

# Revisionsrapport

## *Uppföljning av tidigare granskningar av lokal försörjning och fastighetsunderhåll*

Enköpings kommun

Leif Karlsson  
Charlotte Erdtman

December 2015

# Innehållsförteckning

|   |           |
|---|-----------|
| <b>Sammanfattning och revisionell bedömning.....</b>  | <b>1</b>  |
| <b>1. Inledning .....</b>   | <b>4</b>  |
| 1.1. Bakgrund, revisionskriterier och revisionsfråga .....  | 4         |
| 1.2. Avgränsning.....   | 6         |
| 1.3. Metod.....   | 6         |
| <b>2. Verksamhetens förutsättningar .....</b>   | <b>7</b>  |
| 2.1. Nämndens styrning och ledning .....  | 7         |
| 2.1.1. Styrande dokument .....  | 7         |
| 2.2. Kommunens verksamhetslokaler .....   | 9         |
| 2.2.1. Fastighetsavdelningen .....  | 9         |
| 2.2.2. Fastighetsbestånd, underhållsplanering och budget .....  | 9         |
| <b>3. Granskningsresultat .....</b>   | <b>11</b> |
| Fastighetsunderhåll .....   | 11        |
| 3.1.1. <b>Kontrollmål 1:</b> Dokumenterade rutiner finns som säkerställer ett väl avvägt underhåll där fastighetsobjektens funktion och värde upprätthålls och kapitalförstörelse undviks. 11 |           |
| 3.1.1.1. Iakttagelser och bedömning från granskningen 2010 .....  | 11        |
| 3.1.1.2. Våra iakttagelser och kommentarer avseende granskningen 2015 .....   | 11        |
| 3.1.2. <b>Kontrollmål 2:</b> Årskostnaden som genererar underhållet är rimlig. Koppling finns till budgetprocessen. ....  | 12        |
| 3.1.2.1. Iakttagelser och bedömning från granskningen 2010 .....  | 12        |
| 3.1.2.2. Våra iakttagelser och kommentarer avseende granskningen 2015 .....   | 12        |
| 3.1.3. <b>Kontrollmål 3:</b> Gränsdragningen mellan investering och underhåll hanteras på ett korrekt sätt. ....  | 13        |
| 3.1.3.1. Iakttagelser och bedömning från granskningen 2010 .....  | 13        |
| 3.1.3.2. Våra iakttagelser och kommentarer avseende granskningen 2015. ....   | 13        |
| 3.1.4. <b>Kontrollmål 4:</b> Andelen akut underhåll jämfört med förebyggande och planerat underhåll är på en rimlig nivå. ....  | 14        |
| 3.1.4.1. Iakttagelser och bedömning från granskningen 2010. ....  | 14        |
| 3.1.4.2. Våra iakttagelser och kommentarer avseende granskningen 2015. ....   | 14        |
| 3.1.5. <b>Kontrollmål 5:</b> Den genererade summan ur underhållsprogrammet är rimlig. Eventuella neddragningar har hanterats på ett acceptabelt sätt. ....                                    | 15        |
| 3.1.5.1. Iakttagelser och bedömning från granskningen 2010 .....  | 15        |
| 3.1.5.2. Våra iakttagelser och kommentarer avseende granskningen 2015 .....   | 15        |
| 3.1.6. <b>Kontrollmål 6:</b> De framtida effekter som det nuvarande underhållsprogrammet kan ge upphov till har analyserats och bedömts på ett tillräckligt sätt. ....                        | 15        |
| 3.1.6.1. Iakttagelser och bedömning från granskningen 2010 .....  | 15        |

|          |  |    |
|----------|--|----|
| 3.1.6.2. | Våra iakttagelser och kommentarer avseende granskningen 2015 .....   | 15 |
| 3.2.     | Lokalförsörjning .....   | 16 |
| 3.2.1.   | <b>Kontrollmål 7:</b> Lokalstyrgrupp, lokalberedningsgrupp och lokalresursplanerare arbetar i enlighet med fastställd arbetsmodell och däri givna mandat och fastställda arbetsuppgifter. .... | 16 |
| 3.2.1.1. | Iakttagelser och bedömning från granskningen 2011 och 2013 .....   | 16 |
| 3.2.1.2. | Våra iakttagelser och kommentarer avseende granskningen 2015 .....   | 16 |
| 3.2.2.   | <b>Kontrollmål 8:</b> Ett reviderat internhyressystemet har sätts inklusive inrättande av lokalbank .....  | 17 |
| 3.2.2.1. | Iakttagelser och bedömning från granskningen 2011 och 2013 .....   | 17 |
| 3.2.2.2. | Våra iakttagelser och kommentarer avseende granskningen 2015 .....   | 17 |
| 3.3.     | Hantverkshuset .....   | 18 |
| 3.4.     | Åkersbergs omvårdnadsboende .....  | 18 |

# Sammanfattning och revisionell bedömning

De förtroendevalda revisorerna i Enköpings kommun har i samband med tidigare granskningar 2010, 2011 samt 2013 konstaterat brister kopplat till lokalförsörjning och underhållsplanering. På grund av dessa konstaterade brister har revisorerna nu valt att genomföra en uppföljande granskning för att utreda vilka åtgärder som vidtagits utifrån tidigare rekommendationer.

Granskningen har skett med utgångspunkt i tidigare identifierade brister och de kontrollmål som fastställdes i tidigare granskningar. Som del i uppdraget har även två specifika fall granskats.

---

## Revisionsfråga:

*Har kommunstyrelsen och tekniska nämnden vidtagit relevanta åtgärder avseende lokalförsörjning och fastighetsunderhåll relaterat till tidigare påtalade brister?*

## Vår sammanfattade revisionella bedömning:

Vår sammanfattade bedömning är att kommunstyrelsen och tekniska nämnden inte har vidtagit tillräckliga relevanta åtgärder för att åtgärda tidigare påtalade brister.

---

Vår sammanfattade revisionella bedömning utgår från nedanstående bedömningar i relation till kontrollmålen:

### Fastighetsunderhåll

*Kontrollmål 1: Dokumenterade rutiner finns som säkerställer ett väl avvägt underhåll där objektens funktion och värde upprätthålls och kapitalförstöring undviks.*

Vi bedömer det som tillfredsställande att tekniska nämnden arbetar med underhållsplaner och att de också löpande revideras och prioriteras efter behov.

Det är vår rekommendation att tekniska nämnden kommer igång med arbetet och införande av det relativt nyinköpta IT-systemstödet för underhållsplanering.

*Kontrollmål 2: Årskostnaden som genererar underhållet är rimlig. Koppling finns till budgetprocessen.*

Vår bedömning är att det finns ett omfattande eftersatt underhållsbehov samtidigt som det finns en förbättringspotential beträffande uppföljning av fastighetsstandard i eget ägda fastigheter.

Vi anser att fastighetsbeståndet i sin helhet behöver statusbedömas för att kunna bedöma och grovt beräkna kommunens tekniska underhållsskuld.

*Kontrollmål 3: Gränsdragningen mellan investering och underhåll hanteras på ett korrekt sätt.*

Vår bedömning är att förändringen som genomfördes inför 2014 borde ha samordnats med övergång till komponentredovisning.

Vi rekommenderar att kommunen genomför och övergår till komponentredovisning samtidigt som det beslutas om en tidplan när det ska vara infört.

*Kontrollmål 4: Andelen akut underhåll jämfört med förebyggande och planerat underhåll är på en rimlig nivå.*

Vi bedömer att det är positivt att andelen akut/felavhjälpande underhåll minskat i jämförelse med tidigare år. Samtidigt så rekommenderar vi att arbetet med att minska akuta underhållsåtgärder fortsätter att minska. Målsättningen bör vara att utföra 75 procent planerat underhåll och 25 procent akut/felavhjälpande underhåll.

*Kontrollmål 5: Den genererade summan ur underhållsprogrammet är rimlig. Eventuella neddragningar har hanterats på ett acceptabelt sätt.*

Vi bedömer att nuvarande underhållsnivå är acceptabel, men det är fortfarande en osäkerhet beträffande ackumulerat eftersatt underhåll.

Vi rekommenderar tekniska nämnden att grovt beräkna teknisk underhållsskuld i fastighetsbeståndet. Därefter råder vi kommunstyrelsen/teknisk nämnd att bedöma en rimlig tidplan för att "beta av" tekniska underhållsskulden i fastighetsbeståndet.

*Kontrollmål 6: De framtida effekter som det nuvarande underhållsprogrammet kan ge upphov till har analyserats och bedömts på ett tillräckligt sätt.*

Vår bedömning är att teknisk nämnd har påbörjat statusbesiktningar i fastighetsbeståndet för att kunna beräkna aktuell teknisk underhållsskuld. Arbetet bör dock utvecklas tillsammans med en riskanalys utifrån risk för kapitalförstöring inom beståndet.

### Lokalförsörjning

*Kontrollmål 7: Lokalstyrgrupp, lokalberedningsgrupp och lokalresursplanerare arbetar i enlighet med fastställd arbetsmodell och däri givna mandat och fastställda arbetsuppgifter.*

Vår bedömning är att kommunstyrelsen och teknisk nämnd inte arbetar enligt tidigare beslutad arbetsmodell för att kunna ta fram en strategisk lokalförsörjningsplan.

Vi rekommenderar kommunstyrelsen och teknisk nämnd att, så snart som möjligt genomför arbetsmodellen, så att fastighetsoptimering och kostnadseffektivitet prioriteras.

*Kontrollmål 8: Ett reviderat internhyressystemet har sjösatts inklusive inrättande av lokalbank.*

Vår bedömning är att nuvarande internhyressystem har reviderats och ska, som vi uppfattat, införas 2016. Vi rekommenderar teknisk nämnd att utvärdera internhyresmodellen efter utgången av 2016.

# 1. Inledning

## 1.1. Bakgrund, revisionskriterier och revisionsfråga

Driftskostnader för fastigheter är tillsammans med personalkostnader de största kostnadsposterna i kommunerna. Fastigheter och lokalförsörjning är kostnadsdrivande, vilket påverkar ansvarig förvaltning, nämnd och ytterst utifrån uppsiktsplikt även kommunstyrelsen.

Kärnverksamheter som skola- och äldreomsorg är beroende av funktionella och anpassade lokaler utifrån verksamheternas specifika behov. Strategisk lokalförsörjning för kommunen är betydelsefull och väsentlig för att optimera och skapa kostnadseffektivitet i eget ägda fastigheter. Fastigheter är kapitalkrävande och innebär driftkostnader för en lång tidsperiod, vilket kräver en professionell fastighetsförvaltning så att verksamhetslokaler används effektivt.

De förtroendevalda revisorerna i Enköpings kommun har granskat fastighetsunderhåll och lokalförsörjning vid flertalet tillfällen. Under 2010 genomfördes en granskning av fastighetsunderhållet i kommunen där flertalet brister påvisades kopplat till bl.a. akut och planerat underhåll, dokumenterade rutiner för planering osv.

Under 2011 genomfördes en granskning av lokalförsörjningen i kommunen. I granskningen framgick i sammanfattad bedömning bl.a. att tydliga riktlinjer för ansvar och planering saknades, dokumenterade rutiner fanns inte på plats samt att inhyrda lokaler var omfattande relativt eget ägda fastigheter. Rapporten redovisade även pågående förbättringsförslag som införande av strategisk lokalresursplanering och lokalbank.

*I den uppföljning som genomfördes 2013 konstaterades:*

”Vår sammanfattande bedömning utifrån uppföljningen är att kommunstyrelsen lagt en god grund för att arbeta strategiskt med kommunens lokalförsörjning såväl genom fastställda strategiska styrdokument som genom vald organisation. Ansvar och roller har tydliggjorts.

”Vi bedömer dock att arbetet med lokalförsörjningen i nuläget i begränsad utsträckning lever upp till beslutad arbetsmodell och målsättningar i övrigt. Bedömningen baseras på såväl intervjuer som de beslutsunderlag och styrgruppsprotokoll vi tagit del av vid uppföljningen”.

”Det faktum att det fr.o.m. hösten 2013 finns en lokalresursplanerare på plats i organisationen torde dock betydligt öka förutsättningar att stärka arbetet med frågor avseende lokalförsörjning och lokalanvändning.”

Utifrån tidigare granskningar har nu revisorerna valt att genomföra en uppföljande granskning för att följa upp de brister som påpekades och se vilka åtgärder som vidtagits.

#### **Revisionskriterier<sup>1</sup>:**

- Kommunallagen (1991:900); god ekonomisk hushållning.
- Lagen (1997:614) om kommunal redovisning.
- Rådet för kommunal redovisnings rekommendationer
- Kommunfullmäktiges direktiv, budget, m.m.

#### **Revisionsfråga:**

*Har kommunstyrelsen och tekniska nämnden vidtagit relevanta åtgärder avseende lokalförsörjning och fastighetsunderhåll relaterat till tidigare påtalade brister?*

#### **Kontrollmål<sup>2</sup>:**

##### Fastighetsunderhåll

1. Dokumenterade rutiner finns som säkerställer ett väl avvägt underhåll där fastighetsobjektens funktion och värde upprätthålls och kapitalförstöring undviks.
2. Årskostnaden som genererar underhållet är rimlig. Det finns en koppling till budgetprocessen.
3. Gränsdragningen mellan investering och underhåll hanteras på ett korrekt sätt.
4. Andelen akut underhåll jämfört med förebyggande och planerat underhåll är på en rimlig nivå.
5. Den genererade summan ur underhållsprogrammet är rimlig. Eventuella neddragningar har hanterats på ett acceptabelt sätt.
6. De framtida effekter som det nuvarande underhållsprogrammet kan ge upphov till har analyserats och bedömts på ett tillräckligt sätt.

---

<sup>1</sup> Revisionskriterier utgörs av styrande och stödjande dokument (t.ex. lagtext, föreskrifter, policy, rutiner, beslut, etc.) och normer mot vilka tillfredställande efterlevnad bedöms.

<sup>2</sup> Kontrollmål ska förstås som målbilder (påståenden) för tillfredställande tillstånd mot vilka observerade tillstånd jämförs och bedöms (bedömning sker även i relation till revisionskriterier).



## Lokalförsörjning

7. Lokalstyrgrupp, lokalberedningsgrupp och lokalresursplanerare arbetar i enlighet med fastställd arbetsmodell och däri givna mandat och fastställda arbetsuppgifter.
8. Ett reviderat internhyressystem har sätts inklusive inrättande av lokalbank.

### **1.2. Avgränsning**

Granskningen avser kommunstyrelsen och tekniska nämndens ansvarområde.

### **1.3. Metod**

Granskningen har genomförts genom intervjuer med kommunens ekonomichef, förvaltningschef inom Samhällsbyggnadsförvaltningen, fastighetschef och bitr. fastighetschef inom Fastighetskontoret samt med kommunstyrelsens ordförande och tekniska nämndens ordförande. Utöver intervjuer har studier av styrdokument, beslutsunderlag, underhållsplaner, budget etc. genomförts.

Avseende lokalförsörjningsprocessen görs en avstämning mot två konkreta ärenden, det s.k. Hantverkshuset och Åkersbergs omvårdnadsboende. Vid tid för sakgranskning hade uppdraget inte fått tillhanda material från kommunen rörande ärendena.

## **2. Verksamhetens förutsättningar**

### **2.1. Nämndens styrning och ledning**

Tekniska nämnden är kommunfullmäktiges organ för ledning och styrning av samhällsbyggnadsförvaltningen. Nämnden ansvarar för ett brett ansvarsområde och inom förvaltningen finns det följande åtta avdelningar för den faktiska driften av uppdraget: gatuavdelningen, parkkontoret, städservice, fastighetsavdelningen, mark- och projektavdelningen, vatten- och avfallsavdelningen, måltidsservice och planavdelningen.

Förvaltningen leds övergripande av samhällsbyggnadschefen tillsammans med två förvaltningsövergripande stöдавdelningar – ekonomi- och administrationsavdelningen samt utvecklings- och kommunikationsavdelningen.

Tekniska nämnden ansvarar (för kommunstyrelsens räkning) att tillhandahålla kompetens och resurser för arbetet med fysisk planering (regional, översikts-, detaljplanering), övergripande mark- och bostadsförsörjningsfrågor, övergripande infrastruktur och kollektivtrafikfrågor, övergripande naturvårdsfrågor, friluftslivsfrågor kopplade till den fysiska planeringen samt för statistik och befolkningsprognoser.

#### **2.1.1. Styrande dokument**

Enligt nämndens reglemente ska nämnden ansvara för att verksamheten bedrivs i enlighet med de föreskrifter som anges i lag och författning, gällande budget, taxor och avgifter samt mål som kommunfullmäktige har fastställt. Dessutom gäller styrdokument, riktlinjer, anvisningar samt övriga uppdrag som har beslutats av kommunfullmäktige eller kommunstyrelsen.

Nämnden ska rapportera till kommunfullmäktige hur verksamheten utvecklas och hur den ekonomiska ställningen är under året. Det ska göras enligt kommunstyrelsens anvisningar.

I verksamhetsplanen för 2015 framgår det att kommunfullmäktige har sex övergripande mål som styr nämndens mål och samhällsbyggnadsförvaltningens verksamhet.

Övergripande mål enligt nedanstående bild:

**1. Enköpings kommun är den miljövänliga och gröna kommunen – “Goda gröna Enköping”**

**2. Enköpings kommun är en kreativ tillväxtzon med ett engagerat näringsliv**

**3. Enköping – en attraktiv skolkommun**

**4. Enköpings kommun ger förutsättningar för en god livskvalitet**

**5. Enköpings kommun har en god kompetensförsörjning**

**6. Enköpings kommun har en stark ekonomi och en effektiv förvaltning**

Tekniska nämnden har utifrån de övergripande målen utarbetat verksamhetsmål som i sin tur är nedbrutna i SMARTA mål och aktiviteter. Sammanlagt formulerades 26 verksamhetsmål som är kopplade till 43 SMARTA mål och aktiviteter.

Utöver ovanstående mål har följande utvecklingsområden identifierats för 2015 och som ska betonas särskilt under året.

- Interna rutiner och samarbeten, dialog och samordning/samarbete med alla avdelningar inom samhällsbyggnadsförvaltningen samt med förvaltningar/hyresgäster.
- Bidra till att politikens mål avseende drift, förvaltning och nybyggnationer sker enligt beställningar och *kommunens lokalresursplanering och internhyressystem*.
- Utifrån bl.a. utbyte och förnyelse av styr- och reglerteknik i fastigheterna energieffektivisera fastighetsdrift.
- Förbättra SBA (systematiskt brandskyddsarbete) och *underhållsplanering* samt tillhandahålla interna stödsystem till fastighetsförvaltare och projektledare.

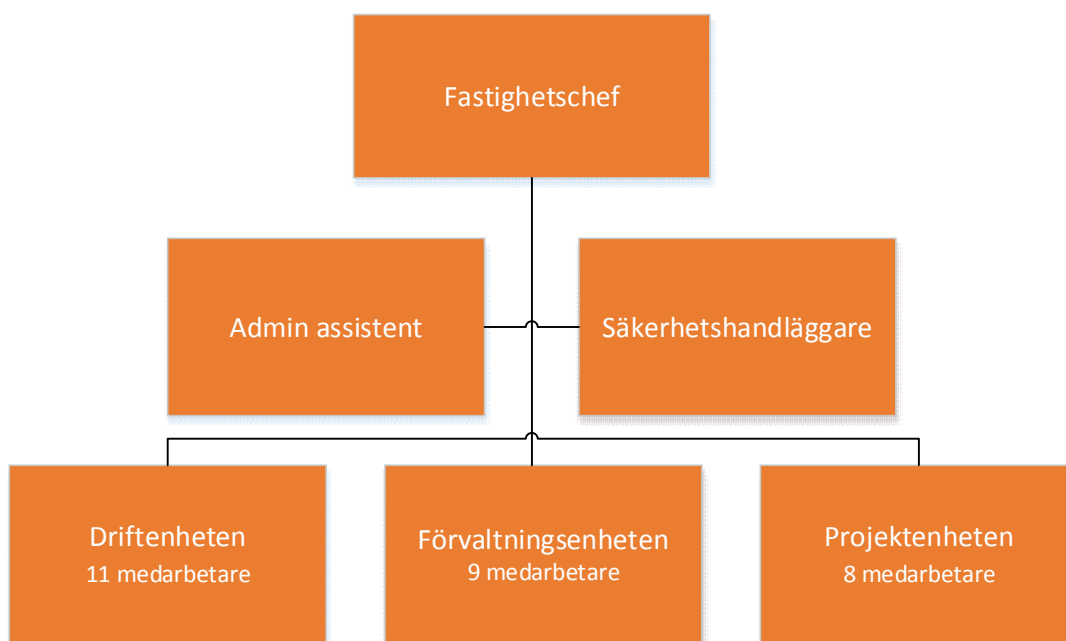
## 2.2. Kommunens verksamhetslokaler

### 2.2.1. Fastighetsavdelningen

Fastighetsavdelningen tillhör samhällsbyggnadsförvaltningen som får sitt uppdrag från tekniska nämnden. Fastighetsavdelningens verksamhetsidé är att i samråd med brukarna genomföra en lokaleffektiv förvaltning som att lokalerna är sunda, funktionella, tillgängliga och säkra.

Fastighetsavdelningen förvaltar och sköter driften av kommunens fastigheter, svarar för strategisk lokalplanering och utför service, tillsyn och felavhjälpande underhåll. Avdelningen ansvarar även för att leda och styra kommunens ny-, om- och tillbyggnader. Under 2015 består personalstyrkan av sammanlagt 31 personer. Utöver detta köper avdelningen tjänster av samhällsbyggnadsförvaltningens stab.

Organisation enligt nedan:



### 2.2.2. Fastighetsbestånd, underhållsplanering och budget

Följande uppgifter om kommunens underhåll av fastigheter har lämnats.

Planerat respektive avhjälpande underhåll:

| År   | Uppgiven area      | Akut/felavhjälpande underhåll | Planerat underhåll |
|------|--------------------|-------------------------------|--------------------|
|      | BRA m <sup>2</sup> | kr/m <sup>2</sup>             | kr/m <sup>2</sup>  |
| 2010 | 253 739            | 66,10                         | 54,60              |
| 2011 | 262 892            | 39,18                         | 94,98              |
| 2012 | 276 224            | 42,71                         | 93,08              |
| 2013 | 278 395            | 57,29                         | 85,76              |
| 2014 | 269 286            | 51,02                         | 15,80 <sup>3</sup> |

<sup>3</sup> Från och med 2014 har planerat underhåll klassificerats som investering. Det innebär att driftkostnaden för planerat underhåll minskat, jämfört med tidigare år, eftersom det 2014 endast är kapitaltjänstkostnader redovisas i driftredovisningen.

Fastighetsavdelningen förvaltar idag totalt 275 759 m<sup>2</sup> BRA (bruksarea) lokaler för kommunens räkning (utifrån budget 2015). I totalytan ingår inhyrning från kommunen och privata fastighetsägare, ca 50 000 m<sup>2</sup> BRA lokaler och bostäder. Vi har fått uppgift om att hälften av externt inhyrda lokalytor görs från kommunkoncernägda EHB (Enköpingsbostäder AB). Eget ägda lokalytor är 225 759 m<sup>2</sup> BRA.

Underhållskostnader och investeringsutgifter:

| År          | Planerat underhåll | Avhjälpande underhåll | Investeringar |
|-------------|--------------------|-----------------------|---------------|
|             | Tkr                | Tkr                   | Tkr           |
| 2010        | 14 500             | 16 000                | 117 900       |
| 2011        | 20 128             | 10 299                | 117 900       |
| 2012        | 21 240             | 11 798                | 193 100       |
| 2013        | 19 497             | 15 950                | 166 100       |
| 2014        | 25 066             | 15 416                | 338 175       |
| 2015 budget | 27 455             | 19 177                | 470 000       |

Investeringsbudget (för tekniska nämnden inkl. VA) avser framför allt investeringar i olika fastighetsprojekt som bl.a. ny-, om- och tillbyggnation. Under 2014 senarelades ett flertal större projekt vilket medförde att investeringsmedel inte upparbetades. Senareläggning av en del projekt gjorde att andra projekt kunde tidigareläggas, vilket skapade underskott i budgeten 2014.

Fastighetsavdelningen har ett verksamhetssystem IncitExpand, vars modul för underhållsplanering anses vara komplicerad och för detaljerad. Vi uppfattar läget som att fastighetsavdelningen har upphandlat ett annat och mer anpassat underhållsprogram.

## 3. Granskningsresultat

### *Fastighetsunderhåll*

**3.1.1. Kontrollmål 1:** *Dokumenterade rutiner finns som säkerställer ett väl avvägt underhåll där fastighetsobjektens funktion och värde upprätthålls och kapitalförstöring undviks.*

#### **3.1.1.1. Iakttagelser och bedömning från granskningen 2010**

Vid granskningen 2010 konstaterades att det saknades dokumenterade rutiner för underhållsplanering, vilket är en tydlig brist då rutiner är viktig grund, för att fördela begränsade underhållsmedel. Det gjordes en prioritering av planerade underhållsåtgärder utifrån inventerade behov. Enligt uppgift så pågick det vid granskningstillfället ett internt projekt för att arbeta fram rutiner i samband med underhållsplanering.

Underhållsplan rekommenderades upprättas tillsammans med en slutlig tidsmässig planering av underhållsåtgärder. Dessutom förordades samordning av förfrågningsunderlag inför upphandlingar i samband med fastställande av nästkommande års budget.

Avsaknaden av ett tillräckligt användarvänligt IT-baserat underhållsprogram bedömdes inte vara ett godtagbart skäl för att inte upprätta en långsiktig underhållsplan för nästkommande år. Avdelningen uppgav att underhållsprogrammet (Summarum- affärssystem, *för fastighetsförvaltning*) skulle ses över för ett eventuellt byte av system.

#### **3.1.1.2. Våra iakttagelser och kommentarer avseende granskningen 2015**

I intervjuerna framkommer att det fortfarande är brister i underhållsplaneringen. Det har, som vi uppfattat, genomförts statusbesiktningar på fritids- och kulturfastigheter, idrottshallar samt ett antal andra fastigheter. Det IT-baserade underhållsprogrammet Summarum/Incit används fortfarande, men modulen för underhållsplanering anses inte vara tillräckligt användarvänlig för att kunna utarbeta en kvalitetssäkrad långsiktig underhållsplan.

Ett nytt system har inköpts med en användarvänligare underhållsmodul, men det pågår fortfarande testkörning, vilket innebär att systemet inte har "sjösatts" inom fastighetsavdelningen.

#### Bedömning

Vi bedömer det som tillfredsställande att tekniska nämnden arbetar med underhållsplaner och att de också löpande revideras och prioriteras efter behov.

Det är vår rekommendation att tekniska nämnden kommer igång med arbetet och införande av det relativt nyinköpta IT-systemstödet för underhållsplanering.

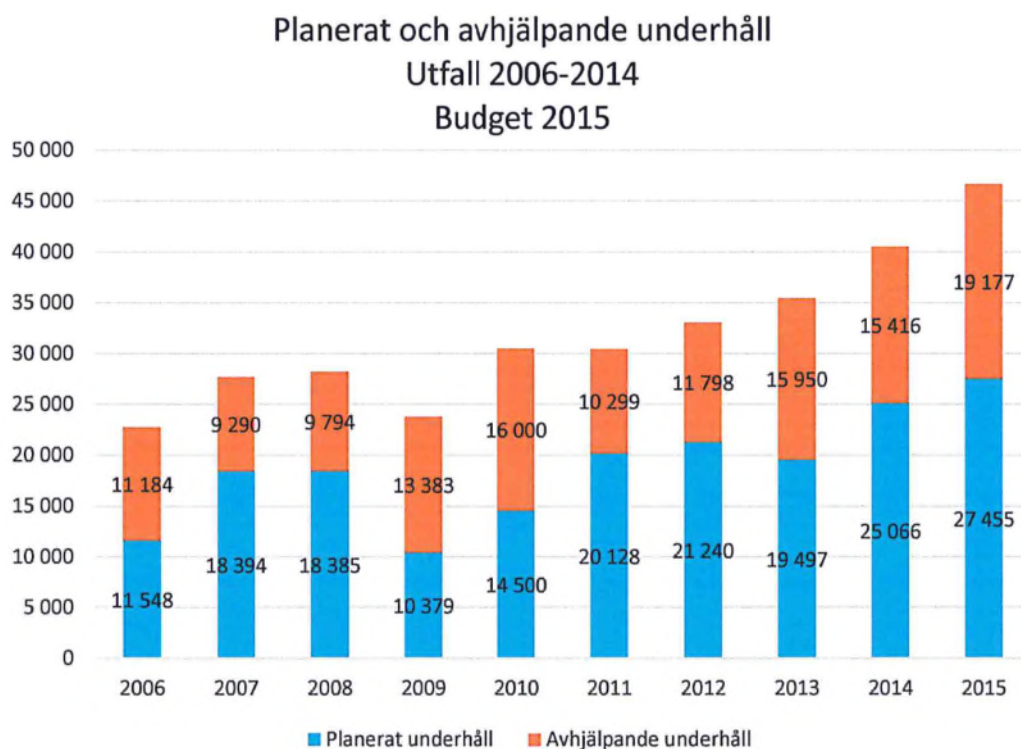
### 3.1.2. **Kontrollmål 2: Årskostnaden som genererar underhållet är rimlig. Koppling finns till budgetprocessen.**

#### 3.1.2.1. **Iakttagelser och bedömning från granskningen 2010**

Vid granskningen fastslogs att redovisad sammantagen underhållskostnad (planerat och avhjälpande underhåll) enligt 2009 års bokslut bedömdes vara acceptabel i jämförelse med andra kommuner.

Mot bakgrund av att underhållsbudgeten tycktes vara en kostnadsregulator i Fastighetsavdelningens ekonomi, rekommenderade revisionen en översyn av internhyresmodellen för att skapa en långsiktigt stabil grund för finansiering av Fastighetskontorets verksamhet. Kopplingen till kommunens budgetprocess var genom kommunfullmäktiges beslut om budget där också förändringar/justering av internhyresnivåer ingick. För 2009 och 2010 var internhyresnivån oförändrad.

#### 3.1.2.2. **Våra iakttagelser och kommentarer avseende granskningen 2015**



Vid uppföljningen 2015 konstateras att såväl planerat som avhjälpande underhåll har ökat sedan föregående granskning. Samtidigt har fastighetsbeståndet inte ökat mer än drygt 6 procent från 2010 till 2014 (undantag 2013). I intervjuerna framkommer att fastighetsavdelningen till viss del har arbetat med att förbättra underhållsplaneringen. Det har gjorts en översyn och uppdatering av nuvarande internhyressystem.

Vi har uppfattat att en ny hyresmodell ska gälla från 2016. I den nya internhyresmodellen så finns det en ny och uppdaterad gränsdragningslista. Den

nya gränsdragningslistan reglerar fastighetsanknutna arbetsuppgifter som hyresvärd och hyresgäst ska utföra.

I hyresmodellen är alla driftskostnader inräknade, även fastighetsunderhåll, vilket underlättar arbetet med att minska eftersatt underhåll i fastighetsbeståndet. Samtidigt som det genomförts förbättringar så uppfattar vi vid våra intervjuer att det har varit svårt att kommunicera och få acceptans för risk för kapitalförstöring om inte planerade underhållsåtgärder genomförs.

Vid våra intervjuer så framkommer att det är ett omfattande eftersatt underhåll i fastighetsbeståndet. Underhållsskuldens storlek är inte uppskattat och beräknad. Status och skick i beståndet är mycket varierat och det finns medvetenhet om att det är relativt många fastigheter som behöver renoveras.

Vi har tagit del av en NKI (nöjd-kund-index)-mätning inom fastighetsområdet som visar på varierande men också marginellt sjunkande NKI-värde sedan föregående år.

### Bedömning

Vår bedömning är att det finns ett omfattande eftersatt underhållsbehov samtidigt som det finns en förbättringspotential beträffande uppföljning av fastighetsstandard i eget ägda fastigheter.

Vi anser att fastighetsbeståndet i sin helhet behöver statusbedömas för att kunna bedöma och grovt beräkna kommunens tekniska underhållsskuld. Vi rekommenderar tekniska nämnden att använda det nyinköpta underhållsprogrammet som ger möjlighet att lägga upp underhållsplaner upp till 20-30 år.

Vidare är vår bedömning att det är positivt att fastighetsavdelningen genomför en NKI för att få feedback från både interna och externa hyresgäster. Vi rekommenderar att följa mätningen genom att sätta upp årliga NKI-målsättningsvärden för respektive område.

### **3.1.3. *Kontrollmål 3: Gränsdragningen mellan investering och underhåll hanteras på ett korrekt sätt.***

#### **3.1.3.1. *Iakttagelser och bedömning från granskningen 2010***

Granskningen påvisade att en blandad finansiering av projekt genom såväl underhålls- som investeringsmedel förekom frekvent. Därför rekommenderades en översyn av anvisningarna i ekonomihandboken för tydliggörande av regler kring gränsdragning mellan underhåll och investering samt en genomgång med berörda handläggare.

#### **3.1.3.2. *Våra iakttagelser och kommentarer avseende granskningen 2015.***

Före år 2014 låg alla underhållsåtgärder i driftbudgeten, både planerat och akut/felavhjälpande underhåll och som det hette tidigare långtidsplanerat underhåll (LPU). Men fr.o.m. 2014 har fastighetsavdelningen omdefinierat och har klassificerat huvuddelen av planerat underhåll som investeringar. De



underhållsåtgärder som de har bedömt som investering är stamreoveringar, utbyte av tak etc.

Fastighetsavdelningen anser att de har tydliggjort vilket underhåll som är driftkostnad (akut/felavhjälpande) och vad som är investering. Konsekvensen blir att det enligt deras bedömning blir en rättvisande redovisning. Vid granskningen uppstår dock frågetecken rörande redovisningen av planerat underhåll från och med 2014.

Förändringen inför 2014 har inget att göra med övergång till komponentavskrivning. Vi har uppfattat att det arbetet pågår med ambition att övergången kan göras under 2016.

### Bedömning

Vår bedömning är att förändringen som genomfördes inför 2014 borde ha samordnats med övergång till komponentredovisning. Vi rekommenderar att kommunen genomför och övergår till komponentredovisning samtidigt som det beslutas om en tidplan när det ska vara infört.

#### **3.1.4. *Kontrollmål 4: Andelen akut underhåll jämfört med förebyggande och planerat underhåll är på en rimlig nivå.***

##### **3.1.4.1. *Iakttagelser och bedömning från granskningen 2010.***

Vid granskningen konstaterades att uppdelning och redovisning av underhållskostnaderna avseende planerat och akut/felavhjälpande underhåll var snedfördelad mot en hög andel akut/felavhjälpande underhåll.

Mot bakgrund att en flerårig underhållsplan inte kunde uppvisas, konstaterades att det rådde oklarhet kring gränsdragningarna mellan avhjälpande och planerat underhåll. Kontrollmålet ansågs således inte kunna besvaras.

##### **3.1.4.2. *Våra iakttagelser och kommentarer avseende granskningen 2015.***

Vid uppföljande granskning 2015 konstateras att utfall 2014 redovisar en högre andel planerat underhåll i relation till avhjälpande underhåll – 62 respektive 38 procent.

### Bedömning

Vi bedömer att det är positivt att andelen akut/felavhjälpande underhåll minskat i jämförelse med tidigare år. Samtidigt rekommenderar vi att arbetet med att minska akuta underhållsåtgärder fortsätter. Målsättningen bör vara att utföra 75 procent planerat underhåll och 25 procent akut/felavhjälpande underhåll.

**3.1.5. *Kontrollmål 5: Den genererade summan ur underhållsprogrammet är rimlig. Eventuella neddragningar har hanterats på ett acceptabelt sätt.***

**3.1.5.1. *Iakttagelser och bedömning från granskningen 2010***

Granskningen fastslog att den budgeterade nivån för underhåll var på en nivå som bedömdes rimlig utifrån den kommunala fastighetsförvaltningens beskaffenhet. Tekniska nämnden rekommenderades emellertid att göra en översyn av fördelningen av underhållsåtgärder (planerat respektive akut felavhjälpande underhåll).

Fastighetsavdelningen var vid granskningstillfället på gång att genomföra förändringar av internhyran mot förvaltningarna. Målsättningen var att bestämma en internhyresnivå som matchade fastighetsavdelningens fastighetskostnader inkluderat underhållsåtgärder på kort och lång sikt.

**3.1.5.2. *Våra iakttagelser och kommentarer avseende granskningen 2015***

Sedan den senaste granskningen för fem år sedan har budget för underhållsåtgärder ökat relativt mycket. I budget 2015 så har 46 mkr budgeterats för planerat- och felavhjälpande underhåll (2006 var budgeten 22 mkr). Det är fortfarande, som vi uppfattat det, ett omfattande eftersatt underhåll, vilket motiverar en hög underhållsnivå så att tekniska underhållsskulden minskar över tid.

**Bedömning**

Vi bedömer att nuvarande underhållsnivå är acceptabel, men det är fortfarande en osäkerhet beträffande ackumulerat eftersatt underhåll. Vi rekommenderar tekniska nämnden att grovt beräkna teknisk underhållsskuld i fastighetsbeståndet. Därefter råder vi kommunstyrelsen/teknisk nämnd att bedöma en rimlig tidplan för att ”beta av” teknisk underhållsskuld i fastighetsbeståndet.

**3.1.6. *Kontrollmål 6: De framtida effekter som det nuvarande underhållsprogrammet kan ge upphov till har analyserats och bedömts på ett tillräckligt sätt.***

**3.1.6.1. *Iakttagelser och bedömning från granskningen 2010***

Vid granskningen bedömdes kontrollmålet inte uppnått eftersom att Fastighetsavdelningen inte hade redovisat någon dokumenterad statusinventering av fastigheternas underhåll eller riskanalys utifrån fastigheternas skick.

**3.1.6.2. *Våra iakttagelser och kommentarer avseende granskningen 2015***

Vi har inte fått tagit del av en fullödig statusgenomgång av fastighetsbeståndet. Det pågår ett arbete med att bedöma fastigheternas skick och status, men arbetet var som vi uppfattade inte klart vid granskningstillfället.

Det har inte presenterats en riskanalys kopplad till teknisk underhållsskuld som kan ligga till grund för hur mycket som behöver avsättas årligen för underhållsåtgärder.

Bedömning

Vår bedömning är att teknisk nämnd har påbörjat statusbesiktningar i fastighetsbeståndet för att kunna beräkna aktuell teknisk underhållsskuld. Arbetet bör dock utvecklas tillsammans med en riskanalys utifrån risk för kapitalförstöring inom beståndet.

### **3.2. Lokalförsörjning**

Revisorerna genomförde en granskning 2011 samt en uppföljning 2013 rörande lokalförsörjning. De kontrollmål som följer nedan för granskningen 2015 bygger på de rekommendationer som revisionen fastslog 2013.

#### **3.2.1. *Kontrollmål 7: Lokalstyrgrupp, lokalberedningsgrupp och lokalresursplanerare arbetar i enlighet med fastställd arbetsmodell och däri givna mandat och fastställda arbetsuppgifter.***

##### **3.2.1.1. Iakttagelser och bedömning från granskningen 2011 och 2013**

Bedömningen som gjordes utifrån föregående granskningar var att en god grund hade lagts för att arbeta strategiskt med kommunens lokalförsörjning genom såväl fastställda strategiska styrdokument som genom vald organisation. Ansvar och roller hade tydliggjorts. Den sammanfattande bedömningen var dock att arbetet vid granskningstillfället, endast i begränsad utsträckning, levde upp till beslutad arbetsmodell och målsättningar.

Det konstaterades att det fr.o.m. hösten 2013 fanns en lokalresursplanerare på plats i organisationen, vilket bedömdes öka förutsättningarna väsentligt för att stärka arbetet med strategisk lokalförsörjning.

##### **3.2.1.2. Våra iakttagelser och kommentarer avseende granskningen 2015**

Vid vår granskning så finns det idag en vakant tjänst som lokalresursplanerare i fastighetsorganisationen. Vi uppfattar vid intervjuer att tjänsten och framtida roll kommer att diskuteras när kommundirektören som nyligen är rekryterad är på plats. Lokalstyrgruppen som också inrättades 2013 har också haft problem att hitta former för sitt arbete. Vi har också uppfattat att lokalstyrgruppen i avvaktan på en helhetslösning har upplösts. Det finns för närvarande en investeringsstyrgrupp med kommunchef och förvaltningschefer. Vid intervjuerna framkom dock en oklarhet kring vilka och hur många strategiska grupper som ska finnas inom fastighetsområdet framöver.

Organisationen inväntar för närvarande en ny kommundirektör, vilket resulterat i att det strategiska arbetet med lokalförsörjningsfrågor idag inte följer den fastställda arbetsmodellen. En lokalresursplan ska enligt arbetsmodellen tas fram och fastställas av kommunstyrelsen under oktober varje månad. Enligt intervjuerna har inte en sådan uppdaterats för året, senaste lokalförsörjningsplanen gjordes våren 2015.

I intervjuerna framhålls att lokalresursplaneringen är en viktig process som ska prioriteras, men som idag inte fungerar som avsett eftersom lokalresursplanerartjänsten är vakant. Det betonas att beslut kring tjänsten ska fattas när nye kommundirektören tar vid, men vid tillfället för granskningen uppges ingen specifik tidsangivelse eller tidsplan.

### Bedömning

Vår bedömning är att kommunstyrelsen och teknisk nämnd inte arbetar enligt tidigare beslutad arbetsmodell för att kunna ta fram en strategisk lokalförsörjningsplan.

Vi rekommenderar kommunstyrelsen och teknisk nämnd att så snart som möjligt genomföra arbetsmodellen, så att fastighetsoptimering och kostnadseffektivitet prioriteras.

### **3.2.2. *Kontrollmål 8: Ett reviderat internhyressystemet har sjösatts inklusive inrättande av lokalbank***

#### **3.2.2.1. *Iakttagelser och bedömning från granskningen 2011 och 2013***

Vid såväl granskningen 2011 och 2013 konstaterades att det inte fanns en lokalbankshantering i anslutning till internhyressystemet. I granskningsrapporten 2013 fastslogs, även fast internhyressystemet hade reviderats, krav på ytterligare arbete för att tydliggöra underhållsplanering samt förutsättningar och villkor beträffande inrättande av en lokalbank.

Vid granskningen uppgavs att ansvaret hade delegerats från fastighetschef till ekonomichef. Målsättningen var att driva arbetet som ett projekt med målet att vara klar våren 2014.

#### **3.2.2.2. *Våra iakttagelser och kommentarer avseende granskningen 2015***

Vid granskningen konstateras att internhyressystemet har reviderats inför 2016. I samband med intervjuerna så uppfattar vi att underhållsplaneringen har förbättrats sedan tidigare granskning. Däremot så är det fortfarande en brist att fastighetsavdelningen inte använder en anpassad verksamhetsmodul vid framtagande av långsiktig underhållsplan.

Det har inrättats en lokalbank men vid granskningstillfället så fanns det inga fastigheter registrerade i lokalbanken. Västerledsskolan har funnits i lokalbanken under en tid, men idag så används skolan av skolförvaltningen.

### Bedömning

Vår bedömning är att nuvarande internhyressystem har reviderats och ska enligt som vi uppfattat införas 2016. Vi rekommenderar att internhyresmodellen utvärderas efter utgången av 2016 för att bedöma det första året i bruk och vilka eventuella utvecklingsområden som finns inför nästkommande år.

### 3.3. *Hantverkshuset*



**Hantverkshuset** är en inhyrning som Vård- och omsorgsförvaltningen inrymmer verksamhet. Under 2012 och 2013 hade kommunens lokalstyrgrupp frågan på sitt bord att kommunens förvaltningar inte fick plats i Kommunhuset.

Lokalstyrgruppen fattade beslut under hösten 2013 att Vård- och omsorgsförvaltningen ska flytta in i nya lokaler i Hantverkshuset. Förvaltningen redovisade att de totalt sett skulle minska sina lokalytor. Samtidigt så bedömdes att personalbesparingar skulle minska kostnaderna. Under februari 2014 fattade kommundirektören med stöd av politiken om att godkänna förvaltningens flytt till nya lokalen.

Fastigheten är i två våningar och det är ca 55 personer som arbetar i uppfräschade kontorsutrymmen med tillgång att kunna utnyttja konferensrum och kök/mat. Vi uppfattar att finansiering av hyran delvis är olöst. Fastighetsavdelningen inhyr och har tecknat hyresavtal med den privata fastighetsägaren. Hyresvärden har iordningställt lokalytorna utifrån förvaltningens önskemål. Det finns fortfarande otydlighet och frågetecken kring Hantverkshuset.

### 3.4. *Åkersbergs omvårdnadsboende*



**Åkersbergs omvårdnadsboende** Omvårdnadsboendet på Åkersbergsvägen 3 är helt nybyggt och blev klar för inflyttning i maj 2015. Vård- och omsorgsnämnden tog beslut kring omvårdnadsboende i september 2012 med inriktningen att ett eller två nya boenden skulle stå klart innan år 2020. Det första, vilket blev Åkersbergs omvårdnadsboende, med invigning vid årsskiftet 2015/16, ca 50 platser. Det totala behovet av platser i kommunen under de närmaste 10 åren är ca 70-80 lägenheter.

Byggnaden är certifierad enligt det svenska systemet Miljöbyggnad, nivå silver. Det innebär att byggnaden uppfyller krav på sunda material, tyst inomhusmiljö, god ventilation och hög fuktsäkerhet. Den uppfyller också kraven på effektiv energianvändning, bland annat med hjälp av solceller på taket och ett system där värme och kyla återvinns ur marken. I boendet finns ett orangeri. På baksidan finns en stor trädgård som gränsar till ett grönområde.

|                      |  |                       |
|----------------------|--|-----------------------|
| 2016-01-12           |  |                       |
| <i>Leif Karlsson</i> |  | <i>Anders Hägg</i>    |
| <i>Projektledare</i> |  | <i>Uppdragsledare</i> |