

**Styrelsehandling nr 7.6**

Utfärdat 2020-02-03

Diarienummer FBU2020-0021

Handläggare

Anna Nordén

Telefon: 031-719 31 40

E-post: anna.norden@framtiden.se

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

### **Förslag till beslut**

#### **Styrelsen för Framtiden Byggtveckling AB:**

Godkänna utvärdering av system för styrning, uppföljning och kontroll

### **Ärendet**

Enligt Göteborg stads riktlinje för styrning, uppföljning och kontroll ska styrelsen årligen lämna en bedömning om systemet för styrning, uppföljning och kontroll fungerar på ett betryggande sätt. Riktlinjen fastställer att styrelsen årligen ska utvärdera sitt system för styrning, uppföljning och kontroll för att förbättra effektiviteten. 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.

Sammanfattningsvis bedömer styrelsen att bolaget inom de flesta områden uppnår en tillräcklig effektiv hantering och de förbättringar som behöver göras inom ledning och styrning omhändertas inom pågående arbete med organisationsutveckling.

### **Bedömning ur ekonomisk, ekologisk och social dimension**

Ärendet är av administrativ karaktär och bolaget inte har funnit några särskilda aspekter på frågan utifrån dessa dimensioner.

### **Bilagor**

1. Rapport – utvärdering av system för styrning, uppföljning och kontroll 2019

Datum 2020-01-22

**Underskrift**



**Namnförtydligande**

Anna Nordén

Vice VD och utvecklingschef

Martin Blixt

VD



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

---

Framtiden Byggutveckling AB

## Innehållsförteckning

<b>1 Anvisning .....</b>	<b>4</b>
1.1 Utgångspunkter.....	4
1.2 System och förhållningssätt.....	4
1.3 Effektivitet .....	5
1.4 Påståenden i mallen .....	5
1.5 Arbetsgång.....	5
<b>2 Kommentarer till Frågor.....</b>	<b>6</b>
2.1 Kultur.....	6
2.2 Planering och uppföljning.....	6
2.3 Riskbaserad styrning.....	7
2.4 Åtgärder och förbättringsarbete.....	7
<b>3 Sammanfattande bedömning - Till Årsrapporten .....</b>	<b>8</b>

## Bilagor

*Bilaga 1: Viktigaste iakttagelserna 20200115*

## **Anvisning**

*Denna rapport är avsedd som stöd och underlag för förvaltningens/nämndens och bolagets/styrelsens egen utvärdering av system för styrning, uppföljning och kontroll (§29). Enligt anvisning i Årsrapport 2019 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 checklistan inför nästa års utvärdering. Vi kommer att informera mer om den nya menyn för checklistor under hösten 2019.*

*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.

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

## 1.2 System och förhållningssätt

### Anvisning

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 arbetssätt och korrekt agerande överlag. Att motverka oegentligheter är en självklarhet.

### **1.3 Effektivitet**

#### **Anvisning**

Det finns inte en allenarådande 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 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 Stadsrevisionens granskningsrapport avseende byggentreprenader visar att bolaget har en tillräcklig effektiv hantering.
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



### 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
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 Arbete pågår att integrera nya avdelningar Tidiga Skeden och Ekonomiavdelningen.







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.	 Förbättringsbehov, beskriv vilket  Arbete pågår anpassa ledning och styrning till en växande organisation och ökat produktionstempo.

## 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 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.	 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.	 Tillräckligt effektiv hantering  Riskbedömning skall utökas pga större organisation.

## 2.4 Åtgärder och förbättringsarbete

Frågor	Svarsalternativ och kommentar
Arbetsätt för att hantera allvariga 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
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 allvariga, som återkommer eller som förekommer inom flera verksamheter tas om hand i förbättringsarbetet.	 Tillräckligt effektiv hantering
Ledningen på samtliga nivåer säkerställer att förbättringsarbete och verksamhetsutveckling bedrivs utifrån behov och upplevelser hos dem verksamheten riktar sig till.	 Tillräckligt effektiv hantering
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.	 Förbättringsbehov, beskriv vilket  Arbete med projektutveckling i tidigt skede behöver implementeras som en del i verksamheten.

### 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 2019)**

*Texten kopieras och klistras in under rubriken i Årsrapporten.*

#### Kultur

Bolagets bedömning är att ledningen på samtliga nivåer följer överenskomna arbetssätt och regler och uppmuntrar till och verkar för ett öppet klimat i organisationen.

#### Planering och uppföljning

Inom ramen för planering och uppföljning av grunduppdraget är bolagets bedömning att det fungerar tillräckligt bra för att kunna dra de viktigaste slutsatserna kring bolagets utveckling. Dock finns ett förbättringsområde kopplat till att anpassa ledning och styrning till en växande organisation. Arbetet pågår med att integrera nya avdelningar till verksamheten.

#### Riskbaserad styrning

Bolagets bedömning är att den struktur som finns på plats för riskhantering utifrån lagar, mål och uppdrag är tillräckligt bra. Bolaget följer de krav som finns i stadens riktlinjer för styrning, uppföljning och kontroll. Systematik finns för planering och uppföljning.

#### Åtgärder och förbättringsarbete

Bolagets bedömning kring åtgärder och förbättringsarbete är att det i de flesta fall fungerar på ett tillräckligt effektivt sätt men att det finns delar som behöver förbättras och utvecklas. Arbete med integrering av nya avdelningar till verksamheten, effektivt arbetssätt och projektutveckling i samtliga skeden av projekten pågår.

Sammanfattningsvis bedömer vi att de flesta områden uppnår en tillräcklig effektiv hantering och de förbättringar som behöver göras inom ledning och styrning omhändertas inom pågående arbete med organisationsutveckling.