



Datum  
2023-11-29

Diarienummer  
KS-2023/1032

Handläggare  
Eva Ellenfors

Kommunstyrelsen

## Uppföljande granskning av lokalförsörjningen – svar på revisionskrivelse

### Förslag till beslut

*Kommunstyrelsens beslut*

Kommunstyrelsen beslutar att kommunstyrelsens förvaltnings tjänsteutlåtande, daterat 29 november 2023, överlämnas till kommunens revisorer som yttrande över revisionsrapport *Uppföljande granskning av lokalförsörjningen*.

### Sammanfattning

KPMG har på uppdrag av Huddinge kommuns revisorer genomfört en uppföljande granskning av kommunens lokalförsörjning. Den sammanfattande bedömningen är att de rekommendationer som lämnats vid tidigare granskningar till viss del är åtgärdade men att det finns delar i lokalförsörjningsprocessen som fortfarande kan utvecklas i syfte att göra denna ytterligare ändamålsenlig.

Förvaltningen instämmer att det finns ett behov av fortsatt utvecklingsarbete och kan samtidigt konstatera att det under de senaste åren pågått och alltjämt pågår ett gediget utvecklingsarbete gällande lokalförsörjningen. Bland annat tas det fram en ny fastighetspolicy och revidering sker av såväl nuvarande lokalförsörjningspolicy med tillhörande lokalförsörjningsprocess som av nuvarande ramavtal gällande hyresvillkor. Syftet med de styrande dokumenten är att strategiska val, prioriteringar och beslut ska ske utifrån ett kommunkoncernperspektiv med en tydlig ansvarsfördelning och en kvalificerad och samlad kompetens där samverkansstrukturen utgör en viktig grund för att stödja det kontinuerliga arbetet och säkerställer att frågor tas på rätt nivå samt tydliggör beslutsvägar. Vidare utvecklingsarbete med anledning av de styrande dokumenten kommer att framgå av respektive ärendes genomförandeplan.

### Beskrivning av ärendet

KPMG har på uppdrag av Huddinge kommuns revisorer genomfört en uppföljande granskning av kommunens lokalförsörjning som en del av revisionsplanen för år 2022. Syftet har varit att bedöma om kommunstyrelsen (och Huddinge Samhällsfastigheter AB utifrån sitt uppdrag i ägardirektivet) har

HUDDINGE KOMMUN

Postadress  
Huddinge kommun  
Kommunstyrelsens förvaltning  
141 85 Huddinge

Besök  
Kommunalvägen 28

Tfn vxl 08-535 300 00

huddinge@huddinge.se  
www.huddinge.se



åtgärdat de rekommendationer som lämnades vid tidigare granskningar av kommunens lokalförsörjning (2016, 2018 och 2020).

Den sammanfattande bedömningen är att kommunen och Huddinge Samhällsfastigheter AB till viss del åtgärdat de rekommendationer som lämnats vid tidigare granskningar. Det bedöms dock att det finns delar i lokalförsörjningsprocessen som fortfarande kan utvecklas i syfte att göra denna ytterligare ändamålsenlig.

Mot bakgrund av granskningen rekommenderas kommunstyrelsen och Huddinge Samhällsfastigheter AB att:

- Se över roller och ansvar i lokalförsörjningsprocessen, bland annat gällande lokalstrategier på kommunstyrelseförvaltningen, lokalsamordnare på förvaltningarna i kommunen samt ansvariga personer på Huddinge Samhällsfastigheter AB i syfte att skapa ytterligare tydlighet och transparens vad gäller ansvaret och rollen för respektive funktion.
- Säkerställa att de styrande och stödjande dokumenten som täcker lokalförsörjningsprocessen såsom t.ex. reglemente, delegationsordning, handlingsplan och lokalresursplan fullständigt harmonierar så att det inte finns några motstridigheter vad gäller de styrande och stödjande dokumenten. Den handlingsplan som upprättats behöver bli mera känd och vid behov revideras.
- Skapa ytterligare tydlighet för alla involverade i lokalförsörjningsprocessen vilka grunder som finns för prioriteringar mellan lokalförsörjningsprojekt samt vilken ordning som skall gälla med anledning av detta.
- Säkerställa att de system som finns och som används, i så väl kommun som i Huddinge Samhällsfastigheter AB, och som berör verksamhetslokaler är kompatibla, så att såväl beställare som utförare har tillgång till samma information. Detta gäller t.ex. olika lokalförsörjningsåtgärder, underhållsplaner och underhållsåtgärder för respektive verksamhetslokaler.
- Säkerställa att hyresavtal upprättas för respektive hyresobjekt och att dessa löpande uppdateras då förändringar på något sätt sker, så att dessa ständigt är aktuella och avspeglar rådande förhållanden. Detta är ett viktigt område beaktat att ny hyresperiod kommer att gälla från 2024.
- Tillrättar ett nätverk för lokalstrategier och lokalsamordnare för att diskutera utmaningar i arbetet då det saknas ett forum för diskussion för den centrala lokalenheten och lokalsamordnare.

## **Förvaltningens synpunkter**

Förvaltningen har gått igenom revisionsrapporten och de åtgärder som kommunens revisorer fört fram. Nedan redovisas förvaltningens synpunkter utifrån revisorernas rekommendationer. Då svaren på punkterna delvis är desamma så redovisas några av dem gemensamt.



Datum  
2023-11-29

Diarienummer  
KS-2023/1032

*Se över roller och ansvar i lokalförsörjningsprocessen  
Säkerställa att de styrande och stödjande dokumenten harmonierar*

I samband med att Lokalförsörjningspolicy och riktlinjer beslutades 2020 fattades även beslut om Handlingsplan för effektiv och ändamålsenlig lokalförsörjning i syfte att fortsätta utvecklingsarbetet gällande en effektiv och ändamålsenlig lokalförsörjning.

Handlingsplanens aktiviteter omfattade revidering av reglementen och delegationsordningar, översyn ägardirektiv, utveckling av arbetsprocesser/samverkan, nyckeltal och riktlinjer, lokalbank och internhyressystem samt innehavsstrategi fastigheter. Handlingsplanen har varit en integrerad del av kommunstyrelsens arbetsplan sedan 2020 och aktiviteterna är i huvudsak genomförda.

Med utgångspunkt i handlingsplanen och utifrån de erfarenheter man gjort i det löpande arbete som skett efter det att handlingsplanen beslutades pågår fortsatt utveckling kontinuerligt och arbetet följs kontinuerligt upp i en lokalstyrgrupp. Lokalstyrgruppen består av företrädare för kommunstyrelsens förvaltning, förvaltningsdirektörer och verkställande direktörer för Huddinge Samhällsfastigheter och Huga Bostäder.

Arbetet med att ta fram förslag på innehavsstrategi fastigheter (s.k. Fastighetspolicy) är i sin slutfas. Syftet med Fastighetspolicy med tillhörande Riktlinjer för fastighetsinnehav är att definiera övergripande mål och principer för kommunkoncernens fastighetsinnehav (äggande, förvaltning och utveckling) men även att övergripande ange hur ansvarsfördelning och samverkan inom kommunkoncernen ska ske.

Parallellt med detta projekt ses nuvarande Lokalförsörjningspolicy med tillhörande Riktlinjer för lokalförsörjning och lokalförsörjningsprocess över i syfte att länka ihop de styrande dokumenten så att de såväl harmonierar som tydliggör roller och ansvar.

Samtidigt genomförs en revidering av det Ramavtal avseende hyresvillkor för verksamhetslokaler som beslutades 2018 tillsammans med Huddinge Samhällsfastigheter. Syftet med revideringen är att tydliggöra såväl hyresvillkoren som gränsdragningen mellan kommunens och bolagets ansvar, särskilt avseende ansvaret för fastighetsdrift, fastighetsunderhåll, nybyggnation, om- och tillbyggnader.

Till respektive styrdokument kommer även genomförandeplaner att tas fram som syftar till att beskriva fortsatt utvecklingsarbete för att uppnå syfte och mål med styrdokumentet. Förslag till riktlinjer anger till exempel att mer detaljerade regler, inklusive, ansvars- och rollfördelning, inom respektive område ska beskrivas i rutinbeskrivningar.

De nya respektive reviderade styrdokumentet och ramavtalet är planerade för slutligt politiskt beslut i februari och mars 2024. Därefter kommer implementering ske och fortsatt arbete ta vid gällande aktiviteter beskrivna i genomförandeplanerna. En del av det arbetet avser förankring såväl inom kommunen som hos Huddinge Samhällsfastigheter.



Datum  
2023-11-29

Diarienummer  
KS-2023/1032

Kommunstyrelsens förvaltning har även ett pågående uppdrag att se över delegationsordningar på ett kommunövergripande plan. Vissa revideringar gällande lokalförsörjningen sker i samband med detta men ytterligare revideringar kan behövas efter det att de styrande dokumenten beslutas under 2024.

*Skapa tydlighet gällande prioriteringar lokalförsörjningsprojekt*

Lokalresursplan för 2024 som antogs av kommunfullmäktige i november 2023 har förtydligats såväl gällande vem som ansvarar för vad men även gällande vilka lokalprojekt som är politiskt beslutade eller planerade. Dessa är även kopplade till den investeringsplan som tagits fram gemensamt mellan kommunen och Huddinge Samhällsfastigheter. Samtidigt pågår arbete kontinuerligt gällande investeringsplanering och prioritering mellan lokalprojekt och olika mötesforum har inrättats för att skapa samsyn och framdrift.

Som ett led i revideringen av Riktlinjer för lokalförsörjning delas nuvarande lokalförsörjningsprocess upp i två processer; process för lokalförsörjning och process för lokalprojekt i syfte att tydliggöra roller, ansvar och beslutsordning.

*Säkerställ kompatibla system*

Förutsättningar för framtagande av en central lokalbank och ett internhyressystem har utretts 2022/2023. Reviderade Riktlinjer för lokalförsörjning beskriver syftet med lokalbanken och i genomförandeplanen anges framtagande av ett system som en aktivitet. Det pågår även ett samarbete inom kommunen gällande framtida fastighetssystem där även bolagens system beaktas.

*Säkerställa att hyresavtal upprättas för respektive hyresobjekt*

Inför 2024 har kommunen och Huddinge Samhällsfastigheter gemensamt sett över avtalsstrukturen och hyressättningen och samtliga hyror har reviderats. Förslag på reviderat Ramavtal för hyresvillkor anger att enskilda hyresavtal per objekt ska tas fram och arbete avseende detta kommer att ske under 2024.

*Tillrättar ett nätverk för lokalstrateger och lokalsamordnare*

Det har etablerats ett flertal samverkansforum såväl inom kommunen som mellan kommunen och Huddinge Samhällsfastigheter. Bland annat har regelbundna så kallade lokalforum mellan lokalstrateger och lokalsamordnare inom respektive förvaltning inrättats. I syfte att diskutera utmaningar och skapa gemensam framdrift i lokalförsörjningsarbetet sker även regelbundet workshops med samtliga lokalstrateger, lokalsamordnare och representanter från såväl Huddinge Samhällsfastigheter som Huga Bostäder.



Datum  
2023-11-29

Diarienummer  
KS-2023/1032

## Avslutande synpunkter

Förvaltningen kan konstatera att KPMG i sin rapport bedömer att kommunen till viss del åtgärdat de rekommendationer som lämnats vid tidigare granskning. Förvaltningen instämmer att det finns ett behov av fortsatt utvecklingsarbete och kan samtidigt konstatera att det pågår ett gediget utvecklingsarbete gällande lokalförsörjningen i syfte att få en kommunövergripande helhetssyn. Utgångspunkten är att strategiska val, prioriteringar och beslut ska ske utifrån ett kommunkoncernperspektiv med en tydlig ansvarsfördelning och en kvalificerad och samlad kompetens. Samverkan ska präglas av nära dialog och hög inkludering mellan berörda intressenter där samverkansstrukturen utgör en viktig grund för att stödja det kontinuerliga arbetet och säkerställer att frågor tas på rätt nivå samt tydliggör beslutsvägar.

## Ekonomiska och juridiska konsekvenser

Förslag till beslut bedöms i sig inte medföra några ekonomiska eller juridiska konsekvenser.

Camilla Broo  
Kommundirektör

Petra Asplund Eriksson  
Ekonomidirektör

## Bilagor

- Bilaga 1. Missiv Revisionsrapport, Uppföljande granskning av lokalförsörjningen
- Bilaga 2. Revisionsrapport: Uppföljande granskning av lokalförsörjningen - KPMG

## Beslutet ska skickas till

Huddinge kommuns revisorer