

Styrelsehandling nr: 11

Styrelsedatum: 2026-02-05

Diarienummer: FBU-2026-00008

Handläggare: Anna-Karin Olsson

Telefon: 031-773 83 44

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

Uppföljning av intern styrning och kontroll 2025

Förslag till beslut

Styrelsen för Framtiden Byggutveckling AB:

1. Uppföljning av samlad riskbild 2025, godkänns
2. Uppföljning av intern kontrollplan 2025, godkänns
3. Utvärdering av system för styrning, uppföljning och kontroll 2025, 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 2025 samlad riskbild och internkontrollplan för 2025. Resultat av genomförda åtgärder och interna kontroller redovisas i bilagda rapporter.

Uppföljning av samlad riskbild och intern kontrollplan 2025

Uppföljningen innehåller dels status på åtgärderna i 2025 års samlade riskbild, dels resultatet av de granskningar som har genomförts i 2025 års interna kontrollplan. Alla åtgärder har genomförts i åtgärdsplanen. Internkontrollerna har genomförts med några rekommendationer att beakta framöver. Inga avvikelser som innebär affärsrisk har påträffats. Genomförda åtgärder och kontrollaktiviteter bedöms ha minimerat påverkbara risker.

Bedömning av effektiviteten i systemet för styrning, uppföljning och kontroll 2025

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 – 2025 har genomförts genom att nyttja stadens checklista. Sammanfattningsvis bedöms att bolaget uppnår en tillräcklig effektiv hantering. Utveckling av ledning och styrning fortsätter under 2026.

Bedömning ur ekonomisk-, ekologisk- och social dimension

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

Samverkan

Ärendet har inte varit föremål för samverkan.

Bilagor

1. Uppföljning av samlad riskbild 2025
2. Uppföljning av intern kontrollplan 2025
3. Rapport – Utvärdering av system för styrning, uppföljning och kontroll 2025

Uppföljning av åtgärder - 2025 Framtiden Byggutveckling AB

Riskområde	Risk	Riskvärde	Åtgärd	Kommentar
Omvärldsrisker	 Materialbrist och prisökning	4. Mellan	 Genomlysas varje projekt innan annonsering samt aktivt arbete med att få in många anbud.	Tidpunkt för upphandling planeras utifrån marknadsläge och interna faktorer. Upphandlingsinriktning diskuteras i Styrgrupp Projekt. Konsekvenser beskrivs i respektive projekts investeringsbeslut.
			 Bevaka konsekvenserna för att kunna leva upp till strategier (ex. återbruk)	Strategier har hanterats i respektive projekt och följts upp på projektavstämningar och i styrgrupp Projekt.
Verksamhetsövergripande	 Leverantörs-marknaden	9. Mellan	 Löpande bevakning av KUV-grupp	Marknadsläget och entreprenörer har följts löpande via KUV-gruppen (kreditutvärderingsgruppen). Vi har i avtalen ställt krav på våra leverantörer att följa gällande lagstiftning och genomför både annonserade och oannonserade kontroller av arbetsplatser.

Riskområde	Risk		Riskvärde	Åtgärd	Kommentar
	 Oegentligheter	Riskbeskrivning Risk för mutor, korruption, organiserad brottslighet, arbetslivskriminalitet och osund konkurrens. Risk för samröre med bolag inom sanktionspaket. Kraven har ökat i och med tuffare sanktionspaket mot Ryssland och Belarus.	12. Hög	 Utveckla löpande kontroller i projekten	Inköp gör stickprov på genomförda entreprenadkontrakt för klausulefterlevnad. Inköp gör kontroller enligt avtal av inrapporterade underentreprenörer. <i>Se även uppföljning av kontrollaktiviteter.</i>
		Konsekvensbeskrivning Bryter mot lagstiftning. Risker för hot, våld eller utpressning mot enskilda medarbetare. Förtroende- och varumärkesskada. Minskad tillit för koncernen, verksamheten och våra medarbetare. Fördyringar, förseningar och ineffektivitet i leveranserna.		 Oannonserade platsbesök på byggarbetsplatser	Oannonserade kontroller gällande arbetslivskriminalitet och sund konkurrens har genomförts på alla projekt i Produktionsfas. <i>Se även uppföljning av kontrollaktiviteter.</i>
				 Fortsatt rusta medarbetare i arbete med nolltolerans mot kriminell påverkan.	Samtliga medarbetare deltar i arbetet med Allt vi kan för kunskapshöjning inom ämnet. Bakgrundskontroller sker vid rekrytering. Information och kunskapshöjning inom Säkerhetsrådet.
IT	 IT- och informations-säkerhet	Riskbeskrivning Risk för dataintrång och virusangrepp. Risk för obehöriga personer i bolagets system. Risk för att felaktig information lämnar bolaget.	12. Hög	 Fortsatt information till medarbetare om informationssäkerhet.	Informationssäkerhet påtalas vid bolagsmöten för att stärka medarbetarnas kunskap och medvetenhet om riskerna. Under december 2025 har bolaget övergått till stadens Intraservice som bedöms stärka bolagets informationssäkerhet.

Riskområde	Risk	Riskvärde	Åtgärd	Kommentar
Finansiella risker	 Finansiell status i projekt	9. Mellan	 Utökade riskanalyser i investeringsärenden.	Inga investeringsärenden har hanterats under 2025. Generellt gäller att analys och bedömning kring vakansrisk samt marknadsanalys tas fram i samband med nya investeringsärenden. Scenarioanalyser och bedömningar kring utveckling av direktavkastningskrav tas fram.
			 Utveckla löpande kontroll och styrning av projektprocessen	Uppföljningen i Styrgruppen för projekt har förbättrats i och med införandet av budget- och uppföljningssystemet. Rapportering till moderbolaget genom RAMEN och 11-års prognosen har också förenklats och snabbats upp i och med införandet. Mer tid kommer att finnas för analys och säkra information.
Styrning/ledning /uppföljning	 Efterlevnad av processer, rutiner och styrande dokument	6. Mellan	 Se internkontrollplan.	<i>Se uppföljning av kontrollaktiviteter.</i>

Riskområde	Risk		Riskvärde	Åtgärd	Kommentar
		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.			
Nyproduktion	 Produktions-volym	Riskbeskrivning Risk att inte kunna hålla jämn produktionstakt. Risk att projekt inte kommer in på startplaner och att detaljplaner inte startar. Risk för förskjutningar i tid. Konsekvensbeskrivning Bolaget levererar inte på efterfrågad volym. Bolaget producerar inte de upplåtelseformer som efterfrågas eller är möjliga att leverera.	8. Mellan	 Utveckla rutin/processer för urval och prioritering av projekt i olika faser, inkl. beslut om upplåtelseform	Rutin/process har setts över. En årlig produktionsplan (Årsplan) med prioriteringar tas fram för beslut i januari och uppföljning i september. Samverkan med staden fortsätter för att samkoordinera processer i tidigt skede exempelvis genom stadsutvecklingsidéer och stadsutvecklingsförslag.

Riskområde	Risk		Riskvärde	Åtgärd	Kommentar
	 Mobilitets-åtgärder	Riskbeskrivning Risk att rätt förutsättningar avseende mobilitet saknas för att vi ska kunna bygga.	9. Mellan	 Fortsatt synliggöra konsekvenserna av beslutade p-tal	Vi har under året arbetat koncerngemensamt, med staden och i forskningsprojekt för en ny anvisning för beräkning av ersättningsparkering. Denna finns nu framme. Vi har även arbetat med att synliggöra tillgänglig bilparkering och bilinnehav i Gis. Koncernens strategi för parkering har beslutats under hösten där samtliga bolag är med i beslutet.
		Risk att mobilitetsåtgärder inte beaktas i projektprocessen pga att vi inte får igenom åtgärderna i plan-/bygglovsskedet.		 Delta i koncernens mobilitetsgrupp	En medarbetare på Utvecklingsavdelningen är nu ordförande för gruppen.
		Risk att ambitionsnivån för p-tal är motstridig med säljbarhet för bostadsrätter.			
	 Produktions-kostnad	Konsekvensbeskrivning Utfallet av mobilitetsåtgärder påverkar möjligheten till genomförande av nyproduktion. När inte klimatmål.			
		Riskbeskrivning Risk att inte nå mål om lägre hyror än snittet om produktionskostnaden blir för hög pga: - omvärldsfaktorer ökar kostnader - konkursrisk hos entreprenörer - exploateringsgrad vs arkitektonisk gestaltning - krav på återbruk - färre UE led	9. Mellan	 Genomlysna varje projekt innan annonsering samt aktivt arbete med att få in många anbud	Tidpunkt för upphandling planeras utifrån marknadsläge och interna faktorer. Upphandlingsinriktning diskuteras i Styrgrupp Projekt. Förslag till upphandling föreläggs moderbolagets investeringskommitté. Konsekvenser beskrivs i underlag för respektive projekts investeringsbeslut.
		Konsekvensbeskrivning Kan inte bygga pga blir för dyrt. Svårigheter att sätta låga hyror. Svårigheter att leva upp till klimatmålen. Lagerhantering, garantitider kopplad till återbruk kan innebära ökade kostnader. Regelverk om färre UE-led kan innebära svårigheter för entreprenörer att genomföra nyproduktion.		 Fortsatt samverkan med Bygglovsenheten.	Samverkan och tidig dialog med Stadsbyggnadsförvaltningen förs i respektive projekt inför både permanenta och tidsbegränsade bygglov. Vi har i de flesta fallen hanterat bygglovsfrågan innan upphandling för att säkerställa en effektiv framdrift.
			 Tillämpa koncepthusen.	Koncept har tagits fram för trädgårdsstad i form av radhus och fyrbohus.	

Riskområde	Risk		Risikvärde	Åtgärd	Kommentar
				 Delta i fortsatt arbete med utveckling av återbruk	Kv Återbruket och kv Omställningen är de mest efterfrågade projekten för studiebesök. Fortsatt arbete med att få in återbrukat material i merparten av projekten.
				 Bevaka effekter av nya regler kring färre UE-led.	Reglerna kring färre UE-led har inte trätt i kraft och vi bevakar detta fortsatt. Konsekvenserna bedöms dock som relativt små. Inga interna beslut om begränsning av UE-led har tagits.
Utvecklings-områden	 Social hållbarhet	Riskbeskrivning Risk för att ekonomin i projekt i utsatta områden inte går ihop så att hyresnivån kan motsvara betalningsförmågan/betalningsviljan. Risk att framtagna bostadsrätter inte går att sälja. Konsekvensbeskrivning Vi kan inte bygga bostäder i utsatta områden. Bostäderna vi bygger blir för dyra och därmed svåra att hyra ut.	9. Mellan	 Hålla flexibilitet i upplåtelseform så länge som möjligt under projektutvecklingen.	Moderbolaget har ansvaret för områdesutveckling/lokala torg. Vi deltar i koncernens gemensamma arbete utifrån vårt ansvarsområde. Kontinuerliga avstämningar genomförs i tidigt skede för att bedöma eventuella risker och pröva rätt bostadsform. Utarbetat eget koncept för marknära bostäder. Bolaget anslöt sig till Sveriges Allmännyttas ramavtal för marknära bostäder.
				 Genomföra marknadsanalyser	Pågående arbete med marknadsanalyser och marknadsdjup gällande både bostadsrätt och hyresrätt för att hitta rätt bostadsform som möjliggör flexibilitet i att välja "rätt" bostadsform.
Klimat	 Klimat-omställning	Riskbeskrivning Risk att inte ställa om verksamheten tillräckligt snabbt för att klara klimatmål till 2030. Risk för målkonflikter med volymmål och mål för produktionskostnader. Konsekvensbeskrivning Kan inte leva upp till Göteborgs stads klimatmål. Minskad förtroende för FBU.	9. Mellan	 Utveckla och implementera handlingsplan för klimat	Beslutad handlingsplan finns. Att använda återbrukat material är en förutsättning för att lyckas. Pilotprojekten kv Återbruket och kv Omställningen bidrar till att förstå vilka åtgärder som ger bästa effekt. Det arbetas sedan in i ex. programkraven.

Uppföljning kontrollaktiviteter - 2025 Framtiden Byggutveckling AB

Riskområde	Risk		Riskvärde	Kontrollaktivitet	Kommentar
Verksamhets- övergripande	 Oegentligheter	Riskbeskrivning Risk för mutor, korruption, organiserad brottslighet, arbetslivskriminalitet och osund konkurrens. Risk för samröre med bolag inom sanktionspaket. Kraven har ökat i och med tuffare sanktionspaket mot Ryssland och Belarus.	12. Hög	 Efterlevnad av förtroendekänsliga poster	De kostnader som har kontrollerats följer stadens policy och Skatteverkets regler. Avvikelser har noterats i dokumentationen och har åtgärdats med komplettering av information. Sedan januari 2025 har det införts en kontrollmetod, där fakturor som konteras på berörda konton går till granskning av administratör i fakturasystemet Proceedo, för kontroll att syfte och deltagare bifogats.
		Konsekvensbeskrivning Bryter mot lagstiftning. Risker för hot, våld eller utpressning mot enskilda medarbetare. Förtroende- och varumärkesskada. Minskad tillit för koncernen, verksamheten och våra medarbetare. Fördyringar, förseningar och ineffektivitet i leveranserna.		 Efterlevnad av rutin för kontroller på byggarbetsplatsen	Som ett led i uppföljningen gör vi kontroller på arbetsplatserna. Två annonserade arbetsmiljökontroller har gjorts på två projekt enligt plan. I avtalen ställer vi krav på entreprenörerna att verka för sund konkurrens och att följa arbetsmiljölagen. Fem oannonserade kontroller har utförts. Tre av kontrollerna är precis utförda och vi har ännu inte tagit del av utfallet som hanteras av INK. De andra två kontrollerna påvisade ett fåtal brister, vilka bestod av avsaknad av ID06 och legitimation samt inloggning i personalliggare. Rekommendationer har tagits fram och delgivits entreprenörerna som ska rätta till avvikelserna och åtgärda framtida risker. Viten har utdelats enligt kontraktsvillkor. Rapportering till SKV eller Polisen har inte varit nödvändig.

Riskområde	Risk		Riskvärde	Kontrollaktivitet	Kommentar
				 Kontroll av korrekt hantering av upphandling och inköp	Samtliga steg i upphandlingsprocessen är korrekta och följer det som styrs av LOU och egna upphandlingsstrategier. Det finns inga indikationer på oegentligheter. Kontroller av anbudsgivare har gjorts enligt rutin. Upphandlingsinriktning har tagits fram för samtliga upphandlingar. Social hänsyn, klimatkrav och miljöanpassat byggande är med. Vi har handlat av totalt 139 st leverantörer, och denna kontroll omfattar de 49 största, som står för 99,9% av omsättningen. Kontroll har gjorts på alla saldon över 50 000 kr/leverantör (samt vissa sporadiskt per automatik). Huvudvikten av dessa inköp ligger på byggtreprenader och tekniska konsulter. Direktupphandling har utförts enligt rutin gällande tillvägagångssätt, dokumentation och loggning. Det vi direktupphandlar rör sig om spetskompetens inom tekniska konsulter, samt konsulter som har unika egenskaper kopplat till vissa specifika projekt. Vissa tjänster direktupphandlas för att det inte finns ramavtal, men då behovet inte är tillräckligt stort för att göra en egen annonserad upphandling.
				 Avtalsuppföljning	Under 2025 har rapportering till styrelsen skett vid tre tillfällen i samband med ordinarie projektuppföljningar. På Litteraturgatan kv 6 och kv 10 uppmärksammades att personer saknade ID06 på arbetsplatserna. Viten på har drivits in och entreprenören har åtgärdat bristen. På Smörslottsgatan område B har otillåtet arbete på tak identifierats och åtgärden i detta fall var bot till plåntreprenören.
IT	 IT- och informations-säkerhet	Riskbeskrivning Risk för dataintrång och virusangrepp. Risk för obehöriga personer i bolagets system. Risk för att felaktig information lämnar bolaget. Konsekvensbeskrivning Spridning av hemlig/känslig information inom/utanför bolaget Ökade ledtider och kostnader om data blir otillgängligt/går förlorat.	12. Hög	 Behörighetsgenomgång av datasystem	Behörigheter i 21 system har kontrollerats. En avvikelse har noterats och justering har skett.

Riskområde	Risk		Riskvärde	Kontrollaktivitet	Kommentar
Styrning/ ledning/ uppföljning	 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. Risk för felaktigheter i rapporter pga manuell hantering.	6. Mellan	 Kontroll av följsamhet mot projektmodellen	2025 års kontroll syftade till att säkerställa att senaste version av affärskalkyl finns tillgänglig på respektive projektyta. För en person utanför projektet är det svårt att bedöma vilken kalkyl som är aktuell och korrekt uppdaterad. Respektive projektchef behövde kontaktas för att konfirmera vilken version som var den senaste. Rutinerna för hantering av affärskalkyler ska ses över i syfte att förenkla och förtydliga hanteringen för projektuppföljning respektive inför värderingstillfälle.
		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 ÅTA-hantering	Under 2025 har totala ÅTA-beloppen uppgått till 34 mnkr vilket motsvarar ca 4,7% av entreprenadkostnaden för motsvarande period. Samtliga ÅTA-poster har hanterats korrekt inom ramen för entreprenaden. Den absolut största posten återfinns i projekt Selma 2 Etapp B, kvarter 2 där vi påträffat PFAS-haltiga massor. Kostnad för att hantera dessa sker på löpande räkning, uppskattad kostnad vid tidpunkten för denna granskning är drygt 12 mnkr.



Rapport - utvärdering av system för styrning, uppföljning och kontroll

Framtiden Byggutveckling AB

Innehållsförteckning

1	Utvärdering.....	3
1.1	Utvärdering av system för styrning, uppföljning och kontroll.....	3
1.1.1	Kultur	3
1.1.2	Planering och uppföljning	3
1.1.3	Riskbaserad styrning.....	4
1.1.4	Åtgärder och förbättringsarbete	5
2	Sammanfattande bedömning (Till Årsrapporten).....	6

1 Utvärdering

1.1 Utvärdering av system för styrning, uppföljning och kontroll

1.1.1 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 Externa och interna styrdokument ligger till grund för ledningens arbetssätt.
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 Ärlig riskhantering och intern kontroll sker i ledningsgruppen. Information och diskussion om oegentligheter hanteras på APT i respektive avdelning.
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 Ledningsgruppsmöten sker varannan vecka. Information från mötena publiceras på bolagets intranät för att skapa transparens. Månadsvis hålls avdelningsvis APT där information från ledningen diskuteras. Gemensamma möten för hela bolaget hålls en gång i månaden.

1.1.2 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.	 Tillräckligt effektiv hantering Byggutveckling har kontinuerliga möten med förvaltande bolag och moderbolaget med avseende på specifika projekt och portföljer i olika skeden samt övriga ekonomiska frågor. Övergripande möten med ledningen för respektive förvaltande bolag genomförs årligen.

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. Uppföljning av verksamhetsplan sker löpande för att säkerställa måluppfyllnad. VD-rapporten till styrelsen bygger på avdelningars och funktioners information om framdrift, svårigheter 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.

1.1.3 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 Årlig genomgång och värdering av risker 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 upprättas årligen utifrån den samlade riskbilden. Beslutas av styrelsen.

1.1.4 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. Anställda rapporterar avvikelser i arbetsmiljön i IA-systemet. 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 uppstår. 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.	◆ Tillräckligt effektiv hantering Nya rutiner och processförbättringar görs löpande för att hantera identifierade brister. Styrgrupp Projekt följer projekten från start till avslut. Informations- och beslutsunderlag presenteras vid projektmodellens beslutspunkter och vid förändringar i uppdrag eller förutsättningar. Lägesrapportering för projekten sker månadsvis och fördjupad 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 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.