



Rapport - Utvärdering av system för styrning, uppföljning och kontroll, 2020

Bostads AB Poseidon

Innehållsförteckning

1 Anvisning.....	3
1.1 Utgångspunkter.....	3
1.2 System och förhållningsätt.....	3
1.3 Effektivitet.....	4
1.4 Påståenden i mallen.....	4
1.5 Arbetsgång.....	4
2 Kommentarer till Frågor.....	5
2.1 Kultur.....	5
2.2 Planering och uppföljning.....	5
2.3 Riskbaserad styrning.....	6
2.4 Åtgärder och förbättringsarbete.....	6
3 Sammanfattande bedömning.....	8

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
- Arbetssätt, 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.	 Tillräckligt effektiv hantering
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.	 Tillräckligt 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.	 Tillräckligt effektiv hantering I slutet av 2020 startades ett arbete med att se över bolagets värderingar och den organisationskulturen inom ramen för pågående projekt för organisationsutveckling och verksamhetsstyrning "Att slipa en diamant".

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 Kundundersökningar genomförs årligen via AktivBo. Koncerngemensamt arbete under året gällande särskilt utsatta områden.
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.	 Förbättringsbehov, beskriv vilket Projekt "Att slipa en diamant" syftar bl a till att tydliggöra bolagets styrning på olika nivåer vilket innefattar uppföljningsprocessen för att nå måluppfyllelse. Bolagets förmåga att utföra grunduppdraget anses dock

Frågor	Svarsalternativ och kommentar
	tillräckligt effektivt hanterat.
Organisationen håller en stringent linje i planering, genomförande, uppföljning och utveckling och påbörjar ny cykel med slutsatser och lärdomar från perioden innan.	<p> Förbättringsbehov, beskriv vilket</p> <p>Pågående projekt inom projekt "Att slipa en diamant" syftar bl a till att tydliggöra bolagets styrning på olika nivåer. Häre ingår en översyn av processen för framtagande av uppföljning av verksamhetsplanen på distrikts- och bolagsnivå.</p>

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.	 Tillräckligt effektiv hantering
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

2.4 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.	 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 allvarliga, som återkommer eller som förekommer inom flera verksamheter tas om hand i förbättringsarbetet.	<p> Förbättringsbehov, beskriv vilket</p> <p>Projekt "Att slipa en diamant" syftar bl a till att tydliggöra bolagets styrning på olika nivåer vilket inkluderar tydliggörande av ansvar, mandat och roller, såsom linjeansvar kontra controllingansvar.</p>
Ledningen på samtliga nivåer säkerställer att förbättringsarbete och verksamhetsutveckling bedrivs utifrån behov och upplevelser hos dem verksamheten riktar sig till.	 Styrka
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	<p> Tillräckligt effektiv hantering</p> <p>Under året har en ny roll inom linjeansvaret införts, fastighetsförvaltare. Införandet har mottagits väl i</p>

Frågor	Svarsalternativ och kommentar
som inte visar sig fungera så snart som möjligt.	organisationen och bidrar till en förbättrad styrning och uppföljning av verksamheten.

3 Sammanfattande bedömning

Anvisning

Sammanfatta de viktigaste iakttagelserna från er utvärdering genom att redovisa era styrkor respektive förbättringsområden i förhållande till riktlinjens krav på systematik.

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.

I slutet av 2020 startade ett arbete med att se över bolagets värderingar och organisationskultur inom projekt för organisationsutveckling och verksamhetsstyrning "Att slipa en diamant". Detta arbete fortgår under 2021.

Planering och uppföljning

Planering och uppföljning av vårt grunduppdrag bedöms fungera tillräckligt bra för att vi ska kunna dra de viktigaste slutsatserna kring bolagets utveckling. Dock finns ett förbättringsområde kopplat till bolagets verksamhetsstyrning. Projektet "Att slipa en diamant" pågår där syftet är att tydliggöra roller, ansvar och beslutsvägar, arbetssätt och processer samt planering och uppföljning på olika nivåer i bolaget. Som ett led i projektet har vi per den 1 april 2020 tillfört en ny roll – fastighetsförvaltare – i linjeorganisationen. Två mindre distrikt, Angered och Hjällbo, slogs samtidigt ihop till ett distrikt.

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 och systematik finns på plats för planering och uppföljning av dito.

Åtgärder och förbättringsarbete

Bolagets bedömning kring åtgärder och förbättringsarbete är att det i de flesta fall fungerar på ett tillräckligt effektivt sätt. Det finns dock delar som behöver förbättras och utvecklas kopplat till bolagets system för ledning- och verksamhetsuppföljning vilket omhändertas i det arbete som pågår inom projektet "Att slipa en diamant".

Sammanfattning

Bolagets bedömning är att de flesta områden uppnår en tillräckligt effektiv hantering och de förbättringar som behöver göras inom verksamhetsstyrning och ledning kommer att omhändertas i det pågående projektet "Att slipa en diamant".