



# Granskning av Underhåll av fastigheter

Lekmannarevisionsrapport

Huge Bostäder AB

KPMG AB

2021-02-02

Antal sidor 13



Huge Bostäder AB

Granskning av Underhåll av fastigheter

2021-02-02

## Innehållsförteckning

1	Sammanfattning	1
2	Bakgrund	2
3	Syfte och revisionsfrågor	2
3.1	Avgränsning	2
3.2	Revisionskriterier	3
3.3	Metod	3
3.4	Projektorganisation	3
4	Resultat av granskningen	4
4.1	Huge Bostäders styrning av underhållsarbete	4
4.1.1	Ansvar och roller	4
4.1.2	Skriftliga rutiner och riktlinjer	5
4.1.3	Prioriteringar vid underhållsprojekt	5
4.1.4	Fastighetsutvecklingsplan	5
4.1.5	Planeringsverktyg	6
4.1.6	PEP-Bygg	6
4.1.7	Uppföljning och analys av genomförda projekt	7
4.1.8	Statistik och nyckeltal	7
4.1.9	Bedömning och kommentar	7
4.2	Hållbarhetsperspektivet	7
4.3	Huge Bostäders affärsplan 2020	10
5	Besvarande av revisionsfrågor	11
6	Slutsats och rekommendationer	13



**Huge Bostäder AB**  
Granskning av Underhåll av fastigheter

2021-02-02

## 1 Sammanfattning

På uppdrag av lekmannarevisorerna i Huge Bostäder har vi översiktligt granskat bolagets rutiner och processer vad gäller underhåll av fastigheter. Syftet med granskningen har varit att bedöma om bolaget har ett ändamålsenligt underhåll vad gäller fastigheter eller om det innebär risker för bolaget i ett ekonomiskt och verksamhetsmässigt perspektiv.

Vår sammanfattande bedömning utifrån granskningens syfte är att bolaget i huvudsak har ändamålsenliga rutiner och processer vad gäller underhållsarbetet kring fastigheter.

Utifrån vår bedömning och slutsats rekommenderar vi dock bolaget, för att ytterligare öka ändamålsenligheten i underhållsarbetet, att:

- Upprätta skriftliga riktlinjer och rutinbeskrivningar kring hur underhållsarbetet ska bedrivas inom bolaget, d v s upprätta dokumentation kring hur rutinerna och processerna kring underhållsarbetet ska se ut.
- Slutföra det arbete som för närvarande bedrivs med att lägga in ytterligare information om respektive fastighet i Green View.
- Undersöka möjligheten att utveckla arbetet kring statistik och nyckeltal för att få till stånd en fastighetsförvaltning som ytterligare är baserad på god ekonomisk hushållning.

## 2 Bakgrund

Vi har av lekmannarevisorerna i Huge Bostäder fått i uppdrag att översiktligt granska bolagets rutiner vad gäller underhåll kring fastigheter. Uppdraget ingår i revisionsplanen för år 2020.

Kostnader för lokaler är en väsentlig post i bolagets budget. Därför är det viktigt att bolaget har en ändamålsenlig och tillräcklig styrning och kontroll av att fastigheternas underhållsbehov tillgodoses. Underhållet indelas allmänt i dels förebyggande underhåll, dels avhjälpande underhåll (akuta åtgärder). Om bolaget investerar för lite i underhållet över tid kan större akuta behov uppstå i ett senare skede vilket är väsentligt dyrare än normalt underhåll.

Lekmannarevisorerna har i revisionsplaneringen för 2020 uppmärksammat risker beträffande bolagets underhåll av fastigheter och upplever att det finns ett behov av att klarlägga ett antal frågeställningar avseende investeringar, drift och underhåll och vad det kan innebära för bolaget i ekonomiskt och verksamhetsmässigt perspektiv.

Med anledning av ovanstående drar lekmannarevisorerna slutsatsen i sin riskanalys, att bolagets rutiner avseende underhåll av fastigheter behöver granskas.

## 3 Syfte och revisionsfrågor

Syftet med granskningen har varit att bedöma om bolaget har ett ändamålsenligt underhåll vad gäller fastigheter eller om det innebär risker för bolaget i ett ekonomiskt och verksamhetsmässigt perspektiv.

I syftesformuleringen ingår att besvara följande revisionsfrågor:

- Hur sker styrning, ledning och ansvar beträffande underhåll av fastigheter?
- Vilken statistik och vilka nyckeltal följer verksamheten?
- Finns dokumenterade rutiner och tillförlitliga planeringsverktyg för att bedöma underhållsbehov på fastigheter?
- Uppdateras planeringsverktygen löpande?
- Vilket beslutsunderlag finns? (Finns aktuella underhållsplaner för fastigheter?)
- Hur beaktas hållbarhetsperspektivet (energi, klimat, miljö) i samband med underhållsarbetet? Det gäller bl a så kallade mediakostnader som el, värme, vatten etc.
- På vilka grunder görs prioriteringar avseende underhållsarbetet?
- Finns dokumentation avseende kort- och långsiktiga underhållsbehov (konsekvensbeskrivningar/beslutsunderlag)?
- Finns rutiner för uppföljning och analys av genomförda underhållsprojekt?

### 3.1 Avgränsning

Granskningen omfattar bolagets underhållsarbete avseende fastigheter under 2019-2020.



**Huge Bostäder AB**

Granskning av Underhåll av fastigheter

2021-02-02

## 3.2 Revisionskriterier

Vi har bedömt om rutinerna uppfyller:

- Kommunallagen 6 kap. 6 §
- Tillämpbara interna regelverk, policyer och beslut

## 3.3 Metod

Granskningen har genomförts genom:

- Intervju med:
  - Chef för fastighetsutveckling
  - Distriktschef
- Genomgång av styrande och stödjande dokument

Den intervjuade har fått möjlighet att lämna synpunkter på rapportens faktainnehåll.

Kvalitetssäkring av granskningen och revisionsrapporten har skett i enlighet med KPMGs gällande rutiner.

## 3.4 Projektorganisation

Granskningen har utförts av Anders Petersson, certifierad kommunal yrkesrevisor, och Diana Lashgari, granskare.







Huge Bostäder AB

Granskning av Underhåll av fastigheter

2021-02-02

Inom bolaget finns fyra olika geografiska distrikt och dessutom ett distrikt som benämns "Kommersiella lokaler". Distrikten handhar de flesta underhållsprojekt som genomförs i form av t ex upprustningar och mindre renoveringar. En hel del tjänster köps från fastighetsutvecklingsavdelningen i samband med att dessa underhållsprojekt genomförs. Respektive distriktschef är projektägare för dessa projekt.

Fastighetsutvecklingsavdelningen har hand om de större projekten. Det finns tre olika enheter inom fastighetsutvecklingsavdelningen. Dessa är:

1. Projektledning
2. Teknisk utveckling
3. Tidiga skeden

#### 4.1.2 Skriftliga rutiner och riktlinjer

I samband med granskningstillfället framgår det att dokumentation kring rutiner och processer för underhållsarbetet ej finns nedtecknat i dagsläget. Däremot finns ett antal styrande och stödjande dokument för underhållsarbetet, vilka presenteras närmare nedan.

#### 4.1.3 Prioriteringar vid underhållsprojekt

Det framgår i särskilt dokument att följande kriterier är utgångspunkten för att bedöma hur prioriteringar kan göras vid fördelning av medel vid underhållsprojekt av fastigheter:

1. Myndighetskrav
2. Risk för människors hälsa/risk för personskada
3. Risk för ekonomisk skada på fastigheten
4. Teknisk livslängd är uppnådd
5. Övrigt

#### 4.1.4 Fastighetsutvecklingsplan

Inom bolaget har en fastighetsutvecklingsplan tagits fram för att kunna planera och fatta rätt beslut avseende investerings- och underhållsåtgärder. Avsikten är att utifrån tidsperspektivet 2020-2032 för samtliga fastigheter definiera projekt avseende:

- åtgärder/omfattning
- kostnadsuppfattning
- tidpunkt för start av projekt

Enligt uppgift sker detta i syfte att kunna göra en långsiktig analys av resultat, likviditet och ekonomiska mål, resursplanering – personal, behov av evakuering m m.

Vidare framgår det att:

- En första version av fastighetsutvecklingsplanen presenterades för styrelsen den 24 maj och den 29 november 2019.
- En statusuppdatering av fastighetsutvecklingsplanen presenteras till styrelsen i maj varje år.
- En årlig uppdatering och accept av fastighetsutvecklingsplanen presenteras i december varje år.

#### 4.1.5 Planeringsverktyg

I intervjuer framgår det att bolaget använder sig av planeringsverktyget Green View där all fastighetsdata finns samlad fastighet för fastighet för överblick av planerings- och underhållsprocessen. Där finns moduler för fastighetsstatus, myndighetsbesiktningar, planerat underhåll m m. Mycket av informationen som läggs in i Green View kommer från de fastighetsvärdar och fastighetsförvaltare som löpande arbetar med bolagets fastighetsbestånd.

Utifrån det som läggs in i Green View görs analyser och bedömningar kring aktuella underhållsprojekt, om de är nödvändiga att genomföra samt hur de ska genomföras. En lista eller förslag skapas vad som ska göras under de kommande fem åren ställt gentemot det ekonomiska utrymme som finns budgeterat årligen. Beslut fattas sedan av bolagets styrelse. I samband med granskningstillfället håller bolaget på med att lägga in kompletterande information för respektive fastighet, bl a bilder.

För ekonomisk analys och uppföljning (budget, prognoser och utfall) används verktyget Mercur. I Mercur läggs underlag in år för år som styrelsen sedan beslutar kring. Det gäller såväl underhållsprojekt, nyproduktionsprojekt m m som sedan genomförs.

#### 4.1.6 PEP-Bygg

PEP-Bygg är den projektmodell som används i bolaget och som tillämpas av projektledare, projektägare och övriga medlemmar i projekten. Modellen är obligatorisk och syftet med modellen är att kvalitetssäkra Huges byggprojekt. PEP står för **Professionella Effektiva Projekt** och utgår från en grund som sedan kan komma att anpassas efter specifika förhållanden i respektive projekt.

PEP-Bygg är uppdelad efter ett antal faser och skeden, där ansvarig projektledare eller projektägare (beroende på fas) ska säkerställa att innehållet i respektive fas genomförs och avslutas med en checkpunkt. Alla faser måste genomföras men aktiviteter inom en fas kan uteslutas om de inte är tillämpbara. Uteslutningar av aktiviteter ska motiveras och dokumenteras.

PEP-Bygg har tre typer av innehåll; det material som är stöd för projektledning baserat på en generell projektmodell, det material som stödjer byggprojekt och det som är Huge-specifika krav.

Vidare innehåller PEP-Bygg stöd och riktlinjer inom följande faser av projekten:

- Processkarta
- Projektidé





#### **Huge Bostäder AB**

Granskning av Underhåll av fastigheter

2021-02-02

- Initiering
- Planering
- Genomförande
- Effektmålsutvärdering

#### **4.1.7 Uppföljning och analys av genomförda projekt**

Uppföljningar och analys av genomförda projekt sker enligt ovan nämnda PEP-modell, utifrån de processer och riktlinjer som finns för uppföljning och analys.

För respektive innevarande år, som t ex för 2020, ligger de underhållsprojekt som är aktuella även i Mercur, d v s till viss del arbetar bolaget med såväl Green View som Mercur parallellt.

Respektive ansvarig projektledare gör formella ekonomiska uppföljningar av respektive projekt tre gånger per år, per sista april, per sista augusti och per sista december. Prognoser för respektive projekt sker i samband med uppföljningarna per april och per augusti. Det finns även möjlighet att göra ytterligare analyser och uppföljningar i Mercur om behovet bedöms finnas. Löpande ekonomiska uppföljningar sänds till bolagets styrelse varje månad.

#### **4.1.8 Statistik och nyckeltal**

I intervjuer framgår det att statistik och nyckeltal gällande el, värme, vatten, hållbarhet m m inhämtas från bland annat Repab, Nils Holgersson-undersökningen och Sveriges allmännytta där jämförelser görs mot andra allmännyttiga kommunala bostadsföretag och även privata bostadsföretag. Identifierade brister analyseras och utvecklingsarbete sker därefter.

#### **4.1.9 Bedömning och kommentar**

Iakttagelser har noterats ovan. Vi bedömer att det finns ett behov av att upprätta skriftliga riktlinjer och rutinbeskrivningar kring hur underhållsarbetet ska bedrivas inom bolaget, d v s upprätta dokumentation kring hur rutinerna och processerna kring underhållsarbetet ska se ut. Vi bedömer även att bolaget bör slutföra det arbete som för närvarande genomförs med att lägga in kompletterande information om respektive fastighet i systemet Green View. Bolaget arbetar med viss statistik och nyckeltal vad gäller underhållsarbetet men vi bedömer att detta arbete är ett utvecklingsområde inom bolaget för att få till stånd en ytterligare ändamålsenlig fastighetsförvaltning med bäring på god ekonomisk hushållning.

### **4.2 Hållbarhetsperspektivet**

Med grund i Huddinge kommuns ägardirektiv och med fokus på en hållbar utveckling har Huge Bostäder definierat sina långsiktiga mål. Dessa har i sin tur brutits ner och konkretiserats i mätbara mål som följs upp årligen.

#### **Ägardirektiv**



#### **Huge Bostäder AB**

Granskning av Underhåll av fastigheter

2021-02-02

- Öka vårt ekonomiska resultat. Underhålla och rusta upp våra fastigheter. Bygga nya fastigheter.

#### **Långsiktigt mål; ekonomisk hållbarhet**

- Affärsmässig förvaltning ger oss ett livskraftigt företag.

Nedbrutna mål:

- Alla former av korruption motarbetas.
- Nöjd kund-index ska långsiktigt överstiga 70.
- Proaktiv och värdeskapande fastighetsutveckling och underhåll.
- Justerad soliditet ska uppgå till minst 50 procent.
- Effektiv verksamhet och service genom ett samlat innovations- och digitaliseringsarbete.

#### **Långsiktigt mål; miljömässig hållbarhet**

- Vi gör skillnad som samhällsbyggare

Nedbrutna mål:

- Energianvändningen ska ha minskat med 30 procent åren 2008—2030.
- Vi ska vara fossilfria till 2030.
- Erbjuder matavfallsinsamling till alla våra kunder.
- Grönytefaktorn ska långsiktigt uppnå 0,7.
- Dokumentera alla val av material i vår miljödatabas.

#### **Långsiktigt mål; social hållbarhet**

- Trygga och trivsamma miljöer

Nedbrutna mål:

- Trygghetsindex ska långsiktigt uppnå 70.

#### **Långsiktigt mål**

- Vi är en attraktiv arbetsgivare

Nedbrutna mål:

- Motiverad medarbetarindex ska vara 4.
- Adekvat organisation.
- Säker arbetsmiljö.



I bolagets års- och hållbarhetsredovisning 2019 redovisas hållbarhetsmål och resultat avseende de mål som bolaget arbetat med under året:

Miljömässig hållbarhet	Mål 2019	Utfall 2019	Utfall 2018
Energiförbrukning	-2 %	+0,7 %	-3 %
Uppnå fossilfritt 2030	Beräkna utsläpp från fordonsbränsle, el, fjärrvärme.	2 968 ton CO2	3 958 ton CO2
Dokumentera alla våra materialval i vår miljödatabas	100 % av nyproduktion och större ombyggnationer.	100 %	100 %
Dokumentera alla våra materialval i vår miljödatabas	40 % av förvaltningsprojekten.	20 %. Påbörjat arbetet med att kravställa ramavtal samt att följa upp.	-
Minska mängden restavfall per hushåll	5 %	6 %	-
Erbjuda matavfallsinsamling	Ökat antal. Utredning av Huddinge C. Påbörja projekt i Vårby.	2 041 lägenheter. Utredning utförd i Huddinge C. Projektet i Vårby startat.	2 041 lägenheter.
Biologisk mångfald	Utveckla mått för biologisk mångfald, grönytefaktor (GYF).	Inte klart, arbetet fortsätter under 2020.	

Ekonomisk hållbarhet	Mål 2019	Utfall 2019	Utfall 2018
Mutor och korruption	0	1	0
Justerad soliditet	> 50 %	55 %	54 %
Nöjd kundindex; NKI – bostad, NKI – lokal		Ingen undersökning har gjorts under 2019.	
NKI-student	70	72	-

Social hållbarhet	Mål 2019	Utfall 2019	Utfall 2018
Motiverad medarbetarindex (MMI)	4	3,7	3,8
Olycksfri arbetsplats	0	12 skador.	-
Trygghetsindex – bostad	70	Ingen mätning gjord.	61
Trygghetsindex – studenter	70	73	-

### 4.3 Huge Bostäders affärsplan 2020

Affärsplanen är ett vägledande dokument i arbetet med att planera och prioritera verksamheten. I affärsplanen för 2020, som är döpt till "Den Hållbara Planen", framgår bland annat:

- Fokusområden och verktyg - Utifrån förutsättningar, nuläge, idégrund och med de långsiktiga målen i centrum fokuserar bolaget på tio områden och fem verktyg som kombineras till strategiska målområden och aktiviteter för 2020. För vart och ett av fokusområdena finns det framtagna nyckeltal.
- Strategiska målområden - Följande strategiska målområden har tagits fram för 2020:
  1. Affärsmässig förvaltning ger oss ett livskraftigt företag.
  2. Vi gör skillnad som samhällsbyggare.
  3. Vi är en attraktiv arbetsgivare.
  4. Trygga och trivsamma miljöer.



## 5 Besvarande av revisionsfrågor

Nedan följer en genomgång av de revisionsfrågor som var aktuella i samband med granskningen och den bedömning som görs av dessa.

- Hur sker styrning, ledning och ansvar beträffande underhåll av fastigheter? **Beskrivning finns i avsnitt 4.1.1 ovan. Vi bedömer att bolagets styrning, ledning och ansvar vad gäller underhåll av fastigheter i huvudsak är ändamålsenligt utformat.**
- Vilken statistik och vilka nyckeltal följer verksamheten? **Till viss del sker arbete med statistik och nyckeltal kring underhåll i bolaget, men vi bedömer att detta arbete är ett utvecklingsområde inom bolaget för att få till stånd en ytterligare ändamålsenlig fastighetsförvaltning med bäring på god ekonomisk hushållning.**
- Finns dokumenterade rutiner och tillförlitliga planeringsverktyg för att bedöma underhållsbehov på fastigheter? **Delvis. Fastighetsutvecklingsplan och underhållsplaner för varje fastighet finns upprättade. Systemen Green View och Mercur används. I nuläget saknas det dock dokumenterade riktlinjer och rutinbeskrivningar gällande de processer och rutiner som ska gälla för underhållsarbetet inom bolaget.**
- Uppdateras planeringsverktygen löpande? **Ja. Bolaget använder systemet Green View där underhållsplaner och annan information kring respektive fastighet löpande läggs in. Viss information finns även i systemet Mercur.**
- Vilket beslutsunderlag finns? (Finns aktuella underhållsplaner för fastigheter?) **Löpande pågår arbete med att lägga in information om varje fastighet i systemet Green View. Till viss del läggs beslutsunderlag även in i systemet Mercur.**
- Hur beaktas hållbarhetsperspektivet (energi, klimat, miljö) i samband med underhållsarbetet? Det gäller bl a så kallade mediakostnader som el, värme, vatten etc. **Hållbarhetsperspektivet i form av ekonomisk, social samt miljömässig hållbarhet har bolaget tagit hänsyn till. Jämförelser vad gäller s k mediakostnader sker också gentemot andra kommunala bostadsföretag och även med privata bostadsföretag. Mer information samt gällande styrmodell redovisas i avsnitt 4.2 ovan.**
- På vilka grunder görs prioriteringar avseende underhållsarbetet? **Utifrån bedömning av respektive fastighets status och skick samt med hänsyn tagen till det ekonomiska utrymmet görs en bedömning vad som kan göras för respektive år utifrån fastställda prioriteringskriterier. Dessa redovisas i avsnitt 4.1.3 ovan.**
- Finns dokumentation avseende kort- och långsiktiga underhållsbehov (konsekvensbeskrivningar/beslutsunderlag)? **Ja. Underhållsplaner som sträcker sig 5 år framåt i tiden finns inlagt i systemet Green View och delvis också i systemet Mercur som underlag/dokumentation kring beslut om underhållsåtgärder.**



Huge Bostäder AB

Granskning av Underhåll av fastigheter

2021-02-02

- Finns rutiner för uppföljning och analys av genomförda underhållsprojekt? **Ja, rutiner för uppföljning och analys av genomförda underhållsprojekt finns. Dessa redovisas i avsnitt 4.1.7 ovan.**



Huge Bostäder AB

Granskning av Underhåll av fastigheter

2021-02-02

## 6 Slutsats och rekommendationer

Vår sammanfattande bedömning utifrån granskningens syfte är att bolaget i huvudsak har ändamålsenliga rutiner och processer vad gäller underhållsarbetet kring fastigheter.

Utifrån vår bedömning och slutsats rekommenderar vi dock bolaget, för att ytterligare öka ändamålsenligheten i underhållsarbetet, att:

- Upprätta skriftliga riktlinjer och rutinbeskrivningar kring hur underhållsarbetet ska bedrivas inom bolaget, d v s upprätta dokumentation kring hur rutinerna och processerna kring underhållsarbetet ska se ut.
- Slutföra det arbete som för närvarande bedrivs med att lägga in ytterligare information om respektive fastighet i Green View.
- Undersöka möjligheten att utveckla arbetet kring statistik och nyckeltal för att få till stånd en fastighetsförvaltning som ytterligare är baserad på god ekonomisk hushållning.

2021-02-02

KPMG AB

Anders Petersson

*Certifierad kommunal yrkesrevisor och  
uppdragsansvarig*

Detta dokument har upprättats enbart för i dokumentet angiven uppdragsgivare och är baserat på det särskilda uppdrag som är avtalat mellan KPMG AB och uppdragsgivaren. KPMG AB tar inte ansvar för om andra än uppdragsgivaren använder dokumentet och informationen i dokumentet. Informationen i dokumentet kan bara garanteras vara aktuell vid tidpunkten för publicerandet av detta dokument.

Huruvida detta dokument ska anses vara allmän handling hos mottagaren regleras i offentlighets- och sekretesslagen samt i tryckfrihetsförordningen.