

Handläggare  
Erica Lundgren

Datum  
2015-05-29

Diarienummer  
KSN-2014-0292

Kommunstyrelsen

## Genomlysning av kommunens fastighetshantering

### Förslag till beslut

Kommunstyrelsen föreslås besluta

**att** kvarstående åtgärder verkställs enligt **bilaga**,

**att** uppföljning av dessa åtgärder avrapporteras av ansvarig nämnd i årsbokslut 2015, samt

**att** projektet att genomlysna fastighetshanteringen därmed avslutas.

### Ärendet

Med anledning av uppdagade brister inom kommunens fastighetshantering, erhöll Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB (PwC) i november 2013 ett uppdrag att granska arrendeförvaltningen samt Jobbcenter. I anslutning till detta uppdrag uppkom ett antal ytterligare iakttagelser och frågeställningar, varför granskningen utökades till närliggande verksamheter hos Teknik & service samt kontoret för samhällsutveckling (från 1 januari 2015 Stadsbyggnadsförvaltningen), samt kommunledningskontoret.

Under 2014 och 2015 har aktiviteter genomförts för att skapa ordning och reda inom identifierade bristområden. Beskrivning av projektläget rapporterades till kommunstyrelsen i början av 2014, diarienummer KSN-2014-0292. PwC överlämnade sina iakttagelser och beskrivning av pågående aktiviteter i en rapport daterad 5 juni 2014.

För att få en uppdaterad nulägesbild, och kunna ta ställning till projektets status och om det kan avslutas, har under mars och april 2015 en inventering av aktiviteter och åtgärder genomförts. Inventeringen har utgått från tidigare uppdrag och rekommendationer som föranletts av ovan nämnda granskningar avseende kommunens fastighetshantering, och som redovisats i tidigare handlingar.

### *Föredragning*

Här beskrivs de åtgärder som vidtagits sedan tidigare avrapporteringar under 2014, samt ges en redovisning av kvarstående åtgärder.

#### Jobbcenter

I februari 2014 redovisades att en översyn av rutiner och processer för bland annat internfakturering, underlag till internfakturering samt underleverantörsavtal genomförts, och att nya rutiner utarbetats och implementerats. En uppföljning av att rutinerna följs och efterlevs skulle därefter ske.

Denna uppföljning har nu genomförts. Jobbcenter tillhörde Vård & bildning fram till 31 december 2014. Från 1 januari 2015 tillhör de producerande enheterna inom Jobbcenter Arbetsmarknadsförvaltningen, och har samma förutsättningar som när de tillhörde Vård & bildning. Rutiner har tagits fram tillsammans med PwC. De har tillämpats sedan halvårsskiftet 2014 och är tillämpbara även från 2015. Rutinerna är ett bra stöd i verksamhetens hantering av de ekonomiadministrativa flödena. Uppdrag fås antingen via fastställd prislista (revideras två gånger per år), med fasta priser till samtliga kunder (inkl. eller exkl. moms), eller via offert. Underlag skapas så uppdrag enkelt kan följas från offert till fakturering. Ansvar för olika moment i flödet är tydligt dokumenterade och beskrivna. Dessutom hålls produktionsmöten en gång i veckan, då produktionen stäms av.

#### Kvarstående åtgärder

Samtliga åtgärder är genomförda. Den uppföljning som nu genomförts visar att rutinerna följs och säkerställer ordning och reda i befintliga processer.

#### Teknik & service

I februari 2014 redovisades att en genomgång av Teknik & service samtliga rutiner och processer kring orderintag, projektering, upphandling, attestrutiner, fakturering och projektstyrning var genomförd. Rekommendationer för att åtgärda kvarstående brister avsåg dokumentationskrav, attestrutiner samt efterlevnad och upphandling av ramavtal. En uppföljning har nu gjorts av hur rutinerna tillämpas och vad som återstår att åtgärda.

Från 1 juli 2014 finns upphandlingsenheten för insatsvaror/-tjänster i den kommungemensamma upphandlingsenheten i staben för verksamhetsstöd. Från årsskiftet 2015 är all drift inom de granskade områdena fastighet/gata/park samlade i en avdelning.

Ett aktivt arbete pågår med att se över och dokumentera processer och rutiner för ett enhetligt arbetssätt. Verksamheterna arbetar utifrån Teknik & service ledningssystem för kvalitet, miljö och arbetsmiljö. Ett moment i ledningssystemet är att aktivt agera för ständiga förbättringar. Det sker genom en kontinuerlig avvikelshantering, där förbättringsförslag identifieras, rutiner tas fram/revideras och rapporterade avvikelser åtgärdas. Kommunikation av förändrade rutiner med anledning av en aktiv avvikelshantering är ett moment som ingår i Teknik & service hantering av sitt ledningssystem. Kontroll och översyn för att kontinuerligt revidera och vidareutveckla processer och rutiner sker i de interna revisioner som genomförs inom ramen för Teknik & service ledningssystem.

#### Kvarstående åtgärder

Tre områden återstår att åtgärda. Dessa åtgärder, ansvarig samt tidplan för genomförande redovisas i **bilaga**.

#### Stadsbyggnadsförvaltningen

Vid nulägesbeskrivning i februari 2014 redovisades att granskning av processer och rutiner pågår, med fokus på affärsområdena drift och underhåll, anläggning samt tillstånds- och markupplåtelse. Följande åtgärder är vidtagna efter senaste granskningen.

Samtliga kontrakt avseende bostäder, hyres- och bostadsrätter är enligt ansvarig chef registrerade i Landlord.

Hyressättning sker i samråd med hyresgästföreningen i kontinuerlig årlig förhandling. Objekt som inte är med i förhandlingsordningen tas successivt omhand. Denna hantering säkerställer en marknadsmässig hyressättning. Dock har identifierats ett antal tillfällen där en marknadsmässig hyressättning understiger månadsavgiften. Kommunen får inte full kostnadstäckning i dessa fall. I och med att problemet är identifierat, tas detta nu i beaktande inför beslut om avyttring och nyanskaffning.

Ett aktivt arbete pågår med att beskriva processer och rutiner. En kvalitetscontroller samordnar detta arbete. Mallar för rutinbeskrivningar och checklistor finns för en enhetlig hantering. Processer, framtagna rutiner och instruktioner finns att ta del av på förvaltningens egna sidor på Insidan, se länk [SBF processer 2015](#).

Samtliga arrendeavtal är identifierade, arrendatorer är kontaktade. Dokumentation finns nu på de fastigheter (med arealer, fastighetsbeteckning) som kommunen arrenderar ut.

#### Kvarstående åtgärder

Fem områden återstår att åtgärda. Dessa beskrivs närmare nedan.

1. Kommunen har hyresgäster där "fysiska" kontrakt saknas. Kontakt kommer under året att tas med de personer som kommunen har som hyresgäst men där kontrakt saknas, för att upprätta nya kontrakt i enlighet med den rutin som tagits fram i samråd med hyresgästföreningen. Uppdrag har också getts till Teknik & service att genomföra statusbesiktningar på kommunens fastigheter, för att kontrollera att kommunen har avtal med rätt kund, bedöma skicket på byggnaden samt kontrollera framtida försäljningsmöjligheter.
2. Process för beställning av arbeten på bostäder och åtgärder på arrenden går igenom med Teknik & service för att förtydliga roller och ansvar, och säkerställa att kommunen endast utför arbete på det som är kommunens ansvar. Motsvarande processgenomgång ska också ske i uppdrag mellan bostadssamordning och Teknik & service.
3. Vid tidigare granskningar konstaterades att attest av fakturor var oerhört bristfällig och sårbar, då endast en person hade attestansvar för samtliga fakturor. Ansvar har nu delats upp, och rutin har tagits fram för att med större säkerhet kunna hantera sakgranskning och attest av fakturor.

4. Riktlinjer för hantering av jaktarrenden, kommunens jaktlag samt betesersättning ska tas fram och beslutas av Kommunstyrelsen.

5. Migrering och kvalitetssäkring av information från Landlord till LEB genomförs under året. Tilldelning av behörigheter och vem som har rätt att registrera vad i LEB ses samtidigt över och begränsas, så att en större säkerhet uppnås kring informationshanteringen jämfört med behörigheterna i Landlord.

Åtgärder, ansvarig samt tidplan för genomförande av ovanstående punkter redovisas i **bilaga**.

Kommungemensamt stabsstöd

Vid genomförda intervjuer och genomgångar har det framkommit önskemål på utvecklat normerande stöd från de kommungemensamma staberna, för att kunna skapa den ordning och reda som önskas.

Ett kritiskt område är upphandling. Behoven av upphandling är avsevärt större än vad upphandlingsenheten kunnat hantera under en lång tid, varför det är en stark efterfrågan på att ha giltiga ramavtal för en korrekt anskaffning. Flera ramavtal har sedan länge löpt ut. Upphandlingsenhetens utvecklingsarbete måste få högsta prioritet.

Hantering så att samtliga fastigheter som ägs av Uppsala kommun är rätt försäkrade måste tydliggöras. Dialog har inletts med ansvariga från stadsbyggnadsförvaltningen och staben för verksamhetsstöd för att klargöra ansvar och rutiner för en säker process.

Det finns önskemål om stöd med att ta fram kommungemensamma modeller/mallar. Idag saknas gemensamma mallar och rutiner inom de granskade områdena. Det får som konsekvens att förvaltningar/bolag arbetar tagit fram rutiner för likartade flöden och rutiner. De önskemål som konkret uttryckts är enhetlig kalkylmodell.

Det pågår ett parallellt ett projekt för översyn av kalkylmodell och ersättningsmodell inom verksamhetsområdet Råd och stöd. Den modell och de verktyg som tas fram i detta projekt bör kunna tillämpas även inom här granskade verksamheter.

Organisationsberoende leveransprocesser, tydligt beskrivna roller och spelregler utifrån ett normerande och taktiskt perspektiv behövs, som säkerställer att hela flöden följs från ax till limpa. Organisationsberoende leveransprocesser är bra ett stöd i samband med organisationsförändringar, för att säkerställa att ansvar och roller inte tappas bort utan kan identifieras och övergå till nya organisationer utan att processens duglighet upphör.

Uppbyggnaden av ett kommungemensamt ledningssystem och enhetliga processbeskrivningar är viktiga utvecklingsområden för att säkerställa goda förutsättningar för ordning och reda.

Kritik har vid några tillfällen framförts om att återkoppling från genomförda granskningar varit bristfällig, att ansvarig verksamhet inte haft möjlighet att ge sin bild av de iakttagelser som gjorts, som hade kunnat leda till andra slutsatser och andra förslag på förbättringsåtgärder.

*Ekonomiska konsekvenser*

Eventuella kostnader för hantering av kvarstående åtgärder samt uppföljning för att säkerställa en god kontroll över verksamheten ska rymmas inom ram för berörda nämnder.

Kommunledningskontoret

Joachim Danielsson  
Stadsdirektör

Christoffer Nilsson  
Chef kommunledningskontoret

**Bilaga 1****Kvarstående åtgärder****Teknik & service**

<b>Kvarstående åtgärd</b>	<b>Ansvarig</b>	<b>Slutförd senast</b>	<b>Uppföljning</b>
Ta fram och implementera en förvaltningsgemensam rutin för hantering av uppdrag, var och hur de förvaras.	Helen Åsbrink	2015-08-31	Rapporteras i samband med årsbokslut 2015.
Ta fram och implementera rutin för uppföljning av ekonomiskt utfall på genomförda uppdrag.	Helen Åsbrink	2015-06-30	Rapporteras i samband med årsbokslut 2015
Genomför stickprovsgranskningar av att attest av tid sker i IFS.	Helen Åsbrink	2015-12-31	Rapporteras i samband med årsbokslut 2015

**Stadsbyggnadsförvaltningen**

<b>Åtgärder</b>	<b>Ansvarig</b>	<b>Slutförd senast</b>	<b>Uppföljning</b>
1. Korrekta hyresvillkor och giltiga hyreskontrakt ska vara framtagna och överenskomna med samtliga hyresgäster.	Ingrid Anderbjörk	2015-12-31	Rapporteras i samband med årsbokslut 2015
2. Uppföljning görs av att det finns en fungerande process, och att ansvar och roller är tydliggjorda.	Ingrid Anderbjörk	Nulägesavstämning 2015-06-30	Rapporteras i samband med årsbokslut 2015
3. Ny attestordning fastställd och tillämpas.	Ingrid Anderbjörk	2015-06-01	Rapporteras i samband med årsbokslut 2015
4. Riktlinjer antagna av KS	Ingrid Anderbjörk	2015-10-31	Rapporteras i samband med årsbokslut 2015
5. LEB innehåller aktuellt fastighetsdata, behörigheter tilldelade till ansvariga för en säker informationshantering.	Ingrid Anderbjörk	2015-12-31	Rapporteras i samband med årsbokslut 2015