

# Uppföljning Intern styrning & kontroll 2016

---

Familjebostäder i Göteborg AB

## Resultat av årets interna styrning och kontroll

### Inledning

Under 2016 har Familjebostäder fortsatt arbetet med att förbättra den interna styrningen och kontrollen. Vi gör löpande kontrollaktiviteter som ska försäkra oss om att vi arbetar på rätt sätt och i enlighet med våra styrande dokument. Med hjälp av vår internkontrollplan följer vi upp och stämmer av hur våra löpande kontrollaktiviteter fungerar. Det sker genom stickprovsgranskningar och löpande uppföljningar. Arbetet med intern styrning och kontroll sker också i form av externa revisioner och i våra egna åtgärdsplaner. Risker förändras hela tiden och vi arbetar löpande med åtgärder som på olika sätt förändrar våra arbetssätt och syftar till att reducera bolagets risker.

Utifrån bolagets mål och vårt uppdrag identifierar vi risker som därefter beskrivs, värderas och prioriteras. Detta arbete sker i dialog med ansvariga chefer, ledningsgrupp och styrelse. De mest väsentliga av dessa risker utgör styrelsens internkontrollplan för 2016 och består av 9 risker.

### Stadsrevision

Stadsrevisionens granskning för 2016 omfattar förutom grundläggande granskning också klagomålshantering, systematiskt arbetsmiljöarbete, IT-säkerhet samt uppföljning/omhändertagande av föregående års rekommendationer. Granskningsberättelsen kommer att lämnas under början av 2017.

Granskningsberättelsen från stadsrevisionens granskning för år 2015 erhöles i början av år 2016. Den omfattade följande områden:

- grundläggande granskning
- processen för hantering av kommunfullmäktiges prioriterade mål
- styrelsens ansvar och arbetssätt
- vräkningsförebyggande arbete
- ekonomiska prognoser
- uppföljning av offentlighet och sekretess

Bolaget fick följande rekommendationer rörande vräkningsförebyggande arbete:

- att bolaget för den statistik som kommunfullmäktige ställer som krav för vidare rapportering till moderbolaget.
- att bolaget säkerställer att socialtjänsten informeras i de ärenden och inom den tid som kommunfullmäktige slår fast i sina riktlinjer.

Familjebostäder har kompletterat rutinen för att möjliggöra rapportering av den statistik som kommunfullmäktige kräver. Diskussioner har förts mellan moderbolaget och stadsledningskontoret för att förtydliga vilka uppgifter som ska rapporteras. Vad gäller den andra rekommendationen har avtal träffats med Störningsjouren avseende oriktiga hyresförhållanden. I rutinerna ingår att Störningsjouren ska informera socialtjänsten i ärenden som rör olovlig andrahand.

Av tidigare års rekommendationer kvarstod tre som gäller offentlighet och sekretess. Ett omfattande arbete har inletts för att genomföra det som rekommendationerna avsåg. Detta sker i projektform under ledning av extern projektledare. Regionarkivet har ännu inte fastställt den klassificeringsstruktur som är en viktig del i vårt vidare arbete.

### **Extern revision**

I 2015 års granskning lämnade PWC följande rekommendationer till bolaget som samtliga är omhändertagna.

- att bolaget ska formalisera processen för systemförändringar ytterligare genom att säkerställa att koncernens ramverk (ITIL) implementeras och efterlevs i bolaget.
- att bolaget gör en tydlig och väldokumenterad bedömning av fördelningen mellan aktivering kontra kostnadsföring i projekt och att dessa är förankrade i de åtgärder som planeras att utföras.
- att bolaget gör en mer ingående genomgång och dokumentation av ombyggnadsprojekt och att noggrannare genomgångar av dessa projekt görs i samband med bokslut för att minska risken för missvisande redovisning.

Resultatet av 2016 års granskning i lägesrapporten blev två rekommendationer som avser IT-säkerhet:

- konfliktande behörigheter i programförändringsprocessen  
avsaknad av uppdaterad kontinuitetsplanering för IT-miljö

Ett arbete har påbörjats för omhändertagande av rekommendationerna.

### **Omhändertagande av tidigare års internkontroll**

Förra året noterades brister i bolagets administrativa hantering av större underhållsåtgärder i distrikten. Som en del i omhändertagandet av detta har en ny modell enligt GBP light arbetats fram. Den är ännu inte fullt implementerad vilket kvarstår att göra under 2017.

## Uppföljning av styrelsens riskanalys med internkontrollplan för 2016

### Omvärlden

Risker	Riskbeskrivning	Ansvarig chef	Kontroll	Åtgärder
Ökad segregation	Risk för ökad segregation, trångboddhet och sämre bosociala förhållanden i våra ytterområden har ökat i takt med antalet asylsökande i staden. Risk för en mer segregerad stad leder till otrygghet och kriminalitet, utanförskap och för låg grad av sysselsättning.	Marknadschef		Systematisk uppföljning av boendestatistik
				Marknadsföra och lyfta fram Omflyttningsplatsen som ett verktyg för byte av lägenhet till annat område.
				Satsning på omflyttning av stora barnfamiljer
				Ta fram plan för sysselsättningsprojekt
				Inköp av tjänster och produkter från sociala företag
				Genomföra boinflytandeprojekt "Best of Bergsjön"
				Möjliggöra fler praktikplatser, trainee, prao mm
				Framtagande av masterplan för utvecklingsområde Bergsjön
Oförenliga krav vid nybyggnad, ombyggnad och tillbyggnad.	Risk för oförenliga krav vid nybyggnad, ombyggnad och tillbyggnad. Utmaning i att kunna tillgodose långsiktiga tekniska behov och samtidigt bygga enligt miljömässiga mål och krav till rimliga hyresnivåer.	Chef Fastighetsutveckling		Dialogarbete
				Effektivare projektprocess

Risker	Riskbeskrivning	Ansvarig chef	Kontroll	Åtgärder
Resursbrist	Risk för att omvärldsfaktorer, såsom infrastruktursatsning och bostadsbyggande, leder till konkurrens mellan utförande jobben i staden från entreprenörsidan. Vilket kan leda till högre kostnader och att vissa jobb inte blir utförda samt svårighet att rekrytera kompetent personal inom bygg och inköp.	Chef Fastighetsutveckling		Utvecklingsprogram för nyutexaminerade
				Marknadsföra bolaget hos leverantörerna
				Anpassa upphandlingar utifrån konjunkturcykel

### Ökad segregation

För att minska segregationen i staden och i våra bostadsområden arbetar Familjebostäder utifrån flera spår. Bolaget deltar i flera koncerngemensamma projekt och åtaganden, bland annat "vägen till viktiga riktiga jobb" som är ett åtagande för att bidra till etablering av nyanlända. Projektet innebär att deltagarna erbjuds en kombination av utbildning och praktik med handledning. Syftet är att påskynda etableringen i det svenska arbets- och samhällslivet.

Under året har vi tagit fram en masterplan för Gärdås höjd som innehåller beskrivningar för planering av nybyggnation, ombyggnation, sysselsättning/företagsetablering och dialog. Planen beskriver övergripande mål för områdets utveckling och organisation och kommer i nästa steg generera mer konkreta aktiviteter och åtaganden. Vi har också lyft fram omflyttningsplatsen i våra olika kanaler som ett verktyg vid omflyttning till bland annat våra nyproducerade lägenheter. Detta möjliggör en ökad rörlighet mellan våra olika bostadsområden.

Ett gemensamt integrationsprojekt mellan Framtidenkoncernen och Fastighetskontoret har också genomförts. De lägenheter som omfattades av projektet var ett antal 3 rok i Majorna, Kungsladugård och Högsbo. Ett antal familjer har genom detta getts möjlighet att flytta till en annan stadsdel. Genom samarbete med forskare kommer sedan undersökas hur integrationen av dessa familjer påverkats av flytten. Två familjer boende hos Familjebostäder var aktuella, båda dessa valde dock att tacka nej till erbjudandet.

Under sommaren har vi haft ett stort antal anställda sommarjobbare i våra områden. Familjebostäder har också deltagit i projektet "The Space" och upplåtit en lokal till ADA-föreningen. Båda arbetar för att främja entreprenörskap i Bergsjön. Vi har också genomfört projektet Gröna jobb i Bergsjön tillsammans med stadsdelsförvaltning och Arbetsförmedling. Av de som deltagit i projektet har 40% gått vidare i arbete.

Inom ramen för vår ombyggnad av Tellusgatan sysselsätter vi 19 personer via vår entreprenör.

Inköp av produkter och tjänster av sociala företag har inte kunnat genomföras i den omfattning som planerats för. Detta beror på att ny lagstiftning som stöd för detta förväntas vara klar först under 2017.

## **Resursbrist**

Framtagande av utvecklingsprogram för projektledarassistenter har inte skett. Fortsatt diskussion pågår om detta in i nästa år. Däremot har bolaget tagit emot två SABO-trainee varav en är placerad på fastighetsutveckling som biträdande projektledare.

Ett aktivt arbete med att söka nya leverantörer har pågått. Informationsmöten har ägt rum för att informera om planerade projekt. Vi har koncentrerat oss på mindre bolag och bolag från mindre orter. Tillsammans med Framtiden Byggutveckling har aktiviteter genomförts för att öka intresset från leverantörer utanför Sverige.

I vår planering strävar vi efter att vara ute i god tid. Informationsmöten har ägt rum för att informera om planerade projekt. Projekten har lång framförhållning och större aktuella projekt har ofta varit långt gångna och därmed svårare att påverka. Bolaget gör en 11-årig underhållsplanering och i denna vägs konjunktur in som en faktor.

## **Oförenliga krav vid nybyggnad, ombyggnad och tillbyggnad**

Ett nytt avtal har träffats med Hyresgästföreningen som reglerar omfattning och form för dialogarbetet. Bolagets processer anpassas efter avtalet.

Året har i övrigt präglats av överföring av nybyggnation till Framtiden Byggutveckling. I samband med detta har flera nyckelpersoner bytt jobb inom koncernen och i något fall slutat. Fokus har varit på att forma nybyggnadsprocesserna utifrån den nya ansvarsfördelningen.

## Verksamhetsövergripande

Risker	Riskbeskrivning	Ansvarig chef	Kontroll	Åtgärder
Energivision 2020	Risk för att bolaget inte når målen i energivisionen. Risk för att ombyggnation inte lever upp till kraven på förbättrad energiprestanda. Bolaget styr inte självt över energikrav i nyproduktion samt volymen nyproduktion att införandet av IMD inte leder till planerade energibesparingar och att övriga drift- och optimeringsåtgärder inte får planerad effekt.	Chef Fastighetsutveckling	Uppföljning av energiprojekt	Underhållsåtgärder
Verksamhetsstyrning	Risk för bristande verksamhetsstyrning och bristande efterlevnad av fattade beslut vilket kan leda till brister i leverans mot kund, brister i affärsmässigheten, missnöjda medarbetare samt flytta fokus från beslutade mål och uppdrag.	VD		Aktivitet för stärkt ledarskap
				Boken Vår värld
				Fortsatt satsning på kundnöjdhet - Kund 100%

### Energivision 2020

Risken för att bolaget inte kommer att nå målen i Energivision 2020 - att minska energianvändningen med 20% - kvarstår fortfarande. Ett stort fokus på tillskapande av nya lägenheter i staden gör att antalet större ombyggnadsprojekt med stora energiåtgärder i befintligt bestånd blir färre. Det är också osäkert i vilken utsträckning bolaget kommer att kunna införa IMD varmvatten i det befintliga beståndet vilket är en förutsättning för att kunna nå målet. Under 2017 kommer IMD införas i samband med alla ombyggnadsprojekt och en plan ska tas fram för införande i befintligt bestånd. Övriga driftåtgärder såsom utbyte av fläktar och belysning samt temperaturmätning i lägenheter fortgår enligt plan med förväntad effekt.

### Verksamhetsstyrning

Under året har vi genomfört flera satsningar för att stärka ledarskapet. Det har bland annat inneburit utbildning i förändringsledning, arbetsrätt och arbetsmiljö. En stor del av bolagets chefer har också fått coaching. Vi har också implementerat vår nya beslutade ärendehanteringsprocess. Syftet med processen är att kvalitetssäkra enhetliga leveranser mot kund och att det ska vara tydligt för våra medarbetare hur vi ska arbeta i mötet med kund.

Den nya boken Vår värld har delats ut till samtliga medarbetare. Ett arbetsmaterial har också tagits fram för att kunna arbeta vidare med frågor ur boken i arbetsgrupper. Detta har genomförts i alla arbetsgrupper.

Kundundersökningen 2016 visar en klar förbättring i vår leverans till kund inom många områden. Utifrån undersökningen har distrikten arbetet vidare med åtgärder för att ytterligare förbättra kundnöjdheten.

Hösten 2016 påbörjas planeringen av steg 2 i satsningen Kund 100%. Initialt har konsulter genomfört en nulägesanalys och lämnat förslag på inriktning av fortsatt utvecklingsarbete.

## IT

Risker	Riskbeskrivning	Ansvarig chef	Kontroll	Åtgärder
Dataintrång	Risk för obehöriga dataintrång som kan skada våra system, vårt varumärke och eller verksamhet.	Ekonomichef		Aktiviteter utifrån säkerhetsanalys

Åtgärderna utifrån OWSP-rapporten har omhändertagits. En av åtgärderna kvarstår att genomföra. Denna kräver mer omfattande åtgärder i applikationen vilket gör att de kommer att omhändertas i en kommande ny version.

Hösten 2016 har en regelbunden övervakning av web-miljöerna satts upp tillsammans med Framtidens IT och en extern leverantör. Detta innebär en regelbunden säkerhetsanalys som också inkluderar frågorna från OWASP-rapporten. Arbetet med säkerhetsåtgärderna kommer därmed att övergå till ett löpande förbättringsarbete.

## Inköp

Risker	Riskbeskrivning	Ansvarig chef	Kontroll	Åtgärder
Inköp/beställning	Risk att stadens Inköps- och upphandlingspolicy samt LOU inte efterlevs. Störst risk inom projektverksamhet och distriktprojekt. Antalet projekt och den ekonomiska storleken av projekten har ökat vilket skall ses ihop med beslutade tidsplaner och fastställt budgetår. Risk för bristande affärsmässiga bedömningar och risk för förtroende och/eller skadeståndsrisk.	Inköpschef	Fakturakontroll	
			Kontroll av upphandlingar	
			Utvärdering direktupphandling	
			Behöriga upphandlare	
			Risikanalys	
			Kontroll av attestbehörighet	
			Godkännande av order över beloppsgräns samt utfall	
	Utreda nytt inköpssystem			

Under året har en mängd stickprov och granskningar genomförts enligt ovan utan anmärkning. Mot bakgrund av detta är bolagets bedömning att vi har god kontroll på våra inköp och en hög avtalstrohet gentemot stadens ramavtal. Vi genomför direktupphandlingar av rätt skäl, dvs inom områden där vi saknar avtal, söker specifik kompetens eller unika tjänster och försöksprojekt. En koncerngemensam förstudie, som leds av Familjebostäder, skall startas



för att se över systemstödet till inköpsprocessen för att effektivisera processen och kontrollerna.

Året har präglats av svårigheter att få tag i entreprenörer inom byggsektorn och tekniska konsulter som vill arbeta för oss. Dessa grupper är av avgörande betydelse för vår verksamhet. Detta beror på en överhettad marknad samt mycket låga timpriser i stadens ramavtal. Genom samarbete med UHB (Upphandlingsbolaget) har vi påverkat utformningen av de kommande ramavtalsupphandlingarna, vilket kommer att ge oss större möjligheter att anpassa avropen till vår egen verksamhet och kravställa rätt kompetens. Vi behöver dessutom ha en ökad dialog med leverantörer för att göra oss mer attraktiva och för att underlätta för anbudsgivare.

Vi tar med social hänsyn enligt stadens modell (sysselsättning) i våra upphandlingar och har även en dialog med UHB kring sätt att kunna jobba med sysselsättningsfrågor riktade mot våra egna hyresgäster i större projekt i vissa områden.

Samarbete med och stöd till Framtidens Byggutveckling är mycket viktigt, och vi upphandlar flera nybyggnationer tillsammans med dem just nu. Även framöver är det viktigt med samarbete med UHB och inom hela koncernen för att kunna driva ett strategiskt inköpsarbete, ta vara på resurser och kompetenser samt göra oss till attraktiva arbetsgivare.

## **HR**

<b>Risker</b>	<b>Riskbeskrivning</b>	<b>Ansvarig chef</b>	<b>Kontroll</b>	<b>Åtgärder</b>
Sjukfrånvaro	Risk för hög sjukfrånvaro	HR-chef		Fortsatt satsning på friskvård och hälsosamtal

Sjukfrånvaron på bolaget har gått ner de två senaste mätningarna. Bolaget implementerade en ny rehabrutin under 2015 och fortsätter arbeta utifrån den. Rutinen innebär att cheferna arbetar mer aktivt med uppföljning av sjukfrånvaro, tex genom tätare samtal och att personal skickas på hälsokontroll vid frekvent korttidsfrånvaro. Under 2016 har bolaget också utarbetat en ny satsning som innebär att samtliga medarbetare kommer att erbjudas hälsosamtal under nästkommande år.

## Underhåll och investering

Risker	Riskbeskrivning	Ansvarig chef	Kontroll	Åtgärder
Större åtgärder i distrikten	Risk för felaktig hantering av större åtgärder i distrikten. Risk för att regelverk inte följs avseende åtgärdsanmälan och projekt samt risk för att beslut inte dokumenteras. Vilket kan leda till sämre lönsamhet och felaktiga prioriteringar.	Distriktschef Kungsladugård	Kontroll av att alla åtgärder mellan 100-250 tkr är hanterade enligt rutin	
			Kontroll enligt checklista av distriktsprojekt.	
				Framtagande av åtgärdsplan
				Utveckla systemstöd

Brister finns fortfarande i hantering och dokumentation av större åtgärder och projekt i distrikten. Vid kontroll av fakturor och genomgång av dokumentation, som gjorts under året, syns en förbättring men arbete kvarstår för att nå full följsamhet mot rutinen.

Distrikten arbetar gemensamt med att ta fram en uppdaterad rutin, som bygger på GBP light och som ska underlätta och stödja korrekt hantering och dokumentation. Rutinen anpassas till behov och krav för distriktens underhållsåtgärder och projekt. Dokumentflödeshanteringen i det nya intranätet kommer att användas som stöd för signering och dokumentation. Förslag på omarbetad rutin ska finnas framme för beslut innan årets utgång.