system för styrning, uppföljning och kontroll 2019 utifrån frågeställningarna i SLK:s frågebatteri ovan. Styrelsen känner sig i stort välinformerade och att de får genomarbetade beslutsunderlag och företagsledningen för bolaget bedömer att systemet för styrning, uppföljning och kontroll fungerar väl.

Bolaget arbetar ständigt med sitt värdegrundsarbete och ledningen upplever att bolaget har en god kultur men att det likväl är av yttersta vikt att kontinuerligt arbeta med dessa frågor. Ledningen följer skyndsamt upp oönskat beteende och eventuella avvikelser mot policys rapporteras enligt fastställd rutin till styrelsen. Det finns inom bolaget tydliga och systematiska arbetsätt med riktlinjer och instruktioner för att bedriva en ändamålsenlig verksamhet. I företagsledning och styrelse är det ett ständigt inslag att utvärdera organisationen och bedöma om de insatser som gjorts är adekvata.

### 4.1 Intern kontroll

Det är styrelsen som har det yttersta ansvaret för att utforma en god intern styrning och kontroll. Detta ställer krav på att Bostadsbolaget 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 företagsledningen risker för bolaget och hur dessa ska hanteras och kontrolleras. De risker som bedöms särskild väsentliga lyfts fram för att bilda en samlad riskbild för styrelsen. Riskernas sannolikhet och konsekvens bedöms samt om risken ska accepteras eller hanteras. För de risker som bedöms nödvändiga att hantera beslutas också om riskreducerande kontrollaktiviteter. Styrelsen fastställer så årligen bolagets internkontrollplan för att följa upp att kontrollsystemet i den löpande verksamheten är tillräcklig. Ledningen känner sig trygg i arbetet med intern kontroll och följer koncernens arbetsätt beträffande arbetet med intern kontroll.



## 4.2 Styrande dokument – riktlinjer och policys

Bostadsbolaget följer Göteborgs Stads och koncernens styrande dokument och policys. Moderbolaget gör årligen en genomlysning av stadens styrande dokument som berör koncernen. Koncernen har i sin tur gemensamma andra styrande dokument vilka beslutas av koncernstyrelsen. Samtliga styrande dokument antas årligen i Bostadsbolagets 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.

## **5. FÖRSLAG TILL BESLUT**

Styrelsen för Göteborgs stads bostads AB föreslås besluta

att godkänna utvärderingen av system för styrning, uppföljning och kontroll  
avseende år 2019

Göteborgs stads bostadsaktiebolag

Kicki Björklund

Verkställande direktör