

Styrelsehandling nr: 11

Styrelsedatum: 2024-02-08

Diarienummer: FBU-2024-00007

Handläggare: Annica Delin

Telefon: 031-719 31 69

E-post: annica.delin@framtiden.se

Uppföljning av intern styrning och kontroll

Förslag till beslut

Styrelsen för Framtiden Byggutveckling AB:

1. Uppföljning av samlad riskbild 2023 godkänns
2. Uppföljning av intern kontrollplan 2023 godkänns
3. Utvärdering av system för styrning, uppföljning och kontroll 2023 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 2023 samlad riskbild och internkontrollplan för 2023. Resultat av genomförda åtgärder och interna kontroller redovisas i bilagda rapporter. Några avvikelser finns noterade.

Uppföljning av samlad riskbild och intern kontrollplan 2023

Uppföljningen innehåller dels status på åtgärderna i 2023 års samlade riskbild, dels resultatet av de granskningar som har genomförts i 2023 års interna kontrollplan. Alla utom en åtgärd har genomförts i åtgärdsplanen. Anledningen är att bolaget avvaktar styrning och beslut från Förvaltnings AB Framtiden och aktiviteten har därför inte kunnat genomföras som planerat. Genomförda åtgärder och kontrollaktiviteter bedöms ha minimerat påverkbara risker.

Bedömning av effektiviteten i systemet för styrning, uppföljning och kontroll 2023

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

Utvärdering av system för styrning, uppföljning och kontroll – 2023 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 2024.

Bedömning ur ekonomisk-/ekologisk-/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 2023
2. Uppföljning av intern kontrollplan 2023
3. Rapport – Utvärdering av system för styrning, uppföljning och kontroll 2023

Uppföljning av samlad riskbild 2023 - Framtiden Byggutveckling AB

Styrelsehandling nr: 11
Bilaga nr: 1
FBU-2024-00007
2024-02-08

0 0 0 21 av 21 Åtgärder

Risk	Risikvärde	Åtgärd	Kommentar
Materialbrist och prisökning	Riskbeskrivning Risk för fortsatt materialbrist och prisökningar pga fortsatta effekter av covid & inflation Konsekvensbeskrivning Pågående projekt drabbas av ökade kostnader och förseningar. Kommande projekt: höga priser i anbud	12. Hög	Avslutad Bevaka prisutvecklingen 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.
			Avslutad Genomlysna varje projekt innan annonsering samt aktivt arbete med att få in många anbud Tidpunkt för annonsering planeras utifrån marknadsläge och andra interna faktorer. Diskussioner sker i Styrgrupp projekt.
Oegentligheter	Riskbeskrivning Risk för korruption och osund konkurrens. Risk för kriminalitet bland underentreprenörer pga bristande kontroll av dem. Risk för samröre med bolag inom sanktionspaket. Kraven har ökat i o m tuffare sanktionspaket mot Ryssland och Belarus. Risk för mutor och korruption. Risk att medarbetare inte vågar, vill eller kan rapportera oegentligheter,	12. Hög	Avslutad Ta fram och implementera kontroll av företag och personer inom sanktionspaket Kravställning sker i upphandlings- och beställningsdokument. Sanningsförsäkran inhämtas från kontrakterade byggentreprenörer för våra nybyggnadsprojekt. Löpande leverantörskontroll genomförs på samtliga entreprenörer och underentreprenörer.
			Avslutad Ökade kontroller på byggarbetsplatser Har genomförts på samtliga projekt i produktion (utom ett som hann avslutas).
			Avslutad Rutin för avtalsuppföljning är framtagen och implementerad. Avtalsuppföljning sker 4 ggr/år, chef Projektavdelningen dokumenterar och återkopplar till

Risk		Risikvärde	Åtgärd	Kommentar
	hot- och våldssituationer eller brister i efterlevnad av uppsatta regler och rutiner. Konsekvensbeskrivning Bryter mot lagstiftning. Förtroende- och varumärkesskada. Minskad tillit för koncernen, verksamheten och våra medarbetare. Fördyringar, förseningar och ineffektivitet i leveranserna.		Avtalsuppföljning	styrelsen fr o m dec 2023.
 Efterlevnad av processer, rutiner och styrande dokument	Riskbeskrivning Risk att processer och rutiner inte följs och att chefer inte agerar på brister. Risk för att styrande dokument inte är kända/efterlevs.	6. Mellan	✓ Avslutad Utveckla arbetssätt att styra och följa upp projektportföljen.	Tidplaner i Antura har implementerats, vilket ger bättre planeringsmöjlighet för framdrift och prioritering enligt gällande strategier. Förstudie för datalager har genomförts.
	Risk att vi inte har de interna rapporter vi behöver för att följa upp att de insatser vi gör leder till förbättrad måloppfyllelse. Risk för att rapporteringar är tidsödande att ta fram och inte kvalitetssäkrade. Konsekvensbeskrivning Beslut fattas på fel grunder eller utanför mandat, dvs projektmodellen, processerna och delegationsordning följs inte.		✓ Avslutad Utveckla och förtydliga uppföljning och prognos inom ett projekt	Uppföljningen utvecklas och stärks löpande. Processägarforum är aktivt. Antura utvecklas löpande.

Risk		Riskvärde	Åtgärd	Kommentar
	Brister i avtal- och kontraktshantering har stora konsekvenser på kostnaderna i projektet. Brister 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.			
 Produktionsvolym	Riskbeskrivning Risk för att inflödet av byggrätter och mark är för lågt för att kunna leverera enligt uppsatta mål för produktionsvolym.	9. Mellan	 Avslutad Effektivisera processer och arbetssätt	Kartläggning för en effektivare och säkrare rapportering har skett under 2023. Datalager och BI-verktyg har analyserats och beslutsunderlag finns framtaget. Beslut och implementering förväntas ske under 2024.
	Risk att projekt inte kommer in på startplaner. Risk för fortsatta förskjutningar i tid. Konsekvensbeskrivning Bolaget levererar inte på efterfrågad volym. Bolaget producerar inte de upplåtelseformer som efterfrågas eller är möjliga att leverera.		 Avslutad Utveckla arbetet med markanskaffning och framtagande av byggrätter	Organisation för arbete med byggrätter och mark har tillsatts.
			 Avslutad Fortsatt tydlig målstyrning på portföljnivå med fokus på inlämning av planbesked i tidigt skede och ansökan om markanvisningar.	Aktiviteten har varit en prioriterad åtgärd för Utvecklingsavdelningen, dvs fokus har varit på projektidéer, planansökningar och konceptkatalog.
			 Avslutad Utveckla standardprodukter och koncept för bostäder	Konceptkatalog med koncepthus utvecklad i enlighet med våra mål och strategier.

Risk		Riskvärde	Åtgärd	Kommentar
			utifrån krav på gestaltning (klassisk arkitektur, moderna landshövdingehus, kvarterstad, trädgårdsstad)	
			 Avslutad Organisationsanpassning till utökad uppdrag/förändrat uppdrag	En organisatorisk utveckling genom ett fördjupat och utvecklat samarbete med Egnahemsbolaget har skett. Kompletterande kompetens gällande bl.a. affärsutveckling och bostadsrättsaffären har tillförts utvecklingsavdelningen genom en nyanställning.
			 Avslutad Utveckla samarbetsformer med stadens stadsbyggnadsorganisation	Samarbetsformer har etablerats på övergripande nivå gällande både kommande projekt i tidiga skeden och pågående detaljplaner. Ytterligare konkreta samverkansformer vidareutvecklas under 2024.
 Produktionskostnad	Riskbeskrivning Risk för att inte nå mål om lägre hyror än snittet om produktionskostnaden blir för hög pga: - Att tidigt skede inte utvecklar projektet i enlighet med strategierna - Att projekt inte genomförs enligt strategierna i genomförandeskedet - Omvärldsfaktorer ökar kostnader - Konkursrisk hos entreprenörer - Avsaknad av investeringsstöd som är en strategi i vårt arbete med lägre produktionskostnader	9. Mellan	 Avslutad Se över/uppdatera befintlig strategi om lägre produktionskostnader	Strategisk styrning sker i tidiga skeden för att säkerställa en effektiv produkt och möjlighet att arbeta med typhuskoncept. Arbetsgrupper inom markanskaffning, startplan, områdesutveckling, strategiskt inköp och produktutveckling är etablerade. Upphandlingsinriktning tas fram och diskuteras i resp. projekt med syfte att uppnå högsta möjliga konkurrens och för projektet den mest gynnsamma upphandlingen.
			 Avslutad Genomlysna varje projekt innan annonsering samt aktivt	Tidpunkt för annonsering planeras utifrån marknadsläge och andra interna faktorer. Diskussioner sker i Styrgrupp projekt.

Risk		Risikvärde	Åtgärd	Kommentar
	Konsekvensbeskrivning Bristfällig måluppfyllnad. Svårigheter att sätta låga hyror.		arbete med att få in många anbud	
			✓ Avslutad Utveckla och effektivisera samarbetet med de förvaltande bolagen	Samarbete med förvaltande bolag har skett i respektive projekt i samtliga skeden samt i strategisk utveckling av verksamheten. Exempel på samordning är kring områdesutveckling, uppdatering av projektanvisningar, ekonomi och uppföljning etc. NKI är genomförd på levererade projekt under 2023 med bra resultat.
			✓ Avslutad Effektivisera processer och arbetssätt	Kartläggning för en effektivare och säkrare rapportering har skett under 2023. Datalager och BI-verktyg har analyserats och beslutsunderlag finns framtaget. Beslut och implementering förväntas ske under 2024.
 Social hållbarhet	Riskbeskrivning Risk för konsekvenser genom Strategi för Utvecklingsområden eller att målet inte nås. Risk för uteblivna planer. Konsekvensbeskrivning Bristande måluppföljning	9. Mellan	✓ Avslutad Aktivt arbete med portföljen	Projektportföljen utvärderas och stäms kontinuerligt av mot mål och strategier.
			✓ Avslutad Utveckla planer och arbetssätt för områdesutveckling/lokala torg	Omfattande arbete har gjorts inom framför allt Friskvåderstorget, Hjällbo och delvis Gärdås för att skapa en tydligare riktning på områdesnivå. Länsmanstorget och Vårvåderstorget påbörjas med fördjupningar under 2024. Rymdtorget förs inga stadsutvecklingsdiskussioner kring just nu.

Risk		Riskvärde	Åtgärd	Kommentar
				Torgfrågan genomförs delvis med uppdraget om värdeskapande stadsutveckling i linje med budget 2023/2024. Frågan om torg och marsterplan arbetas fram under ledning av platsutvecklingschef på moderbolaget.
 Klimatomställning	Riskbeskrivning Risk för att inte uppnå mål om halverad klimatpåverkan till 2025. Risk att inte klara klimatmålen till 2030.	9. Mellan	 Avslutad Utveckla och implementera handlingsplan för klimat	I samverkan mellan Utvecklingsavdelningen och Projektavdelningen har styrning gällande klimatfrågor i projekt arbetats fram. En process med tillhörande stödande dokument har implementerats.
	Viss utmaning tillsammans med volymmål och mål produktionskostnader. Konsekvensbeskrivning Utebliven leverans på mål Minskad förtroende för FBU		 Ej påbörjad Utarbeta en långsiktig plan för klimatomställning 2030	Bolaget avvaktar styrning och beslut från AB Framtiden. Aktiviteten har därför inte kunnat genomföras som planerat.

Uppföljning av kontrollaktiviteter (Framtiden Byggutveckling AB)

0 0 0 7 av 7 Kontrollaktivitet

Risk		Risikvärde	Kontrollaktivitet	Kommentar
Oegentligheter	Riskbeskrivning Risk för korruption och osund konkurrens. Risk för kriminalitet bland underentreprenörer pga bristande kontroll av dem. Risk för samröre med bolag inom sanktionspaket. Kraven har ökat i o m tuffare sanktionspaket mot Ryssland och Belarus. Risk för mutor och korruption. Risk att medarbetare inte vågar, vill eller kan rapportera oegentligheter, hot- och våldssituationer eller brister i efterlevnad av uppsatta regler och rutiner.	12. Hög	✓ Efterlevnad av förtroendekänsliga poster	Genomgång har gjorts på kostnader avseende representation och resor under perioden november 2022 - oktober 2023. De kostnader som har kontrollerats har befunnits följa stadens policy och Skatteverkets regler.
	✓ Efterlevnad av rutin för kontroller på byggarbetsplatsen		Annonserade och oannonserade kontroller har genomförts i alla pågående projekt i produktion utom två. För ett projekt var skälet bristande uppsikt över projektens framfart och projektet hann avslutas innan kontrollen blev gjord. I ett projekt avbröts upphandlingen, varför kontrollen av naturliga skäl uteblev. Kontrollerna påvisade brister i främst ID06-hantering, inpasseringskontroll och skalskydd, samt enstaka fall om misstankar om avsaknad av uppehållstillstånd och skattebrott. Även brister i kontroll av underentreprenörer har förekommit. Rekommendationer har tagits fram och delgivits entreprenörerna som ska rätta till avvikelserna och åtgärda framtida risker. Inget av detta har föranlett en polisanmälan.	
	✓ Kontroll av korrekt hantering av upphandling och inköp		Utdrag på samtliga fakturor tas ur Proceedo. De största inköpen ligger på byggentreprenadsidan i upphandlingar som utförts på korrekt sätt. Några enstaka direktupphandlingar är inte dokumenterade men överstiger inte beloppsgränsen. Vissa tjänster direktupphandlas för att det inte finns ramavtal, men behovet är inte tillräckligt stort för att göra	

Framtiden® Byggutveckling

Risk	Risikvärde	Kontrollaktivitet	Kommentar
			en egen annonserad upphandling.
		✓ Avtalsuppföljning	Rutin för avtalsuppföljning har tagits fram och implementerats i verksamheten. Uppföljning har skett på projektavstämningar i september och november. Rapportering till styrelse skedde på decembermötet.
IT- och informationssäkerhet Riskbeskrivning Risk för obehöriga personer i bolagets system, exempelvis leverantörssystem/ordersystem och ekonomisystem. Risk för att felaktig information lämnar bolaget. Risk för dataintrång och virusangrepp. Konsekvensbeskrivning Spridning av hemlig/känslig information inom/utanför bolaget Ökade ledtider och kostnader om data blir otillgängligt/går förlorat. Beställningar görs till leverantör utan uppdrag. Kostnader för licenser för anställda som slutat.	12. Hög	✓ Behörighetsgenomgång av datasystem	Kontroller är genomförda för alla system. Fåtal avvikelser har noterats och korrigerats.
Efterlevnad av processer, rutiner och styrande dokument Riskbeskrivning Risk att processer och rutiner inte följs och att chefer inte agerar på brister. Risk för att styrande dokument	6. Mellan	✓ Kontroll av följsamhet mot projektmodellen	1-2 projekt per projektfas valdes slumpmässigt ut och utvärderades utifrån kontrollpunkter. I flertalet projekt i fas detaljplan och framåt fanns bristande dokumentation från tidigt skede. Det beror dels på

Framtiden[®] Byggutveckling

Risk	Risikvärde	Kontrollaktivitet	Kommentar
inte är kända/efterlevs. Risk att vi inte har de interna rapporter vi behöver för att följa upp att de insatser vi gör leder till förbättrad måloppfyllelse. Risk för att rapporteringar är tidsödande att ta fram och inte kvalitetssäkrade. Konsekvensbeskrivning Beslut fattas på fel grunder eller utanför mandat, dvs projektmodellen, processerna och delegationsordning följs inte. Brister i avtal- och kontraktshantering har stora konsekvenser på kostnaderna i projektet. Brister 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.		✓ Kontroll av följsamhet mot rutin för ÄTA hantering	förändringar i process/projektmodell, dels på att projektet övertogs frånförvaltande bolag med helt andra processer och styrning. Enligt processen ska erfarenhetsåterföring ske i slutet av varje fas. I majoriteten av projekten sker dokumentation av erfarenhetsåterföring först i slutrapporten, när projektet är avslutat. Genomgång av samtliga kostnader bokade på ÄTA under perioden januari - oktober 2023 (fakturor som överstiger 600.000kr). Samtliga entreprenörer har en gemensam ÄTA-lista per projekt med FBU som regelbundet stäms av på byggmöten alternativt på separata ekonomimöten.

Rapport - utvärdering av system för styrning, uppföljning och kontroll 2023

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	5
2	Sammanfattande bedömning - Till Årsrapporten.....	6

1 Kommentarer till Frågor

1.1 Kultur

Uppföljningsfrågor	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 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.	 Styrka Riskhantering finns inarbetat i samlad riskbild samt i internkontrollplan. Information om meddelarfrihet samt mutor och bestickning har framförts vid bolagsmöten. 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 Månadsvis hålls avdelningsvis APT där information från ledningen diskuteras. Möten hålls varannan vecka med Ledningsgrupp och varannan vecka med Stygrupp projekt. Gemensamma möten för hela bolaget har hållits nio gånger under året.

1.2 Planering och uppföljning

Uppföljningsfrågor	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.

Uppföljningsfrågor	Svarsalternativ och kommentar
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 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

Uppföljningsfrågor	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

Uppföljningsfrågor	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 Bolagets ledning hanterar eventuellt uppkomna incidenter. IA - incidenthanteringssystem finns och har informerats om på respektive avdelningars APT-möten. Winningtemp används inom organisationen med realtidsmätningar och möjlighet att snabbt rapportera in händelser eller avvikelser. Vid avdelningsmöten/avstämningarna 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. Nya rutiner och processförbättringar görs löpande för att undvika återkommande brister. 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.
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 och styr bolagets verksamhetsplanering. Löpande verksamhetsutveckling sker utifrån identifierade behov inom alla avdelningar och med hjälp av Processägarforum.
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 Handlingsplaner utarbetats och processförbättringar görs för att effektivisera nå de mål och strategier som finns uppsatta. Utvecklingsarbete följs löpande upp inom respektive avdelning, av processägarforum samt av ledningsgruppen.

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.