

**Lekmannarevisorn granskar**

**UMEÅ KOMMUN  
AB BOSTADEN**

Grundläggande granskning 2022



## Innehåll

<b>Årlig grundläggande granskning .....</b>	<b>2</b>
1. Inledning.....	3
2. Granskningsresultat.....	6
3. Sammanfattande bedömning.....	9
<b>Bilaga 1. Utökning inom ramen för den grundläggande granskningen – samverkan i bostadsförsörjning för äldre.....</b>	<b>10</b>
1. Inledning.....	11
2. Iakttagelser .....	12
3. Övergripande bedömning.....	16
<b>Bilaga 2. Utökning inom ramen för den grundläggande granskningen – bolagens avtalsförvaltning.....</b>	<b>17</b>
1. Inledning.....	18
2. Iakttagelser .....	19
3. Övergripande bedömning.....	21

## **Årlig grundläggande granskning**

# 1. Inledning

## 1.1. Bakgrund

Kommunrevisionen granskar årligen i den omfattning som följer av god revisionsred all verksamhet som bedrivs inom nämndernas verksamhetsområden. De granskar på samma sätt, genom de lekmannarevisorer som utsetts i företag enligt kommunallagens 10 kap. 2-6 §§, även verksamheten i dessa juridiska personer.

Lekmannarevisorn ska, enligt aktiebolagslagens 10 kap. 3 § granska om bolagets verksamhet sköts på ett ändamålsenligt och från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt och om bolagets interna kontroll är tillräcklig.

Enligt God revisionsred 2022 ska den grundläggande granskningen innehålla:

- ▶ Granskning av måluppfyllelse.
- ▶ Granskning av styrning och intern kontroll.

Granskningen har sin utgångspunkt i God revisionsred, samt risker som framkommit i lekmannarevisorerens risk- och väsentlighetsanalys 2022.

## 1.2. Syfte och revisionsfrågor

Syftet med granskningen är att ge lekmannarevisorn underlag till sin granskningsrapport där denne ska uttala sig om bolagets verksamhet har sköts på ett ändamålsenligt och från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt och om bolagets interna kontroll är tillräcklig. Följande revisionsfrågor besvaras i granskningen:

### *Ändamålsenlighet*

- ▶ Har styrelse och VD säkerställt en tillräcklig styrning av verksamheten?
- ▶ Har styrelse och VD säkerställt en tillräcklig uppföljning av verksamheten?

### *Ekonomiskt tillfredsställande*

- ▶ Har styrelse och VD säkerställt en tillräcklig styrning av ekonomin?
- ▶ Har styrelse och VD säkerställt en tillräcklig uppföljning av ekonomin?

### *Intern kontroll*

- ▶ Har styrelse och VD säkerställt att den interna kontrollen i bolaget är tillräckligt?

## 1.3. Avgränsning

Granskningen avser AB Bostaden och verksamhetsåret 2022. Den grundläggande granskningen är översiktlig och inte inriktad på detaljer.

#### **1.4. Revisionskriterier**

Med revisionskriterier avses bedömningsgrunder som används i granskningen som utgångspunkt för analys, bedömningar och slutsatser. Revisionskriterierna kan hämtas ifrån lagar och förarbeten eller interna regelverk, policys och fullmäktigebeslut. Kriterier kan också ha sin grund i jämförbar praxis eller erkänd teoribildning.

I denna granskning utgörs de huvudsakliga revisionskriterierna av kommunallagen, aktiebolagslagen och god revisionssed 2018 samt kommuninterna styrdokument beskrivna nedan.

##### **1.4.1. Kommunspecifik styrmodell**

Umeå kommun specificerar sin styrmodell i Riktlinjer för aktiverande styrning i Umeå kommun, antaget av kommunfullmäktige 2021-03-09. Riktlinjen ska tillämpas av Umeå kommuns nämnder och helägda bolag. I delägda bolag och andra associationsformer där Umeå kommun är ägare, verkar kommunen för att riktlinjen ska tillämpas i sin helhet eller i tillämpliga delar. Vad som är tillämpliga delar ska avgöras utifrån ägarförhållandena, verksamhetens art och omständigheterna i övrigt.

Riktlinjerna fastslår att verksamheten i nämnder och bolag ska utgå från tilldelat grunduppdrag. Inom ramen för tilldelat grunduppdrag har nämnder/bolag möjlighet att utifrån sina specifika förutsättningar och behov fastställa hur verksamhetsstyrning och uppföljning ska utformas. Detta innebär att varje nämnd och bolagsstyrelse inom grunduppdragets ramar, lagstiftning, övriga direktiv och riktlinjer från kommunfullmäktige har mandat att besluta om mål, uppdrag och aktiviteter för sina egna verksamheter.

Uppföljning av grunduppdraget sker årligen genom att nämnd och bolag bedömer i vilken omfattning nämnden eller bolaget verkställt grunduppdraget och rapporterar sagda bedömning tillkommunstyrelsen som sammanställer inför hantering i kommunfullmäktige.

Utöver grunduppdraget har nämnder och bolag att förhålla sig till kommunfullmäktiges inriktningsmål. Inriktningsmål kan destineras till namngivna nämnder och bolag som:

- särskilt ska prioritera arbete med just detta inriktningsmål
- bedöms ha de reella förutsättningar som krävs för att inriktningsmålet ska uppnås

Nämnder och bolag har även att förhålla sig till specifika tilläggsuppdrag som kan tilldelas av kommunfullmäktige i samband med fastställande av planeringsdirektiv och budget.

##### **1.4.2. Generella ägardirektiv**

Fullmäktige antog i mars 2021 generella ägardirektiv för styrning av de kommunala bolagen. De generella direktiven innehåller krav och riktlinjer för samtliga hel- eller majoritetsägda bolag i bolagskoncernen och avser bland annat:

- ▶ Efterlevnad av lagar och styrning från fullmäktige
- ▶ Innehåll och form för bolagsstyrelsens arbetsordning
- ▶ Innehåll och form för VD-instruktion
- ▶ Uppföljning och rapportering

### **1.4.3. Särskilda ägardirektiv**

Kommunfullmäktige har i kommunens budget 2023 fastställt fem inriktningsmål:

- Umeås tillväxt ska klaras med social, ekologisk, kulturell och ekonomisk hållbarhet med visionen om 200 000 medborgare år 2050
- Umeå ska växa hållbart utan några utsatta områden
- Umeå kommun ska skapa förutsättningar för kvinnor och män att ha samma makt att forma samhället såväl som sina egna liv
- Umeå ska vara klimatneutralt till 2040
- För att klara kompetensförsörjningen, förbättra arbetsmiljö och ge bättre medborgarnytta ska de möjligheter som den digitala transformationen innebär vara förstahandsalternativet för Umeå kommuns verksamhetsutveckling

De särskilda ägardirektiven innehåller särskilt destinerade uppdrag till bolaget utifrån kommunfullmäktiges mål.

### **1.5. Genomförande**

Granskningen har genomförts genom löpande insamling av fakta och iakttagelser (tex via styrelsens protokoll och tillhörande underlag såsom mål- och budgetdokument, ekonomi- och verksamhetsrapporter, delårsrapporter, bokslut). Dialoger har genomförts med VD och styrelsens presidium två gånger under året. Avstämningar har genomförts med bolagets auktoriserade revisor.

#### ***Utökad granskning***

##### Samverkan i bostadsförsörjning för äldre

Den utökade granskningen är genomförd genom en hearing tillsammans med representanter från AB Bostaden, kommunstyrelsen, byggnadsnämnden, tekniska nämnden och äldre- och äldreomsorgsnämnden. Hearingen genomfördes 2022-11-25. Därutöver har kompletterande dokumentstudier genomförts.

Den utökade granskningen rapporteras i bilaga 1.

##### Bolagens avtalsförvaltning

Den utökade granskningen är genomförd genom en översiktlig dokumentstudie kopplat till bolagets avtalsuppföljning. Granskningen har inte omfattat stickprov av bolagens upprättade avtal. Kompletterande intervjuer har genomförts med ansvariga tjänstepersoner.

Den utökade granskningen rapporteras i bilaga 2.

## 2. Granskningsresultat

Vi har översiktligt granskat styrelsens styrning av verksamhet, ekonomi och interna kontroll med utgångspunkt i de ovan beskrivna (se avsnitt 1.4) revisionskriterier. I nedanstående tabeller sammanställs våra iakttagelser utifrån respektive kontrollpunkt. Iakttagelser utgår ifrån huruvida vi av erhållen dokumentation tydligt kan utläsa resultat för varje kontrollpunkt.

### 2.1. Ändamålsenlighet

Iakttagelserna i detta avsnitt ger underlag för att besvara följande revisionsfrågor:

- ▶ Har styrelse och VD säkerställt en tillräcklig styrning av verksamheten?
- ▶ Har styrelse och VD säkerställt en tillräcklig uppföljning av verksamheten?

#### 2.1.1. Iakttagelser

Kontrollpunkt	Kommentar
Beslut om plan för verksamheten.	Affärsplan 2022-2026 antagen av styrelsen 2022-02-24
Formulerat målsättningar som säkerställer att verksamheten bedrivs enligt ägardirektiv.	Strategiska vägval och målområden har koppling till kommunfullmäktiges inriktningsmål och tilläggsuppdrag som specificerats i bolagets ägardirektiv.
Rapportering innehåller uppföljning av verksamhet	Uppföljning i delårsrapport vid styrelsemöte 2022-09-20, inklusive resultatprognos utifrån specificerade måltal/indikatorer  Uppföljning i årsredovisning, antagen av styrelsen 2023-02-23.
Når målen för verksamheten	Följs upp i tryckta hållbarhets- och årsredovisningen. Vi delar styrelse och VD:s bedömning att uppdraget från ägaren uppnås.
Vid behov vidtagit tydliga åtgärder för att nå måluppfyllelse avseende verksamhet	Ej tillämpligt.

#### 2.1.2. Övriga kommentarer

I årsredovisning och vid dialoger framhålls bland annat de stora underhållsbehov som finns i bolagets bestånd. Under pandemin har underhållsarbete utomhus kunnat prioriteras. Underhåll behöver främst vid bostadsområdena som byggdes under perioden 1965-1975.

Bolagets investeringar under 2022 uppgick till 771 mnkr. På grund av bland annat ökade råvarupriser kommer bolaget framgent att behöva minska sin nybyggnation. Bolagets ledning bedömer att byggnationen i landet kommer att minska med upp till 70 procent.

Bolaget har under året blivit medlemmar i den föreningen Rättvist byggande.

## 2.2. Ekonomiskt tillfredställande

lakttagelserna i detta avsnitt ger underlag för att besvara följande revisionsfrågor:

- ▶ Har styrelse och VD säkerställt en tillräcklig styrning av ekonomin?
- ▶ Har styrelse och VD säkerställt en tillräcklig uppföljning av ekonomin?

### 2.2.1. lakttagelser

Kontrollpunkt	Kommentar
Antagit en budget för sin verksamhet	Budget 2022 antagen av styrelsen 2021-12-16, med ett resultat efter finansiella poster på 156 mnkr. Budgeten är tydligt framskriven och vilar på rimliga beräkningar och antaganden.
Formulerat målsättningar som säkerställer att ekonomin bedrivs enligt ägardirektiv.	Ekonomiska nyckeltal kopplade till bolagets affärsplan och ägardirektiv är formulerade.
Rapportering innehåller uppföljning av ekonomi	Resultat har följts upp löpande vid styrelsemöten under 2022. Uppföljning i delårsrapport vid styrelsemöte 2022-09-20  Uppföljning i årsredovisning, antagen av styrelsen 2023-02-23.
Når målen för ekonomi	Följs upp i tryckta hållbarhets- och årsredovisningen. Vi delar styrelse och VD:s bedömning att uppdraget från ägaren uppnås.
Vid behov vidtagit tydliga åtgärder för att nå måluppfyllelse avseende ekonomi	Ej tillämpligt.

### 2.2.2. Övriga kommentarer

Bolagets nettoomsättning uppgick för helåret till 1 172, mnkr (1 096,6 mnkr). Resultat efter finansiella poster uppgick till 192,9 mnkr (159,2 mnkr).

## 2.3. Intern kontroll

lakttagelserna i detta avsnitt ger underlag för att besvara följande revisionsfråga:

- ▶ Har styrelse och VD säkerställt att den interna kontrollen i bolaget är tillräcklig?



### 2.3.1. Iakttagelser

Kontrollpunkt	Kommentar
Genomfört en riskanalys	Riskanalys beslutad av styrelsen 2022-02-24
Beslutat om kontrollmoment utifrån identifierade risker	Internkontrollplan beslutad av styrelsen 2022-02-24
Följt upp resultatet av genomförda kontrollmoment	Uppföljning vid styrelsemöte 2023-02-23. Med några få undantag är alla planerade kontroller genomförda.

### 2.3.2. Övriga kommentarer

Bolagets riskanalys och internkontrollplan är tydlig och bedöms innehålla relevanta risker. De 25 identifierade riskerna sorterar in under kategorierna Hyresgäster, Hållbarhet och samhälle, Fastigheter, Ekonomi och finans, samt Medarbetare och organisation. Risker med höst riskvärde (12 av 20) rör arbetsmiljö, avbrott i leverans av värme, el, vatten, IT, samt kundnöjdhet/varumärke.

Pågående aktiviteter och ej genomförda aktiviteter rör bland annat kompetensförsörjning, klimatåtgärder, och informations säkerhet.

### 3. Sammanfattande bedömning

Vår översiktliga granskning av VD och bolagsstyrelsens förvaltning visar inte på några väsentliga avvikelser. Vi bedömer därmed att bolagets verksamhet har skötts på ett ändamålsenligt och från ekonomisk synpunkt tillfredsställande sätt och att bolagets interna kontroll är tillräcklig.

Vår bedömning grundar sig på följande:

Revisionsfråga	Bedömning
<b>Har styrelse och VD säkerställt en tillräcklig styrning av verksamheten?</b>	Vi bedömer att styrelse och VD har säkerställt en tillräcklig styrning av verksamhet.  Styrelsen har i sin affärsplan beslutat om relevanta strategier och målområden för verksamheten. Målen följer uppdrag från ägaren som skrivs fram i bolagets ägardirektiv.
<b>Har styrelse och VD säkerställt en tillräcklig uppföljning av verksamheten?</b>	Vi bedömer att styrelse och VD har säkerställt en tillräcklig uppföljning av verksamhet.  Uppföljning av bolagets verksamhet sker i enlighet med styrande dokument. Uppföljning av måluppfyllelse görs i den tryckta versionen av bolagets hållbarhets- och årsredovisning. Vi delar styrelse och VD:s bedömning att uppdraget från ägaren uppnås
<b>Har styrelse och VD säkerställt en tillräcklig styrning av ekonomin?</b>	Vi bedömer att styrelse och VD har säkerställt en tillräcklig styrning av ekonomi.  Styrelsen har antagit en budget för året. Budgeten är tydligt framskriven och vilar på rimliga beräkningar och antaganden.
<b>Har styrelse och VD säkerställt en tillräcklig uppföljning av ekonomin?</b>	Vi bedömer att styrelse och VD har säkerställt en tillräcklig uppföljning av ekonomi.  Styrelsen har löpande följt upp ekonomiskt resultat under året, samt vid tertialrapportering och i årsredovisning. Resultatet (192,9 mnkr) är väsentligt högre än beslutad budget (156 mnkr).
<b>Har styrelse och VD säkerställt att den interna kontrollen i bolaget är tillräcklig?</b>	Vi bedömer att styrelse och VD har säkerställt en tillräcklig intern kontroll i bolaget.  Bolagets riskanalys och internkontrollplan är tydlig och bedöms innehålla relevanta risker.

Mars 2022

Petter Frizén  
Certifierad kommunal yrkesrevisor, EY

## **Bilaga 1. Utökning inom ramen för den grundläggande granskningen – samverkan i bostadsförsörjning för äldre**

# 1. Inledning

## 1.1. Bakgrund

Kommunstyrelsen är kommunens ledande politiska förvaltningsorgan. Enligt reglemente ansvarar kommunstyrelsen bland annat för mark- och bostadspolitiken och att främja bostadsförsörjning och samhällsbyggande. Även det kommunala bolaget AB Bostaden har i uppdrag att främja bostadsförsörjningen i Umeå Kommun och erbjuda hyresgästerna möjlighet till boendeflytande och inflytande i bolaget. Därutöver ansvarar byggnadsnämnden för kommunens planberedskap och tekniska nämnden tar beslut om upphandling av entreprenader i kommunen.

Det är väl dokumenterat att antalet äldre ökar i Sveriges kommuner. Det är väsentligt att äldreomsorgen utformas på ett långsiktigt och uthålligt sätt, bland annat genom att säkerställa tillgång till olika boendeformer för äldre. Det är också viktigt att det finns förutsättningar för samverkan inom kommunen och mellan kommunen och de som brukar dess tjänster. I Umeå kommun ansvarar äldrenämnden för kommunens uppgifter inom äldreomsorgen och de uppgifter som i övrigt lag åläggs kommunens socialnämnd rörande äldre människor.

## 1.2. Revisionsfrågor

Följande frågor besvaras inom ramen för denna utökade granskning:

- Finns en tydlig plan för hur det framtida behovet av boende för äldre ska tillgodoses?
- Finns en ändamålsenlig samverkan mellan ansvariga parter?

Granskningsinsatsen är översiktlig och våra bedömningar i denna utökning utgör endast en del av revisionens samlade bedömning i den grundläggande granskningen.

## 1.3. Metod

Den utökade granskningen är genomförd genom en hearing tillsammans med representanter från AB Bostaden, kommunstyrelsen, byggnadsnämnden, tekniska nämnden och äldrenämnden. Hearingen genomfördes 2022-11-25. Därutöver har kompletterande dokumentstudier genomförts.

## 2. Iakttagelser

### 2.1. Kommunens bostadsförsörjningsprogram adresserar boende för äldre

Utifrån kraven i lag (2000:1383) om kommunernas bostadsförsörjningsansvar har Umeå kommun tagit fram ett bostadsförsörjningsprogram. Kommunfullmäktige antog 2022-11-28 det program som ska gälla för perioden 2022-2030 med utblick mot 2040. Programmet är utarbetat av Övergripande planering och Mark och exploatering i såväl intern samverkan med berörda nämnder, som extern samverkan med marknadens aktörer.

Kommunens bostadsförsörjningsprogram adresserar genom ett särskilt fokusområde Äldre personer och Tillgänglighet i bostäder. Särskilda mål för fokusområdet är:

- Fler äldre ska utifrån sina ekonomiska förutsättningar kunna tillgodose sina bostadsbehov på den ordinarie bostadsmarknaden.
- Andelen bostäder som uppfyller behov av fysiskt tillgängliga bostäder i flerbostadshusbeståndet ska öka.
- Nya bostäder i mellanboendeformer ska tillkomma
- Äldre ska ges stöd till att på egen hand planera sitt boende inför att behovet av tillgänglighet förväntas öka

Målen ackompanjeras av fem fastslagna åtgärder, med ansvar för kommunstyrelsen och äldrenämnden. Åtgärderna berör bland annat att verka för en god dialog med fastighetsägare och bostadsutvecklare, att verka för att tillskapa bostäder i mellanboendeformer, ge stöd och information till äldre i deras planering av boende samt verka för att äldre ska kunna bo kvar i sitt närområde även om boendeformen måste ändras.

### 2.2. Samverkan mellan ansvariga parter inom kommunkoncernen

Formerna för samverkan mellan ansvariga parter i kommunen följer i regel generella strukturer, som inte specifikt adresserar boende för äldre. Frågan tas med jämna mellanrum upp i de regelbundna träffar som sker mellan kommunens nämndpresidier. I viss utsträckning följs här det arbete som sker utifrån fullmäktiges uppdrag till AB Bostaden från 2017, att bygga vård- och omsorgsboenden. Arbetet drivs av en arbetsgrupp på tjänstepersonsnivå där Stabschef inom äldreomsorgsförvaltningen är sammankallande.

Ett undantag från de mer generella samverkansformerna är den samverkansöverenskommelse som 2018 slöts mellan äldrenämnden och AB Bostaden. Överenskommelsen syftar till att i samverkan planera och etablera bostäder för seniorer i Umeå, med fokus på ett tryggt seniorliv i livets olika skeden. Inom ramen för överenskommelsen finns en styrgrupp och en projektgrupp med representanter för äldrenämnden, dess förvaltning samt AB Bostaden.

Konkret ska överenskommelsen utmynna i två bostadsområden på Västteg och Haga. Tidsplanen har blivit förskjutet utifrån den initiala ambitionen och Västtegsprojektet (som bland annat innehåller seniorbostäder och vård- och omsorgsbostäder) kommer vara färdigt för inflyttning först 2024. Hagaprojektet beräknas vara klart 2028. Utifrån förskjutningen i tidsplan har den enklare utvärdering som enligt överenskommelsen bör genomföras har ännu inte genomförts utan kan bli aktuell först 2024.

Förutom samverkan mellan äldrenämnden och AB Bostaden har kommunfullmäktige även gett tekniska nämnden tillsammans med äldrenämnden i uppdrag att utreda olika alternativ gällande nytt vård- och omsorgsboende för planeringsperioden 2025-2028. Utredningen utmynnade i en rapport som godkändes av kommunstyrelsens näringslivs- och arbetsutskott 2022-04-26 för vidare godkännande av fullmäktige. Rapportens slutsats och planeringsförslag sammanfattas enligt nedan:

- Varje plats som saknas för personer i behov av vård- och omsorgsboende kan kosta Umeå kommun netto cirka 6 000 kronor per dygn och person om de vistas på Regionen och är medicinsk färdigbehandlade.
- Jämförelse mellan egen produktion/ägande mot förhyrning visar på ekonomiska och rådhets fördelar med eget byggande/ägande vid långsiktigt lokalbrukande.
- För att skapa goda ekonomiska förutsättningar/kostnadseffektivitet och tidsmässig rådhets föreslås att de tillkommande objekten förutom tidigare planerat objekt tillsammans med AB Bostaden, under planeringsperioden 2025-2028 samt fortsättningsvis utförs och förvaltas i Umeå kommuns egen regi.
- Konsekvenserna på individnivå samt ekonomiskt för Umeå kommun är stora om effektueringen av tillkommande objekt inte är möjlig enligt planeringen, därför har arbetsgruppen i förslaget inarbetat en möjlighet att byta plats på objekten tidsmässigt.
- Ekonomiska förutsättningar i form av investeringsmedel behöver tillskapas i budgetprocessen 2023-2026, samt fortsättningsvis även driftmedel för att säkra behovsplanen.

### **2.3. Boende för äldre genom externa byggherrar och fastighetsägare**

Den generella uppfattningen hos ansvariga är att kommunen har ett ansvar att skapa incitament för övriga byggherrar och fastighetsägare att främja bostadsförsörjning för äldre, men att det inte är ett självändamål med en särskild balans mellan kommunägda och övriga boenden. Vid genomförd hearing poängterar flera deltagare också att det inte finns någon motvilja hos externa byggherrar att bygga trygghetsboenden, servicehus eller motsvarande. Däremot finns en utmaning i att få ekonomi i projekten utifrån kraven på gemensamhetsytor, särskilt utanför centralorten. Byggnadsnämnden har här en roll i att styra tilldelningen av mark genom att till exempel betona att det är önskvärt att bygga gemensamma boenden.

### **2.4. Nya finansiella förutsättningar**

De finansiella förutsättningarna till byggande har förändrats under senare tid, både kopplat till innevarande lågkonjunktur, inflation och till en förändrad statliga bidragsstruktur. Företrädare för tekniska nämnden framhåller att det i en lågkonjunktur är viktigt för branschen att offentliga aktörer, både AB Bostaden och kommunen genom tekniska nämnden, fortsätter bygga. Det är också viktigt också att kommunen producerar de lokaler och bostäder som efterfrågas. Vissa företrädare poängterar att en lågkonjunktur faktiskt kan innebära mer fördelaktiga anbud från entreprenörer.

Det framhålls vidare att kommunen har goda rutiner för att hantera pågående fördyringar. Kommunstyrelsen har fått möjlighet att tillskjuta i budget inom en viss ram. Överlag finns

också en god balans för när det behövs ett fullmäktigebeslut för ett projekt, vilket annars riskerar att innebära att anbuden hinner förfalla. Företrädare för tekniska nämnden har därför goda förhoppningar att kunna leverera de särskilda boenden som efterfrågas. Bostaden följer den planerade investeringsplanen och som alltid görs noggranna bedömningar utifrån rådande förutsättningar att genomföra nyproduktion enligt affärsmässiga principer. Det är dock osäkert hur påverkan blir på bostäder för äldre, och företrädare poängterar att det för tillfället byggs sådana bostäder i flera delar av kommunen. Däremot påverkar inte det avvecklade investeringsstödet för hyresbostäder Bostadens produktionstakt. Bidragen styr inte produktionen även om bolaget förstas söker de bidrag som finns. Vid tidpunkten för hearingen hade Bostaden sökt bidrag för produktionen på Västteg men det är oklart om det beviljas.

## **2.5. Bostäder för äldre utanför centralorten**

Vid hearingen framkommer en viss skillnad i hur företrädare ser på möjligheterna för Bostaden att säkerställa boende för äldre utanför centralorten, där intresset från privata aktörer att bygga är mindre. Bostadens företrädare framhåller att marknadens avkastningskrav höjs med den risk som kommer av att bygga utanför centralorten. Allt annat lika krävs det då högre hyror för att undvika nedskrivning vid färdigställande av nyproduktionen. En investerad krona, måste vara värd en krona när fastigheten är färdigställd enligt gällande redovisningsregler. Vid nyproduktion har bolaget att förhålla sig till marknadens avkastningskrav.

Företrädare för äldrenämnden problematiserar att avkastningskravet för Bostaden ska vara så stort som det är. Likaså lyfts frågan vilka möjligheter Umeå kommun har att bistå Bostaden med fastigheter som kan byggas om, istället för att bygga nytt, som ett sätt att hålla nere hyran. Ett exempel på problematiken med höga hyror i nyproduktion är ett privat projekt i Hörnefors som riskerar att inte komma igång eftersom för få personer tecknat sig för lägenheter. Höga hyror i särskilt boende kan anses vara en ännu högre tröskel, eftersom människor ofta inte flyttar till denna boendeform helt av fri vilja.

## **2.6. Ytterligare utmaningar i arbetet framåt**

Vid genomförd hearing identifieras ytterligare ett antal utmaningar att jobba med framgent. En central utmaning är kopplat till kommunikation till äldre och anhöriga. Det finns en svårighet att få äldre att sätta sig i bostadskö och till slut faktiskt vilja flytta till ett anpassat boende. Att äldre flyttar från framförallt villor har också den positiva effekten att flyttkedjor skapas och yngre familjer kan flytta in. Som en del i kommunikationen med äldre är det viktigt att tydliggöra distinktionen mellan olika typer av boenden, såsom seniorboende, trygghetsboende och serviceboende. Generellt tycker deltagarna vid hearingen att begreppet "mellanboende" är dåligt, dels eftersom det inte har någon juridisk status, dels för att det "kommunicerar boende mellan livet och döden".

Vad gäller kommunens planberedskap framhåller byggnadsnämndens representanter att det är en "ständig kamp" att få planer att vinna laga kraft. Utmaningarna ligger både i att verka för förtätning, och att få till en god planberedskap utanför centralorten, som i regel är underförsörjt.

En ytterligare utmaning är kopplat till bostadsanpassningar. Byggnadsnämnden noterade en kraftig minskning av bostadsanpassningsbidrag under pandemin men prognostiserar att

det kan bli en rekyl nu. Överlag framhåller nämndens representanter att det är bra med förhållandevis billiga insatser istället för att någon flyttar till särskilt boende. Handläggningen av bidrag är förhållandevis smidig eftersom arbetet baseras på en tydlig lagstiftning där mycket kan ske på delegation och nämnden sällan behöver bli involverad. Utmaningarna består dels i att få berörda medborgare att söka bidrag, dels i den gränsdragningsproblematik som ibland uppstår gentemot Region Västerbottens förskrivning av hjälpmedel. Kopplat till bostadsanpassningar finns också utmaningar i att få ta del av den ökande tekniska utvecklingen. Det pågår i dagsläget en stor utveckling, bland annat kopplat till duschar som går att sitta i, automatiserade toaletter mm. Byggnadsnämnden har en kontinuerlig dialog med Region Västerbotten kring utvecklingen. Regionen har efterfrågat att Bostaden borde ha en visningslägenhet som visualiserar möjligheterna i närhet till kommunens seniortorg.



### 3. Övergripande bedömning

Vi bedömer att kommunens bostadsförsörjningsprogram lägger grunden för en tydlig plan för hur det framtida behovet av boende för äldre ska tillgodoses, men att det för styrelse och nämnder återstår att omsätta fullmäktiges intentioner i konkreta åtgärder. För att få till effektiva åtgärder krävs att en stor del av arbetet bedrivs i samverkan. Det finns i dagsläget en generell samsyn inom kommunkoncernen kring de utmaningar som finns i arbetet framåt, men fortsatt behöver ansvariga aktörer finna konkreta lösningar för att säkerställa att äldre i kommunen har tillgång till ett anpassat boende. I detta arbete är det särskilt viktigt att det finns en röd tråd mellan å ena sidan de behov som identifieras via främst äldre-nämnden, och å andra sidan de verktyg som finns att tillgå inom andra delar av kommunkoncernen.

Med utgångspunkt från ovanstående bedömning kan kommunens revisorer framgent genomföra en granskningsinsats av hur bostadsförsörjningsprogrammet är styrande i kommunens verksamhetsstyrning.

Petter Frizén  
EY

Max Stenman  
EY

## **Bilaga 2. Utökning inom ramen för den grundläggande granskningen – bolagens avtalsförvaltning**

# 1. Inledning

## 1.1. Bakgrund

Kommunens bolag ingår årligen en mängd avtal, flertalet via upphandling. Bristande riktlinjer, rutiner, kompetens och uppföljning av avtal riskerar att medföra stora kostnader för bolaget. Därtill kan kommunens och bolagets förtroendekapital rubbas om dess intressen i avtalen inte efterlevs, inte minst genom att berörda medborgare drabbas om leverantören inte följer de villkor som fastställts i avtalet.

## 1.2. Revisionsfrågor

Följande frågor besvaras inom ramen för denna utökade grundläggande granskning:

- Har bolagen upprättade styrdokument och rutiner för sin avtalsuppföljning?
- Har bolagen rutiner för att driva igenom avtalsenliga sanktioner när leverantörer avviker från avtal?

Granskningsinsatsen är översiktlig och våra bedömningar i denna utökning utgör endast en del av revisionens samlade bedömning i den grundläggande granskningen.

## 1.3. Metod

Den utökade granskningen är genomförd genom en översiktlig dokumentstudie kopplat till bolagens avtalsuppföljning. Granskningen har inte omfattat stickprov av bolagens upprättade avtal. Kompletterande intervjuer har genomförts med ansvariga tjänstepersoner.

## 2. Iakttagelser

En stor del av Bostadens verksamhet och service genomförs av externa entreprenörer, men bolaget har även flera mindre avtal. Hanteringen av avtal skiljer åt beroende på om det handlar om stora entreprenadavtal eller annat. Bolaget avropar med jämna mellanrum från kommunens upprättade ramavtal, för vilka Upphandlingsbyrån ska ansvara för avtalsuppföljning.

### 2.1. Styrdokument och rutiner för avtalsuppföljning

Bostadens avtal lagras i systemet E-avrop. Systemet tillåter automatiska påminnelser till beställare och eller andra ansvariga, bland annat skickas e-post på förutbestämt datum innan avtalstidens utgång, för att säkerställa att ny upphandling initieras. Bostaden har som ambition att i E-avrop få till en spegling av ramavtal hanterade av HBV, vilken är allmännyttans inköpsorganisation.

Bostaden har flera dokumenterade rutiner för att säkerställa avtalsuppföljning under avtalets gång. Bolagets inköspolicy fastslår bestämmelser kring exempelvis miljö, etik och socialt ansvar, och tydliggör att detta ska granskas genom återkommande uppföljning och kontroll, som dokumenteras och sammanställs av Bostadens inköpsansvarig. Även bolagets internkontrollplan för 2022 adresserar avtalsuppföljning och kontroll.

Enligt bolagets rutiner för upphandling ska under pågående avtal göras en avstämning av avtalsvillkoren minst en gång per år enligt rutin i "Kvalitetsbeskrivning uppföljning entreprenörer". Denna rutin tydliggör att samtliga entreprenörer kallas till minst ett kvalitetsmöte per år. Ansvarig för möteslista och att leverantören kallas till möte är bolagets inköpssamordnare. Uppföljande möten skall alltid ske inom tre månader om det finns kvalitetsbrister som skall rättas till. Inför varje kvalitetsmöte genomförs förberedande möte internt inom Bostaden. Synpunkter inhämtas även via APT, ett internt digitalt frågeformulär, samt via enkäter till boende.

Rutinen fastslår att utöver kvalitetsmötena genomför Bostaden även uppföljande stickprovskontroller på kvalitet av utfört jobb. Vid samtliga kontroller/besiktningar är upprättade avtal grund för bedömning. Cirka tio procent av kontrollerna genomförs tillsammans med entreprenörens arbetsledning. Bolaget gör uppskattningsvis runt fem kontroller per år om upphandlad entreprenör efterlever "standardkrav" i avtalen, exempelvis ekologiska-, sociala och ekonomiskt hållbara krav.

Bolaget framhåller att den egna personalen är den viktigaste resursen för kontroll av kvalitet. Som en del i kvalitetsarbetet finns en avvikelshantering för företagets processer. Här kan alla anställda rapportera in upptäckta avvikelser till sin närmaste chef. I systemet finns möjlighet att följa upp antal avvikelser och åtgärder på olika nivåer.

Vad gäller finansiell uppföljning tydliggör bolagets attestinstruktioner kontroll av de ekonomiska transaktionerna som genomförs inom AB Bostaden i Umeå och dess dotterbolag. Enligt instruktionerna ska den attestberättigade kontrollera att:

- varan/tjänsten är nödvändig för verksamheten
- fakturan är ställd till rätt företag inom koncernen
- leverantören har F-skattsedel
- av dokumentationen tydligt framgår vad som avses
- nödvändiga kontroller avseende pris, kvalitet, kvantitet och leverans har utförts
- kostnaden bokförs på rätt konto, ansvar, fastighet etc.

Utöver den kontroll som sker via ordinarie attester genomförs enligt uppgift också särskilda stickprov på var 100:e faktura.

## **2.2. Hantering av leverantörers avvikelser**

Bostaden har inga dokumenterade rutiner för att hantera avvikelser från entreprenörers sida, men har upprättade arbetsformer som kan sägas följa en eskaleringsprincip. Initialt ställs krav på korrigerande utifrån genomgång av kontrollansvarig. Bolaget kräver förhållandevis sällan viten av entreprenörer. Vite blir oftast aktuellt när någon del av arbetet inte har hållit tidplan. Bolagets representanter framhåller att det är en svår balansgång att inte vara för petig men samtidigt hålla avtalen och inte börja tumma på saker. Det är också viktigt att framhålla att långa juridiska processer kostar pengar och tar tid, varför det är ett medel som bara ska användas när det verkligen behövs.

Bostadens främsta utmaningar gällande relationen med upphandlade entreprenörer rör så kallade ÄTA-kostnader (ändrings-, tilläggs- samt avgående arbeten). Bolaget har under senare år hamnat i dispyter tre gånger där de behövt uppsöka juridisk hjälp. Vid dessa tillfällen har Bostaden haft som ambition att på något sätt statuera exempel, för att undvika att hamna i allt för många juridiska tvistemål.

Kopplat till avvikelser har Bostaden också en rutin vid misstanke om oegentligheter. Rutinen tydliggör bland annat rapporteringsvägar samt ansvarsfördelning för utredning.

### 3. Övergripande bedömning

Vi bedömer att Bostaden har tydliga rutiner för sin avtalsuppföljning. Upprättade rutiner tydliggör hur kontroller ska genomföras och minskar risken för att såväl kvalitetsmässiga som ekonomiska brister ska uppstå.

Vi bedömer även att Bostaden har rutiner för att driva igenom avtalsenliga sanktioner när leverantörer avviker från avtal. Även om rutinerna inte är dokumenterade finns den inom bolaget och koncernen god kompetens för att vid behov driva såväl dialogbaserade som strikt juridiska processer gentemot entreprenörer.

Petter Frizén  
*EY*

Max Stenman  
*EY*