

# Uppföljning Teknik- och fastighetsnämnden

Botkyrka kommun  
Februari 2020

Said Ashrafi  
Johanna Furulind

# Innehållsförteckning

Sammanfattning	3
Inledning	4
Bakgrund	4
Revisionskriterier	4
Kontrollmål	4
Uppföljning av iakttagelser och rekommendationer lämnade i tidigare revisionsrapporter.	4
Omfattning och Avgränsning	4
Metod	5
Förkortningar	5
Iakttagelser och bedömningar	6
Revisionsfråga 1	6
Revisionsfråga 2	10
Revisionsfråga 3	11
Revisionsfråga 4	12
Revisionell bedömning	14
Bedömningar mot revisionsfrågor	14
Rekommendationer	16
Bilaga 1	17
Bilaga 2	18

# Sammanfattning

PwC har på uppdrag av de förtroendevalda revisorerna genomfört en granskning vilken syftar till att besvara den övergripande revisionsfrågan:

## **Har teknik- och fastighetsnämnden vidtagit adekvata åtgärder för att säkerställa en tillfredsställande styrning, uppföljning och kontroll av verksamheten?**

Granskningen visar att teknik- och fastighetsnämnden delvis uppfyllt den övergripande revisionsfrågan. Det noteras att ett övergripande förändringsarbete är pågående med avseende på nämndens investerings- samt lokalförsörjningsprocess vilket ska vara färdigställt under våren 2020. Först när detta arbete är färdigställt bör en fördjupad granskning utföras vilken får utvisa följsamheten till de nya reglerna och riktlinjerna.

Denna granskning har med hjälp av dokumentstudier och intervjuer kunnat utvisa följande:

- Det finns en uppdaterad och tydlig delegationsordning. Dock kan det förtydligas vilken politisk instans som ansvarar för värden vilka överstiger angiven beloppsgräns.
- Det sker månadsvis uppföljning av samtliga investeringsprojekt enligt en tydligt definierad mall.
- Det finns mallar för kostnadskalkyler.
- Investeringsprocessens ramar är satta, men är som omnämnt inte helt färdigställd vad gäller processens kvalitet.
- Det finns uppdaterade arbetsbeskrivningar definierade.
- Det pågår ett arbete med att ta fram ett serviceåtagande mellan teknisk och fastighetsförvaltningen och beställande förvaltningar.
- Det finns ingen upprättad policy/riktlinje för förvärv och överlåtelse av bebyggda fastigheter.
- Det finns en definierad planhorisont vilken löper på 10 år. Även om arbetet är konstant med en löpande planhorisont återstår fortfarande arbete med de sista åren innan den är fullt ändamålsenlig. Detta arbete är pågående.
- Kalkyler och riskanalyser ingår i underlagsmallar för investeringar.

Baserat på ovan iakttagelser rekommenderar PwC teknik- och fastighetsnämnden följande:

- Ta fram en policy/riktlinjer och tillämpningsanvisningar för avyttring av fastigheter och säkerställ att dessa ska präglas av tydliga krav på affärsmässighet, konkurrens, saklighet och objektivitet. Teknik- och fastighetsnämnden kan i sådant dokument exempelvis beskriva under vilka situationer som avsteg från dessa krav är möjligt.
- Ta fram dokumenterade handlägningsrutiner för försäljning av fastigheter.
- Ta fram rutiner för hur de kontroller som görs vid tillämpning av riktlinjer för fastighetsförsäljning ska dokumenteras för att underlätta spårbarhet och bättre insyn.

# Inledning

## Bakgrund

Vid ansvarsprövningen för 2015 avstyrkte de förtroendevalda revisorerna ansvarsfrihet för tekniska nämnden mot bakgrund av bristande styrning, uppföljning och kontroll av verksamheten. PwC har efter detta, på uppdrag av de förtroendevalda revisorerna, genomfört ett antal granskningar avseende teknik- och fastighetsnämndens styrning och kontroll under perioden 2016-2019:

- Strategiska investeringsprojekt (2016\*)
- Styrning och kontroll av större investeringar (2017\*)
- Fördjupning Samariten och Allégården (2017\*)
- Investeringsstyrning och lokalförsörjning (2018\*)
- Fördjupning Allégården (2018\*)

Flertalet av granskningarna påvisar brister i nämndens styrning och kontroll av verksamheten. Det faktum att brister återkommande noteras i granskningar som genomförts inom samma verksamhetsområde flera år i följd påvisar att nämnden historiskt inte vidtagit tillräckliga åtgärder för att stärka styrning och kontroll, särskilt kopplat till investeringsverksamheten. Mot bakgrund av genomförd risk- och väsentlighetsanalys har de förtroendevalda revisorerna beslutat att genomföra en uppföljande granskning avseende teknik- och fastighetsnämnden med utgångspunkt i tidigare påtalade brister.

## Syfte och Revisionsfråga

Granskningen syftar till att besvara följande revisionsfråga:

- *Har teknik- och fastighetsnämnden vidtagit adekvata åtgärder för att säkerställa en tillfredsställande styrning, uppföljning och kontroll av verksamheten?*

## Revisionskriterier

Revisionskriterier är de bedömningsgrunder som revisionen utgår ifrån vid analys och bedömning. Följande revisionskriterier har tillämpats i granskningen.

- Kommunallagen
- Lag om kommunal bokföring och redovisning
- Kommunens styrande och stödjande dokument

## Kontrollmål

Uppföljning av iakttagelser och rekommendationer lämnade i tidigare revisionsrapporter.

## Omfattning och Avgränsning




Avgränsning görs utifrån revisionsfråga och kontrollmål ovan. Granskningsobjekt är **teknik- och fastighetsnämnden**.

\*Årtalet avser när avrapportering skedde. Granskningen i sig kan ha utförts under föregående år.

## Metod

- Dokumentstudier
- Intervjuer
- Protokolläsning

Bedömning av nuläget görs utifrån följande struktur:

	Rekommendation åtgärdad
	Arbete påbörjat men ej avslutat
	Inga åtgärder har vidtagits med anledning av rekommendationen. Åtgärd vidtagits men bedöms inte som tillräcklig/ändamålsenlig.

## Förkortningar

ÄTA/ÄTOR: Ändrings- och tilläggsarbeten.

# Iakttagelser och bedömningar

Nedanstående iakttagelser och bedömningar är primärt baserade på information vilken inhämtats via dokumentstudier samt intervjuer. Iakttagelserna och bedömningarna är därmed baserade på teoretisk information vilken inte verifierats gentemot den praktiska arbetsgången. Ett betydande förändringsarbete är under pågående då kommunstyrelsen och kommunledningsförvaltningen arbetar med att utveckla och förbättra investeringsprocessen. Teknik- och fastighetsförvaltningen berörs i detta arbete utifrån ansvaret över fastighetsinvesteringar. Arbetet uppges vara färdigställt under våren 2020. Därmed rekommenderas att en fördjupad granskning utförs under hösten 2020 för att verifiera att förändringsarbetet renderat i ändamålsenlig följsamhet i relation till satta regler och riktlinjer.

## Revisionsfråga 1

### Uppföljning av iakttagelser och rekommendationer: Strategiska investeringsprojekt (2016) & Granskning - Intern kontroll avseende investeringsprocess (2018)

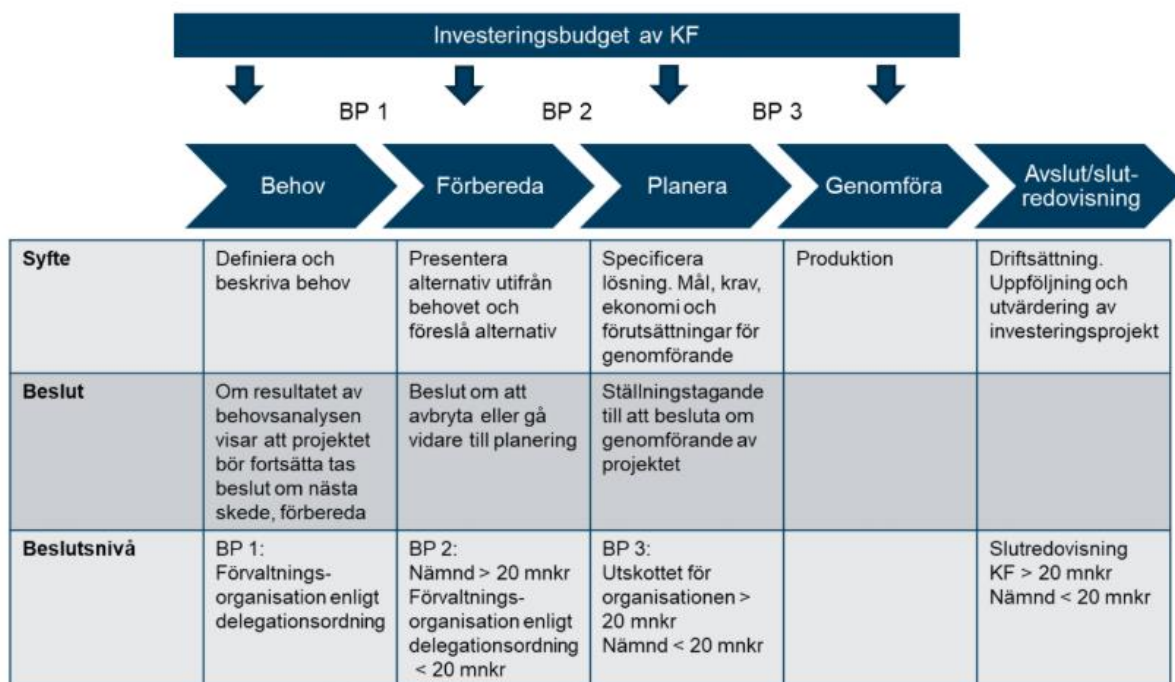
#### Iakttagelser

De två rapporterna *Strategiska Investeringsprojekt (2016)* och *Granskning - Intern kontroll avseende investeringsprocess (2018)* avser samma granskningsområde och identifierade liknande brister. Således återkom de identifierade bristerna från år 2016 även vid granskningen år 2018. Dessa listas nedan med tillhörande statusuppdatering avseende det nuvarande läget.

Tidigare identifierad brist	KS yttrande	Nuvarande status	Bedömning
Ej ändamålsenliga regler och riktlinjer.	e/t	Tidigare brister avsåg primärt otydlighet kring roller och befogenheter, bristande projektmodell, daterade styrande dokument samt avsaknad av en gemensam investeringsprocess. En tydlig projektmodell finns, likväl är styrdokumentationen uppdaterad. Det finns vidare numera en gemensam investeringsprocess (inklusive roller och ansvar). Dock framkom vid intervju att innehållet inte är fullständigt färdigarbetat vad gäller processens kvalitet. Däremot är de övergripande ramarna satta.	
Otydliga ansvars- och befogenhetsroller.	e/t	Delegationsordning är uppdaterad med tydliga befogenheter och beloppsgränser.	
Avsaknad av tillräckliga beslutsunderlag vid beslut och initiering av projekt.	e/t	Riktlinje för investeringsstyrning har kompletterats med ett avsnitt avseende vilka underlag som krävs. Särskilda underlagsmallar finns för fastighetsinvesteringar samt övriga investeringsprojekt inklusive kostnadskalkyler.  Investeringsprocessen bygger inte längre på att kommunfullmäktiges budgetbeslut är likställt med genomförandebeslut. Innan ett projekt startar genomförs noggranna kalkyler av extern kalkylator vilket ligger till underlag för faktiskt genomförandebeslut.	

		Teknik- och fastighetsförvaltningen är ansvarig för genomförande av upphandlingar och genomförande av fastighetsinvesteringar i verksamhetslokaler. Det framgår dock inte när ett bindande avtal får ingås för att genomföra investeringen inom angiven budgetram och till angivna driftkostnader.	
Bristande förutsättningar för uppföljning och återrapportering av projekt.	e/t	Numera sker månadsvis uppföljning till nämnden. Vid dessa redogörs för aspekter kopplade till projektmål, uppdrag, ekonomi, tid, risker samt utmaningar.	

## Beslutsprocessen



Beslutsprocessen (hämtad från dokumentet *Investeringsprocessen*).

Samtliga investeringsprojekt ska beslutas i investeringsplan i kommunens mål och budget med flerårsplan av kommunfullmäktige. Eventuella projekt som inte är beslutade i samband med budget ska beslutas separat av fullmäktige. I de fall ett investeringsprojekt överskrider totalbudgeten mer än 5 % eller max 5 mnkr ska nämnden grundligt granska möjligheterna till omprioriteringar eller besparingar inom projektet. Om det inte finns möjligheter till sådana lösningar ska ansökan om tilläggsbudget ske till fullmäktige.

Underlag för BP 1 är en behovsanalys vilken verksamhetsnämnderna ansvarar för. Utförande förvaltning fattar beslut i samråd med beställande förvaltning vid fastighetsinvesteringar avseende behovsfasen (BP 1) enligt delegationsordning.

Underlag för BP 2 är mallen *Underlag till investeringsprojekt* (se tabell nedan) vilket ska innehålla förslag till lösning samt samma underlag som för investeringsbudgeten. Teknik- och fastighetsförvaltningen ansvarar för detta skede. Återigen fattas beslut enligt gällande delegationsordning, det vill säga

att förvaltningsorganisationen fattar beslut för projekt under 20 Mkr och nämnden för sådana över 20 Mkr.

BP 3 erbjuder säkrare kalkyler och mer detaljerad information. Teknik- och fastighetsförvaltningen ansvarar för detta skede. För investeringsprojekt med prognos under 20 Mkr fattas beslut i nämnd. Beslut för projekt som överskrider 20 Mkr ska fattas inom utskottet för organisationen.

Under genomförandefasen är teknik- och fastighetsförvaltningen ansvarig för fastighetsinvesteringar i verksamhetslokaler. Löpande beslut inom ramarna för genomförandebeslutet fattas av projektorganisationen. Teknik- och fastighetsförvaltningen ansvarar för skedena förbereda, planera och genomföra. Utförande förvaltning (teknik- och fastighetsförvaltningen) är ansvarig för att fatta beslut om att fortsätta till nästa skede tillsammans med berörd verksamhetsförvaltning.

För övriga investeringar krävs beslut endast av utsedd befattning enligt delegationsordning för förvaltningsorganisationen.

Tabell 1: Tabell över underlag till investeringsprojekt. Hämtad från dokumentet *Investeringsprocessen*.

Innehåll	Huvudsansvarig vid fastighetsinvesteringar
En utförlig beskrivning av projektet	Verksamhetsförvaltning
Motivering till projektet	Verksamhetsförvaltning
Investeringskalkyl inklusive kostnadsbedömning	Tekniska förvaltningen
Eventuell tilläggsbudget för redan beslutade projekt	Tekniska förvaltningen
Fördelning av komponenter för avskrivningar	Tekniska förvaltningen
Kostnader som ingår i internhyran (fastighetsinvesteringar)	Tekniska förvaltningen
Driftkostnadskalkyl (del- och helårseffekt)	Verksamhetsförvaltning
Beskrivning om ökade driftkostnader inte ryms inom preliminär budgetram	Verksamhetsförvaltning
Konsekvensbeskrivning om nämnden inte medges medel för investeringen	Verksamhetsförvaltning
Eventuella engångseffekter, till exempel rivningskostnader, nedskrivningar eller kostnader för sanering	Tekniska förvaltningen
Andra investeringar till följd av projektet. Till exempel om en investering i en väg behövs för att genomföra en fastighetsinvestering	Tekniska förvaltningen
Grov tidplan	Tekniska förvaltningen
Riskbedömning	Tekniska förvaltningen
Organisation	Tekniska förvaltningen
Miljökonsekvenser	Tekniska förvaltningen

Det är den tekniska förvaltningen som är ansvarig för att underlaget blir fullständigt ifyllt för fastighetsinvesteringar.

### Kostnadskalkyler

Projektrelaterade kostnadskalkyler utförs enligt dokumentet *Underlag till investeringsprojekt*. Detta inkluderar:

- Beskrivning
- Motivering
- Konsekvensbeskrivning
- Ekonomi (inklusive tidplan)
  - Preliminära driftsättningsdatum



- Projektutgift
- Investeringsbidrag
- Tidigare budget
- Tilläggsbudget
- Resultaträkning fastighetsinvestering
- Resultaträkning övriga investeringar
- Kostnader i samband med investeringen (rivning, sanering, nedskrivning, markinköp, inhyrning evakueringslokal)
- Andra investeringar till följd av projektet
- Övriga ekonomiska konsekvenser

Avseende fastighetsinvesteringar utför teknik- och fastighetsförvaltningen kostnadsbedömningar av investeringsprojekt, vilken in sin tur utgör underlag för beräkningen av internhyra. Kostnadsbedömningar baseras på:

- Typ av verksamhet
- Byggnadsyta (fördelat på tillkommande och befintlig yta)
- Markyta (om möjligt)
- Antal personer/elever
- Läge (om möjligt)
- Önskemål färdigställt

### Uppföljning

Varje nämnd ska enligt *Investeringsprocessen* redovisa uppföljning av respektive investeringsprojekt till kommunfullmäktige vid delårsrapportering samt årsredovisning. Teknik- och fastighetsnämnden rapporterar vid dessa tillfällen status för samtliga aktuella fastighetsinvesteringar även till respektive verksamhetsnämnd. Utöver detta kan nämnderna ha ytterligare krav på uppföljningar.

Kommunövergripande uppföljning med utgångspunkt i investeringsplanen som återfinns i mål och budget sker via enheten för ekonomi- och verksamhetsstyrning. Budget, utfall och prognos analyseras för innevarande år, men prognoser sätts även för kommande år. Respektive förvaltning ska utföra en övergripande analys och uppföljning på helheten för innevarande år. *Investeringsprocessen* anger vidare att en bedömning ska göras huruvida prognosen är rimlig, men det framgår ej vem som ska utföra denna rimlighetsbedömning. Den uppföljning som sker i samband med delårsrapporteringen ska enligt *Investeringsprocessen* innehålla följande delar:

- Siffror i tabellform för 6-projekt
- Totalbudget
- Total prognos
- Totalt utfall
- Avvikelse total budget jämfört med total prognos
- Avvikelse total budget jämfört med totalt utfall
- Riktvärde innevarande år
- Årets prognos
- Årets utgifter och inkomster
- Avvikelse riktvärde innevarande år jämfört med årets utgifter och inkomster
- Siffror i tabellform för 3-projekt
- Riktvärde innevarande år
- Årets prognos
- Årets utgifter och inkomster
- Avvikelse riktvärde innevarande år jämfört med årets prognos
- Kommentarer i text
- Avvikelse från beslut avseende inriktning, omfattning, tidpunkter med mera
- Kortfattad status och beskrivning av projektet

- Kommentera avvikelse mot totalbudget
- Kommentera avvikelse med riktvärde/budget innevarande år

Samma uppföljning sker i samband med årsredovisningen, med undantag för särredovisningen av 3- och 6-projekt. Enheten för ekonomi- och verksamhetsstyrning ansvarar för analys av utfallet jämfört med budget för hela kommunen under föregående år. Alla investeringsprojekt som uppgår till eller överstiger 20 Mkr slutredovisas till kommunfullmäktige. Även projekt under tröskelgränsen kan redovisas om kommunfullmäktige särskilt har begärt det. Övriga projekt slutredovisas till respektive nämnd. Slutredovisning ska enligt anvisningarna ske senast sex månader efter ianspråktagande för fastighetsinvesteringar och övriga fastighetsinvesteringar. För övriga investeringar är kravet att slutredovisning sker inom tre månader. I årsredovisningen ska varje nämnd redogöra för samtliga investeringsprojekt som slutredovisats till kommunfullmäktige samt respektive nämnd.

### Bedömning revisionsfråga 1

Vi bedömer kontrollmålet som **delvis uppfyllt**.

Bedömningen baserar sig på följande grunder:

- Delegationsordningen är uppdaterad och tydlig.
- Månadsvis uppföljning sker numera till nämnden där det redogörs för projektmål, uppdrag, ekonomi, tid, risker samt utmaningar i relation till projektet.
- Förstudier inför ett investeringsprojekt utförs av teknik- och fastighetsnämnden för fastighetsinvesteringar, medan behovsanalysen ligger hos verksamhetsnämnden. Dessa bör dock ske i samförstånd.
- Mallar för kostnadskalkyler finns.
- Investeringsprocessen bygger inte längre på att kommunfullmäktiges budgetbeslut är likställt med genomförandebeslut. Extern kalkylator anlitas för att ta fram noggranna underlag vilket sedan används som beslutsunderlag i samband med eventuellt genomförande.
- Investeringsprocessens ramar är satta, men det kvarstår arbete med att färdigställa processens kvalitet.

### Revisionsfråga 2

#### Uppföljning av iakttagelser och rekommendationer: Granskning av försäljning av Samariten 1 och upphandling av Allégården (2018)

##### Iakttagelser

År 2018 granskades den interna styrningen och kontrollen inom Teknik- och fastighetsnämnden, kopplat dels till försäljningen av Samariten 1, samt dels till upphandlingen av Allégårdens om- och tillbyggnad. Granskningen renderade i ett antal identifierade brister vilka har sammanfattats i tabellen nedan.

Tidigare identifierad brist	KS yttrande	Nuvarande status	Bedömning
Otydlig försäljningsprocess.	e/t	Enligt intervju har förvaltningen ingen upprättad policy/riktlinje för förvärv och överlåtelse av bebyggda fastigheter med hänvisning till att sådana processer sällan sker. Det pågår ett arbete med att färdigställa detta arbete med deadline mars 2020.  Gällande reglementen anges en tydlig ansvarsfördelning. Utifrån granskning av delegationsordning framgår att teknik-	

och fastighetsnämnden ansvarar för fastighetsobjekt med ett värde upp till 5 Mkr. Det framgår dock ej tydligt vilken politisk instans som ansvarar vid överstigande värden.

Stadsbyggnadsnämnden har rätten att besluta om att köpa eller sälja fastighet, men teknik- och fastighetsnämnden får ingå avtal, vilket bedömer vi eliminerar risken för jäv.

### Bedömning

### revisionsfråga

2

Vi bedömer kontrollmålet som **ej uppfyllt**.

Bedömningen baserar sig på följande grunder:

- Det finns ingen upprättad policy/riktlinje för förvärv och överlåtelse av bebyggda fastigheter
- Reglemente samt delegationsordning anger en tydlig ansvarsfördelning, dock är det inte tydligt vilken politisk instans som ansvarar vid värden som överstiger angiven maxgräns inom ramen för delegationsordningen.

### Revisionsfråga 3

#### Uppföljning av iakttagelser och rekommendationer: Investeringsstyrning och lokalförsörjning (2018)

##### Iakttagelser

År 2018 genomfördes en granskning avseende investeringsstyrning och lokalförsörjning med syfte att undersöka huruvida ändamålsenliga processer fanns för planering och anskaffning av lokaler. Sammantaget identifierades väsentliga brister vilka medförde att det inte kunde anses finnas ändamålsenliga processer. Dessa listas nedan tillsammans med nuvarande status.

Tidigare identifierad brist	KS yttrande	Nuvarande status	Bedömning
Avsaknad av serviceåtagande mellan teknik- och fastighetsförvaltningen och beställande förvaltningar.	KS stödde rekommendationen och meddelade att ett serviceåtagande ämnas att införas.	Har ej genomförts. Arbete är dock pågående med deadline satt till våren 2020.	
Avsaknad av dokumenterad processbeskrivning för lokalförsörjningsprocessen .	Meddelades att arbete pågår med att ta fram processbeskrivning.	Är ej färdigt men pågående. Deadline för delprocessen "Planera för lokalresurser" är satt till våren 2020. Resterande delprocesser "Förändring av lokalkapacitet" och "Förvaltning av byggnader och fastigheter" kommer att löpa vidare även efter våren 2020.	
Ej anggett vilken roll och förvaltning som äger olika centrala dokument i lokalförsörjningsprocessens olika skeden.	e/t	Ej genomfört då lokalförsörjningsprocessen ej är färdigställd. Deadline är satt till våren 2020.	
Avsaknad av arbetsbeskrivningar för olika funktioner inom teknik- och fastighetsförvaltningen.	Tas fram i samband med arbetet med lokalförsörjningsprocessen.	Arbetsbeskrivningar finns i form av vilka arbetsuppgifter som ingår i respektive roll. (Organisation Lokalförsörjning och fastighet 2019-11).	
Avsaknad av rutin för uppdatering av lokalförsörjningsplan	Angavs vara på ingång i samband med lokalförsörjningsprocessen.	Är ej färdigt men pågående. Arbetet ska enligt intervju vara färdigt i maj 2020.	

		Kommer ingå i vad som ska kallas lokalbehovsplan.	
Avsaknad av rutin för uppdatering av lokalresursplan.	Angavs vara på ingång i samband med lokalförsörjningsprocessen.	Är ej färdigt men pågående. Arbetet ska enligt intervju vara färdigt i maj 2020. Kommer ingå i vad som ska kallas lokalbehovsplan.	
Avsaknad av en systematiserad rutin eller riktlinje för hur kostnadsanalyser ska genomföras.	e/t	Det finns numera etablerade anvisningar för hur kostnadsanalyser ska genomföras.	
Obalanserad fördelning av utredningsinsatserna i planprocessens olika skeden.	KS meddelade att utredningarna i projektens tidiga skeden behöver förbättras och säkerställas att de genomförs i de projekt det är relevant. Avsågs ses över i samband med lokalförsörjningsprocessen.	Samhällsbyggnadsförvaltningen har sedan budget 2020 fastställts fått medel tilldelade för att kunna ta de kostnader som uppstår i tidiga skeden.	
Odefinierad planhorisont för kommunens investerings- och lokalförsörjningsprocess.	Att investeringsplanen är på 10 år vilket är beskrivet i <i>Investeringsprocessen</i> . Lokalresursplanen löper på 8-10 år vilket ska tydliggöras i rutiner och anvisningar.	Två olika processer för lokalförsörjning respektive investeringar. Dessa ska löpa på 10 år. Planeringen är färdig för kommande fem år. Det kvarstår arbete med att säkerställa kvaliteten i dessa till en ändamålsenlig nivå för en löpande 10-årsplan. Framförallt kvarstår arbete att få en tydligare prognos för de sista åren i planen.	

### Bedömning revisionsfråga 3

Vi bedömer kontrollmålet som **delvis uppfyllt**.

Bedömningen baserar sig på följande grunder:

- Arbetsbeskrivningar finns definierade.
- Ett förbättringsarbete är under pågående vad gäller rutiner och processer avseende:
  - Lokalförsörjningsplan.
  - Lokalresursplan.
  - Lokalförsörjningsprocessen.
  - Fördelning av utredningsinsatserna i planprocessens olika skeden.

Vår bedömning är det finns goda förutsättningar för att uppnå ett ändamålsenligt resultat, dock kan detta inte till fullo bedömas förrän arbetet är färdigställt.

- Arbete är pågående men inte färdigställt avseende att ta fram ett serviceåtagande mellan teknik- och fastighetsförvaltningen och beställande förvaltningar.
- Det finns en definierad planhorisont som löper på 10 år. Denna är inte fullständigt färdigplanerad avseende horisontens sista år, men arbetet är under pågående.

### Revisionsfråga 4

**Uppföljning av iakttagelser och rekommendationer: Granskning av Allégårdens om- och tillbyggnad (2019)**

*Iakttagelser*

År 2019 avrapporterades en granskning avseende vård- och omsorgsboendet Allégårdens om- och tillbyggnad. Syftet var att bedöma Teknik- och fastighetsnämndens kontroll och styrning av ombyggnadsprojektet. Sammantaget bedömdes att Teknik- och fastighetsnämnden inte vidtagit tillräckliga åtgärder för att säkerställa tillräcklig styrning och kontroll av ombyggnationen. Bristerna listas i nedanstående tabell.

Tidigare identifierad brist	KS yttrande	Nuvarande status	Bedömning
Avsaknad av rimliga kalkyler och riskanalyser i beslutsunderlagen.	e/t	Kalkyler och riskanalyser ingår i underlagsmallen för fastighetsinvesteringar och övriga investeringar. Teknik- och fastighetsförvaltningen är definierad som ansvarig för att ta fram kalkyler.	
Ej säkerställt att upphandlingar sker på ett konkurrensmässigt och affärsmässigt sätt.	e/t	Tidigare användes upphandlingsformen totalentreprenad i samverkan "partnering" för exempelvis skolor och förskolor. Detta sker numera endast i samband med särskilt komplicerade projekt då de ekonomiska utfallen sällan visat sig vara fördelaktiga vid tidigare erfarenheter. Den numera vedertagna upphandlingsformen är totalentreprenad till fast pris.	
Bristande upphandlingsstrategier.	e/t	Det finns inga specificerade upphandlingsstrategier. I de planerade projekt avseende skolor och förskolor kommer teknik- och fastighetsnämnden enligt intervju att använda sig av totalentreprenad till fast pris.	
Avsaknad av styrning och kontroll av investeringsprojekts ekonomiska utveckling.	e/t	Enligt intervju utgår förvaltningen initialt från den preliminära kostnadsbedömningen vilken är att likställa med en grovkalkyl. Sedan anlitas en extern kalkylator för att sammanställa en mer precis kalkyl vilken utgör beslutsunderlag i de senare skedena. Finns för stora avvikelser gentemot den initiala bedömningen krävs nytt beslut av KS.  Vi noterar under intervju att schablonkostnader inför nya projekt är baserade på tidigare genomförda projekt inom teknik- och fastighetsnämnden vilket medför att teknik- och fastighetsnämnden endast jämför med sig själva.  Enligt riktlinje för investeringar kan endast kommunfullmäktige besluta om tilläggsbudget för tillägg över 5 % av budget eller max 5 Mkr. Enligt intervju är det projektledaren som har mandat och ansvar för ÅTOR inom ramen för den beviljade budgeten. Ändringar som överskrider budgeten förutsätter nytt beslut enligt styrgruppens ställningstagande efter mottagen förklaring. Samtliga ÅTOR renderar i en ÅTA-lista.	
Bristande uppföljning och rapportering vilken riskerar nämndens interna kontroll av projekt.	e/t	Sedan sommaren 2019 sker månadsvis uppföljning per projekt där det redogörs för aspekter kopplade till projektmål, uppdrag, ekonomi, tid, risker samt utmaningar.	

#### Bedömning revisionsfråga 4

Vi bedömer kontrollmålet som **uppfyllt**.

Bedömningen baserar sig på följande grunder:

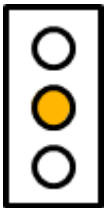
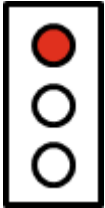
- Kalkyler och riskanalyser ingår i underlagsmallar för investeringar.
- Det finns en tydlig mall för uppföljning av projekt som ska ske på månadsbasis.
- Vid den initiala kostnadsbedömningen är schablonkostnaderna baserade på tidigare genomförda projekt inom teknik- och fastighetsnämnden. För att få mer

nyanserade schablonvärden vore det fördelaktigt att inkludera även andra kommuners projektkostnader.

# Revisionell bedömning

Den övergripande bedömningen är teknik- och fastighetsnämnden delvis uppfyllt revisionsfrågorna. Noterbart är att nämnden genomgår ett övergripande förändringsarbete vilket inte är färdigställt förrän under våren 2020. Först när detta är färdigställt kan en djupgående granskning utvisa huruvida följsamheten till satta regler och riktlinjer är ändamålsenliga eller ej.

## Bedömningar mot revisionsfrågor

Revisionsfråga	Kommentar	
<b>Revisionsfråga 1</b> Uppföljning av iakttagelser och rekommendationer: Strategiska investeringsprojekt (2016) & Granskning - Intern kontroll avseende investeringsprocess (2018)	<b>Delvis uppfyllt</b> Uppdaterad samt tydlig delegationsordning.  Månadsvis uppföljning sker.  Förstudier sker men bör utföras i samförstånd med teknik- och fastighetsförvaltningen.  Mallar finns för kostnadskalkyler.  Investeringsprocessens ramar är satta, men arbetet är inte färdigställt vad gäller processens kvalitet.	
<b>Revisionsfråga 2</b> Uppföljning av iakttagelser och rekommendationer: Granskning av försäljning av Samariten 1 och upphandling av Allégården (2018)	<b>Ej uppfyllt</b> Det finns ingen upprättad policy/riktlinje för förvärv och överlåtelse av bebyggda fastigheter. Det pågår ett arbete med att färdigställa detta arbete med deadline mars 2020.  Reglemente samt delegationsordning har en tydlig ansvarsfördelning med undantaget för vilken politisk instans som ansvarar för värden överstigande angiven beloppsgräns inom delegationsordningen.	

---

**Revisionsfråga 3**

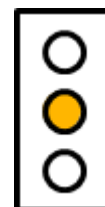
Uppföljning av iakttagelser och rekommendationer: Investeringsstyrning och lokalförsörjning (2018)

**Delvis uppfyllt**

Arbetsbeskrivningar finns definierade.

Arbete är under pågående men inte färdigställt avseende ett serviceåtagande mellan teknik- och fastighetsförvaltningen och beställande förvaltningar.

Det finns en definierad planhorisont som löper på 10 år. Denna är inte fullständigt färdigplanerad avseende horisontens sista år, men arbetet är under pågående.



---

**Revisionsfråga 4**

Uppföljning av iakttagelser och rekommendationer: Granskning av Allégårdens om- och tillbyggnad (2019)

**Uppfyllt**

Kalkyler och riskanalyser ingår i underlagsmallar för investeringar.

Tydlig mall finns för uppföljning av projekt som ska ske på månadsbasis.

Önskvärt att den initiala kostnadsbedömningen som utförs inte endast ska baseras på tidigare projekt som genomförts inom teknik- och fastighetsnämnden. Fördelaktigt att jämföra med andra strukturellt liknande kommuner.



# Rekommendationer

- Ta fram en policy/riktlinjer och tillämpningsanvisningar för avyttring av fastigheter och säkerställ att dessa ska präglas av tydliga krav på affärsmässighet, konkurrens, saklighet och objektivitet. Teknik- och fastighetsnämnden kan i sådant dokument exempelvis beskriva under vilka situationer som avsteg från dessa krav är möjligt.
- Ta fram dokumenterade handläggningsrutiner för försäljning av fastigheter.
- Ta fram rutiner för hur de kontroller som görs vid tillämpning av riktlinjer för fastighetsförsäljning ska dokumenteras för att underlätta spårbarhet och bättre insyn.



# Bilaga 1

## Förteckning granskade dokument

- Delegationsordning för tekniska nämnden
- Investeringsprocess
- Investeringsprocess 200115
- Kostnadsbedömning fastighetsinvestering
- Organisation lokalförsörjning och fastighet 2019-11
- Planera för lokalresurser 200116
- Reglemente för Stadsbyggnads
- Reglemente för teknik- och fastighetsnämnden
- Riktlinje för investeringar
- Samhällsbyggnadsnämndens delegationsordning
- Slutrapport - mall
- Statusrapport byggprojekt OBIB 2019-01-24
- Tillämpningsanvisning för redovisning av investeringar och hanteringen i anläggningsregistret
- Underlag till investeringsprojekt
- Underlag till investeringsprojekt övrig

# Bilaga 2

## Förteckning intervjupersoner

- Fastighetschef
- Förvaltningschef
- Controller
- Investeringscontroller
- Projektchef

2020-03-04

---

*Uppdragsledare*

Anders Hägg

---

*Projektledare*

Said Ashrafi

---

Denna rapport har upprättats av Öhrlings PricewaterhouseCoopers AB (org nr 556029-6740) (PwC) på uppdrag av Botkyrka kommun enligt de villkor och under de förutsättningar som framgår av projektplan från den 28 oktober 2019. PwC ansvarar inte utan särskilt åtagande, gentemot annan som tar del av och förlitar sig på hela eller delar av denna rapport.