

Styrelsehandling nr 9

Styrelsedatum: 2023-02-10

Diarienummer: FBU2023-0004

Handläggare: Anna-Karin Olsson

Telefon: 031-773 83 44

E-post: anna-karin.olsson@framtiden.se

Uppföljning av intern styrning och kontroll 2022

Informationsärende

Styrelsen för Framtiden Byggutveckling AB:

1. Uppföljning av samlad riskbild 2022 godkänns
2. Uppföljning av intern kontrollplan 2022 godkänns
3. Utvärdering av system för styrning, uppföljning och kontroll 2022 godkänns

Ärendet

För att bolaget ska uppfylla sina mål krävs att verksamheten bedrivs effektivt och ändamålsenligt, att rapporteringen är tillförlitlig och att lagar, regler och riktlinjer följs. För att försäkra oss om att detta fungerar arbetar bolaget aktivt med intern styrning och kontroll. Arbetet utgår från stadens riktlinje för styrning, uppföljning och kontroll.

Framtidens Byggutveckling har gjort en företagsövergripande riskanalys som identifierat, analyserat, kategoriserat och utvärderat hot och risker som påverkar Framtiden Byggutveckling på både strategisk och operativ nivå. Riskhanteringen för olika riskområden sammanställs i en samlad riskbild för bolaget med åtgärder och kontrollaktiviteter.

Styrelsen fastställde i februari 2022 samlad riskbild och internkontrollplan för 2022. Resultat av genomförda åtgärder och interna kontroller redovisas i bilagda rapporter. Några avvikelser finns noterade.

Uppföljning av samlad riskbild och intern kontrollplan 2022

Enligt Göteborgs Stads riktlinje för styrning, uppföljning och kontroll ska uppföljning av bolagets riskbild och beslutade åtgärder ingå som en del av den löpande uppföljningen. I riktlinjen framgår också att uppföljning av intern kontrollplan ska ske i den omfattning som styrelsen själv har fastställt.

Uppföljningen innehåller dels status på åtgärderna i 2022 års samlade riskbild, dels resultatet av de granskningar som har genomförts i 2022 års interna kontrollplan.

Bedömning av effektiviteten i systemet för styrning, uppföljning och kontroll 2022

Enligt stadens riktlinje för ledning, styrning och kontroll ska bolagsstyrelsen årligen utvärdera och förbättra effektiviteten i det egna systemet för styrning, uppföljning och kontroll. I detta arbete ingår att 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 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.

Utvärdering av system för styrning, uppföljning och kontroll – 2022 har genomförts genom att nyttja stadens checklista. Sammanfattningsvis bedöms att bolaget uppnår en tillräcklig effektiv hantering. Förbättringar har skett under året och ytterligare utveckling av ledning och styrning fortsätter under 2023.

Bedömning ur ekonomisk dimension

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

Bedömning ur ekologisk dimension

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

Bedömning ur social dimension

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

Samverkan

Ärendet har inte varit föremål för samverkan.

Bilagor

1. Uppföljning av samlad riskbild 2022
2. Uppföljning av intern kontrollplan 2022
3. Rapport – Utvärdering av system för styrning, uppföljning och kontroll 2022

Samlad riskbild 2022

Risker	Risk- och konsekvensbeskrivning	Åtgärder	Kommentar
Materialbrist och prisökning – effekt av pandemin och Cementakrisen	Riskbeskrivning <i>Brist på material fortsätter som effekt av covid. Prisökningar är en effekt som påverkar världen över. I Sverige är Cementas tillstånd för kalkbrytning under prövning, vilket påverkar tillgången av cement och medför risk för prisökningar.</i> Konsekvensbeskrivning <i>Risk finns att entreprenörerna och Byggutveckling i pågående projekt drabbas av ökade kostnader och förseningar. I kommande projekt finns risk för färre eller uteblivna anbud alternativt kostsamma anbud.</i> Existerande kontrollaktiviteter <i>Pågående projekt följs genom månadsvisa lägesrapporter.</i> <i>Vi följer prisutvecklingen och bevakar entreprenörernas finansiella status genom KUV gruppen. Informationen i KUV gruppen ger indikationer om eventuella risker i pågående projekt och underlag till hur vi ska gå vidare med kommande upphandlingar.</i> Avdelningschef	✓ Avslutad Bevaka prisutvecklingen Beskrivning Följ kostnadsutveckling och upphandlingsläge. Bedöm påverka på bolagets verksamhet på kort och lång sikt.	Marknadsläget och entreprenörer har följts upp via en KUV-grupp (kreditutvärderingsgrupp). Inköp/upphandling följer konjunkturen och utvecklar strategin för att nå entreprenörer och för att få konkurrenskraftiga anbud.
Investeringsstöd	Riskbeskrivning <i>Stor osäkerhet i hur det statliga investeringsstödet kommer att falla ut i framtiden.</i> Konsekvensbeskrivning <i>Risk att tagna investeringsbeslut inte når de produktionskostnader som vi planerat för.</i> <i>Risk att hyresnivåerna inte kan bli låga om produktionskostnaderna ökar.</i> Existerande kontrollaktiviteter <i>Investeringsärenden bereds anpassas efter de regler som gäller vid respektive tillfälle.</i> Avdelningschef		

Risker	Risk- och konsekvensbeskrivning	Åtgärder	Kommentar
Nyproduktion - leverans på mål i KFs budget och koncernens Affärsplan	Riskbeskrivning <i>Risk för att bolaget inte kan skapa, utveckla och genomföra projekt i tillräcklig omfattning för att koncernen ska nå målet att producera 3000 bostäder under perioden 2021-2023 samt 4200 under 2024-2026. Risk att vi inte har tillräckligt med byggrätter för att uppnå önskad volym. Risk att bolaget har svårt att nå mål då nya detaljplaner inte startas enligt BN:s beslutade startplan och få detaljplaner i BN:s TU för startplaner framöver.</i> <i>Risk att vi, trots införandet av strategierna för nyproduktion, utsatta områden och lägre produktionskostnad, inte uppnår mål med billiga hyror, låg produktionskostnad och inga nedskrivningar annat än i C-lägen.</i> <i>Risk att införandet av klimatkraven i projekthanvisningarna inte implementeras i nya och befintliga projekt.</i> <i>Risk att vi inte kan möta stadens krav på att planera, eller ställa om startade projekt, för nyproduktion av småhus och bostadsrätter, även i ekonomiskt svaga områden.</i> <i>Risk att det inte finns en marknad för ökad andel äganderätter i utsatta områden. Risk att vi inte hittar lämplig mark för småhus samt får ihop affären.</i> <i>Risk att vi inte bidrar till en tät och blandad stad, ökad tryggheten i stadens utsatta områden samt ökad möjlighet för göteborgarna att göra bostadskarriär.</i> <i>Risk att vi inte kommer igång att arbeta med områdesutveckling.</i> <i>Risk att vi inte beaktar betydelsen av de lokala torgen i utvecklingsområdena.</i> Konsekvensbeskrivning <i>Kan leda till att bolaget inte levererar på efterfrågad volym, sänkta produktionskostnader och låga hyresnivåer på kort och lång sikt.</i>	✓ Avslutad Ökat fokus på projektutveckling i tidigt skede samt fortsatt samverkan med staden Beskrivning Utvecklingsavdelningen ska fortsätta stärka projektutvecklingen i tidigt skede. Arbete med att öka volymen byggrätter fortsätter tillsammans med moderbolaget. Arbete med att få fler antagna detaljplaner fortsätter genom ett strukturerat arbete i bolaget. Samverkan med staden är fortsatt viktig för framdrift i planer. Nya direktiv om nyproduktion av småhus och bostadsrätter måste förtydligas.	Arbetsgrupper har tillsatts inom utvecklingsavdelningen med fokus på produktutveckling, markanskaffning, startplan, områdesutveckling och strategiskt inköp. Under året har bland annat har typhus arbetats fram och nya projekt presenterats. Projektutveckling för bostadsrätter till Egnahemsbolaget fortgår enligt tidigare. Utredning av omställning hyresrätt till bostadsrätt har rapporterats till styrelsen.
	<i>Kan leda till att vi inte producerar de upplåtelseformer som efterfrågas eller är möjliga att leverera.</i> <i>Kan leda till för stor klimatpåverkan av nyproduktionen.</i> <i>Kan leda till att stadens mål med en tät och blandad stad för ökad möjlighet till boendekarriär inte nås.</i> Existerande kontrollaktiviteter <i>Styrgrupp projekt följer projekten löpande.</i> <i>Uppföljning av projekt sker kontinuerligt enligt gällande rutiner.</i> <i>Planering och uppföljning av projekt och projektportföljens utveckling görs i olika skeden.</i>	✓ Avslutad Implementering av strategier Beskrivning Eventuellt nya eller justerade strategier måste arbetas in i den mån det går i pågående projekt samt fullt ut i tidigt skede. Framtagna handlingsplaner ska implementeras och fortsätta utvecklas.	Handlingsplaner för lägre produktionskostnad och lägre klimatavtryck har implementerats under året. Inom handlingsplan för lägre produktionskostnad har det genomförts ett produktutvecklingsarbete med bland annat typhus. Som en del av handlingsplan för lägre klimatavtryck startades ett pilotprojekt för att nå målet om halverade klimatavtryck till 2025.

Risker	Risk- och konsekvensbeskrivning	Åtgärder	Kommentar
	<i>Samverkan med de planerande förvaltningarna sker löpande.</i> <i>Handlingsplan för Sänkt produktionskostnad har implementerats i projekthanvisningarna.</i> <i>Handlingsplan för Klimat ska implementeras under 2022.</i> VD	✓ Avslutad Omställning av hyresrätter till äganderätter Beskrivning Utred omställning av hyresrätter till äganderätter	Utredning genomfördes och återrapporterades till styrelsen 14/3-2022. Utredningen visar på möjlig omställning av hyresrättsprojekt till bostadsrätter och småhus. Ytterligare utredningar för att säkerställa analysen är nödvändig vid fortsatt arbete med prioriterade projekt.
Ledning och styrning av bolaget - mål och strategier	Riskbeskrivning <i>Risk att vi inte tar oss an nya eller ändrade mål och strategier.</i> <i>Risk att vi inte kan tydliggöra mål och strategier.</i> <i>Risk att vi inte har arbetssätt och processer som stödjer ledning och styrning.</i> <i>Risk för att ökat fokus på småhus och bostadsrätter skapar otydlighet i bolagets uppdrag, medarbetares roller och därmed ansvar och befogenheter.</i> Konsekvensbeskrivning <i>Kan leda till att vi inte når våra mål och använder våra strategier i bolaget.</i> <i>Kan leda till att bolaget inte snabbt nog ställer om verksamheten så att medarbetarna upplever arbetet meningsfullt.</i> <i>Kan påverka medarbetarengagemanget negativt.</i> <i>Kan leda till hög personalomsättning.</i> <i>Kan påverka bolagets och i slutändan koncernens resultat negativt.</i> Existerande kontrollaktiviteter <i>Styrgrupp Projekt följer alla projekt enligt gällande projektmodell.</i> <i>Mötesstruktur har införts för att medarbetarna känna sig informerade och involverade i verksamhetens utveckling.</i> <i>Arbetssätt, beslutspunkter och mandat har uppdaterats under 2021.</i> <i>Projekttuppföljning har stärkts och rutiner är fastställda och följs upp.</i> <i>Organisationen är på plats och arbetar aktivt med att förbättra måluppfyllandet och tydliggöra ledning/styrning/uppföljning.</i> VD	✓ Avslutad Fortsatt att utveckla och anpassa lednings- och styrningsmodell för bolaget och projektportfölj. Beskrivning Följ upp hur organisationen och arbetssätt stödjer våra mål. Följ upp bolagets portföljer i olika skeden.	Bolaget är organiserat i tre avdelningar för att stödja en effektiv verksamhet. Arbetssätt är genomarbetat tidigare år och rutiner har implementerats. Uppföljning av projekt sker fyra gånger per år. Kontroller av rutiner sker. Organisation och arbetssätt har inte justerats under året utan bedöms stödja nuvarande målsättning. Projektportföljerna rapporteras till moderbolaget två gånger per år gällande tidiga skeden och pågående projekt. Fokus är på upparbetade kostnader, avvikelser, lönsamhet, kr/kvm, leveranstid och volym. Uppföljning av avvikelser mot investeringsbeslut av projekt i produktion sker tre gånger per år till styrelsen. Volymrapportering görs till koncernledning varannan vecka avseende innevarande år samt de två nästkommande åren. Enskilda projekt följs upp fyra gånger per år av avdelningscheferna.
		✓ Avslutad Utveckla processägarforum Beskrivning Processkartläggning av alla skeden är genomförd. Projektmodell och beslutsmandat har förtydligats. Fortsatt utveckling sker genom	Fortsatt implementering har skett även om Processägarforum haft få möten under året. Controllern har drivit frågorna huvudsakligen på respektive avdelning. Under hösten 2022 tillsattes en Verksamhetscontroller som kommer att planera för och driva forumet framöver.

Risker	Risk- och konsekvensbeskrivning	Åtgärder	Kommentar
		Processägarforum som samlar alla chefer och controllers. Forumet kan diskutera processer och besluta om förankring och genomförande. Syftet med forumet är att säkra leveransen på ett effektivt sätt.	
Ledning och styrning av bolaget - uppföljning och kontroll	Riskbeskrivning <i>Risk att processer och rutiner inte följs och att chefer inte agerar på brister.</i> <i>Risk för att alla styrande dokument inte är kända/upprättade eller efterlevs och följs upp.</i> <i>Risk att vi inte har de interna rapporter vi behöver för att följa upp att de insatser vi gör leder till förbättrad måluppfyllelse.</i> <i>Risk för att rapporteringar är tidsödande att ta fram och inte kvalitetssäkrade.</i> Konsekvensbeskrivning <i>Kan leda till att beslut fattas på fel grunder eller utanför mandat, dvs projektmodellen, processerna och delegationsordning följs inte.</i> <i>Brister i avtal- och kontraktshantering har stora konsekvenser på kostnaderna i projektet, viktigt att lagar och regler ska följas.</i> <i>Brister i uppföljning av projekten kan medföra att vi sent uppmärksammar brister och kan styra om projekt.</i> <i>Kan påverka bolagets och i slutändan koncernens resultat negativt.</i> Existerande kontrollaktiviteter <i>-Arbetssätt, beslutspunkter och mandat har uppdaterats under 2021.</i> <i>-Projektuppföljning har stärkts och rutiner är fastställda och följs upp.</i> <i>-Organisationen är på plats och arbetar aktivt med att förbättra måluppfyllandet och tydliggöra ledning/styrning/uppföljning.</i> <i>-Genomgång av stadens styrande dokument som antecknas av styrelsen en gång per år. Ledningsgruppen fördelar ansvar för respektive styrande dokument.</i> <i>-Dokumentcenter är uppdaterat med styrande och stödjande dokument. - Aktualitetsprövning görs med avvägda intervall.</i> <i>-Rapportstruktur är framtagen.</i> VD	✓ Avslutad Utveckla rapportering Beskrivning Utveckla den interna rapporteringen för att ledningen ska kunna följa att vi följer de rutiner och processer vi infört samt att de ger den effekt vi efterfrågar.	Intern information har utvecklats under året så att kommande aktiviteter/beslut följs av styrgruppen för att förbättra planeringen i bolaget. Processer och rutiner har implementerats under året och enskilda projekt följs upp fyra gånger per år av avdelningscheferna. Avvikelse rapporteras enligt gällande regelverk.

Risker	Risk- och konsekvensbeskrivning	Åtgärder	Kommentar
Personal - attraktiv arbetsgivare (behålla och attrahera medarbetare)	Riskbeskrivning <i>Risk att medarbetarna inte har den personliga utvecklingen de önskar.</i> <i>Risk för att inte kunna behålla och rekrytera medarbetare inom vissa kompetensområden så att vi inte kan bemanna projekten och stärka projektutvecklingen.</i> <i>Risk att arbete med Processägarforum inte önskad effekt med med fortsatt utveckling av arbetssätt och tydlighet i beslutsgång och mandat.</i> <i>Risk att fortsatt problem med att få bukt med coronapandemin ger negativa konsekvenser på motivationen. Vidare blir det en "ryckighet" i återgången till kontoret som kan påverka medarbetarna.</i> <i>Risk att vi inte erbjuder ett flexibelt arbetssätt som fungerar för medarbetarna.</i> <i>Risk att medarbetarnas digitala utveckling inte sker i den takt omvärlden efterfrågar.</i> <i>Risk att vi inte utvecklar vår bolagskultur så den främjar våra uppdrag och mål.</i> Konsekvensbeskrivning <i>Kan leda till att medarbetarna inte upplever att de utvecklas.</i> <i>Kan leda till högre personalomsättning om medarbetarna söker sig till andra arbetsgivare.</i> <i>Kan leda till att vi arbetar med fel saker eller på fel sätt.</i> <i>Kan leda till att vi saknar innovativ höjd i arbetet.</i> <i>Kan leda till att det saknas tillräckligt kapacitet med rätt kompetens för att nå målen.</i> <i>Kan även leda till högre belastning på befintliga anställda.</i> Existerande kontrollaktiviteter <i>Handlingsplan för attraktiv arbetsgivare.</i> <i>Även individuella samtal med medarbetarna samt "incheckningar" i grupp för att följa upp det aktuella läget.</i> <i>Kommunicerar och involverar medarbetarna i arbetet med processutveckling för att det ska ge effekt på arbetssätt och måluppfyllelse.</i> <i>Pulsmätningar för regelbunden uppföljning av medarbetarnas uppfattning om nuläget.</i>	✓ Avslutad Säkra kompetensförsörjningen i bolaget Beskrivning Arbeta med att utveckla och stimulera befintliga anställda. Förse bolaget med rätt kompetens. Arbeta med resursplanering och behovsanalys inför rekryteringar. Inom ramen för det systematiska arbetsmiljöarbetet verka för en bra arbetsmiljö där även särskilt fokus läggs på chefernas arbetsmiljö, pandemins effekter på arbetet och implementeringen av Framtidens flexibla arbetsplats. Etablera en bolagskultur som är väl förankrad och gynnar måluppfyllelse. Fortsätt arbetet med styrning och ledning och de strukturella frågorna som skapar grunden för en tydlig och effektiv organisation.	Regelbundna bemanningsplaneringsmöten med cheferna för att säkerställa att kompetensen som finns i bolaget används brett. Följer vår rekryteringsprocess. Fokus på utvecklande aktiviteter i form av inspiration och förutsättningar för att utvecklas i arbetet. På projektavdelningen genomfördes en kompetenskartläggning. APT-möten för chefer har införts för att följa upp arbetsmiljö. Aktiviteter har genomförts utifrån verksamhetsplan för en bra bolagskultur (medarbetarskap) samt trivselaktiviteter. Processer och arbetssätt följs genom arbetet i styrgruppen.
		✓ Avslutad Kommunicera ägarens mål och inriktning Beskrivning Kommunicera ägarens mål och inriktning så att medarbetaren känner sig	Fem bolagsmöten har genomförts för att dela information kring inriktning och måluppfyllnad. Strategidagar har genomförts. Bolagskonferens har hållits. Arbetsgrupper har bildats med representanter från både utvecklingsavdelningen & projektavdelningen för ökat fokus på måluppfyllnad inom produktutveckling,

Risker	Risk- och konsekvensbeskrivning	Åtgärder	Kommentar
	<i>Stärker Byggutvecklings namn/varumärke i branschen genom deltagande i olika forum och samarbeten.</i> <i>Prioriterar Processägarforum högt för att hålla uppe utvecklingstakten i processerna.</i> VD	informerad och involverad i bolagets utveckling. Viktigt att man förstår HUR förändringar ska gå till.	markanskaffning, startplan, områdesutveckling och strategiskt inköp.
Inköpsstrategi	Riskbeskrivning <i>Förbättrad konjunktur ökar konkurrens om leverantörer. Risk att upphandlingar annonseras i fel tid/ogynnsam tid samt att lagda planer för upphandlingar inte följs.</i> Konsekvensbeskrivning <i>Sämre upphandlingar med ökade kostnader. Minskar konkurrens på marknaden kan ge få anbud.</i> Existerande kontrollaktiviteter <i>Uppdaterar och följer lagd planering i Antura för tidpunkt gällande planerad annonsering. I portföljen prioritera vilken ordning och när ett projekt ska ut för annonsering. Följer upp att upphandlingar och inköp sker enligt gällande regelverk.</i> Utvecklingschef	✓ Avslutad Uppdatera Inköpsregler Beskrivning Årlig genomgång av Inköpsregler. I rutinen ska ingå metod för utveckling av regelverk, t ex utvärdering och analys som underlag för justering av regler. Reglerna ska följa stadens strategier.	Inköpsregler är genomgångna.
Leverantörsmarknaden	Riskbeskrivning <i>Risk för få/inga eller för höga anbud om materialbristen ökar och priserna fortsätter uppåt.</i> <i>Risk för att entreprenörer går i konkurs. Coronapandemin har varit svår för vissa bolag i branschen.</i> <i>Risk att vi inte har tillräcklig med kunskap eller arbetar tillräckligt proaktivt med bla. arbetsmiljö och kvalitet i entreprenader som är nya på svenska marknaden.</i> <i>Risk att vi inte har tillräckligt med kunskap eller arbetar tillräckligt proaktivt med kontroller på arbetsplatser där det är risk för att kriminella nätverk försöker etablera sig.</i> Konsekvensbeskrivning <i>Kan innebära att kostnaden ökar eller att nyproduktionen inte kan genomföras. Kan leda till att projektet står utan leverantörer vilket kan leda till kostnadsökningar och förseningar för färdigställande av bostäder.</i>		Ingen åtgärd är inplanerad. Internkontroller har genomförts.

Risker	Risk- och konsekvensbeskrivning	Åtgärder	Kommentar
	<i>Kan leda till väsentliga tillbud och olyckor på arbetsplatsen. Kan leda till sämre kvalitet (produktionstekniskt, material mm.)</i> Existerande kontrollaktiviteter Löpande uppdatering av kravställande i mall för Administrativa föreskrifter (AF). Löpande kontroll av krediter. Inköpsstrategi kvalitetssäkrar AF och förfrågningsunderlag. Löpande utveckling av arbetssätt för byggarbetsmiljö. Strategisk planering av inköp av entreprenader. Ökade kontroller på byggarbetsplatser. Utvecklingschef		
Oegentligheter	Riskbeskrivning <i>Risk för att styrande dokument inte följs och risk för att anställda agerar för egen vinning istället för med bolagets och koncernens bästa i fokus. Risk för förekomst av bedrägerier, mutor och korruption. Risk kan öka i och med fler utländska entreprenörer som inte har etablerade kontakter i landet.</i> Konsekvensbeskrivning <i>Kan leda till förtroende- och varumärkesskada och minskad tillit för koncernen, verksamheten och våra medarbetare. Konsekvensen blir också fördröjningar, förseningar och ineffektivitet i leveranserna.</i> Existerande kontrollaktiviteter Styrelse antecknar årligen alla koncernens styrande dokument, dessa och Göteborgs stads nya och reviderade styrande dokument finns i vårt Dokumentcenter som är tillgängligt för alla i bolaget. <i>Projektmodellen har tydliggjorts med specificerade krav och mandat vid alla beslutspunkter. Avvikelse rapporteras enligt de riktlinjer som gäller.</i> <i>Investeringsbeslut är kvalitetssäkrade och beslutade enligt gällande riktlinjer</i> <i>Inköp och upphandling följer upparbetade rutiner och uppföljning av dessa dokumenteras.</i> <i>Stickprovskontroller görs av förtroendekänsliga kostnader och upphandlingar.</i> VD	✓ Avslutad Introduktionsplan nyanställda Beskrivning Säkerställ att introduktionsplanen är uppdaterad med gällande regelverk. ✓ Avslutad Information om gällande regelverk till anställda Beskrivning Tillse att information om gällande regelverk förmedlas årligen	Översyn av introduktionsplanen har gjorts för att säkerställa att den nyanställda får den information som behövs för att undvika oegentligheter. Information om grundläggande regelverk i offentlig verksamhet och antikorruption presenterades för anställda på bolagsmöte 17/6.

Risker	Risk- och konsekvensbeskrivning	Åtgärder	Kommentar
Trygg och säker arbetsplats	Riskbeskrivning <i>Risk för att enskilda individer eller organisationer utsätter medarbetare för hot och våld eller otillåten påverkan.</i> Konsekvensbeskrivning <i>Personskada/arbetsskada, oegentligheter, varumärkesskada.</i> Existerande kontrollaktiviteter <i>Incidenter rapporteras och följs upp i IA-systemet.</i> <i>Rutin för hantering av Hot och våld mot vår personal finns i IA-systemet.</i> <i>Årlig rutingenomgång görs i IA-systemet.</i> <i>I Winningtemp följer vi också frågan ett par gånger per år.</i> VD	✓ Avslutad Följ upp i Winningtemp Beskrivning Följ upp hur medarbetarna upplever sin arbetsplats, både på Johanneberg och annan plats.	Frågor kopplade till arbetsplats och arbetsmiljö kommer löpande i Winningtemp under året. Årlig uppföljning av trygg och säker arbetsmiljö görs av Arbetsmiljögruppen.
		✓ Avslutad Utbilda, informera och diskutera kring trygg och säker arbetsplats Beskrivning Till se att medarbetarna information och kan agera för att känna sig trygga och säkra på sin arbetsplats. Ny lag om Visselblåsarfunktion införs under 2022. Gäller inte FBU vid införandet men ska bevakas.	Information om trygg och säker arbetsplats har förmedlats till de anställda på avdelningsnivå, möjlig diskussion har funnits på APT. Medarbetare kan signalera till skyddsombud som tar det vidare till arbetsmiljögrupp.
		✓ Avslutad Individuell uppföljning Beskrivning Stäm av genom utvecklingssamtal och uppföljningssamtal.	Cheferna tar upp detta med respektive medarbetare under utvecklingssamtalet, frågor kring trygg och säker arbetsplats finns i utvecklingssamtalsmall.

Risker	Risk- och konsekvensbeskrivning	Åtgärder	Kommentar
Tystnadskultur	Riskbeskrivning <i>Risk att medarbetare inte vågar, vill eller kan rapportera oegentligheter, hot- och våldssituationer eller brister i efterlevnad av uppsatta regler och rutiner.</i> Konsekvensbeskrivning <i>Brister i arbetsmiljö, förtroende- eller varumärkesskada kan uppstå.</i> <i>Tystnadskultur kan ge chefer en felaktig lägesbild och medföra felaktiga beslut.</i> <i>På samhällsnivå kan en tystnadskultur innebära att medarbetare och bolag utsätts för större risk för brottslighet.</i> Existerande kontrollaktiviteter <i>Vi följer frågan i Winningtemp.</i> <i>Årlig genomgång av IA-systemet görs.</i> VD	✓ Avslutad Utbilda, informera och diskutera kring tystnadskultur Beskrivning Implementera kultur och värdegrundsarbetet där bolaget välkomnar medarbetarens kunskaper, synpunkter och åsikter. Syftet är att följa lagar och regler samt ge bolaget goda förutsättningar att fortsätta utvecklas.	Information om tystnadskultur och otillåten påverkan gavs till medarbetare vid ett bolagsmöte i juni. Uppföljning sker i samband med utvecklingssamtalet med respektive medarbetare samt via olika frågor i Winningtemp. Vid behov tas olika delar i tystnadskultur upp i respektive avdelnings APT-möte.

Intern kontrollplan 2022

0 0 0 9 av 9 Kontrollaktiviteter (Intern kontrollplan)

Risk- och konsekvensbeskrivning	Status och startdatum	Kontrollaktiviteter (Intern kontrollplan)	Avstämnings- och slutdatum	Kommentar
Ledning och styrning av bolaget - uppföljning och kontroll Riskbeskrivning Risk att processer och rutiner inte följs och att chefer inte agerar på brister. Risk för att alla styrande dokument inte är kända/upprättade eller efterlevs och följs upp. Risk att vi inte har de interna rapporter vi behöver för att följa upp att de insatser vi gör leder till förbättrad måluppfyllelse. Risk för att rapporteringar är tidsödande att ta fram och inte kvalitetssäkrade. Konsekvensbeskrivning Kan leda till att beslut fattas på fel grunder eller utanför mandat, dvs projektmodellen, processerna och delegationsordning följs inte. Bristar i avtal- och kontraktshantering har stora konsekvenser på kostnaderna i projektet, viktigt att lagar och regler ska följas. Bristar i uppföljning av projekten kan medföra att vi sent uppmärksammar brister och kan styra om projekt. Kan påverka bolagets och i slutändan koncernens resultat negativt. Existerande kontrollaktiviteter Arbetsätt, beslutspunkter och mandat har uppdaterats under 2021. Projektuppföljning har stärkts och rutiner är fastställda och följs upp. Organisationen är på plats och arbetar aktivt med att förbättra måluppfyllandet och tydliggöra ledning/styrning/uppföljning.	Avslutad Startdatum 2022-01-01	Processer och rutiner Kontrollmetod Följ upp att information lämnas årligen om processer och rutiner för projektets skeden. Ta stickprov på 3 projekt i respektive fas att beslutade rutiner följs.	Slutdatum 2022-12-31	Iakttagelser Stickproven har avsett tre byggprojekt. Processerna har fungerat bra på två renodlade byggprojekt. I det tredje projektet där fler intressenter har varit involverade har processerna fungerat mindre bra på grund av att processerna inte är fullt anpassade för områdesutveckling. Även genomgång av samtliga kostnader bokade på ÅTA under perioden januari - oktober 2022 har gjorts, fakturor större än 600 tkr. Inga avvikelser har hittats. Bedömning (kontroll till förbättring) Projekt med fler intressenter kräver ett annat arbetsätt/projektmodell för att nå framgång och vara effektivt. Kontrollen bör fortsätta göras årligen för att säkerställa utveckling och följsamhet mot regelverk och processerna.
	Avslutad Startdatum 2022-01-01	Dokumentcenter Kontrollmetod Löpande uppföljning. Kontrollera och påminn användare om rutinerna för Dokumentcentret. Dokument ska hanteras inom en månad efter utgång eller utcheckning.	Slutdatum 2022-12-31	Iakttagelser Månadsvis genomgång av status på dokument sker samt påminnelse till respektive dokumentägare att hantera sina dokument. Bedömning (kontroll till förbättring) Respektive dokumentägare bör genomföra en årlig genomgång och rensning av sina dokument. Månatlig kontroll är bra och bör fortsätta.

Risk- och konsekvensbeskrivning		Status och startdatum	Kontrollaktiviteter (Intern kontrollplan)	Avstämnings- och slutdatum	Kommentar
	Genomgång av stadens styrande dokument som antecknas av styrelsen en gång per år. Ledningsgruppen fördelar ansvar för respektive styrande dokument. Dokumentcenter är uppdaterat med styrande och stödjande dokument. Aktualitetsprövning görs med avvägda intervall. Rapportstruktur är framtagen. Ansvarig chef VD				
	Personal - attraktiv arbetsgivare (behålla och attrahera medarbetare) Riskbeskrivning Risk att medarbetarna inte har den personliga utvecklingen de önskar. Risk för att inte kunna behålla och rekrytera medarbetare inom vissa kompetensområden så att vi inte kan bemanna projekten och stärka projektutvecklingen. Risk att arbete med Processägarforum inte önskad effekt med med fortsatt utveckling av arbetssätt och tydlighet i beslutsgång och mandat. Risk att fortsatt problem med att få bukt med coronapandemin ger negativa konsekvenser på motivationen. Vidare blir det en "ryckighet" i återgången till kontoret som kan påverka medarbetarna. Risk att vi inte erbjuder ett flexibelt arbetssätt som fungerar för medarbetarna. Risk att medarbetarnas digitala utveckling inte sker i den takt omvärlden efterfrågar. Risk att vi inte utvecklar vår bolagskultur så den främjar våra uppdrag och mål. Konsekvensbeskrivning Kan leda till att medarbetarna inte upplever att de utvecklas. Kan leda till högre personalomsättning om medarbetarna söker sig till andra arbetsgivare.	✓ Avslutad Startdatum 2022-01-01	Rollbeskrivningar Kontrollmetod Följ upp att alla roller har fastställda rollbeskrivningar.	Slutdatum 2022-12-31	Iakttagelser Två rollbeskrivningar är under bearbetning. Övriga rollbeskrivningar finns upplagda i Dokumentcenter. Bedömning (kontroll till förbättring) Fortsatt kontroll bedöms inte behövas. HR-ansvarig säkerställer att cheferna tar fram och uppdaterar medarbetares rollbeskrivningar.

Risk- och konsekvensbeskrivning	Status och startdatum	Kontrollaktiviteter (Intern kontrollplan)	Avstämnings- och slutdatum	Kommentar
<i>Kan leda till att vi arbetar med fel saker eller på fel sätt.</i> <i>Kan leda till att vi saknar innovativ höjd i arbetet.</i> <i>Kan leda till att det saknas tillräckligt kapacitet med rätt kompetens för att nå målen.</i> <i>Kan även leda till högre belastning på befintliga anställda.</i> Existerande kontrollaktiviteter <i>Handlingsplan för attraktiv arbetsgivare.</i> <i>Även individuella samtal med medarbetarna samt "incheckningar" i grupp för att följa upp det aktuella läget.</i> <i>Kommunicerar och involverar medarbetarna i arbetet med processutveckling för att det ska ge effekt på arbetssätt och måluppfyllelse.</i> <i>Pulsmätningar för regelbunden uppföljning av medarbetarnas uppfattning om nuläget.</i> <i>Stärker Byggutvecklings namn/varumärke i branschen genom deltagande i olika forum och samarbeten.</i> <i>Prioriterar Processägarforum högt för att hålla uppe utvecklingstakten i processerna.</i> Ansvarig chef VD				

Risk- och konsekvensbeskrivning	Status och startdatum	Kontrollaktiviteter (Intern kontrollplan)	Avstämnings- och slutdatum	Kommentar
Leverantörsmarknaden Riskbeskrivning <i>Risk för få/inga eller för höga anbud om materialbristen ökar och priserna fortsätter uppåt.</i> <i>Risk för att entreprenörer går i konkurs. Coronapandemin har varit svår för vissa bolag i branschen.</i> <i>Risk att vi inte har tillräcklig med kunskap eller arbetar tillräckligt proaktivt med bla. arbetsmiljö och kvalitet i entreprenader som är nya på svenska marknaden.</i> <i>Risk att vi inte har tillräckligt med kunskap eller arbetar tillräckligt proaktivt med kontroller på arbetsplatser där det är risk för att kriminella nätverk försöker etablera sig.</i> Konsekvensbeskrivning <i>Kan innebära att kostnaden ökar eller att nyproduktionen inte kan genomföras.</i> <i>Kan leda till att projektet står utan leverantörer vilket kan leda till kostnadsökningar och förseningar för färdigställande av bostäder.</i> <i>Kan leda till väsentliga tillbud och olyckor på arbetsplatsen.</i> <i>Kan leda till sämre kvalitet (produktionstekniskt, material mm.)</i> Existerande kontrollaktiviteter <i>Löpande uppdatering av kravställande i mall för Administrativa föreskrifter (AF).</i> <i>Löpande kontroll av krediter.</i> <i>Inköpsstrategi kvalitetssäkrar AF och förfrågningsunderlag.</i> <i>Löpande utveckling av arbetssätt för byggarbetsmiljö.</i> <i>Strategisk planering av inköp av entreprenader.</i> <i>Ökade kontroller på byggarbetsplatser.</i> Ansvarig chef Utvecklingschef	✓ Avslutad Startdatum 2022-01-01	Kontroll rutiner Kontrollmetod <i>Följ upp 3 projekt att vi följer gällande rutiner för kontroller på byggarbetsplatser.</i>	Slutdatum 2022-12-31	lakttagelser Fyra annonserade kontroller har genomförts för projekt i produktionsfas. Två av dessa fick sedan oannonserade kontroller. Resultatet från kontrollerna har erhållits av den externa utförare och en intern utvärdering av arbetssättet pågår för att upprätta en rutin för fortsatt arbete med oannonserade arbetsplatskontroller. Kontrollerna påvisade vissa brister. Rekommendationer har tagits fram och delgivits entreprenörerna som ska rätta till avvikelserna och åtgärda framtida risker. Bedömning (kontroll till förbättring) Uppföljning av att entreprenörerna har rättat till avvikelser bör genomföras. Det finns planerat för vilka projekt som ska kontrolleras 2023 samt 2024 avseende arbetsmiljö på byggarbetsplatsen. Uppföljning bör därför ske årvis även kommande år. En rutin ska tas fram för oannonserade kontroller och målet är att detta ska ske för alla projekt i Produktionsfasen.

Risk- och konsekvensbeskrivning	Status och startdatum	Kontrollaktiviteter (Intern kontrollplan)	Avstämnings- och slutdatum	Kommentar
Oegentligheter Riskbeskrivning <i>Risk för att styrande dokument inte följs och risk för att anställda agerar för egen vinning istället för med bolagets och koncernens bästa i fokus. Risk för förekomst av bedrägerier, mutor och korruption. Risken kan öka i och med fler utländska entreprenörer som inte har etablerade kontakter i landet.</i> Konsekvensbeskrivning <i>Kan leda till förtroende- och varumärkesskada och minskad tillit för koncernen, verksamheten och våra medarbetare. Konsekvensen blir också fördröjningar, förseningar och ineffektivitet i leveranserna.</i> Existerande kontrollaktiviteter <i>Styrelse antecknar årligen alla koncernens styrande dokument, dessa och Göteborgs stads nya och reviderade styrande dokument finns i vårt Dokumentcenter som är tillgängligt för alla i bolaget.</i> <i>Projektmodellen har tydliggjorts med specificerade krav och mandat vid alla beslutspunkter. Avvikelse rapporteras enligt de riktlinjer som gäller.</i> <i>Investeringsbeslut är kvalitetssäkrade och beslutade enligt gällande riktlinjer</i> <i>Inköp och upphandling följer upparbetade rutiner och uppföljning av dessa dokumenteras.</i> <i>Stickprovskontroller görs av förtroendekänsliga kostnader och upphandlingar.</i> Ansvarig chef VD	✓ Avslutad Startdatum 2022-01-01	Säkerställ efterlevnad av inköpsregler Kontrollmetod <i>Stickprov på 5 upphandlingar</i>	Slutdatum 2022-12-31	Iakttagelser En avvikelse har noterats gällande direktupphandling. Framtida inköp är säkrade via ramavtal. Kontrollen av upphandlingar följer samtliga steg korrekt i upphandlingsprocessen. Bedömning (kontroll till förbättring) Rekommendationen, vid behov av konsulter med spetskompetens, är att redan i tidigt skede när behov uppstår överväga att annonsera öppet för att säkra att regelverket följs.
	✓ Avslutad Startdatum 2022-01-01	Säkerställ efterlevnad av förtroende känsliga poster Kontrollmetod <i>Stickprovskontroll av resor, representation och konsulttjänster</i>	Slutdatum 2022-12-31	Iakttagelser Några avvikelser har identifierats och åtgärdats. Bedömning (kontroll till förbättring) Löpande kontroller bör göras kommande år.
	✓ Avslutad Startdatum 2022-01-12	Följ upp fg års rekommendationer Kontrollmetod <i>Kontrollera att rutin upprättats</i>	Slutdatum 2022-12-31	Iakttagelser Identifiera behov med spetskompetens tidigt, kvarstår som rekommendation 2022. Information i allmänt om regelverk har skett, ej specifikt för representation, vilket ej skett. Uppföljning av belopp vid direktupphandlingar har skett vid internkontroll. Bedömning (kontroll till förbättring) Sätt en rutin för att se över rekommendationerna efter avrapportering i februari.

Risk- och konsekvensbeskrivning	Status och startdatum	Kontrollaktiviteter (Intern kontrollplan)	Avstämnings- och slutdatum	Kommentar
 Trygg och säker arbetsplats Riskbeskrivning Risk för att enskilda individer eller organisationer utsätter medarbetare för hot och våld eller otillåten påverkan. Konsekvensbeskrivning Personskada/arbetsskada, oegentligheter, varumärkesskada. Existerande kontrollaktiviteter Incidenter rapporteras och följs upp i IA-systemet. Rutin för hantering av Hot och våld mot vår personal finns i IA-systemet. Årlig rutingenomgång görs i IA-systemet. I Winningtemp följer vi också frågan ett par gånger per år. Ansvarig chef VD	✓ Avslutad Startdatum 2022-01-01	Rapportera IA-appen Kontrollmetod Årlig rapportering i IA-appen ska göras	Slutdatum 2022-12-31	Iakttagelser Rapporten är genomförd. Bedömning (kontroll till förbättring) Kontrollen behöver ej genomföras kommande år då rutinen fungerar.
 Tillgång till system och behörigheter Riskbeskrivning Risk för oklar styrning av IT-frågor och behörigheter. Konsekvensbeskrivning Spridning av känslig information om anställda i bolaget får tillgång till information som de ej ska ha tillgång till. Spridning av affärshemligheter så som planerade projekt. Systembehörigheter hanteras bristfälligt så att personer med avslutade tjänster har kvar behörigheter och att bolaget betalar licenser i onödan. Existerande kontrollaktiviteter Systemförvaltningsmodell och tillhörande rutiner är framtaget. Implementering och utbildning ska ske under Q1 2022 Kontroller av behörigheter i system görs årligen. Ansvarig chef VD	✓ Avslutad Startdatum 2022-01-01	Årlig behörighetsgenomgång Kontrollmetod Samtliga system kontrolleras minst 1 ggr/år avseende att endast anställda är behöriga samt att rätt behörighet är åsatt respektive person.	Slutdatum 2022-12-31	Iakttagelser Kontroller är genomförda för alla system. Fåtal avvikelser har noterats och korrigerats. Bedömning (kontroll till förbättring) Under 2023 kommer vi att gå över till stadens IT, Intraservice, vilket innebär att nya rutiner ska sättas. Fortsatt viktigt med kontroller årsvis så nya rutiner införs kommande år.



Rapport - utvärdering av system för styrning, uppföljning och kontroll 2022

Framtiden Byggutveckling AB

Innehållsförteckning

1	Kommentarer till Frågor	3
1.1	Kultur.....	3
1.2	Planering och uppföljning.....	3
1.3	Riskbaserad styrning.....	4
1.4	Åtgärder och förbättringsarbete.....	4
2	Sammanfattande bedömning - Till Årsrapporten.....	6

1 Kommentarer till Frågor

1.1 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 har fortsatt arbetet med det regelverk och arbetssätt som implementerades tidigare år. Under året har viss internkontroll genomförts för att säkerställa att processer och rutiner följs.
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 Identifiera riskmoment och tillse att det finns tydliga styrande och reglerande arbetssätt och dokument för dessa. Del av dessa moment finns inarbetade i samlad riskbild och internkontrollplan. Information om antikorruption, offentlighetsprincipen samt ledning och styrning har framförts vid bolagsmöten. Arbeta mot tystnadskultur och för en trygg och säker arbetsplats har genomförts under året, dels via gemensamma bolagsmöten och APT-möten, dels via uppföljning i Winningtemp. Under året har även workshops för att stärka medarbetarskap och bolagskultur genomförts.
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 Avdelningsmöten har hållits veckovis. Månadsvis hålls även avdelningsvis APT där information från ledningen diskuteras. Möten hålls varannan vecka med Ledningsgrupp och varje vecka med Styrgrupp projekt. Gemensamma möten för hela bolaget har hållits sex gånger under året.

1.2 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 Bolaget följer de krav som ställs och tidplaner är upprättade. Uppföljning av verksamhet och ekonomi görs regelbundet. En skriftlig VD-rapport upprättas och publiceras inför varje styrelsemöte.
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 Byggutveckling har ingen direktkontakt med hyresgäster. Byggutveckling har kontinuerliga möten med förvaltande bolag och moderbolaget med avseende på specifika projekt samt övergripande och generella frågor. Förändrade direktiv och förbättring beaktas i rapportering och uppföljning.
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.	 Styrka Bolaget uppfyller de krav som finns och utvecklar rapporteringen med avseende på moderbolagets uppföljning med fokus på väsentliga resultat och avvikelser i enlighet med stadens styr- och uppföljningsmodell. I VD-rapporten lämnar avdelningar och funktioner information om framdrift

Frågor	Svarsalternativ och kommentar
	och eventuella avvikelser i respektive verksamhetsområde.
Organisationen håller en stringent linje i planering, genomförande, uppföljning och utveckling och påbörjar ny cykel med slutsatser och lärdomar från perioden innan.	 Tillräckligt effektiv hantering Med stöd av struktur från moderbolagets krav på uppföljning samt organisering av råd och grupper sker del av arbetet inom ramen för detta. I samband med arbete med verksamhetsplanering och internkontroll utvärderas och planeras verksamheten.

1.3 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 Bolaget har arbetssätt och rutiner för detta. Grundlig genomgång av riskanalys genomförs av ledningsgruppen. Samlad riskbild beslutas av styrelse.
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.	 Styrka Intern kontrollplan är upprättad och beslutad av styrelsen.

1.4 Åtgärder och förbättringsarbete

Frågor	Svarsalternativ och kommentar
Arbetssätt 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 Bolagets ledning hanterar eventuellt uppkomna incidenter. IA - incidenthanteringssystem finns men anställdas medvetenhet av rutiner för incidentrapportering behöver stärkas. Winningtemp med realtidsmätningar och möjlighet att snabbt rapportera in händelser eller avvikelser. Avdelningsmöten hålls veckovis för respektive avdelning. Vid dessa tillfällen finns möjlighet att fånga upp specifika händelser.
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.	 Styrka Kontinuerligt arbete sker med att utveckla ledningen och styrningen av bolaget inom ramen för de mål och strategier som beslutas på koncernnivå. Styrgrupp projekt följer projekten från start till avslut. Informations- och beslutsunderlag presenteras vid projektmodellens beslutspunkter och vid förändringar i uppdrag eller förutsättningar. Lägesrapportering sker månadsvis och projektuppföljning sker 4 ggr/år och har olika fokusområden.

Frågor	Svarsalternativ och kommentar
	Processförbättringar görs löpande utifrån medarbetares dagliga arbete och rapporteringsbehov för planering, uppföljning och kontroll.
Ledningen på samtliga nivåer säkerställer att förbättringsarbete och verksamhetsutveckling bedrivs utifrån behov och upplevelser hos dem verksamheten riktar sig till.	◆ Tillräckligt effektiv hantering Ledningen arbetar för de mål och strategier som bolaget får till sig. Bolaget arbetar med sänkta produktionskostnader, klimatmål och utvecklingsområden för att nå de mål vi strävar mot. Målet med fler byggrätter, billiga hyror och att få bort särskilt utsatta områden från polisens lista mm styr bolagets verksamhetsplanering.
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.	◆ Tillräckligt effektiv hantering Utveckling/förbättring sker inom alla avdelningar utifrån identifierade behov. Handlingsplaner utarbetats och processförbättringar görs för att effektivisera nå de mål och strategier som finns uppsatta. Bolaget följer och planerar sin verksamhet på både kort och lång sikt.

2 Sammanfattande bedömning - Till Årsrapporten

Sammanfattningsvis bedömer styrelsen att bolaget uppnår en tillräcklig effektiv hantering och de förbättringar som behöver göras inom ledning och styrning omhändertas inom pågående arbete. I de fall ett förbättringsbehov är identifierat finns identifierade åtgärder.