



## Granskning av verksamhetsåret 2020

Vi, lekmannarevisorer i Higab AB, har avslutat granskningen av bolaget avseende verksamhetsåret 2020. Våra iakttagelser och bedömningar samt de rekommendationer vi lämnar framgår av granskningsredogörelsen som bifogas.

Vi vill betona vikten av att styrelsen vidtar lämpliga åtgärder med anledning av de rekommendationer som lämnas och vi vill därför ha ett yttrande från styrelsen. Av yttrandet ska framgå vilka åtgärder som bolaget har gjort eller planerar att göra med anledning av rekommendationerna. Yttrandet ska skickas till stadsrevisionen@stadsrevisionen.goteborg.se senast den 18 juni 2021.

Vårt uttalande till årsstämman lämnas i en granskningsrapport. Granskningsrapporten skickas vi till bolaget efter det att styrelsen har beslutat att fastställa årsredovisningen. Uttalandet i granskningsrapporten grundar sig på granskningsredogörelsen.

Göteborg den 19 januari 2021

Sven R. Andersson  
lekmannarevisor utsedd  
av kommunfullmäktige

Torbjörn Rigemar  
lekmannarevisor utsedd  
av kommunfullmäktige



# Higab AB

– granskning av verksamhetsåret 2020

2021-01-19

Januari 2021

Higab AB – granskning av verksamhetsåret 2020

Diarienummer: 0148/20

Lekmannarevisorer: Sven R Andersson och Torbjörn Rigemar

Yrkesrevisor: Laila Värnestig

[www.goteborg.se/stadsrevisionen](http://www.goteborg.se/stadsrevisionen)

# Innehåll

<b>1</b>	<b>Sammanfattning.....</b>	<b>4</b>
<b>2</b>	<b>Granskning av verksamheten.....</b>	<b>5</b>
2.1	Grundläggande granskning.....	5
2.1.1	laktagelser.....	5
2.1.2	Bedömning.....	6
2.2	Förebyggande arbete mot oegentligheter.....	6
2.2.1	Utgångspunkter i granskningen.....	6
2.2.2	laktagelser.....	7
2.2.3	Bedömning.....	9
2.3	Styrning och uppföljning av investeringsprojekt.....	10
2.4	Utgångspunkter i granskningen.....	10
2.4.1	laktagelser.....	10
2.4.2	Bedömning.....	14
2.5	Uppföljning av upphandling av byggentreprenader.....	14
2.5.1	laktagelser.....	15
2.5.2	Bedömning.....	15
2.6	Uppföljning av systematiskt arbetsmiljöarbete.....	15
2.6.1	laktagelser.....	15
2.6.2	Bedömning.....	15
2.7	Uppföljning av utlandsresor i tjänsten.....	16
2.7.1	laktagelser.....	16
2.7.2	Bedömning.....	16
2.8	Uppföljning av säkerhetsarbete.....	16
2.8.1	laktagelser.....	16
2.8.2	Bedömning.....	16
2.9	Uppföljning av systematiskt brandskyddsarbete.....	17
2.9.1	laktagelser.....	17
2.9.2	Bedömning.....	17
<b>3</b>	<b>Lekmannarevisorernas uppdrag och rapportering.....</b>	<b>18</b>
<b>4</b>	<b>Språkbruk och revisionstermer.....</b>	<b>19</b>

# 1 Sammanfattning

Styrelse och vd ansvarar för att bolagets verksamhet bedrivs i enlighet med lagar och föreskrifter, bolagsordning samt ägardirektiv.

Lekmannarevisorernas uppdrag är att granska om bolagets verksamhet sköts på ett ändamålsenligt och från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt samt om bolagets interna kontroll är tillräcklig.

Årets granskning av bolaget omfattar:

- grundläggande granskning
- förebyggande arbete mot oegentligheter
- styrning och uppföljning av investeringsprojekt
- uppföljning av föregående års rekommendationer.

Granskningen visar att delar av bolagets verksamhet har förbättringsområden som behöver åtgärdas. Därför lämnar vi följande rekommendationer:

*Lekmannarevisorerna rekommenderar styrelsen att justera sitt arbetssätt med intern styrning och kontroll så att det bättre överensstämmer med stadens riktlinjer för styrning, uppföljning och kontroll.*

*Lekmannarevisorerna rekommenderar verkställande direktören att vidareutveckla styrningen och uppföljningen av det systematiska arbetsmiljöarbetet.*

I övrigt bedömer vi att bolaget har skött verksamheten på ett ändamålsenligt och från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt samt att den interna kontrollen har varit tillräcklig.

## 2 Granskning av verksamheten

Styrelse och vd ansvarar för att bolagets verksamhet bedrivs i enlighet med lagar och föreskrifter, bolagsordning samt ägardirektiv.

Lekmannarevisorernas uppdrag är att granska om bolagets verksamhet sköts på ett ändamålsenligt och från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt samt om bolagets interna kontroll är tillräcklig.

Granskningen av verksamheten omfattar en grundläggande del, som är en översiktlig granskning av bolagets ledning och styrning samt interna kontroll, två fördjupade granskningar samt uppföljning av tidigare års granskning.

### 2.1 Grundläggande granskning

Den grundläggande granskningen syftar till att översiktligt bedöma bolagets ledning och styrning samt interna kontroll. Det innebär att revisorerna löpande följer styrelsens protokoll och handlingar och informerar sig om verksamheten. Granskningen omfattar följande:

- följsamhet mot tillämpliga delar av aktiebolagslagen
- följsamhet mot tillämpliga delar av kommunallagen
- följsamhet mot bolagsordningen
- följsamhet mot kommunfullmäktiges ägardirektiv
- följsamhet mot kommunfullmäktiges riktlinjer för ägarstyrning
- följsamhet mot kommunfullmäktiges budget
- följsamhet mot kommunfullmäktiges riktlinjer för styrning, uppföljning och kontroll
- följsamhet mot kommunfullmäktiges regler för ekonomisk planering, budget och uppföljning
- styrning och uppföljning av verksamhet och ekonomi
- beslutsunderlag
- hantering av särskilda uppdrag från kommunstyrelsen/kommunfullmäktige.

#### 2.1.1 Iakttagelser

Kommunfullmäktige har i budgeten för 2020 fastställt tre övergripande mål som samtliga nämnder och styrelser i staden har att förhålla sig till. Under dessa övergripande mål finns fem övergripande verksamhetsmål som Higab och lokalkoncernen har fått i uppdrag att förhålla sig till.

Higabs styrelse beslutade i kompletterad verksamhetsplan för 2020 om verksamhetsnära mål och indikatorer avseende de fem övergripande mål som bolaget fått i uppdrag att förhålla sig till. Granskningen visar att det kvarstår en del arbete med att göra dessa fullt ut mät- och uppföljningsbara.

Göteborgs Stads riktlinjer för styrning, uppföljning och kontroll reviderades under år 2019. Förändringen innebar i stora drag att verksamheternas riskhantering för olika områden numera ska 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. Det är sedan bolagets styrelse som ska fastställa den samlade riskbilden samt intern kontrollplan.

Granskningen visar att Higabs styrelse har fastställt en övervakningsplan som omfattar riskområden, riskbeskrivningar och risknivå. Styrelsen har inte beslutat om en samlad riskbild som beskriver införda åtgärder och nya åtgärder som behöver vidtas.

Av stadens riktlinjer framgår även att risken för förekomst av oegentligheter alltid ska vara en del av bolagsstyrelsens riskhantering. Granskningen visar att risken för oegentligheter inte är en tydlig del av bolagsstyrelsens riskhantering.

Bolaget har under året haft en vakans på den tjänst som ansvarar för att hålla ihop arbetet med intern styrning och kontroll. Tjänsten är nu tillsatt och bolaget uppger att justeringar kommer att genomföras under kommande år utifrån de förändringar som skett i stadens riktlinjer.

### **2.1.2 Bedömning**

Lekmannarevisorernas översiktliga bedömning är att bolaget i huvudsak har en tillfredsställande ledning och styrning samt tillräcklig intern kontroll inom de områden som vi har granskat. Samtidigt visar granskningen på förbättringsområden då bolaget inte har justerat sitt arbetssätt med intern styrning och kontroll utifrån de förändringar som skett i stadens riktlinjer.

Vi riktar därför följande rekommendation till styrelsen:

*Lekmannarevisorerna rekommenderar styrelsen att justera sitt arbetssätt med intern styrning och kontroll så att det bättre överensstämmer med stadens riktlinjer för styrning, uppföljning och kontroll.*

## **2.2 Förebyggande arbete mot oegentligheter**

### **2.2.1 Utgångspunkter i granskningen**

Vi har granskat bolagets förebyggande arbete mot oegentligheter. Oegentligheter är ett övergripande begrepp för en vid grupp av oönskade beteenden som inbegriper korrupktion och förtroendeskadliga ageranden.

Offentlig verksamhet bygger på allmänhetens förtroende. För att upprätthålla detta förtroende är det viktigt att det finns ett tillräckligt och effektivt skydd samt en intern kontrollstruktur som motverkar förekomsten av oegentligheter. Förutom förtroendeskador kan förekomst av oegentligheter också leda till

ekonomisk skada för verksamheten samt straffrättsliga påföljder som sanktioner, böter och fängelse.

En grundläggande del i arbetet med att förebygga risken för oegentligheter är att bolaget skaffar sig en bild av vilka riskerna är och inom vilka områden de finns. Organisationens oegentlighetsrisker måste identifieras och värderas. Det är också väsentligt att identifiera vilka kontroller som finns på plats och vilka kontroller som eventuellt saknas.

Granskningens syfte är att bedöma om bolagets förebyggande arbete mot oegentligheter är ändamålsenligt.

Granskningen har genomförts genom intervjuer med företrädare för bolaget samt analys av relevanta dokument.

### **2.2.1.1 Revisionskriterier**

Av Göteborgs Stads riktlinje för styrning, uppföljning och kontroll framgår bland annat att risken för förekomst av oegentligheter alltid ska vara en del av bolagsstyrelsens riskhantering.

Övriga revisionskriterier i granskningen är:

- Aktiebolagslagen
- Bolagets ägardirektiv
- Göteborgs Stads riktlinje för inköp och upphandling
- Policy och riktlinje mot mutor för Göteborgs Stad
- Göteborgs Stads riktlinje för representation och gåvor

## **2.2.2 Iakttagelser**

### **2.2.2.1 Hantering av risker för oegentligheter**

Granskningen visar att risken för förekomst av oegentligheter inte är en tydlig del av bolagsstyrelsens riskhantering så som det föreskrivs i fullmäktiges riktlinjer för styrning, uppföljning och kontroll. Bolaget har heller inte genomfört någon bolagsövergripande analys av inom vilka områden, situationer, roller eller funktioner som risken för oegentligheter är förhöjd.

I bolagets riskmatris finns samtidigt en del risker som har bäring på området. Ett exempel är risken för felaktigt utförda upphandlingar/inköp, vilka kan leda till skada för bolagets varumärke.

Bolaget har även upprättat en matris över oförenliga arbetsuppgifter, vilken syftar till att indikera om några arbetsuppgifter är oförenliga ur ett intern kontrollperspektiv. Matrisen omfattar inköpsprocessen, försäljnings-/uthyrningsprocessen, finansprocessen och personalprocessen.



### **2.2.2.2 Styrande dokument för att förebygga oegentligheter**

Bolaget har ett flertal anvisningar som reglerar området. Mest centrala är anvisning för inköp och upphandling, anvisning för etik och moral samt anvisning för bisyssla och jäv.

Av anvisningen för inköp och upphandling framgår att personer som ansvarar för uppgifter inom inköp och upphandling har ett särskilt ansvar för att förtroendet för Higab och staden upprätthålls. I anvisningen tydliggörs även att Göteborgs Stads policy och riktlinjer mot mutor gäller för bolaget.

Av anvisningen för etik och moral framgår bland annat att varje förmån bör betraktas som otillbörlig om den kan misstänkas påverka tjänsteutövningen. Av anvisningen framgår även vad anställda vid Higab kan tacka ja till, exempelvis enklare luncher i samband med affärsrelationer. Vidare ges en rad av exempel på vad anställda ska tacka nej till, exempelvis penninggåvor, rabatter hos samarbetspartner för privat bruk och all form av representation i samband med pågående upphandlingar eller affärsuppgörelser.

Bolaget har även en bilaga till anställningsavtalet som handlar om rättigheter och skyldigheter. I bilagan beskrivs vad bolaget förväntar sig av den anställda avseende uppträdande, förhållningssätt och bolagets arbetsredskap/lokaler. Det är exempelvis inte tillåtet att förvara privat egendom i företagets fastigheter. I bilagan anges även vad den anställda har att förhålla sig till avseende bisyssla, jäv och muta.

### **2.2.2.3 Bisyssla och jäv**

Av Higabs anvisning för bisyssla och jäv framgår det att endast tillåtna bisysslor ska förekomma och att jävssituationer alltid ska undvikas.

För att informera bolagets anställda om reglerna kring bisyssla samt för att arbetsgivaren ska kunna hålla sig informerad om de anställdas bisysslor arbetar bolaget i följande steg:

- 1) Frågan om bisyssla ställs i samband med rekrytering.
- 2) Regler om bisysslor och hanteringsordning för dessa behandlas regelbundet, till exempel i samband med arbetsplatsträff.
- 3) Närmaste chef ska vid varje utvecklingssamtal ställa frågan om bisyssla.
- 4) Närmaste chef ska efter varje års utvecklingssamtal skicka en sammanställd lista över avdelningens bisysslor för godkännande av vd.

Vi har i granskningen verifierat att en uppdaterad sammanställning över de anställdas eventuella bisysslor finns samt att godkännande av vd har skett.

För att motverka att en anställd handlägger ett ärende där denna är jävig tillämpar bolaget följande arbetssätt:

- Reglerna för jäv ska med regelbundenhet gås igenom och diskuteras på APT-möten.
- Det är varje arbetstagares ansvar att fortlöpande reflektera över huruvida en jävssituation kan föreligga.
- Chefer ska verka för ett öppet klimat där frågor som rör jäv med enkelhet kan diskuteras på arbetsplatsen.
- Vid tveksamma fall ska en försiktighetsprincip tillämpas. Det är bättre att anmäla jäv en gång för mycket än en gång för lite.

Bolagets styrelse har även ”Risk för jäv hos enskild styrelseledamot eller vd i beslutsfråga” som en stående punkt vid varje sammanträde. I intervjuer framkommer att det inte finns några motsvarande förebyggande kontroller i bolagets övriga processer.

#### **2.2.2.4 Organisation för regelefterlevnad**

I samband med anställning så genomförs en genomgång av tidigare nämnda bilaga till anställningsavtalet, vilken tydligt anger vad bolaget förväntar sig av den anställdes uppträdande och förhållningssätt. Bolaget genomför även introduktionsutbildningar för nyanställda. Av utbildningsmaterialet kan vi se att frågor om mutor, jäv och förtroendeskadliga bisysslor behandlas vid utbildningen. Bolagets anvisningar är även publicerade i bolagets miljö- och kvalitetshandbok och är därmed lätt tillgängliga för bolagets anställda.

Några kompetensutvecklande insatser inom området har inte genomförts under de senaste åren. De personer som har intervjuats inom ramen för granskningen upplever dock att kompetensen är hög inom ledningen samt att medarbetarna är pålästa. Ledarskapet lyfts fram som en viktig faktor då det är ledarna som sätter tonen för vad som är acceptabelt på bolaget.

#### **2.2.3 Bedömning**

Lekmannarevisorernas bedömning är att bolaget till stor del arbetar förebyggande mot oegentligheter. Bolagets arbete kan dock stärkas i några avseenden.

Granskningen visar att risken för förekomst av oegentligheter inte är en tydlig del av bolagsstyrelsens riskhantering såsom det föreskrivs i fullmäktiges riktlinje för styrning, uppföljning och kontroll. Perspektivet bör tas om hand i samband med att bolaget anpassar sitt arbete med intern styrning och kontroll. Se föregående avsnitt om grundläggande granskning.

Bolaget bör även överväga att införa fler förebyggande kontroller i sina processer som stöd för den anställdes jävsbedömning, såsom oberoendedeklarationer/checklistor vid anbudsöppning och stående rubriker i olika mötesprotokoll.

## 2.3 Styrning och uppföljning av investeringsprojekt

### 2.4 Utgångspunkter i granskningen

Vi har granskat bolagets rutiner för styrning och uppföljning av investeringsprojekt inom avdelningen för investeringsprojekt och tidiga skeden.

En av Higabs två kärnverksamheter är att utveckla fastigheter genom ny-, om- och tillbyggnation. De projekt som genomförs sker på uppdrag av antingen ägaren eller kund och är knutna till specifika affärsupplägg. Avdelningen för investeringsprojekt och tidiga skeden ansvarar för bolagets större ny- om- och tillbyggnadsprojekt.

Syftet med granskningen är att bedöma om bolaget har rutiner som säkerställer en ändamålsenlig styrning, uppföljning och kontroll av sina investeringsprojekt.

Granskningen har genomförts genom intervjuer och dokumentstudier. Revisionskriterier för granskningen har hämtats från Göteborgs Stads riktlinje för styrning, uppföljning och kontroll, Göteborgs Stads regler för ekonomisk planering, budget och uppföljning samt Göteborgs Stads gemensamma Byggprocess (GBP).<sup>1</sup>

#### 2.4.1 Iakttagelser

##### 2.4.1.1 Projektorganisation och beslutsfattande

Bolagets avdelning för investeringsprojekt och tidiga skeden består av en chef samt fem investeringsprojektledare, fyra projektledare för tidiga skeden samt en byggnadsantikvarie.

Projektorganiseringen ser olika ut beroende på vad det är för ett projekt, men är typiskt sett uppbyggd på tre aktörer. Higab som agerar byggherre, hyresgästen som bedriver verksamhet i lokalerna samt lokalsekretariatet som är en del av stadsledningskontoret.<sup>2</sup> Dessa aktörer deltar i regel i styrgruppen för projektet.

Higab bemannar med en projektledare som är övergripande ansvarig för projektets genomförande. På Higab finns också en fastighetsförvaltare som är ansvarig för fastigheten från den dag den tas i drift och för hyreskontraktsfrågor under förstudie, projektering och byggande.

---

<sup>1</sup> Gemensam byggprocess (GBP) är Göteborgs Stads gemensamma process och arbetssätt för bygg- och anläggningsuppdrag. GBP omfattar genomförandefasen med delprocesserna: förstudie, program, projektering, produktion, avsluta uppdrag och garantiförvaltning. Processen och arbetssättet ska stödja stadens chefer och medarbetare vid utförande eller beställning av bygg- och anläggningsuppdrag samt möjliggöra ett enhetligt, kvalitetssäkrat och transparent arbetssätt i staden.

<sup>2</sup> Avser de investeringsprojekt för lokaler där Göteborgs Stad är hyresgäst.

De projektledare som har intervjuats i granskningen upplever att deras ansvar och mandat är tillräckligt tydliggjorda i organisationen. Eventuella frågetecken kommuniceras med ansvarig chef alternativt med projektets styrgrupp.

Chefen för investeringsprojekt och tidiga skeden har rätt att fatta investeringsbeslut om projekt upp till 2,5 mnkr. I praktiken genomförs dock inte projekt till så små belopp inom avdelningen. För projekt mellan 2,5 mnkr – 10 mnkr har vd rätt att besluta och för investerings- eller lokalanpassningsprojekt som överstiger 10 mnkr är det styrelsen som fattar beslut. Bolaget bedriver även projekt som har beslutats av kommunfullmäktige. I dessa fall har bolaget en fastställd budget att förhålla sig till. Om behov av utökad investeringsram uppstår krävs ett nytt beslut av fullmäktige.

Vi har granskat styrelsens beslutsfattande avseende två pågående investeringsprojekt och har inte funnit några avvikelser utifrån gällande beslutsordning. Styrelsen har fattat såväl investeringsbeslut som beslut om utökad investering för dessa projekt.<sup>3</sup> Avseende ett av projekten har även kommunfullmäktige fattat beslut om utökad investeringsram.

#### **2.4.1.2 Verktyg och rutiner för projektstyrning**

Higabs investeringsprojekt hanteras sedan år 2018 i projektverktyget Antura. I projektverktyget finns stöd för projektets planering, genomförande och avslut. Bolaget har även integrerat mallar och egenkontroller utifrån Göteborgs Stads gemensamma byggprocess (GBP) i Antura. De projektledare som intervjuats i granskningen upplever att tillgången till strukturstöd i form av verktyg, mallar och anvisningar utgör ett tillräckligt stöd i deras arbete.

Bolaget arbetar inte med projektplaner utan utgår från uppdragsbeställningar enligt GBP vid uppstart av projekt. Uppdragsbeställningarna är i vissa fall relativt enkla och kortfattade till sin utformning. Arbete pågår med att utveckla projektplaneringen genom att ta fram en bolagsanpassad mall för projektplan.

Stadens gemensamma byggprocess (GBP) ställer även krav på hur avslut av projekt ska gå till. Bland annat ska en slutrapport upprättas och erfarenhetsåterföring genomföras. Vi har inom ramen för granskningen tagit del av slutrapport och erfarenhetsrapport för ett nyligen avslutat projekt och kan konstatera att bolaget i detta fall tillämpat GBP.<sup>4</sup> Vid intervju framkommer samtidigt att rutinerna inte efterlevs till hundra procent och att bolagets arbetssätt kan kompletteras med avseende på organisationens möjlighet att dra lärdomar av genomförda projekt.

---

<sup>3</sup> Kulturhus Bergsjön samt om- och tillbyggnad av Casino Cosmopol.

<sup>4</sup> Avser slutrapporteringen för Kvarteret Högvakten.

### 2.4.1.3 Riskanalys och riskhantering

Riskhantering ska enligt stadens riktlinje för styrning, uppföljning och kontroll, vara en integrerad del i bolagsstyrelsens styrning. Bolagsstyrelsen ska enligt riktlinjen bland annat säkerställa att riskhantering sker kontinuerligt inom väsentliga verksamhetsområden, processer och projekt.

Den överhettade byggmarknaden uppges påverka bolagets investeringar då det innebär risker för ökade byggkostnader, tidsförskjutningar och svårigheter att få anbud vid upphandlingar. En annan väsentlig risk är bristande samordning inom Göteborgs Stad, vilket kan innebära påverkan på projektens tidplaner och i förlängningen även byggkostnaderna.

Inventering av risker och riskhantering sker framförallt i projektens tidiga skeden och uppges vara väsentligare att göra inom bolagets större och mer komplexa projekt. Risker och osäkerheter som kan påverka projektets kvalitet, tid och kostnader identifieras då genom riskworkshops i förstudiefasen. Granskningen visar samtidigt att bolaget inte har tydliggjort i sina rutiner när och på vilket sätt riskhantering ska ske inom projektverksamheten. Det finns möjlighet att rapportera och följa upp risk i projektverktyget Antura, men i dagsläget används inte den möjligheten i bolagets uppföljning.

### 2.4.1.4 Avvikelsehantering

Projektledarna ska rapportera avvikelser avseende ekonomi, tid och kvalitet i Antura. I systemet ska även orsak till avvikelsen samt vidtagna åtgärder rapporteras. Därutöver rapporteras status inom projektet.

Avvikelser avseende tid och kostnad ska enligt bolagets rutiner rapporteras direkt när de uppstår. Chefen för investeringsprojekt och tidiga skeden upplever att projektledarna är följsam mot denna rutin. Vi har under granskningen även verifierat att Antura har uppdaterats då avvikelser uppstod inom ett projekt.<sup>5</sup>

Beroende på hur omfattande den uppkomna avvikelsen är så ska den antingen godkännas av ansvarig chef, vd, styrelse eller av kommunfullmäktige. Genom att avvikelser rapporteras i Antura så skapas även en spårbarhet avseende projektets historik.

Av granskningen framkommer att bolagets styrelse inte har definierat vad som är en avvikelse i de investeringsprojekt som beslutats av styrelsen, det vill säga de projekt som överstiger 10 mnkr. En avvikelse skulle exempelvis kunna definieras genom att nytt beslut av styrelsen krävs om skillnaden mellan beslutad projektkostnad och prognostiserad projektkostnad uppgår till mer än ett av styrelsen angivet procenttal.

---

<sup>5</sup> Avser om- och tillbyggnad av Casino Cosmopol

#### 2.4.1.5 Egenkontroller

I Antura är det tvingande för projektledarna att göra olika egenkontroller enligt stadens gemensamma byggprocess när projektet ska gå in i en ny fas.<sup>6</sup> Exempel på egenkontroller som ska genomföras är att det ska finnas en signerad uppdragsbeställning för projektet, att myndighetskrav ska ha uppfyllts och att olika tillstånd och anmälningar för verksamheten är på plats. För att ta projektet till en ny fas kräver systemet även, efter genomförda egenkontroller, ett godkännande av ansvarig chef.

#### 2.4.1.6 Uppföljning

Enligt stadens regler för ekonomisk planering, budget och uppföljning ska bolagsstyrelsen kontinuerligt enligt egen fastställd arbetsordning erhålla uppföljning av den egna verksamheten. Uppföljning ska även omfatta investeringsverksamhet och bolagsstyrelsen ska på eget initiativ ange hur uppföljningen av bolaget ska kompletteras och fördjupas så att den även fyller de egna behoven.

Projektledarnas rapportering i projektverktyget Antura skapar möjlighet att överblicka projektens ekonomi och ärendeflöde. Enligt bolagets rutiner ska projektledarna uppdatera hela lägesrapporten i Antura inför varje prognostillfälle.<sup>7</sup> Därutöver ska en ny prognos göras vid händelser som innebär att det ekonomiska mandatet kommer att överskridas.

Med utgångspunkt från rapporteringen genomför chef för investeringsprojekt och tidiga skeden, chef för ekonomi och inköp samt vice vd särskilda prognosgenomgångar med respektive projektledare vid två tillfällen per år. Dessa prognosgenomgångar genomförs inför rapporteringen i mars respektive oktober. Därutöver har chefen för investeringsprojekt och tidiga skeden även regelbundna möten med varje projektledare för att informera sig om projektens status. Väsentliga händelser och eventuella avvikelser i projekten lyfts i samband med bolagets ledningsmöten.

Uppföljning av pågående investeringar sker formellt till styrelsen genom information i bolagets delårsrapporter och i samband med årsrapporteringen. Bolaget redovisar budget, utfall, aktuell prognos samt när respektive projekt beräknas vara färdigt. Därutöver kommenteras eventuella avvikelser.

Vid styrelsens sammanträden genomförs även en statusrapportering genom PowerPoint för ett urval av bolagets investeringsprojekt. Under innevarande år har bolaget även infört så kallade Key Performance Indicators. Utfallet för dessa

---

<sup>6</sup> Bolagets investeringsprojekt delas upp i faserna förstudie, projektering, produktion och förvaltning.

<sup>7</sup> I lägesrapporten rapporteras avvikelser avseende ekonomi, tid och kvalitet samt orsak till avvikelserna och vidtagna åtgärder. Därutöver görs en statusbeskrivning.

följs upp månatligen och rapporteras vid styrelsens sammanträden. Vad gäller projekt så har bolaget valt att mäta resultatutfallet för avslutade projekt jämfört med budget.

#### **2.4.1.7 Dokumenthantering**

Bolaget har en dokumenthanteringsplan beslutad 2020-02-07. Där beskrivs hur olika typer av handlingar inom projekten ska hanteras, exempelvis vad som ska diarieföras och vad som ska förvaras i Antura. I bolagets projektverktyg finns även egenkontroller avseende dokumenthantering. Därutöver ges projektledarna stöd av bolagets dokumentcontroller avseende hanteringen av projektens dokumentation.

#### **2.4.2 Bedömning**

Lekmannarevisorernas bedömning är att bolaget i huvudsak har rutiner som säkerställer en ändamålsenlig styrning, uppföljning och kontroll av sina investeringsprojekt.

Bolaget bör dock tydliggöra sina rutiner avseende när och på vilket sätt riskhantering ska ske inom projektverksamheten. Ett mer strukturerat och systematiskt riskhanteringsarbete kan ge ökad kostnadskontroll och kontroll på tidplaner. Bolaget bör också komplettera sitt arbetssätt kring slutrapportering i syfte att organisationen ska dra ökad lärdom från genomförda projekt.

Granskningen visar även att bolagets styrelse inte har definierat vad som är en avvikelse i de investeringsprojekt som beslutats av styrelsen, det vill säga de projekt som överstiger 10 mnkr. Bolagets styrelse bör överväga att definiera när en ekonomisk avvikelse i pågående investeringsprojekt är så pass omfattande att ett nytt beslut krävs av styrelsen.

### **2.5 Uppföljning av upphandling av byggtreprenader**

Lekmannarevisorerna granskade år 2019 upphandling av byggtreprenader. Granskningen resulterade i att vi riktade följande rekommendationer till styrelsen:

*Lekmannarevisorerna rekommenderar styrelsen att vidta åtgärder som säkerställer att bolagets entreprenadupphandlingar dokumenteras på ett tillfredsställande sätt.*

*Lekmannarevisorerna rekommenderar styrelsen att vidta åtgärder som säkerställer att bolagets hantering av ÄTA-arbeten förbättras.*

Vi har i år följt upp dessa rekommendationer genom att ställa frågor till företrädare för bolaget avseende vidtagna åtgärder.

### **2.5.1 Iakttagelser**

Att entreprenadupphandlingarna dokumenteras på ett tillfredsställande sätt säkerställs genom att bolaget använder upphandlingsverktyget TendSign vid större egna upphandlingar. Därutöver använder bolaget stadens inköps- och fakturasystem Proceedo vid avrop från stadens ramavtal. I bolagets projektverktyg finns även inbyggda egenkontroller avseende upphandlingsdokumentation som ska godkännas av respektive chef.

En arbetsgrupp har under året sett över bolagets arbetssätt avseende hantering av ändrings- och tillägsarbeten (ÄTOR) i syfte att skapa enhetliga rutiner. Arbetsgruppen har kommit fram till ett antal punkter som ska tillämpas, bland annat att bolaget ska äga ÄTA-listan och att icke-skriftliga ÄTOR ska avvisas.

Uppföljning av bolagets ÄTA-arbeten sker numera månatligen och rapporteras till bolagets ledning. Hanteringen av ÄTOR har därigenom fått ett större fokus på bolaget.

### **2.5.2 Bedömning**

Rekommendationerna är omhändertagna.

## **2.6 Uppföljning av systematiskt arbetsmiljöarbete**

Lekmannarevisorerna granskade år 2019 bolagets systematiska arbetsmiljöarbete. Granskningen resulterade i att vi riktade följande rekommendation till vd:

*Lekmannarevisorerna rekommenderar verkställande direktören att vidareutveckla styrningen och uppföljningen av det systematiska arbetsmiljöarbetet.*

### **2.6.1 Iakttagelser**

Styrelsen har under året rekryterat en ny vd som tillträdde i slutet av september. Bolaget har således avvaktat med att vidareutveckla styrningen och uppföljningen av det systematiska arbetsmiljöarbetet.

### **2.6.2 Bedömning**

Rekommendationen kvarstår.



## 2.7 Uppföljning av utlandsresor i tjänsten

Lekmannarevisorerna granskade år 2018 utlandsresor i tjänsten. Granskningen resulterade i att vi riktade följande rekommendation till styrelsen:

*Lekmannarevisorerna rekommenderar styrelsen att uppdatera anvisningen för tjänsteresor, tydliggöra att anvisningen gäller även för förtroendevalda och säkerställa att anvisningen efterlevs.*

Vi har i år följt upp denna rekommendation genom att granska förändringar i företagsledningens anvisning för resor i tjänsten och styrelsens arbetsordning.

### 2.7.1 Iakttagelser

Bolagets anvisning för resor i tjänsten och styrelsens arbetsordning har justerats. I bolagets anvisning anges att utrikes resor ska godkännas av närmaste chef. Enligt styrelsens arbetsordning ska styrelsens presidium även informeras om utlandsresor. Inga utlandsresor har genomförts under 2020.

### 2.7.2 Bedömning

Rekommendationen är omhändertagen.

## 2.8 Uppföljning av säkerhetsarbete

Lekmannarevisorerna granskade år 2018 bolagets säkerhetsarbete. Granskningen resulterade i att vi riktade följande rekommendation till styrelsen:

*Lekmannarevisorerna rekommenderar styrelsen att se till att bolagets säkerhetsarbete följs upp i enlighet med gällande krav.*

Vi har i år följt upp denna rekommendation genom att ta del av bolagets uppföljningsrapport.

### 2.8.1 Iakttagelser

Enligt stadens säkerhetspolicy ska företagsledningen minst årligen följa upp att säkerhetsnivån är acceptabel med rapportering till styrelsen. Vid styrelsens sammanträde 2020-12-17 beslutades om en uppföljningsrapport för bolagets säkerhetsarbete under året. I denna återrapporteras de väsentligaste aktiviteterna i säkerhetsarbetet samt händelser och statistik för 2020.

### 2.8.2 Bedömning

Rekommendationen är omhändertagen.

## 2.9 Uppföljning av systematiskt brandskyddsarbete

Lekmannarevisorerna granskade år 2018 bolagets systematiska brandskyddsarbete (SBA). Granskningen resulterade i att vi riktade följande rekommendation till styrelsen:

*Lekmannarevisorerna rekommenderar styrelsen att se till att bolagets systematiska brandskyddsarbete bedrivs i enlighet med gällande krav.*

Vi har i år följt upp denna rekommendation genom att ta del av bolagets uppdaterade instruktion samt anvisning inom området. Vi har även verifierat att bolagets digitala verktyg har uppdaterats.

### 2.9.1 Iakttagelser

Under året har bolagets byggnader delats in i klasserna grundläggande, mellannivå och hög risknivå. Under slutet av året uppdaterades även bolagets digitala verktyg för att rätt nivå på SBA ska utföras på bolagets byggnader.

Som tidigare nämnts beslutade styrelsen vid sitt sammanträde i december om en uppföljningsrapport för bolagets säkerhetsarbete. Uppföljningsrapporten omfattar även bolagets brandskyddsarbete.

### 2.9.2 Bedömning

Rekommendationen är omhändertagen.

### **3 Lekmannarevisorernas uppdrag och rapportering**

Den kommunala revisionen är ett lokalt demokratiskt kontrollinstrument med uppdrag att granska den verksamhet som bedrivs i kommunen.

Lekmannarevisorer är förtroendevalda och utses av kommunfullmäktige ur gruppen förtroendevalda revisorer i kommunen. Lekmannarevisorerna har ett självständigt uppdrag att granska de bolag som helt eller delvis ägs av kommunen. I Göteborg utses i regel två lekmannarevisorer för varje bolag. Revisorerna är oberoende och granskar på kommunfullmäktiges uppdrag och därigenom indirekt också för medborgarna.

Resultatet av lekmannarevisorernas granskning redovisas i granskningsrapporter och granskningsredogörelser.

Revisorerna genomför också särskilda granskningar som i regel rör flera bolag och nämnder. Dessa redovisas löpande under året till kommunfullmäktige i revisionsrapporter.

Revisorerna tar även varje år fram en årsredogörelse som sammanfattar den granskning som gjorts i kommunen under det aktuella året.

Revisorernas rapporter hittar du på [www.goteborg.se/stadsrevisionen](http://www.goteborg.se/stadsrevisionen)

## 4 Språkbruk och revisionstermer

När revisorerna har genomfört en granskning lämnar de ofta rekommendationer till de granskade nämnderna och bolagen. Ibland lämnar de även revisionskritik.

Rekommendationer lämnas när revisorerna ser brister i verksamheten. Rekommendationerna syftar till att utveckla och förbättra verksamheten.

Revisionskritik lämnas när revisorerna ser brister i verksamheten som är av mer allvarlig karaktär. Revisionskritik graderas genom begreppen erinran eller anmärkning. Anmärkning är allvarligast. När det gäller nämnderna kan en anmärkning lämnas med eller utan tillstyrkan om ansvarsfrihet.

Under kommande år följer revisorerna upp vilka åtgärder som nämnden eller bolaget har gjort för att följa revisorernas rekommendationer.

## **Stadsrevisionen**

**Postadress: Box 2141, 403 13 Göteborg**

**Besöksadress: Stora Badhusgatan 6**

**Göteborgs Stads kontaktcenter: 031-365 00 00, kansli: 031-368 07 00**

**[stadsrevisionen@stadsrevisionen.goteborg.se](mailto:stadsrevisionen@stadsrevisionen.goteborg.se)**

**[www.goteborg.se/stadsrevisionen](http://www.goteborg.se/stadsrevisionen)**